

# Conectar, competir y cambiar para un crecimiento inclusivo



**5** Referentes  
intelectuales

**8** Estudios  
de casos

**25** Perfiles  
de países



Centro de  
Comercio  
Internacional

COMERCIO EN BENEFICIO DE TODOS

© Centro de Comercio Internacional 2015

El Centro de Comercio Internacional (ITC) es la agencia conjunta de la Organización Mundial del Comercio y las Naciones Unidas.

**Dirección física:** ITC  
54-56, rue de Montbrillant  
1202 Geneva, Switzerland

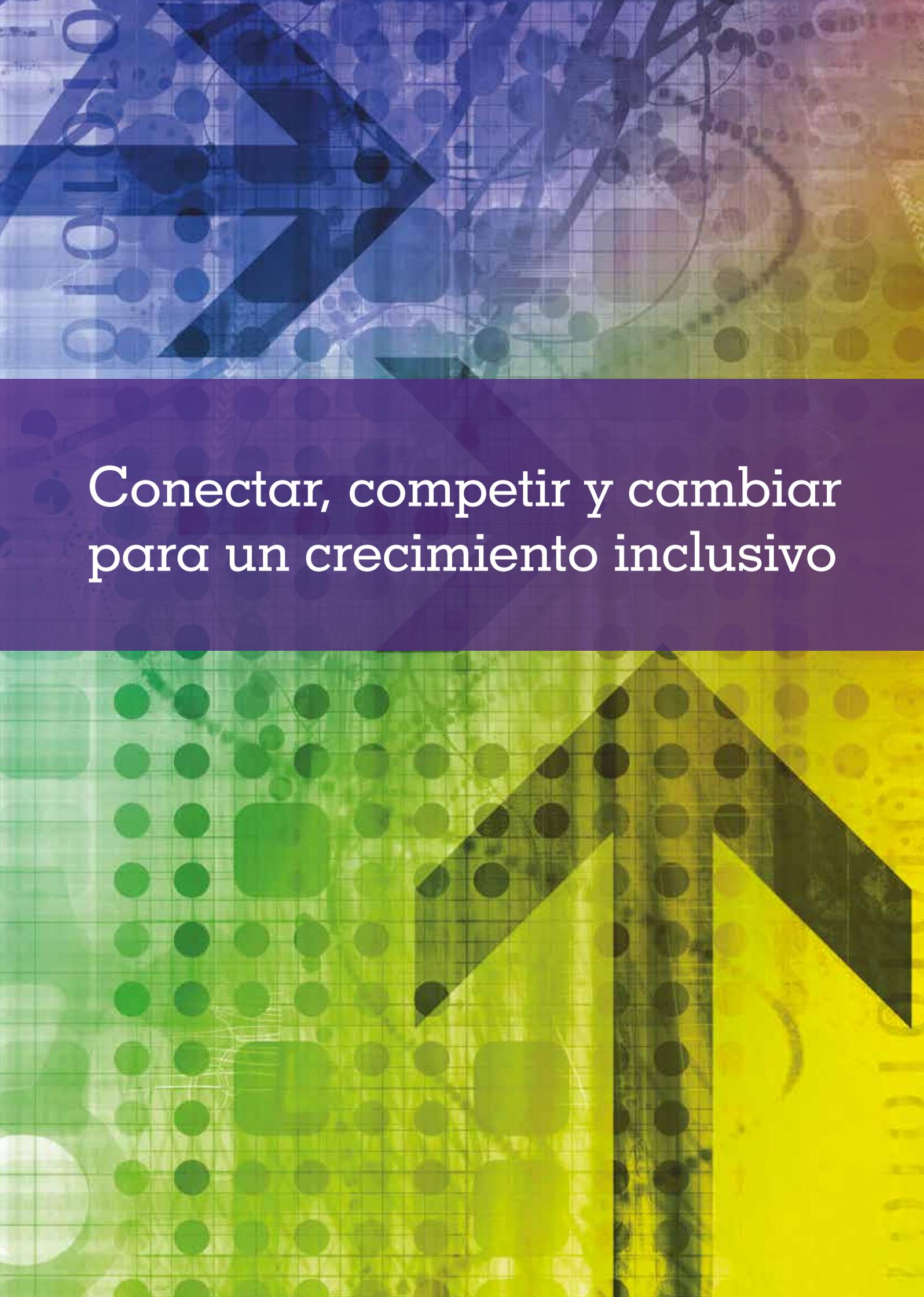
**Dirección postal:** ITC  
Palais des Nations  
1211 Geneva 10, Switzerland

**Teléfono:** +41-22 730 0111

**Fax:** +41-22 733 4439

**Correo electrónico:** [itcreg@intracen.org](mailto:itcreg@intracen.org)

**Internet:** <http://www.intracen.org>

The background is a complex, abstract composition. It features a grid pattern overlaid with various geometric shapes, including circles, squares, and triangles. The color palette transitions from blue and purple at the top to green and yellow at the bottom. A large, dark, stylized arrow shape points upwards and to the right, spanning across the middle section. The overall aesthetic is modern and technological.

Conectar, competir y cambiar  
para un crecimiento inclusivo

## Sumario para servicios de información comercial

ID= 43176

2015

F-06.08.01 SME Is

Centro de Comercio Internacional (ITC)

### **Perspectivas de competitividad de las pymes 2015: conectar, competir y cambiar para un crecimiento inclusivo**

Ginebra: ITC, 2015. XXX, 253 páginas.

El primer informe principal del ITC sobre el tema de la internacionalización de las pymes. El documento pone en relieve el papel fundamental que desempeñan las pymes para abordar la desigualdad en materia de ingresos a escala mundial y presenta un nuevo marco analítico para medir, identificar y mejorar la competitividad de las pymes. Introduce una definición práctica de la competitividad de las pymes y el cuadro de competitividad de las pymes como herramienta para clasificar los factores determinantes de la competitividad de las empresas en función de cómo afectan a la competitividad y de acuerdo con el sustrato de la economía en el que intervienen. El informe incluye 25 perfiles de países que contienen evaluaciones piloto sobre la competitividad de las pymes. Informa la labor del ITC de fortalecimiento de las pymes y de las instituciones de apoyo al comercio y a la inversión (IACI). Los estudios de casos ilustran cómo la ayuda del ITC se enmarca en la base empírica más amplia sobre la competitividad de las pymes y describen pasos prácticos para reforzar la competitividad de las pymes en las empresas. Incluye referencias bibliográficas (págs. 235 a 253).

Descriptores : **PYMEs, Competitividad, Estadísticas, Cadenas de valor mundiales, Indicadores económicos, Estudios de casos; Perfiles de países.**

Inglés, francés, español, árabe (ediciones separadas)

ITC, Palais des Nations, 1211 Ginebra 10, Suiza ([www.intracen.org](http://www.intracen.org))

Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en esta publicación no implican la emisión de juicio alguno por parte del Centro de Comercio Internacional sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni con respecto a la delimitación de sus fronteras o límites.

Imagen digital de la portada: © shutterstock

© Centro de Comercio Internacional 2015

Reservados todos los derechos. Ninguna de las partes de esta publicación podrá ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación o transmitida en forma alguna y por ningún medio, ya sea electrónico, electrostático, en cinta magnética, mecánico, fotocopiado o de otro tipo, sin la previa autorización por escrito del Centro de Comercio Internacional.

**Núm. doc. P258.S/DMD/OCE/15-X**

**ISBN 978-92-9137-432-8**

**Número de venta de las Naciones Unidas S.15.III.T.3**

Centro de Comercio Internacional, Palais des Nations, 1211 Ginebra 10, Suiza  
(<http://www.intracen.org>)

# Contenido

---

Abreviaturas.....	XI
Prefacio.....	XII
Resumen Ejecutivo.....	XIV
Agradecimientos.....	XXX

<b>PARTE I. LAS PYMES Y LOS MERCADOS MUNDIALES, EL ESLABÓN PERDIDO PARA EL CRECIMIENTO INCLUSIVO</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1: Comprender las pymes</b> .....	2
Las pymes contribuyen de forma significativa al empleo, al PIB y a las exportaciones.....	2
Muchas formas y tamaños.....	3
El tamaño de la empresa y la organización estructural de las economías.....	4
<b>CAPÍTULO 2: Por qué es importante el «vacío intermedio»</b> .....	8
Las pymes fuertes son exportadoras.....	8
Medianas empresas para economías sanas.....	10
Cuesta mucho crecer.....	10
Las políticas tributarias y de acceso a la financiación penalizan a las medianas empresas.....	13
<b>CAPÍTULO 3: Las pymes, el eslabón perdido para el crecimiento inclusivo</b> .....	14
Las pymes representan prácticamente el 70% del empleo.....	15
Las pymes internacionales: más empleo, ganancias, beneficios.....	16
Beneficios para las mujeres.....	16
Beneficios para los jóvenes.....	21
<b>CAPÍTULO 4: Miembros de las cadenas de valor internacionales</b> .....	27
Un trampolín a la internacionalización.....	27
Ascensos.....	34
<b>CAPÍTULO 5: La internacionalización por la vía elegante</b> .....	38
¿Qué hace que una pyme sea competitiva?.....	38
Liderazgo y gestión.....	39
El acceso a, y la interpretación de, la información.....	40
Señalar la calidad y la sostenibilidad con estándares.....	45
La financiación del capital de explotación y de las inversiones.....	46
Acceso a conocimientos especializados para adquirir ventaja competitiva.....	47
Acceso a los insumos y a los clientes.....	48
Las claves de la innovación.....	49
<b>CAPÍTULO 6: Abordar los retos de la internacionalización</b> .....	52
Las pymes identifican las limitaciones.....	52
La información empresarial: ¿barata para las multinacionales y prohibitiva para las pymes?.....	53
El cumplimiento de los estándares y la reglamentación.....	57
Acceso a crédito y financiación accesibles.....	64
Acceso a mano de obra cualificada.....	75
La logística, una carga más pesada para las pymes.....	79
Tecnología y margen para la innovación.....	82
La capacidad de gestión y las barreras empresariales.....	84

CAPÍTULO 7: Pequeñas pero numerosas: Compartiendo recursos, creando vínculos.....	89
Las instituciones de apoyo al comercio y la inversión (IACI) concentran la información y fortalecen la voz de las pymes.....	89
Sacar el máximo partido de los clústeres.....	100
CAPÍTULO 8: Las pymes y las iniciativas políticas mundiales.....	106
Los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas.....	106
Las pymes y el Grupo de los 20/B20.....	110
Acuerdo Sobre Facilitación del Comercio de la OMC.....	111
Diferentes foros de política con planteamientos coherentes.....	112
NOTAS FINALES.....	116

## PARTE II. LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES: UNA EVALUACIÓN EXPERIMENTAL

Principales conclusiones de la parte I.....	119
Parte II y III.....	120
CAPÍTULO 9: El cuadro de competitividad de las pymes .....	121
Definición de trabajo de competitividad.....	121
Descripción general del cuadro de competitividad de las pymes.....	122
Los tres sustratos de la competitividad de las pymes.....	123
Tres pilares de competitividad de las pymes.....	124
CAPÍTULO 10: La competitividad de las pymes: Utilización del cuadro.....	126
Indicadores a nivel de empresa.....	128
Indicadores del entorno empresarial inmediato.....	128
Indicadores del entorno nacional.....	129
CAPÍTULO 11: Tendencias en la competitividad de las pymes .....	132
Tendencias regionales.....	132
Resumen de conclusiones.....	144
NOTAS FINALES.....	148

## PARTE III. PERFILES DE PAÍSES

Cómo leer los perfiles de países.....	149
Sección A: Indicadores clave.....	151
Sección B: Cuadro de competitividad de las pymes (tablas de datos y los correspondientes gráficos radiales).....	151
Sección C: Resumen del cuadro de competitividad de las pymes (presentado como mapa de calor).....	152
Sección D: encuestas empresariales sobre MNA del ITC.....	152
Sección E: Evaluar el potencial de crecimiento de las exportaciones actuales.....	153
Índice de los perfiles de países.....	155
NOTAS FINALES.....	206

## ANEXOS

ANEXO I: Fichas técnicas.....	207
Cuadro de competitividad de las pymes.....	208
Datos complementarios a nivel de empresa: encuestas empresariales sobre MNA del ITC.....	210
Clasificación alternativa de los productos: la evaluación del potencial de exportación del ITC.....	212

## Referentes intelectuales



22

**Axel M. Addy:** Por qué son las pymes la piedra angular de la Agenda de Transformación de Liberia



30

**Carmen Castillo:** En los negocios, hay momentos en que David y Goliat tienen que trabajar juntos



42

**Victor K. Fung:** Gestión de riesgos y preparación para cambiar dentro de las cadenas de valor internacionales



54

**Anabel Gonzalez:** Aprender a crecer: La revitalización de la agenda de las pymes



108

**Rifat Hisarcıkloğlu:** El World SME Forum y la Agenda del B20

## Estudios de casos



18

La primera mujer exportadora de café en Papua Nueva Guinea obtiene ganancias privilegiadas por sus ventas a una importante empresa internacional



58

Suave al tacto: los productores camboyanos de seda encuentran nuevos compradores y aumentan sus beneficios



60

El certificado de inocuidad expedido por los EE. UU. podría quintuplicar las exportaciones de alimentos indígenas del Perú



66

El certificado halal ayuda a una empresa egipcia de productos lácteos a cuadruplicar sus ventas a Malasia y encontrar nuevos mercados



96

Obtener inteligencia del mercado con las herramientas del ITC



98

Evaluación comparativa de las IACI: El programa DAME resultados



114

Côte d'Ivoire prepara un mecanismo de alerta de obstáculos para hacer frente a medidas no arancelarias



136

Exportaciones de servicios informáticos desde Bangladesh

ANEXO II: Fuentes y definiciones.....	215
Indicadores clave.....	215
EL cuadro de competitividad de las pymes.....	215
Encuestas empresariales sobre MNA del ITC.....	225
Las evaluaciones del potencial de exportación del ITC.....	226
ANEXO III: Disponibilidad de los datos.....	227
Composición de las regiones.....	227
Fuentes de los datos: cuadro de competitividad de las pymes.....	229
Fuentes de los datos: evaluaciones del potencial de exportación del ITC.....	233
NOTAS FINALES.....	234

<b>REFERENCIAS</b> .....	235
--------------------------	-----

## Figuras

<b>FIGURA 1</b>	Sector manufacturero frente a sector servicios: núm. de empleados frente volumen de negocios.....	6
<b>FIGURA 2</b>	Tamaño de las empresas por sector en los países de ACP.....	7
<b>FIGURA 3</b>	Densidades en función de su condición términos de exportación, núm. de empleados frente a vol. de negocios.....	8
<b>FIGURA 4</b>	Tamaño de la empresa según su condición en materia de exportación.....	9
<b>FIGURA 5</b>	Densidades por grupo de países, núm. de empleados frente a vol. de negocio.....	11
<b>FIGURA 6</b>	El «vacío intermedio»: la mayoría de las pymes son pequeñas empresas o incluso microempresas.....	11
<b>FIGURA 7</b>	Distribución del tamaño de las empresas en Francia.....	12
<b>FIGURA 8</b>	Brechas salariales y de productividad en una serie de países latinoamericanos y de la OCDE (grandes empresas = 100).....	14
<b>FIGURA 9</b>	Ratio de productividad laboral: de las empresas más grandes a las más pequeñas (2010).....	14
<b>FIGURA 10</b>	Propiedad de las pymes por género y por grupo de países.....	17
<b>FIGURA 11</b>	Mujeres en la dirección de las pymes, según el género de los propietarios, 2011–2012.....	17
<b>FIGURA 12</b>	Sectores de pymes pertenecientes al sector formal, según el género de los propietarios, 2011–2012.....	20
<b>FIGURA 13</b>	Desempleo juvenil (estimación basada en modelos de la OIT).....	21
<b>FIGURA 14</b>	Jóvenes con iniciativa empresarial.....	25
<b>FIGURA 15</b>	Empresarios por grupo de edad y país.....	26
<b>FIGURA 16</b>	Productividad e internacionalización.....	29
<b>FIGURA 17</b>	Fuentes de financiación exterior, por tamaño de la empresa.....	46
<b>FIGURA 18</b>	Cuellos de botella de las pymes.....	53
<b>FIGURA 19</b>	Mejoras valoradas: Pymes frente a grandes empresas.....	56
<b>FIGURA 20</b>	El proceso del cumplimiento con los estándares.....	57
<b>FIGURA 21</b>	MNA para las exportaciones de productos agrícolas y de manufacturas.....	63
<b>FIGURA 22</b>	Las limitaciones relativas a la financiación ejercen más presión sobre las empresas más pequeñas.....	65
<b>FIGURA 23</b>	Financiación por tamaño y tipo de empresa.....	68
<b>FIGURA 24</b>	Impulsores del éxito a lo largo de la cadena de valor bancaria.....	73

FIGURA 25	Para ascender en las cadenas de valor se necesitan trabajadores cualificados.....	76
FIGURA 26	Los proveedores citan limitaciones relacionadas con las competencias de la fuerza de trabajo.....	76
FIGURA 27	Razones por las que no se invierte en capacitación en el empleo en América Central.....	77
FIGURA 28	La enseñanza superior frente a las competencias de la fuerza de trabajo.....	77
FIGURA 29	Opciones de capacitación y desarrollo de competencias.....	78
FIGURA 30	Los costos logísticos son más elevados para las pymes (ejemplo: ALC).....	80
FIGURA 31	Necesidades de inversión en la infraestructura global (en billones de dólares).....	80
FIGURA 32	¿Qué frena la iniciativa empresarial de los jóvenes?.....	85
FIGURA 33	Modelo de Iniciativa Empresarial Seis + Seis.....	86
FIGURA 34	Encuesta: La voz de las empresas en el diseño de los procedimientos fronterizos.....	90
FIGURA 35	Tipos de IACI.....	91
FIGURA 36	Áreas en las que las instituciones de apoyo al comercio y la inversión valorarían más una mejora.....	92
FIGURA 37	Servicios de las IACI para las pymes.....	92
FIGURA 38	Las IACI en el extranjero: Más eficaces que los consulados para incrementar las exportaciones.....	93
FIGURA 39	Funciones de los organismos de promoción de la inversión.....	95
FIGURA 40	Los clústeres son multidimensionales.....	100
FIGURA 41	Un conjunto de acciones para el desarrollo de clústeres.....	103
FIGURA 42	El cuadro de competitividad de las pymes.....	123
FIGURA 43	Pilares de la competitividad según la etapa de desarrollo.....	133
FIGURA 44	Pilares de la competitividad según la región geográfica.....	133
FIGURA 45	Capacidades a nivel de empresa por pilar de competitividad y etapa de desarrollo.....	133
FIGURA 46	Capacidades a nivel de empresa por pilar de competitividad y región geográfica.....	133
FIGURA 47	Capacidades a nivel de empresa para pequeñas, medianas y grandes empresas: PMA frente a países desarrollados.....	135
FIGURA 48	PDSL: El cuadro de competitividad de las pymes.....	137
FIGURA 49	Países desarrollados: El cuadro de competitividad de las pymes.....	138
FIGURA 50	PEID: El cuadro de competitividad de las pymes.....	139
FIGURA 51	Entorno económico general para los distintos grupos de países por nivel de ingresos.....	140
FIGURA 52	Europa y Asia Central: El cuadro de competitividad de las pymes.....	140
FIGURA 53	América Latina y el Caribe: El cuadro de competitividad de las pymes.....	141
FIGURA 54	Asia Oriental y el Pacífico: El cuadro de competitividad de las pymes.....	141
FIGURA 55	MENA: El cuadro de competitividad de las pymes.....	141
FIGURA 56	África Subsahariana: El cuadro de competitividad de las pymes.....	142
FIGURA 57	Asia Meridional: El cuadro de competitividad de las pymes.....	142
FIGURA 58	Diferencia de capacidades a nivel de empresa: pymes vs. grandes empresas, por grupo de desarrollo.....	146
FIGURA 59	Diferencia de capacidades a nivel de empresa: pymes vs. grandes empresas, por región geográfica.....	147
FIGURA 60	Ejemplo de un perfil de país.....	150
FIGURA 61	Las encuestas sobre MNA del ITC: distinción entre obstáculos regulatorios y de procedimiento (que afectan a los exportadores).....	212

## Tablas

<b>TABLA 1</b>	Definiciones nacionales de pyme en 12 países.....	3
<b>TABLA 2</b>	Distribución del tamaño de las empresas en una serie de países latinoamericanos.....	12
<b>TABLA 3</b>	Número de empleados en las pymes pertenecientes al sector formal, según el género de los propietarios, 2011-2012.....	17
<b>TABLA 4</b>	Contribución de las pymes al empleo, al desempleo juvenil, al PIB y a las exportaciones en Asia Sudoriental, de 2005 a 2011.....	24
<b>TABLA 5</b>	Productividad de las empresas tunecinas y condiciones comerciales, 2000 a 2010.....	32
<b>TABLA 6</b>	Distribución del valor: pantalones vaqueros de 50 euros fabricados en China y vendidos en Francia.....	35
<b>TABLA 7</b>	Las pymes afirman que la logística afecta al desempeño empresarial.....	49
<b>TABLA 8</b>	Las TIC impulsan el crecimiento de las ventas y la rentabilidad de las pymes.....	83
<b>TABLA 9</b>	Porcentaje de empresas con actividades de innovación tecnológica inscritas en el ámbito de la I+D interna, por clase de tamaño y sectores (de 2010 a 2012, porcentaje de todas las empresas).....	84
<b>TABLA 10</b>	El cuadro de competitividad de las pymes: selección de indicadores.....	126
<b>TABLA 11</b>	Medidas relacionadas con las importaciones y con las exportaciones.....	210
<b>TABLA 12</b>	Ejemplo hipotético del indicador de diversificación de productos de la evaluación del potencial de exportación del ITC.....	214
<b>TABLA 13</b>	Grupos y cobertura de países, por región geográfica.....	227
<b>TABLA 14</b>	Indicadores, sus fuentes y lapso de tiempo.....	229
<b>TABLA 15</b>	Encuestas empresariales del ITC sobre MNA: Período de entrevistas.....	233
<b>TABLA 16</b>	Evaluaciones del potencial de exportación: datos utilizados para los cálculos.....	233

## Cuadros

Cuadro 1:	La financiación de las cadenas de suministro.....	28
Cuadro 2:	Las cadenas de valor ayudan a las pymes a mejorar.....	34
Cuadro 3:	Posicionamiento de productos para un segmento de mercado.....	41
Cuadro 4:	La adquisición de información sobre los clientes.....	44
Cuadro 5:	Una demostración de que las redes de transporte impulsan el comercio.....	50
Cuadro 6:	Un banco turco ofrece servicios financieros y de información y las pymes obtienen acceso a financiación.....	71
Cuadro 7:	Los países del CCG promueven la iniciativa empresarial para responder al problema del desempleo juvenil.....	87
Cuadro 8:	Premiar la excelencia: Desde la promoción de las exportaciones hasta la internacionalización.....	94
Cuadro 9:	Los clústeres ayudan a las pymes a acceder a nuevos mercados.....	102
Cuadro 10:	«Clústeres de supervivencia» africanos.....	102
Cuadro 11:	Fuentes de datos a nivel de empresa.....	127
Cuadro 12:	Fuentes para los indicadores compuestos de desempeño nacional.....	130

# Abreviaturas

---

ACP	Países de África, el Caribe y el Pacífico	ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ALC	América Latina y el Caribe	ODS	Objetivo de desarrollo sostenible
ASEAN	Asociación de Naciones del Asia Sudoriental	OIT	Organización Internacional del Trabajo
B20	Business 20 (líderes empresariales de los países del Grupo de los 20)	OMC	Organización Mundial del Comercio
BAD	Banco Asiático de Desarrollo	OMGI	Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones
BM	Banco Mundial	OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
BRICM	El Brasil, Rusia, la India, China y México	ONG	Organización no gubernamental
CCG	Consejo de Cooperación del Golfo	ONU	Naciones Unidas
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas	ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
CESPAP	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico de las Naciones Unidas	OPC	Organización de promoción del comercio
CFI	Corporación Financiera Internacional	OTC	Obstáculos técnicos al comercio
CVI	Cadenas de valor internacionales	PDSL	País en desarrollo sin litoral
EOS	Encuesta de Opinión Ejecutiva	PEID	Pequeño Estado insular en desarrollo
EPA	Evaluación del potencial de exportación	PIB	Producto interno bruto
EPI	Indicador del potencial de exportación	PIMB	País de ingresos medios bajos
FAMEX	Fonds d'Accès aux Marchés d'Exportation	PMA	País menos adelantado
FMI	Fondo Monetario Internacional	PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
G20	Grupo de los 20	PPA	Paridad de poder adquisitivo
G2C	Gobierno y ciudadano	Pyme	Pequeña y mediana empresa
G2G	Gobierno y gobierno	TFA	Acuerdo sobre Facilitación del Comercio
G7	Grupo de los Siete	TI	Tecnología de la información
GCI	Índice mundial de competitividad	TIC	Tecnología de la información y las comunicaciones
GEM	Global Entrepreneur Monitor	UE	Unión Europea
I+D	Investigación y desarrollo	UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
IACI	Institución de apoyo al comercio y a la inversión	UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
ICC	Cámara de Comercio Internacional	UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
IDP	Indicador de diversificación de productos	UNPAN	Red de las Naciones Unidas sobre Administración Pública
IED	Inversiones extranjeras directas	USITC	Comisión de Comercio Internacional de los Estados Unidos
INB	Ingreso nacional bruto	WEF	Foro Económico Mundial
ISO	Organización Internacional de Normalización	WTPO	Congreso Mundial y Premios de la red TPO Network
ITC	Centro de Comercio Internacional		
LPI	Índice de desempeño logístico		
MENA	Oriente Medio y Norte de África		
MEPE	Microempresas y pequeñas empresas		
MIPYME	Microempresas y pequeñas y medianas empresas		
MNA	Medida no arancelaria		
MSF	Medidas sanitarias y fitosanitarias		
NAFIN	Nacional Financiera (Banco Mexicano de Desarrollo)		
NASA	Administración Nacional de Aeronáutica y del Espacio		

---

## Prefacio

---



El año 2015 es especialmente importante para la comunidad mundial. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Financiación para el Desarrollo celebrada en Addis Ababa en el mes de julio destacó la necesidad de la asistencia oficial para el desarrollo, la inversión del sector privado y la movilización de recursos internos para trabajar, conjuntamente, en pos del desarrollo.

Los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas, adoptados por las Naciones Unidas en Nueva York en el mes de septiembre, servirán para orientar a la comunidad internacional para alcanzar un crecimiento inclusivo y sostenible en los próximos quince años. Asimismo, en el último trimestre del año tendrán lugar iniciativas clave como la COP, que se celebrará en París, para avanzar en el ámbito del cambio climático, y la Conferencia Ministerial de la Organización Mundial del Comercio (OMC), que se celebrará en Nairobi, para avanzar en el ámbito del comercio.

Todo ello en su conjunto sienta las bases de una agenda mundial para el desarrollo. Un pacto con nosotros mismos.

A medida que vamos avanzando en la prometedora, pero inconsistente, ejecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), tenemos mucho que aprender acerca de la manera de conseguir que los resultados de esta fase sean aún mejores. Tenemos la oportunidad de propiciar entre todos un cambio generacional.

El Centro de Comercio Internacional (ITC), la agencia conjunta de las Naciones Unidas y de la OMC, se centrará en ayudar a la consecución de esta nueva agenda para el desarrollo sostenible y el crecimiento.

En los quince últimos años se han registrado unos límites de comercio internacional y unos flujos de inversión sin precedentes, pero también se ha visto que las crisis mundiales pueden arruinar la agenda comercial. Pero el comercio es resiliente. Y el comercio

puede ser un eje de la iniciativa de crecimiento mundial que se está trazando desde el presente y hasta 2030.

Para alcanzar este crecimiento sostenible y equitativo, tenemos que tener en cuenta lo que sucede entre y a través de las economías, y también dentro de ellas. Debe prestarse una atención generalizada a los agentes que poseen un mayor potencial para aprovechar y compartir el poder del comercio, entre quienes las pequeñas y las medianas empresas (pymes) adquieren una importancia crucial.

Las pymes constituyen el grueso del tejido económico de la economía. En los países en desarrollo representan la mayor parte del empleo, incluido el empleo femenino. La inversión en las pymes constituye una estrategia inteligente y a largo plazo, con unos beneficios sostenibles que se multiplican a través de las regiones, los países y las sociedades.

Existe una necesidad acuciante de participación activa en el comercio para avanzar más allá del 5% más rico de la economía mundial. Esto es especialmente importante porque el consenso político a favor del comercio abierto y la inversión depende, en última instancia, de la percepción de que estas políticas son beneficiosas para la mayoría de los votantes.

En todas las economías de nuestro mundo, la mayoría de los votantes trabajan en pymes. Aunque las pymes conforman la inmensa mayoría de las empresas, generan tan solo la mitad del PIB aproximadamente. Para que los beneficios derivados del comercio se distribuyan equitativamente y beneficien a las personas económicamente vulnerables –y a la mayoría de los votantes medios– las pymes tienen que desempeñar un papel protagonista.

Este primer informe principal del ITC analiza la manera de lograrlo. Al poner contundentemente el acento sobre

soluciones prácticas basadas en pruebas, constituye una aportación inmediata para la ejecución de los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas. También contribuye a un incipiente debate que se está suscitando en el seno de la OMC con respecto a cuál es la mejor manera de aprovechar las políticas comerciales para las pymes.

La atención que dedica el informe al sector privado refleja uno de los firmes mensajes de los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas: el valor de la colaboración con el sector privado para alcanzar el desarrollo sostenible.

Este informe pone en relieve un hecho sencillo, pero muy llamativo: las pequeñas empresas son, por término medio, menos productivas que las empresas grandes, pero las brechas de productividad son mucho más pronunciadas en las economías en desarrollo que en los países industrializados. Esto sugiere que se están desaprovechando numerosas oportunidades de generación de riqueza porque son demasiadas, las empresas que no aprovechan las oportunidades para ascender en la cadena de valor de la productividad.

Asimismo, sugiere que una mayoría de trabajadores podría beneficiarse de unos salarios más elevados y unas condiciones de trabajo mejores si sus empleadores fueran capaces de acortar distancias con sus equivalentes de mayor tamaño.

Por último, aunque no menos importante, este informe sugiere que muchas economías son menos dinámicas que su potencial, habida cuenta de la falta de una dirección política clara desde el seno de las pymes.

El documento examina las causas del retraso de las pymes en términos de productividad y de las ganancias en materia de competitividad no realizadas de este tipo de empresas. El análisis va más allá del entorno empresarial macroeconómico global para identificar factores, tanto dentro como fuera de las empresas, que pueden servir como impulsores para acelerar la participación en el comercio.

Estas fuerzas y factores en su conjunto determinan si las empresas son capaces de conectarse, competir y cambiar para ser competitivas en los mercados regionales y mundiales y de contribuir al crecimiento inclusivo en su país de origen.

Gracias a los exhaustivos análisis de datos presentados en este y en futuros informes, las Perspectivas de competitividad de las pymes ayudarán a comprender mejor qué lugar ocupa la competitividad de las pymes a través de los distintos países. Asimismo, permitirán:

- A las pymes, evaluar su posición estratégica dentro de sus líneas de negocio.
- A los inversores extranjeros, identificar qué pymes pueden llegar a ser socios útiles en las cadenas de valor internacionales.
- A los gobiernos y a las instituciones de apoyo al comercio y a la inversión (IACI), identificar dónde es necesario actuar para mejorar la competitividad de las pymes.

El informe servirá para informar la labor del ITC de fortalecimiento de las pymes y las IACI. Los estudios de casos ilustran cómo la ayuda del ITC se enmarca en la base empírica más amplia sobre la competitividad de las pymes y describen pasos prácticos para reforzar la competitividad de las pymes en las empresas y en los entornos macroeconómicos e inmediatos.

El ITC no es el único organismo activo en el ámbito de las pymes. Este informe parte de las numerosas iniciativas emprendidas por instituciones nacionales, regionales y mundiales para comprender el mundo de este tipo de empresas, y las complementa. Asimismo, es importante señalar que este informe se basa también en la experiencia de los empresarios, que experimentan activamente lo que supone ser una pyme que compite en los mercados mundiales o trabajar con pymes a través de las fronteras.

Quisiera trasladar mi agradecimiento a los expertos académicos que facilitaron estudios de base y, sobre todo, a los cinco referentes intelectuales globales que colaboraron personalmente con la aportación de su visión con respecto a las pymes y a la función que estas desempeñan en los mercados regionales y mundiales.

Si bien es cierto que ninguno sabemos con exactitud qué nos depararán los próximos quince años, es evidente que seguirán produciéndose cambios. A través de las Perspectivas de competitividad de las pymes, el ITC ofrece una herramienta que coloca a estas empresas en una posición en la que pueden ser impulsoras y beneficiarias de esos cambios y contribuir a la configuración del mundo que queremos para 2030.



Arancha González  
Executive Director, ITC

# Resumen Ejecutivo

---

**Las pymes (pequeñas y medianas empresas) son el eslabón perdido para el crecimiento inclusivo.** Las pymes son fundamentales para impulsar el crecimiento y resolver la desigualdad. Las pymes dan empleo principalmente a trabajadores de bajos salarios y baja cualificación y lo hacen porque, en los países en desarrollo, su productividad se sitúa a la zaga de la de las grandes empresas mucho más que en los países desarrollados. Para el crecimiento inclusivo es esencial resolver la «brecha de la productividad». En el presente informe se sostiene que, para aumentar la productividad, las empresas deben **conectar, competir y cambiar**.

## Parte I. Las pymes y los mercados globales: el eslabón perdido para el crecimiento inclusivo

---

### 1. Comprender a las pymes

---

#### *Las pymes contribuyen de forma significativa al empleo, al PIB y a las exportaciones*

La gran mayoría de las empresas son pymes. A escala global, las pymes representan el 95% de todas las empresas, aproximadamente el 50% del PIB y entre el 60% y el 70% del empleo total, si se toman en consideración tanto las pymes que pertenecen al sector formal como las que pertenecen al sector informal. Esto asciende a entre 420 y 510 millones de pymes, de las cuales 310 millones se sitúan en mercados emergentes.

#### *Muchas formas y tamaños*

El término «pyme» engloba un amplio abanico de definiciones que varían en función de factores tales como el país, la región geográfica, el nivel de desarrollo y la cultura empresarial. Las definiciones pueden variar incluso dentro de un mismo país, o no existir. Además, la definición misma suele asociarse a programas nacionales de apoyo y otras reglamentaciones, lo que dificulta la adopción de una definición única.

#### *El tamaño de la empresa y la organización estructural de las economías*

La importancia del sector de las pymes ha cambiado a lo largo del tiempo como reflejo del impacto del cambio tecnológico, las variaciones de las condiciones de mercado y la mejora del nivel de vida.

Antes de la Revolución Industrial en la producción predominaban lo que hoy podríamos denominar pymes: pequeños talleres y agricultores independientes que daban empleo a unas cuantas personas y producían a medida según especificaciones concretas. El tamaño de las empresas empezó a incrementarse de forma constante a medida que la Revolución Industrial iba ganando fuerza. Por ejemplo, en Manchester (Inglaterra) las empresas algodoneras más que triplicaron el número mediano de trabajadores entre 1815 y 1841. Dicho incremento se asoció a la integración y a la aparición de los mercados nacionales, que actuaron como importantes fuentes de demanda, fomentando la producción de grandes volúmenes de productos. La innovación tecnológica y la mecanización contribuyeron a cambios radicales en los modos de producción. La aparición de las fábricas solía exigir elevados niveles de inversiones fijas, forzando a las empresas a crecer para beneficiarse de las economías de escala. Esta reorganización de la producción, junto con la ampliación del tamaño de las empresas, creció a un ritmo muy acelerado hasta bien entrado el siglo XX.

La tendencia empezó a cambiar a partir de la década de 1970. La mayor concentración del empleo y del valor añadido en las grandes empresas cambió radicalmente en varios países de la OCDE, y las pymes empezaron a verse como fuentes de innovación rápida y creación de empleo. Motivada en parte por el deseo de externalizar las competencias no básicas, la tendencia permitió a las empresas centrarse en sus competencias básicas, lo que dio lugar a sistemas de producción horizontal (clúster) y vertical (cadena de valor).

Si bien la experiencia histórica resulta interesante, también puede resultar relevante para el futuro cercano. A la luz del aumento de la expansión y la integración del mercado en las últimas décadas, las condiciones podrían volver a ser favorables para las grandes empresas. Por otra parte, otros factores, como las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), crean un contexto que podría ser propicio al renacer de las pymes. La proliferación de las TIC ha llevado al fenómeno de las empresas globales de nacimiento o «born globals»: pymes que, desde el primer día de actividad, venden o se proponen vender a una base de clientes global a través de plataformas electrónicas, distorsionando la imagen tradicional del proceso de internacionalización.

## 2. Por qué es importante «el nivel intermedio»

---

### ***Cuesta mucho crecer***

La inmensa mayoría de las pymes del mundo en desarrollo son microempresas con menos de diez empleados. En muchas economías, el sector privado está dividido en dos segmentos: por un lado, las empresas pequeñas –a menudo microempresas– y, por otro, algunas empresas muy grandes. Este fenómeno se conoce como «vacío intermedio». Entre las explicaciones sobre el «vacío intermedio» se impone el principio de que las pequeñas empresas tienen pocos incentivos para el crecimiento porque cuando se convierten en medianas empresas les afectan muy negativamente las políticas tributarias y de acceso a la financiación.

### ***Una distribución equilibrada del tamaño de las empresas estimula la competencia***

El predominio de unas cuantas empresas de gran tamaño con un considerable poder de mercado tiende a mermar el dinamismo de las economías, sobre todo, si las empresas pequeñas tienen un tamaño demasiado reducido como para desafiar a los grandes agentes en el mercado y a la hora de ejercer presión para que se introduzcan reformas políticas. Sin embargo, una distribución equilibrada del tamaño de las empresas estimula la competencia dentro de una economía y sitúa a más empresas en posición de competir también a escala internacional.

## 3. Las pymes, el eslabón perdido para el crecimiento inclusivo

---

### ***Las pymes tienden a ser menos productivas que las grandes empresas...***

Gracias a la bibliografía comercial, tanto de carácter teórico como práctico, es bien sabido que las empresas más grandes son más productivas, más proclives a la exportación, y pagan salarios más altos. Sin embargo, es menos conocido que la brecha de productividad entre pequeñas y grandes empresas tiende a ser mucho más pronunciada en los países en desarrollo que en los países industrializados. En Alemania, la productividad de las pequeñas empresas es cerca del 70% de la de las grandes empresas. Por el contrario, en Argentina, la productividad de las pequeñas empresas es menos del 40% de la de las grandes empresas; en Brasil la cifra se sitúa por debajo del 30% (OCDE-CEPAL, 2013). En algunos países, la brecha de productividad entre pequeñas y grandes empresas es incluso mayor: en la India, por ejemplo, se ha observado que las empresas de más de 200 empleados son 10 veces más productivas que las que tienen entre 5 y 49 empleados.

### ***...y como resultado de ello, pagan salarios más bajos***

Las pymes representan un importante porcentaje del empleo total. Dan empleo a un porcentaje aún mayor de las secciones más vulnerables de la fuerza de trabajo, fundamentalmente a trabajadores con menos experiencia y menos educación procedentes de hogares más pobres. Las pymes también tienden a pagar salarios más bajos a causa de su menor productividad. Esto es, en parte, reflejo de los sectores en los que tienden a operar las pymes: sectores con bajo valor añadido, intensivos en mano de obra y de baja productividad.

### ***Si se pudiera cerrar la brecha de productividad podrían surgir importantes oportunidades de crecimiento económico inclusivo...***

La reducción de la brecha de productividad entre pymes y grandes empresas en los países en desarrollo podría tener dos efectos directos: contribuir al crecimiento del PIB debido al aumento de la productividad de las pymes; y provocar una subida de los salarios en el segmento de salarios bajos de la economía, con efectos distributivos positivos y equitativos.

Esto último apunta en la dirección de la inclusividad del potencial de crecimiento generado por el incremento de la productividad de las pymes. Estos efectos podrían ir más allá de la repercusión inmediata en los ingresos de los hogares pobres. Es probable que la subida salarial para mujeres tenga efectos colaterales en la economía en general, pues es sabido que las mujeres en los países en desarrollo son más propensas que los hombres a invertir en sus familias y en la comunidad en su conjunto, con el correspondiente impacto positivo para el país en general.

### ***... por ejemplo a través de la internacionalización, pues las empresas internacionales son más productivas***

Se sabe con certeza desde hace tiempo que las empresas que operan a nivel internacional tienden a pagar salarios más altos, a contratar a más gente y a registrar niveles de productividad más elevados. La internacionalización solo está al alcance de las empresas grandes y más productivas, pues son las que se pueden permitir los costos asociados, como, por ejemplo, los costos fijos relacionados con el cumplimiento normativo o con la identificación de mercados rentables y socios fiables. Al mismo tiempo, la internacionalización puede aumentar la competitividad a través del aprendizaje en la práctica y la exposición a estándares de calidad más exigentes, a una tecnología superior y a una competencia también superior. Cuando las empresas adquieren la capacidad para hacerlo, a través de la internacionalización se pueden obtener importantes beneficios.

## **4. La inserción en las cadenas de valor internacionales**

---

### ***Un trampolín a la internacionalización***

Las ventajas potenciales de la participación de las pymes en las cadenas de valor internacionales (CVI) son muchas, y algunos autores hablan de una lista interminable de beneficios. A nivel macro, existen oportunidades de creación de puestos de trabajo, aumento de los ingresos, mejora de las condiciones laborales y diversificación de la producción y las exportaciones. A nivel micro, las CVI pueden ayudar a mejorar el acceso a la financiación, acortar los plazos de ejecución, reducir las perturbaciones operacionales, reducir el inventario, mejorar la calidad y el servicio al cliente, acelerar la innovación y reducir los riesgos.

Las posibilidades de exportación de las pymes aumentan cuando participan en cadenas de producción locales e internacionales. Un estudio sobre empresas italianas concluyó que para las empresas con 1 a 9, 10 a 49 y 50 a 249 empleados, la probabilidad de exportar se incrementaba en un 98%, 34% y 34%, respectivamente, cuando formaban parte de una cadena de suministro. Esto sugiere que al participar en CVIs, las empresas, y especialmente las pequeñas, pueden beneficiarse de costos de entrada reducidos y economías de escala.

### ***La importación de productos intermedios también contribuye al aumento de la productividad***

Por otra parte, la participación en CVIs también puede ser beneficiosa para las pymes que ya exportan, pues el acceso a insumos intermedios importados superiores puede mejorar la producción e incrementar la efectividad de las exportaciones. Por ejemplo, se ha demostrado que el efecto de las exportaciones sobre la productividad y la rentabilidad de las empresas tunecinas crecía si las empresas importaban también productos intermedios. Esta conclusión es coherente con la creciente evidencia empírica a nivel de empresa: la importación de productos intermedios aumenta la calidad y la cantidad de las exportaciones y, por ende, sus efectos sobre la productividad. De hecho, estos insumos importados pueden convertirse en un sólido canal de difusión tecnológica y, más concretamente, estimular la innovación en productos y procesos. Las empresas globales líderes de la cadena tienen un incentivo para mejorar los productos y procesos de sus proveedores.

### ***La participación en las cadenas de valor internacionales no garantiza un mayor desempeño económico***

La participación en CVIs no es garantía de un mayor desempeño económico. El grado en que las empresas pueden aprovechar estos beneficios dependerá en gran medida de su posición dentro de la cadena de valor y de su potencial para ascender en la misma. Cabe la posibilidad de que las empresas se queden estancadas en las actividades con poco valor añadido de la cadena de producción, tales como actividades básicas de montaje o extracción de recursos, capturando solo una fracción de los beneficios y las rentas de la cadena. Las pymes de los países en desarrollo acceden naturalmente a las CVIs a través de dichas actividades, algo que, si bien puede generar ganancias estáticas iniciales en áreas tales como el empleo y la productividad, puede dificultar la obtención de ganancias dinámicas si las empresas no pueden avanzar hacia actividades con mayor valor añadido. Esto puede resultar de asimetrías de poder entre proveedores locales y compradores globales de la cadena y del incentivo de estos últimos para mantener el statu quo. Es decir, las empresas globales líderes podrían impedir la mejora funcional de sus proveedores si esta interfiere en sus actividades básicas, como la comercialización, la I+D o las ventas.

### ***La forma de participación de las pymes en las cadenas de valor internacionales depende de su competitividad***

Como la incapacidad para ascender en la cadena de valor se debe en gran medida a estas asimetrías de poder, la estructura de gobernanza de la cadena juega un papel clave en la capacidad de las empresas locales para ascender en la cadena. La literatura distingue cuatro tipos de estructuras de gobernanza, con crecientes grados de asimetría de poder: relaciones en condiciones de independencia mutua, redes, cuasi jerarquía y plena jerarquía o integración vertical. En el primer tipo de estructura, la relación entre las empresas no está lo suficientemente consolidada como para propiciar beneficios tecnológicos indirectos. En las estructuras completamente jerárquicas, las empresas líderes tratarán de impedir la mejora de los proveedores. Se ha determinado que las estructuras de redes relacionales y las cuasi jerárquicas son las más propicias a la mejora, aunque a los proveedores de países en desarrollo les resulta difícil acceder a las redes relacionales, pues a menudo requieren importantes inversiones iniciales y un alto nivel de capacidad por parte de los proveedores.

## **5. La internacionalización por la vía elegante: la competitividad es un factor crítico**

---

¿Qué determina si las pymes pueden exportar directa o indirectamente? ¿Qué determina la estructura de gobernanza dentro de una cadena de valor? ¿Qué determina si son capaces de ascender en la

cadena de valor o alcanzar una posición provechosa e interesante dentro de la cadena de valor, posiblemente, con potencial de mejora?

Todo ello depende, en gran medida, de si son competitivas globalmente en la actividad empresarial de su elección. Por tanto, la clave del éxito en la internacionalización de las pymes se reduce, previsiblemente, a los factores determinantes de la competitividad de las pymes.

***La competitividad se expresa a menudo en relación con «líneas de negocio» específicas...***

Definir la competitividad no es tarea fácil. Hay que tener en cuenta dimensiones como el tiempo (puntual o sostenible), la escala (tamaño óptimo de la empresa), el espacio (es decir, nacional o internacional) y el alcance (enfoque solo en los recursos de la empresa o también en sus capacidades).

En el presente informe se aborda la competitividad en relación con «líneas de negocio», se adopta un enfoque dinámico y se utiliza una definición que es aplicable a las empresas que operan en un contexto internacional:

*La competitividad es la capacidad demostrada para diseñar, producir y comercializar una oferta que satisfaga plena, exclusiva y continuamente las necesidades de segmentos de mercado concretos, a la vez que se conecta con el entorno empresarial y se extraen recursos del mismo, y se obtiene un retorno sostenible de los recursos empleados.*

***...demostrando las empresas más pequeñas una tendencia a operar en menos líneas de negocio***

La dimensión de «escala» no está explícita en esta definición, concebida para describir a empresas de cualquier tamaño. Las empresas que operan en una cartera de negocios más amplia tienden a ser más grandes y las empresas en transición, de pequeñas a medianas y de medianas a grandes, tienen que mantener su competitividad durante todo el proceso si quieren sobrevivir. Las pymes presentan la particularidad que a menudo solamente operan en un negocio, especialmente las empresas más pequeñas de la categoría de las pymes.

***En mercados globales en rápida evolución el aspecto dinámico de la competitividad es crucial***

En esta definición, el adverbio «continuamente» refleja el uso de un concepto dinámico de la competitividad (la dimensión temporal). Lo que hoy es suficiente para obtener una rentabilidad adecuada a los recursos empleados, podría ser insuficiente mañana si se produce algún cambio en el entorno competitivo. Las empresas que operan en un entorno global están expuestas a cambios constantes y solamente pueden obtener una rentabilidad adecuada de forma sostenible si la empresa puede adaptarse al cambio o adoptarlo.

***por lo que, para ser competitivos en el corto plazo es esencial estar conectados***

Los factores externos cambian con gran rapidez. La competitividad implica adaptación y resiliencia. Las fases industriales, los avances significativos o las innovaciones disruptivas, el aumento de la competencia, las fluctuaciones del tipo de cambio y tantos otros acontecimientos exigen estrategias de adaptación.

Las empresas que se adaptan exitosamente se anticipan al cambio antes de que se produzca el acontecimiento externo o se suman al cambio inmediatamente después, de modo que sea un cambio rápido.

### ***Las empresas que tienen éxito están dirigidas por gerentes sólidos...***

La calidad de la estrategia empresarial de una compañía es un factor de éxito determinante. La dirección de la empresa define la estrategia empresarial y es responsable de su ejecución. Una estrategia sólida conduce a la configuración de una oferta que permite a la empresa posicionar sus bienes o servicios con éxito en un segmento de mercado específico. Una oferta exitosa suele constar de la combinación apropiada de varios aspectos: calidad y características del producto, cantidad, costos y puntualidad en la entrega.

### ***... que basan su estrategia empresarial en información actualizada sobre los mercados***

Las empresas no diseñan su estrategia empresarial aisladamente, la definen en el contexto del entorno competitivo en el que operan. Un requisito previo para el diseño de una estrategia empresarial exitosa consiste, por lo tanto, en conocer las fuerzas competitivas que determinan el entorno de una empresa y estar familiarizados con ellas. La información sobre las tendencias de consumo, los requisitos en materia de cumplimiento, la demografía, el volumen y los flujos comerciales, los acuerdos comerciales, la prelación, los obstáculos al comercio y la intensidad de la competencia es sumamente relevante para determinar un modelo de estrategia empresarial exitosa.

### ***El cumplimiento de estándares de calidad y sostenibilidad empieza a ser una «obligación» competitiva***

El auge de las CVIs ha ido acompañado de una proliferación de estándares obligatorios/regulatorios, voluntarios y específicos a las empresas. La inversión en operaciones que cumplan con estos estándares –muchos de los cuales son privados– ha dejado de ser tan solo una opción; es un importante factor determinante de la competitividad de las empresas. La certificación satisfactoria de los productos y servicios puede propiciar el acceso de las empresas a la financiación y a nuevos mercados, además de promover productos y servicios de más alta calidad de un modo sostenible.

### ***El acceso a la financiación determina la eficiencia operativa diaria y la capacidad para realizar inversiones para el futuro***

La financiación es esencial para la ejecución de las estrategias empresariales y es un elemento esencial de la actividad de cualquier negocio. Las diferentes etapas del ciclo de vida empresarial presentan distintas necesidades de efectivo, siendo las etapas de puesta en funcionamiento, crecimiento y transición especialmente importantes. La capacidad de una empresa para crecer y reforzar su competitividad depende en gran medida de su potencial para invertir en nuevos proyectos, en innovación, en mejoras y en diversificación a lo largo de los años. Todas estas inversiones requieren capital a corto y a largo plazo, por lo que el acceso a la financiación –inclusive para mujeres empresarias– es un tema central. La transparencia en la planificación financiera y en la contabilidad con respecto a presupuestos, compras, ventas, activos y pasivos, unida a un plan empresarial exhaustivo fomenta no solo el acceso de las empresas a la financiación, sino también su potencial para integrarse en los mercados de exportación y reforzar su competitividad.

### ***El acceso al talento es necesario a todos los niveles de actividad***

Los empleados cualificados, además de tener más probabilidades de aportar insumos de alta calidad al proceso de producción, también tienen más probabilidades de ser lo suficientemente flexibles para amoldarse a cambios en el entorno del mercado. Se ha demostrado que el acceso a mano de obra cualificada mejora la eficiencia técnica de las pymes, su capacidad de absorción de tecnologías extranjeras y su participación en actividades más intensas en conocimientos especializados. El acceso a aptitudes –incluidas las aptitudes blandas– mejora la capacidad de

comunicación con clientes extranjeros y facilita el cumplimiento con los estándares internacionales. Las pymes que se mantienen por debajo de un determinado umbral, en lo que respecta a las competencias de sus empleados, tienen más probabilidades de terminar en el segmento de poco valor añadido de las CVI.

### ***El acceso a insumos y clientes extranjeros es importante para la competitividad...***

Si bien las empresas pueden hacer mucho para mejorar su posición competitiva, existe una serie de factores que no pueden controlar. Un factor de peso que afecta a las empresas en su capacidad para acceder a clientes extranjeros es su acceso al mercado tal y como venga determinado por la política comercial de su país de origen o de destino. Las empresas que participan en las CVIs son especialmente vulnerables a los costos que impone la política comercial, pues pueden estar sujetas a una doble tributación si importan productos intermedios que son luego re-exportados tras su elaboración. A la luz de la caída de los aranceles en las tres últimas décadas, las medidas no arancelarias (MNAs) son ahora ampliamente percibidas como un impedimento del comercio igual o mayor que los aranceles. Estudios realizados por la OCDE indican que los costos asociados a las MNAs ascienden en promedio al 15% de los costos totales de producción.

### ***... y lo determinan, en gran medida, la política comercial y la logística***

Servir a clientes puede ser una tarea cara, y depende de la disponibilidad y la calidad de la infraestructura del transporte y de la presencia de proveedores de servicios logísticos competentes. Concretamente, en el caso de productos sensibles al tiempo –como los productos perecederos– los aspectos logísticos son cruciales para la competitividad. Las pymes siguen cada vez más el ejemplo de las grandes empresas y aplican sofisticados modelos de gestión de la oferta y de logística estratégica. Sin embargo, por muy interesadas que se muestren las pymes, siempre estarán sujetas a su entorno inmediato y macroeconómico, incluidas la naturaleza y la calidad de los procesos impuestos por las autoridades fronterizas.

### ***Las empresas innovadoras son más productivas y tienen más probabilidades de exportar***

Las empresas innovadoras tienden a registrar niveles más elevados de productividad y crecimiento económico y tienen más probabilidades de exportar, y de hacerlo con éxito. En el ámbito de las empresas, la innovación supone asumir una serie de actividades concretas susceptibles de mejorar su capacidad de innovación tales como la I+D, la patentabilidad, las empresas derivadas, las innovaciones graduales, la segmentación del mercado especializado, la estandarización, la mejora de la calidad, la diferenciación, la producción sin inventario (la eliminación de desechos) y la reingeniería corporativa (reducción de tamaño, redimensionamiento, externalización y deslocalización). En este contexto, la investigación de mercados y la I+D de productos son fundamentales.

## **6. Abordar los retos de la internacionalización**

---

Las pymes enfrentan retos directamente relacionados con su tamaño. Muchos de ellos se intensifican cuando se inscriben en un contexto global y, como resultado de ello, contribuyen a las bajas tasas de supervivencia de las pymes. Aunque estas últimas varían ampliamente entre países y sectores, estudios realizados sugieren que aproximadamente el 20% de las nuevas empresas cesan su actividad después del primer año, ascendiendo hasta poco más del 50% las que lo hacen después de 5 años. Las altas tasas de fracaso no constituyen un problema por sí mismas. El grado en que las fallas de mercado pueden provocar el cese de actividades de pymes que, de lo contrario, podrían haber crecido hasta convertirse en líderes en materia de exportación es motivo de preocupación.

### ***Las pymes tienen dificultades para acceder a información acerca de las oportunidades de exportación...***

En una encuesta de evaluación realizada por el ITC para el Quinto Examen Global de la Ayuda para el Comercio, «acceso a información sobre oportunidades de exportación» quedó en el primer puesto entre 9 áreas en las que las pymes valorarían una mejora: el 64% de las pymes encuestadas mencionaron este factor como una de sus 3 prioridades principales, frente al 44% de las grandes empresas. La facilitación inadecuada de información empresarial por parte de las asociaciones públicas o privadas constituye un fallo del mercado ampliamente reconocido, que aumenta los costos y los obstáculos a la entrada para las pymes.

### ***...que se suman a otros retos para cumplir estándares obligatorios y voluntarios...***

La necesidad de cumplir con estándares voluntarios u obligatorios y otros requisitos reglamentarios afecta a las operaciones de las pymes en todas las fases de producción y entrega:

- Información: las pymes tienen que estar informadas sobre los detalles de los requisitos.
- Ejecución: las pymes pueden tener que adaptar productos y procesos para cumplir dichos requisitos.
- Certificación: a las pymes se les exige que demuestren el cumplimiento, lo que habitualmente conlleva la certificación de productos o procesos por parte de organismos reconocidos.
- Reconocimiento: el último paso necesario para las pymes exportadoras es el reconocimiento del certificado por parte de las autoridades aduaneras en el lugar de origen y en el extranjero.

Recientes estudios sobre medidas no arancelarias realizados por el ITC ponen de manifiesto que el cumplimiento con reglamentos y estándares técnicos, tanto en fase de ejecución como de demostración, se considera el problema dominante, especialmente para las empresas más pequeñas. En promedio, el 49% de las pymes exportadoras de 23 países encuestados afirman que sus negocios enfrentan al menos una MNA. En el caso de las grandes empresas, la cifra se sitúa en el 42,5%.

### ***...instando a las partes interesadas a que propicien la ejecución y verificación de estándares por parte de las pymes***

Múltiples partes interesadas juegan un papel destacado en la divulgación de información sobre estándares y MNAs, por ejemplo, mediante la creación de plataformas de datos globales o nacionales por organizaciones internacionales o instituciones nacionales de promoción del comercio y la inversión; en la creación de capacidades para cumplir requisitos (por ejemplo, institutos de capacitación); y en la facilitación de la verificación de estándares (por ejemplo, las autoridades aduaneras). En el ámbito nacional, las iniciativas de gobierno se han dirigido hacia la creación de una infraestructura técnica de calidad en los países en desarrollo, incluidos laboratorios acreditados y órganos de certificación.

### ***Las pymes todavía adolecen de una falta de financiación para satisfacer sus necesidades de capital circulante e inversión...***

Las pymes aluden sistemáticamente a la falta de acceso a la financiación como una restricción grave. A menudo, los bancos consideran que los costos y los riesgos asociados al servicio a las pymes son muy elevados. Asimetrías de información y elevados costos de recopilación de información adecuada para evaluar la capacidad crediticia de las pymes prestatarias habituales hacen que los bancos se muestren a menudo reticentes a otorgarles créditos no garantizados, incluso a tasa de interés elevadas. En consecuencia, numerosas pymes con proyectos económicamente viables, pero sin las garantías adecuadas, no pueden obtener la financiación que

tanto necesitan de los prestamistas tradicionales. Este problema afecta particularmente a las mujeres empresarias, ya que la falta de garantías, una infraestructura financiera inadecuada y otros obstáculos –entre ellos obstáculos culturales y sociales por razón de género– limitan el potencial de las pymes pertenecientes a mujeres.

La Corporación Financiera Internacional (CFI) señala que los principales bancos que dan servicio a pymes de países no pertenecientes a la OCDE solamente llegan al 20% de las micro empresas y pymes del sector formal, y a tan solo el 5% en el África Subsahariana. El Banco Asiático de Desarrollo (BAD) pone en relieve la magnitud de los problemas de acceso a la financiación y calcula que solo en el ámbito de la financiación comercial existe una brecha global de 1,9 billones de dólares de los EE. UU. entre la oferta y la demanda. Esta brecha se acentúa especialmente en el «extremo inferior del mercado», donde se estima que se deniegan prácticamente la mitad de las solicitudes de financiación comercial cursadas por las pymes, frente a tan solo el 7% en el caso de las corporaciones multinacionales.

### ***... pero las iniciativas públicas y privadas pueden hacer mucho para reducir la brecha de financiación de las pymes***

Los sistemas de información crediticia, así como los marcos y registros de garantías sobre bienes muebles, pueden resultar especialmente eficaces para facilitar el acceso de las pymes a la financiación. También existen otras soluciones prometedoras como la asistencia directa a las pymes para que satisfagan los requisitos de la financiación oficial, que incluyen la educación y la capacitación de las pymes para la preparación de solicitudes de financiación eficaces y el aseguramiento de que dispongan de la información pertinente para abordar los complejos procedimientos de solicitud de préstamos. Habida cuenta de que los bancos comerciales empiezan a reconocer, cada vez más, las oportunidades rentables y sin explotar que entraña el segmento de las pymes, podría resultar interesante respaldar la adopción de mejores prácticas internacionales para servir con éxito a este sector estratégico. Hay margen para fomentar la cooperación entre bancos y proveedores de servicios de desarrollo empresarial. Por último, los responsables de la formulación de políticas se están esforzando cada vez más por facilitar a las pymes diversificar sus fuentes de financiación más allá de los créditos bancarios convencionales en pos del sector privado no financiero, como el crédito comercial entre empresas, o por medio de la financiación colectiva y las plataformas de inversión.

### ***Las pymes tienen dificultades a la hora de atraer a trabajadores cualificados a causa de una oferta del mercado inadecuada...***

Las políticas nacionales sobre competencias constituyen uno de los determinantes principales del acceso de las pymes al talento. La capacidad de las pymes para atraer a personas de talento con instrucción o capacitación y experiencia previas dependerá de la habilidad de los sistemas educativos y de formación profesional pertinentes para impartir a los jóvenes un conjunto exhaustivo de competencias relevantes para el cargo y de aplicación inmediata.

### ***... además de su capacidad limitada para capacitar a sus propios empleados***

La inadecuación de aptitudes es un aspecto que se observa con frecuencia en los mercados laborales de países desarrollados y en desarrollo. Es probable que afecte desproporcionadamente a las pymes, que carecen de los medios (tanto recursos humanos como financieros) para invertir en la capacitación de su propia fuerza de trabajo. Entre las opciones de políticas para facilitar el acceso de las pymes a mano de obra cualificada figuran las subvenciones a la capacitación y el apoyo a las redes de empleadores que fomentan la participación de las pymes en iniciativas de capacitación. Estas redes pueden ser redes horizontales –en las que las pymes contratan conjuntamente servicios de capacitación– o verticales –en las que se aprovechan los vínculos entre compradores y proveedores.

### ***La escasa disponibilidad de competencias se extiende al nivel gerencial y empresarial...***

Por otra parte, la falta de competencias a nivel gerencial puede ser motivo de fracaso de una (pequeña) empresa. Algunos estudios sugieren que las prácticas de gestión de las empresas de los mercados emergentes tienden a ser más deficientes que las de las economías desarrolladas, lo que se ha considerado una explicación de peso de la baja productividad de las empresas. Esta falta de competencias gerenciales acarrea consecuencias negativas para las capacidades empresariales, que se ven además limitadas por factores socioculturales, como el miedo al fracaso, especialmente acentuados en mujeres y empresarios jóvenes.

### ***... y puede resolverse mediante el fomento de una cultura empresarial fuerte***

La forja de una cultura empresarial firme y el fomento de las competencias empresariales dependen de la calidad y la cantidad de la formación y la capacitación empresarial impartidas. En este contexto, parece esencial que se inicie la formación empresarial a una edad temprana, animando a los jóvenes a que se conviertan en empresarios motivados por la oportunidad y no por la necesidad. Hay evidencia que los encargados de la formulación de políticas están destinando más recursos para redoblar la cooperación con la comunidad empresarial, por ejemplo, mediante la elaboración de materiales de docencia empresarial y la puesta a disposición de capacitación, incentivos y apoyo a docentes que participen en actividades relacionadas con el emprendimiento.

### ***La adopción de tecnologías y el espacio para la innovación suelen ser débiles entre las pymes***

La escasez de mano de obra cualificada también acarrea otras consecuencias: puede impedir la inversión en tecnología. Los beneficios de la tecnología son indiscutibles, pero son muchas las pymes que no aprovechan su potencial. Su bajo nivel de adopción de tecnologías se reconoce como un grave obstáculo a la mejora de la competitividad, y padecen las consecuencias de ineficiencias y mayores costos. Además de la escasez de mano de obra cualificada (por ejemplo, con competencias técnicas), se han identificado otros cuatro cuellos de botella que podrían explicar la reticencia de las pymes a adoptar la tecnología e invertir en ella: los elevados costos de la tecnología, un conocimiento limitado de los beneficios de la tecnología, cuestiones relacionadas con la seguridad y la privacidad de los datos, y una infraestructura básica inadecuada.

### ***Por último, los costos logísticos relativos a las ventas son considerablemente más elevados para las pymes que para las grandes empresas...***

Algunos estudios muestran que los costos logísticos tienden a ser considerablemente más elevados para las pymes que para las grandes empresas. Por ejemplo, los costos logísticos en América Latina y el Caribe representan entre el 18% y el 35% del valor final de los productos, frente al 8% en los países de la OCDE. Existe evidencia que para las pymes este porcentaje puede superar el 40% debido, fundamentalmente, a elevados costos de inventario y almacenaje.

### ***... y para reducirlos, hay que tener en cuenta aspectos materiales e inmateriales***

Para que las operaciones logísticas de un país funcionen adecuadamente es necesaria una infraestructura de transporte moderna y eficaz. Según un estudio reciente de McKinsey & Company, de aquí a 2030 será necesario invertir 57,3 billones de dólares de los EE. UU. en desarrollo de infraestructuras. Además de estas inversiones en infraestructura material, los aspectos inmateriales de la logística son esenciales para hacer un mejor uso de la infraestructura existente. Por ejemplo, las medidas de facilitación del comercio pueden ayudar a crear las condiciones adecuadas para la internacionalización de las pymes tratando de reducir los trámites burocráticos relativos al comercio, como el costo del despacho de aduanas, los costos de la documentación y las demoras en frontera.

## 7. Pequeñas pero numerosas: compartiendo recursos, creando vínculos

---

### *Dado su pequeño tamaño, la capacidad de negociación política de las pymes es limitada...*

La limitada capacidad de las pymes para influir en los procesos de toma de decisiones y en los resultados del mercado, y para defender sus propios intereses sitúa a las pequeñas empresas en una posición de desventaja. Las pequeñas empresas suelen tener menor capacidad de negociación que las grandes empresas y, por ende, pueden llegar a percibir tan solo un reducido porcentaje de las utilidades de la cadena. Las dificultades a la hora de hacerse escuchar a causa de su tamaño llegan hasta los procesos de formulación de políticas, que pueden terminar favoreciendo a los que tienen más voz. Todo ello se traduce en un entorno reglamentario que desfavorece, sistemáticamente, a las pymes.

La unión de fuerzas representa una vía para superar el tamaño reducido y el aislamiento. Habitualmente se utilizan dos mecanismos: el primero consiste en una serie de instituciones que representan los intereses de las pymes y brindan servicios pertinentes; el segundo mecanismo propicia la creación de vínculos entre pymes a través de clústeres.

### *...lo que pueden compensar trabajando con instituciones de apoyo al comercio y a la inversión...*

Tanto si son de carácter general, sectorial o funcional, las instituciones de apoyo al comercio y a la inversión abarcan todos los aspectos del comercio global: la exportación, la importación y la inversión. Recientes publicaciones económicas ponen de manifiesto que el impacto de estas instituciones sobre el comercio, en particular de las organizaciones de promoción del comercio (OPC), puede ser significativo. Según un estudio, con un incremento de 1 dólar en los presupuestos de las organizaciones de promoción comercial se puede obtener un aumento de hasta 200 dólares en las exportaciones. Otro estudio muestra que la asistencia dirigida directamente a empresas individuales es más eficaz para la generación de exportación cuando se dirige a medianas empresas.

### *... o mediante la creación de clústeres...*

Los clústeres pueden ayudar a las pymes a mejorar su productividad, su innovación y su competitividad general. Las oportunidades de «eficiencia colectiva», derivadas de economías externas positivas y de acciones conjuntas, hacen que los clústeres sean potencialmente beneficiosos para las pymes. A los responsables de la formulación de políticas, los clústeres les brindan la oportunidad de racionalizar mejor la intervención estratégica al ofrecerles una palanca esencial para el diseño y la ejecución de políticas destinadas a mejorar la competitividad de las pymes y sus perspectivas de mejora, además de ayudarles a superar algunos de los obstáculos a la internacionalización.

### *... que pueden aportar los beneficios indirectos de la innovación*

Para ayudar a superar las fallas de coordinación y respaldar las acciones colectivas, las políticas de desarrollo de clústeres pueden ayudar a impulsar factores competitivos locales y a reforzar vínculos. En la bibliografía se argumenta que las políticas sobre clústeres pueden, entre otras cosas, abordar la carencia de mano de obra cualificada, facilitar los beneficios indirectos de la innovación (la eficiencia dinámica), ayudar a abordar las externalidades de los precursores (aprender exportando), y facilitar el acceso a servicios empresariales de alta calidad.

Sin embargo, a pesar de que existen numerosos clústeres prósperos, es probable que aún sean más los intentos fallidos de creación de clústeres sostenibles. Las políticas sobre clústeres pueden propiciar la creación y sostenibilidad de clústeres, pero tienen que estar bien diseñadas y no son una panacea para todos los problemas de desarrollo económico.

## 8. Las pymes y las iniciativas políticas globales

---

La creación de condiciones propicias al desempeño de las pymes en mercados globales y a su contribución al crecimiento inclusivo depende de las medidas adoptadas dentro de los países, y de las políticas y medidas internacionales.

El rol de las pymes es crecientemente reconocido en los debates políticos globales, especialmente en los que se celebran en el contexto de los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas, así como en el G20 y en el B20. El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la Organización Mundial del Comercio también resulta de especial relevancia para las pymes.

### ***Los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas instan a un mejor aprovechamiento de las pymes***

Los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas fijados este año por los Estados Miembros de las Naciones Unidas destacan por su ambicioso alcance y su enfoque intersectorial. A diferencia de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas post-2015 hacen mención específica a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Más concretamente, el octavo objetivo promueve: «...políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, el emprendimiento, la creatividad y la innovación y alentar la oficialización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, entre otras cosas mediante el acceso a servicios financieros». El octavo objetivo también reconoce la necesidad de reducir los costos relacionados con el comercio y los trámites burocráticos al instar a que se aumente el apoyo a la iniciativa de Ayuda para el Comercio en los países en desarrollo.

El noveno objetivo, por su parte, engloba otros dos temas que son esenciales para mejorar la competitividad de las pymes: llevar los productos al cliente por medio de una logística mejorada y adoptar una visión de futuro por medio de la innovación. El noveno objetivo incluye una meta para «aumentar el acceso de las pequeñas empresas industriales y otras empresas, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados».

El acuerdo adoptado por la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo (Addis Abeba, julio de 2015) forma parte de los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas. Establece una serie de principios y políticas necesarios para el cumplimiento de dichos objetivos, haciendo hincapié en la movilización de los recursos y un estudio profundo de las microempresas y pequeñas y medianas empresas.

La sinopsis inicial del acuerdo: «un marco mundial para financiar el desarrollo después de 2015» señala que las microempresas y pequeñas y medianas empresas, «que en muchos países crean la mayoría de los puestos de trabajo, a menudo carecen de acceso a financiación». Compromete a los países a trabajar «en colaboración con agentes del sector privado y bancos de desarrollo» para promover «un acceso adecuado, asequible y estable de las microempresas y las empresas pequeñas y medianas al crédito, así como capacitación suficiente para el desarrollo de aptitudes para todos, en particular para los jóvenes y los empresarios». Para abordar las dificultades para obtener financiación, especialmente las que afectan a las mujeres empresarias, el acuerdo formula sugerencias concretas con respecto al diseño de los reglamentos financieros.

### ***Las pymes y el B20/el G20: un foco sobre las pymes y el crecimiento inclusivo***

En su rol de presidenta del G20 durante 2015, Turquía estableció tres temas dominantes: inclusión, ejecución e inversión para el crecimiento. Dentro de este marco, Turquía considera a las pymes como un tema transversal, haciendo especial hincapié en la conexión existente entre las pymes y velando

por que los beneficios del crecimiento y la prosperidad sean compartidos por todos los segmentos de la sociedad (Prioridades de Turquía para el G 20, 2015).

Al señalar a las pymes como un tema transversal, Turquía ha otorgado protagonismo a estas empresas en las deliberaciones del G20. Asimismo, Turquía lanzó en mayo de 2015 un foro mundial sobre las pymes para impulsar la contribución de las pymes al crecimiento económico, el comercio y el empleo global.

Conjuntamente con la Presidencia turca, el grupo B20 de líderes empresariales del G20 ha buscado destacar la función de las pymes en el crecimiento y la creación de empleo, como lo refleja la creación, por parte del B20, de un grupo especial sobre pymes y emprendimiento. El informe de dicho grupo de tareas determina que las pymes y emprendedores enfrentan cinco obstáculos al crecimiento y formula cinco recomendaciones: acceso a los mercados internacionales; acceso a la financiación; acceso a conocimientos especializados y talento; acceso a los ecosistemas de innovación y a la economía digital; y la capacidad para cumplir con los reglamentos empresariales.

### ***El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la Organización Mundial del Comercio ayuda a las pymes***

El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la Organización Mundial del Comercio establece obligaciones vinculantes para mejorar los procedimientos aduaneros, la transparencia, la predictibilidad, la eficacia y la cooperación entre agencias reguladoras transfronterizas y el sector privado. Dicho acuerdo puede contribuir a la integración de las pymes en los mercados globales. Las pymes son perjudicadas desproporcionadamente por costos fijos relacionados con el comercio porque no pueden compensar costos con la facilidad de las grandes empresas. A menudo carecen también de capacidad para cumplir normas complejas y procedimientos de aduanas y fronterizos. La facilitación del comercio puede reducir costos y generar procesos de exportación e importación más fluidos y sencillos.

### ***El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la Organización Mundial del Comercio puede fomentar la participación de las pymes en el diálogo público-privado***

El diálogo entre el sector público y el sector privado es particularmente adecuado para identificar las prioridades políticas en el ámbito de la reducción de costos comerciales y para armar consenso en torno a reformas. Las medidas del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio para fomentar la participación de los representantes del sector privado en la formulación de la política comercial brindan oportunidades para que las organizaciones que representan a las pymes adopten un papel activo en las reformas y la ejecución de la facilitación del comercio. Cabría fomentar iniciativas nacionales en pos de la inclusión de las pymes en los mecanismos de diálogo público-privado.

### ***La facilitación del comercio puede ayudar a reducir la discriminación contra las pymes***

El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio ayuda a reducir la discriminación contra las pymes en los procedimientos relacionados con el comercio, como por ejemplo el despacho aduanero. El acuerdo prohíbe expresamente la utilización de criterios que puedan resultar discriminatorios contra las pymes, como el tamaño de una compañía o la cantidad de mercancías despachadas. El análisis de las áreas actuales de discriminación contra las pymes, permite el uso del proceso de ejecución del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio para mejorar las condiciones comerciales para las pymes.

## Parte II. La competitividad de las pymes Una evaluación piloto

La competitividad de las pymes es importante para su éxito en los mercados de exportación, para la competitividad de su país, para el crecimiento del PIB y para la inclusividad de este crecimiento.

Es interesante comprender cómo se compara la competitividad de las pymes entre los distintos países por múltiples motivos:

- las pymes pueden evaluar su posición estratégica dentro de las líneas de negocio por las que compiten.
- Los inversores extranjeros pueden identificar pymes que pueden convertirse en socios ventajosos dentro de las CVI.
- Los gobiernos y las instituciones de apoyo al comercio y a la inversión pueden identificar dónde es necesario actuar para aumentar la competitividad de las pymes.

Este informe presenta el Cuadro de Competitividad de las Pymes como base para la realización de una evaluación estadística piloto de la competitividad de las pymes.

### *El Cuadro de Competitividad de las Pymes*

Sobre la base de tres pilares de la competitividad –conectar, competir y cambiar– el Cuadro de Competitividad de las Pymes facilita la visualización de fortalezas y debilidades de las empresas. Determina si pertenecen al seno de la empresa, al entorno empresarial inmediato o al entorno nacional general. Esto ayuda a los países a comprender cuál es su potencial comercial y a abordar los aspectos que lo frenan.

**FIGURA** El Cuadro de Competitividad de las Pymes

		Pilares		
		Capacidad competitiva	Capacidad de conexión	Capacidad de cambio
Estratos	Capacidades a nivel de empresa			
	Entorno empresarial inmediato			
	Entorno nacional			

**Fuente:** ITC.

### *Conectar, competir, cambiar*

Los tres pilares del Cuadro de Competitividad de las Pymes recogen la sensibilidad temporal de la competitividad: conectar, competir, cambiar. El ritmo acelerado de la innovación, el auge de las CVIs y el carácter dinámico de muchos mercados exigen un alto nivel de adaptabilidad y flexibilidad por parte de las empresas y, más concretamente, de las pymes. Las empresas que hoy son competitivas tienen que conectarse de manera eficaz con los canales de información y los mercados mundiales para mantener su competitividad, así como conservar su capacidad de adaptación a las nuevas condiciones de mercado del mañana.

La capacidad competitiva hace referencia a la dimensión estática de la competitividad. Se centra en las operaciones actuales de las empresas y en su eficiencia en términos de costos, tiempo, calidad y cantidad. La capacidad de cambio hace referencia a la capacidad de las empresas para ejecutar

cambios en anticipación o en respuesta a las fuerzas dinámicas del mercado. La capacidad de conexión hace referencia a la capacidad para recabar y aprovechar información y conocimientos pertinentes para el negocio, incluida información sobre las tendencias de consumo, los requisitos en materia de cumplimiento, la demografía, el volumen y los flujos comerciales, los acuerdos comerciales, la prelación, los obstáculos al comercio y la intensidad de la competencia.

### ***En promedio, las economías de alto ingreso obtienen mejores resultados en todos los pilares y estratos de la competitividad de las pymes***

Se utiliza un total de 38 indicadores procedentes de fuentes de prestigio como sustitutos de diferentes factores determinantes de la competitividad en el marco de cada combinación de pilar/estrato, incluidos 17 indicadores con datos por tamaño de empresa. Estos indicadores se normalizan y se transforman en puntuaciones comparables entre indicadores y países.

Los datos demuestran que, como se esperaba, las puntuaciones en materia de competitividad están relacionadas con el grupo de ingresos. Cuanto más elevado es el PIB per cápita en dólares, más elevada es la puntuación. En los perfiles de 25 países (parte III) se presenta un análisis detallado de diferentes factores determinantes de la competitividad. Los agrupamientos en función de región geográfica o fase de desarrollo se basan en datos recopilados para 111 países y sugieren que existen importantes diferencias entre los países con respecto a la composición del Cuadro de Competitividad de las Pymes.

### ***Los países menos adelantados y los países en desarrollo sin litoral obtienen resultados particularmente deficientes en el pilar de la conectividad***

Los países menos adelantados (PMA) obtienen resultados particularmente deficientes en el pilar de capacidad de conexión, reflejando bajas puntuaciones en materia de TICs y desarrollo de clústeres. El Cuadro de Competitividad de las Pymes revela que los países en desarrollo sin litoral no solo tienen un reto físico relacionado con carreteras y puertos, también tienen un reto virtual: sus índices de conectividad electrónica figuran entre los más bajos del mundo.

### ***Las pequeñas empresas obtienen sistemáticamente peores resultados que las grandes empresas...***

Las grandes empresas obtienen sistemáticamente mejores resultados que las medianas empresas y las medianas empresas obtienen sistemáticamente mejores resultados que las pequeñas empresas. Esto es aplicable a todos los grupos de ingresos y a todos los grupos regionales examinados en el presente informe.

### ***... siendo la diferencia considerablemente mayor en las economías más pobres***

La diferencia de desempeño entre pequeñas y grandes empresas es menor en los países de alto ingreso que en los de bajo ingreso. Si se toma como referencia la puntuación de las grandes empresas, en los países de bajo ingreso, las pequeñas empresas alcanzan el 42% de la referencia, frente al 67% de los países de alto ingreso, sobre la base de los datos del Cuadro de Competitividad de las Pymes. Esto sugiere que los factores determinantes utilizados en la evaluación experimental son congruentes con las diferencias en materia de productividad identificadas y abordadas en la parte I.

### ***La mayor diferencia entre pequeñas y grandes empresas radica en la conectividad***

La diferencia entre pymes y grandes empresas es más acentuada en el pilar de capacidad de conexión. Las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo se sitúan entre el 64% y el 86% de la referencia de las grandes empresas con respecto a la capacidad de conexión. En ese mismo pilar, las pequeñas y medianas empresas de los países menos adelantados solamente se sitúan entre el 22% y el 54% respectivamente. En tres regiones mundiales –Asia Oriental y el Pacífico, África Subsahariana y Asia Meridional– la diferencia entre pequeñas y grandes empresas es mayor en el pilar de la conectividad.

### ***En los países menos adelantados, el acceso a la financiación merma la capacidad competitiva y cambio de las pequeñas empresas***

En el pilar de capacidad competitiva, las pequeñas empresas de los países menos adelantados alcanzan el 57% de la puntuación obtenida por las grandes empresas, frente al 74% en los países desarrollados. Las puntuaciones de los países menos adelantados se ven reducidas por los bajos índices de empresas con cuentas bancarias (el 25% en el caso de las pequeñas empresas y el 40% en el caso de las medianas empresas). El bajo porcentaje de inversión financiada por los bancos también mengua la capacidad de cambio de las pequeñas empresas de los países menos adelantados.

### ***En Asia Meridional, la capacidad competitiva de las pequeñas empresas se resiente a causa de las dificultades para obtener certificaciones de calidad***

La capacidad competitiva de las grandes empresas en Asia Meridional es comparable a la de las grandes empresas de América Latina y el Caribe y Europa y Asia Central. Sin embargo, las pequeñas empresas de Asia Meridional están a la zaga de sus homólogas de las otras dos regiones en capacidad competitiva debido, principalmente, a que obtienen una baja puntuación en materia de certificación de la calidad.

### ***En América Latina y el Caribe y en Europa y Asia Central, las medianas empresas obtienen mejores resultados que la empresa mediana global***

Si se toma la «empresa mediana global» como referencia en términos de competitividad se observa que las medianas empresas obtienen mejores resultados que la empresa mediana mundial en América Latina y el Caribe y en Europa y Asia Central. Los resultados de las pequeñas empresas también son relativamente robustos en estas regiones.

### ***Las capacidades de las pequeñas empresas son robustas en Europa y Asia Central y en América Latina y el Caribe, pero débiles en Asia Meridional y en el África Subsahariana***

Si se comparan las capacidades a nivel de empresa entre las regiones, los datos revelan que los resultados de las pequeñas empresas son relativamente robustos en América Latina y el Caribe y en Europa y Asia Central. Sin embargo, en el África Subsahariana y en Asia Meridional, las capacidades de las pequeñas empresas son muy débiles. En Asia Meridional, el uso reducido de sitios web y direcciones de correo electrónico por parte de las pequeñas empresas es particularmente llamativo.

### ***Las pymes de América Latina y el Caribe: ¿un modelo de emprendimiento?***

Las pymes de América Latina y el Caribe son admirables emprendedoras. Si nos centramos en las capacidades a nivel empresarial, estas superan el rendimiento de otras regiones, incluyendo el Este de Asia y el Pacífico, y Oriente Medio y el Norte de África (MENA). En su capacidad para cambiar, estas también superan a las pymes de Europa y Asia Central.

No obstante, cuando se tienen en cuenta todos los estratos de los factores determinantes, la competitividad de las pymes de América Latina y el Caribe es menor que la de las pymes de Europa y Asia Central en los tres pilares de competitividad. Es equiparable a la competitividad en Oriente Medio y el Norte de África, lo que indica que las empresas de América Latina y el Caribe tienen que hacer frente a un entorno nacional considerablemente más débil.

### ***El potencial de equiparación de las pymes es considerable***

El análisis sugiere que el potencial de «equiparación» de las pymes es considerable. Si las pymes de los países en desarrollo pueden aumentar su productividad y, por ende, su competitividad en términos relativos hasta alcanzar el nivel registrado en los países desarrollados, los beneficios derivados del crecimiento, particularmente para los grupos vulnerables a los que dan empleo las pymes, serían significativos. Los perfiles nacionales de este informe aportan una primera indicación de cómo conseguirlo.

# Agradecimientos

---

El documento Perspectivas de competitividad de las pymes 2015 (SME-CO 2015) fue elaborado por un equipo liderado por Marion Jansen y bajo la supervisión general de Anders Aeroe. Formaron parte del equipo Daniela Benavente, Loe Franssen, Sebastian Klotz, Alexandre Lauwers, Olga Solleder y Jasmeeer Virdee.

Abdellatif Benzakri, Lisa Bogler, Yvan Decreux, Ursula Hermelink, Xavier Pichot y Julia Spies brindaron la asistencia estadística. Virginie Trachsel brindó la asistencia en materia de investigación. Josephine Stott proporcionó apoyo editorial y administrativo. Julie Wolf contribuyó a este informe como escritora y consultora editorial.

El informe se benefició de los documentos de antecedentes elaborados por Leila Baghdadi, Charles Harvie, Ashraf A. Mahate, Dorothy McCormick, Gerald A. McDermott, Carlo Pietrobelli, Longxiang Shi, Herbert Wamalwa, Yaroslav A. Zhalilo, Hang Zhang y Lei Zhang.

Agradecemos especialmente la colaboración de los referentes intelectuales que aportaron sus columnas personales a este informe: el Ministro Axel M. Addy, Carmen Castillo, Victor K. Fung, Anabel González y Rifat Hisarcıkloğlu.

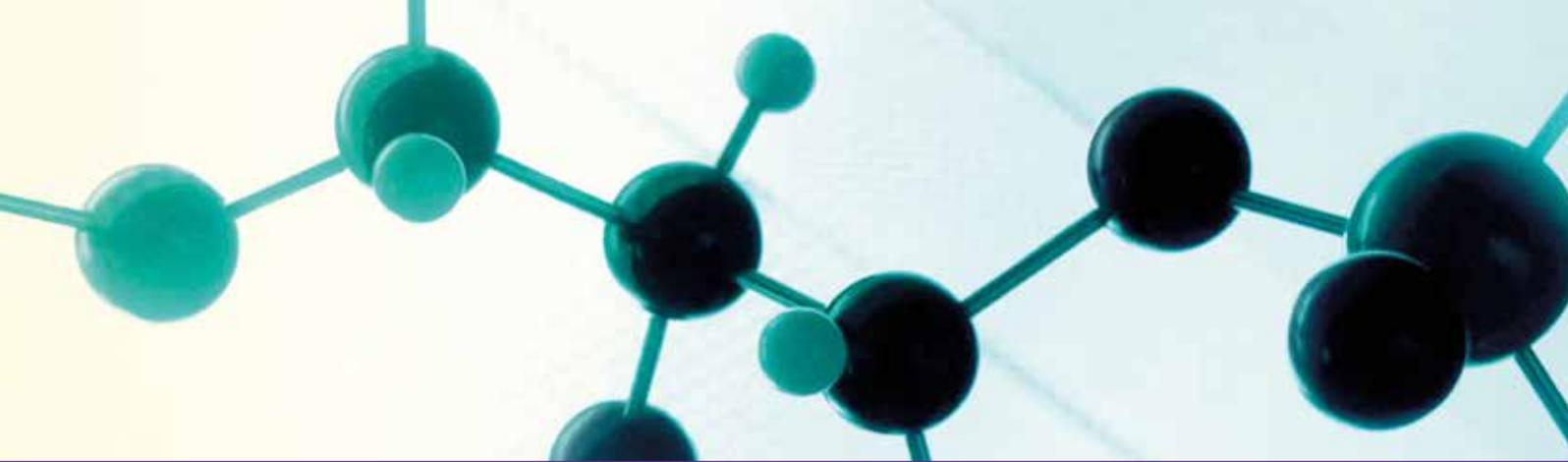
El informe también se benefició de los comentarios de Alberto Amurgo Pacheco, Trineesh Biswas, Stefania Casappa, Giorgia Giovanetti, Charles Harvie, Iris Hauswirth, Leonardo Iebra Aizpurúa, Hernan Manson, Dorothy McCormick, Gultekin Ozaltinordu, Carlo Pietrobelli, Christian Planchette, José Prunello, Robert Teh, Marcos Vaena y Matthew Wilson. Asimismo, fueron beneficiosos para el informe los comentarios vertidos por participantes y panelistas de los siguientes eventos: «SMEs and Global Markets: The Missing Link for Inclusive Growth» (OMC, Ginebra, 23 de marzo de 2015), Third CEPR-Modena Conference on Growth in Mature Economies: Revisiting the Contribution of Openness» (Módena, 11 y 12 de mayo de 2015) y el primer taller sobre comercio de la región MENA (Cartago, 3 de junio de 2015).

La producción y edición del informe estuvo a cargo de Natalie Domeisen en colaboración con Mixtli de la Peña Gimenez, Evelyn Seltier y Olga Solleder. Kristina Golubic e Iva Stastny Brosig se encargaron del diseño y la organización. El informe se benefició del asesoramiento brindado por Touchline durante la fase de conceptualización. Serge Adeagbo y Franco Iacovino brindaron los servicios de impresión digital.



PARTE I.

# Las PYMEs y los mercados mundiales, el eslabón perdido para el crecimiento inclusivo



## CAPÍTULO 1

# Comprender las pymes

La influencia de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la estructura, el desempeño y las perspectivas de futuro de la economía de una nación está suscitando cada vez mayor interés entre los encargados de la formulación de políticas a escala nacional, regional y global.

Esto se debe a que en muchos países la gran mayoría de las empresas son pymes y constituyen las mayores fuentes de empleo. Si a esto añadimos que las pymes y, en particular, las empresas pequeñas y jóvenes, han sido contribuyentes netas al crecimiento del empleo desde la crisis financiera de 2008, resulta más fácil comprender las razones por las que se ha empezado a prestar mayor atención al desempeño de las pymes (Haltiwanger *et al.*, 2011; Criscuolo *et al.*, 2014).

En este apartado se describe la distribución de las empresas en función de su tamaño en varias zonas del mundo, así como una serie de factores clave que han influido en dicha distribución. También se plantea qué constituye una pyme y se ofrece una introducción sobre su desempeño en los mercados internacionales.

### Las pymes contribuyen de forma significativa al empleo, al PIB y a las exportaciones

La gran mayoría de las empresas son pymes. A escala global, las pymes representan el 95% de todas las empresas, aproximadamente el 50% del valor añadido, y entre el 60% y el 70% del empleo total, si se toman en consideración tanto las pymes que pertenecen al sector formal como las que pertenecen al sector informal (ACCA, 2010; Ayyagari *et al.*, 2011; Edinburgh Group, 2013). Esto asciende a entre 420 y 510 millones de pymes, 310 de las cuales se sitúan en mercados emergentes (CFI, 2013).

### Cifras por región:

En la Unión Europea (UE), las pymes constituyen el 99,8% de todas las empresas, el 66,9% del empleo y el 58,1% del valor añadido (CE, 2013; CE, 2014). Esto equivale a 88,8 millones de puestos de trabajo y más de 3,6 billones de euros en valor añadido, con las pymes exportadoras contribuyendo al 34% del total de exportaciones de la UE, o 1,54 billones de euros (Cernat *et al.*, 2014).

En los Estados Unidos de América, las pymes representan el 99% de todas las empresas, emplean al 50% de la fuerza de trabajo del sector privado y representan más de la mitad del producto interno bruto (PIB) no agrícola, y el 34% del total de los ingresos de la exportación (USITC, 2014; Grover y Suominen, 2014).

Pruebas correspondientes a 10 países de Asia Sudoriental demuestran que las pymes representan por término medio el 98% de todas las empresas y dan empleo al 66% de la población activa (Harvie, 2015; BAD, 2013). Estas pymes contribuyen aproximadamente al 38% del PIB y en torno al 30% del valor total de las exportaciones (BAD 2013). En China, el mayor exportador del mundo, las pymes representan el 41,5% del total de las exportaciones en términos de valor, lo que demuestra claramente su importancia para la economía de dicho país (BAD, 2013).

En los países del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) se estima que las pymes representan el 22% del PIB, un porcentaje relativamente bajo si se compara con otras partes del mundo (Mahate, 2015). Esta tendencia también se refleja en el empleo, donde las pymes representan tan solo el 40% aproximadamente.

En la región de América Latina y el Caribe (ALC), las pymes representan el 99% de las empresas y el 67% del empleo. Sin embargo, su contribución al PIB es relativamente baja. Esto es debido a que en los países de ALC, las grandes empresas son seis veces más

productivas que las pymes, frente a lo que sucede en los países pertenecientes a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) donde son 2,4 veces más productivas (OCDE-CEPAL, 2013). Si las pymes de los países de ALC se propusieran reducir esta diferencia en términos de productividad hasta los niveles registrados en el mundo desarrollado, podrían obtener grandes beneficios económicos.

Si bien existen pocas estadísticas sobre las pymes panafricanas, se sabe que las pymes de África dominan los medios de producción en mayor medida que las de otras regiones. En Ghana, por ejemplo, las pymes representan el 92% de los negocios ghaneses y contribuyen aproximadamente al 70% del PIB (Abor y Quartey, 2010).

Es evidente que las pymes abarcan un gran segmento de la estructura económica global. En los países en desarrollo existe una importante brecha entre las pymes y las grandes empresas en términos de productividad, lo que da pie a la pregunta de si se podría y se debería hacer algo para ayudar a las pymes a salvar dicha diferencia.

Al comparar estas estadísticas hay que tener cuidado con la definición de pyme. Lamentablemente, no existe una definición uniforme. Las estadísticas regionales que se han citado asumen las definiciones regionales de las pymes, cuando procede. Está claro que debe analizarse más detenidamente qué constituye una pyme.

## Muchas formas y tamaños

El término «pyme» engloba un amplio abanico de definiciones que varían en función de factores tales como el país, la región geográfica, el nivel de desarrollo y la cultura empresarial. Las definiciones pueden variar incluso dentro de un mismo país, o no existir. Además, la propia definición suele asociarse a programas nacionales de apoyo y otras regulaciones, lo que dificulta la adopción de una definición única.

A la plétora de definiciones nacionales de las pymes se suman las formuladas por las organizaciones internacionales y las organizaciones no gubernamentales (ONG). Estas definiciones suelen venir determinadas por el entorno y las necesidades específicas de sus carteras de proyectos. En el caso de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial, por ejemplo, una pyme es una empresa con 99 empleados o menos, mientras que para los bancos de desarrollo asiáticos y africanos, una pyme es una empresa con 50 empleados o menos. Esto refleja, probablemente, la distribución del tamaño de las empresas de las regiones en las que operan las citadas instituciones, y, por ende, el nivel de desarrollo económico.

**TABLA 1** Definiciones nacionales de pyme en 12 países

País clasificado por INB per cápita	Núm. máximo de empleados	País clasificado por tamaño de la pyme	Núm. máximo de empleados
Noruega	100	Viet Nam	300
Suiza	250	República de Moldova	250
Australia	200	Suiza	250
Brasil	100	Australia	200
Tailandia	200	Tailandia	200
República de Moldova	250	Bangladesh	100
Egipto	50	Brasil	100
Pakistán	50	Ghana	100
Viet Nam	300	Noruega	100
Bangladesh	100	Malawi	50
República Unida de Tanzania	20	Pakistán	50
Malawi	50	República Unida de Tanzania	20

**Nota:** GNI:INB: ingreso nacional bruto.

**Fuente:** Gibson, Tom y Hubertus Jan van der Vaart (2008).

### *De menos de 20 a 300 empleados*

Generalmente, los países más ricos aplican mayores umbrales de empleados que los más pobres. Sin embargo, existen numerosas excepciones. En la tabla 1 se muestran 12 definiciones nacionales de pymes, por número de empleados. A la izquierda se muestran los países por orden descendente en función del ingreso nacional bruto (INB) per cápita. Los países que figuran a la derecha están ordenados en función del tamaño de su definición de pyme por número de empleados. Esto pone de manifiesto que Viet Nam aplica un límite máximo de empleados sustancialmente más elevado que Noruega.

Para los fines del presente informe, el ITC utiliza las definiciones adoptadas en las fuentes de información.

### *Pequeñas, pero globales de nacimiento o «born globals»*

A continuación se describe una forma tradicional de considerar la actividad de una empresa en función de su tamaño:

- Las **pequeñas empresas** tienden a dar empleo a 20 personas o menos, es más probable que sirvan a la

---

economía local o nacional, utilizan tecnologías de producción básicas y poseen unos activos fijos limitados. Se espera que el volumen de negocios y los activos se sitúen en torno a los 100.000 dólares de los Estados Unidos.

- Las **medianas empresas** pueden dar empleo a entre 20 y 50 personas y es probable que se centren en servir a la economía nacional. Se espera que el volumen de negocios y los activos se cuenten en millones de dólares. Es previsible que estas empresas utilicen métodos de producción competitivos y estén relativamente bien equipadas para unirse a las cadenas de valor internacionales (CVI) existentes, ya sea por conducto de exportaciones directas o sirviendo a empresas grandes o extranjeras en el mercado interior.
- Las **grandes empresas** superarán con creces el centenar de empleados y contarán sus ingresos, como mínimo, en decenas de millones de dólares. Es probable que sean internacionalmente activas (posiblemente a la cabeza de una cadena de valor internacional) o que exporten cantidades importantes de su producción a mercados internacionales.

La descripción anterior es coherente con los modelos económicos del comercio recientes (como el de Melitz, 2003). Sin embargo, existen muchas compañías que no encajan con esta descripción debido, en parte, a las características específicas de los distintos sectores económicos, si bien también es reflejo del efecto nivelador de las nuevas tecnologías.

Gracias a las nuevas plataformas en línea, empresas administradas por una plantilla relativamente reducida, presumiblemente pequeñas empresas o incluso microempresas, pueden vender a una base global de clientes. Estas tendencias encajan con el auge de nuevos tipos de empresas como las «born globals».

Estas empresas son muy activas en los mercados internacionales desde su nacimiento; sus gerentes poseen una marcada perspectiva internacional; se esfuerzan especialmente por ofrecer productos de calidad superior; y utilizan con sofisticación una avanzada tecnología de la información y las comunicaciones (TIC). Hasta en el sector manufacturero, las innovaciones que reducen el costo de entrada, como las impresoras en 3 dimensiones, pueden impulsar la constitución de pymes para suministrar productos a medida para los mercados globales.

### ***La mayoría de las pymes de los países en desarrollo pertenecen al sector informal***

A la complejidad que entraña la descripción del mundo de las pymes hay que añadir la distinción entre las pymes

pertenecientes al sector formal y al informal. La división formal-informal adquiere múltiples dimensiones y puede verse como una constante (McCormick 1987, 1993). El registro oficial constituye una dimensión clave. El registro tiene la «inconveniencia» de que está sujeto a la tributación y también a la normativa laboral, de medio ambiente y de salud, si bien mejora el acceso a la financiación y a otros servicios. A escala global, el 74% de las pymes pertenecen al sector informal, elevándose al 77% en los países en desarrollo (CFI, 2013).

---

## **El tamaño de la empresa y la organización estructural de las economías**

La distribución de los distintos tamaños de empresa dentro de las distintas economías ha ido evolucionando a lo largo de los años. En este apartado se ofrece un breve resumen de los efectos de la industrialización, la «servicificación» y la internacionalización sobre la distribución del tamaño de las empresas, poniendo el acento sobre los países en desarrollo.

### ***Con la industrialización aumenta el tamaño de las empresas***

La importancia del sector de las pymes ha cambiado a lo largo del tiempo como reflejo del impacto de la innovación tecnológica, las variaciones de las condiciones de mercado y la mejora del nivel de vida.

Antes de la Revolución Industrial, en la producción predominaban lo que hoy podríamos denominar pymes: pequeños talleres y agricultores independientes que daban empleo a unas cuantas personas y producían a medida según unas especificaciones concretas. Sí que había grandes empresas; empleaban, fundamentalmente, a mano de obra nacional. La empresa poseía las materias primas, los bienes en producción y, a menudo, las herramientas y los equipos, y contrataba la producción física a trabajadores domésticos (Mokyr, 2001).

El tamaño de las empresas empezó a incrementarse de forma constante a medida que la Revolución Industrial iba ganando fuerza. Por ejemplo, en Manchester (Inglaterra) las empresas algodoneras triplicaron con creces el número medio de trabajadores entre 1815 y 1841 (Lloyd-Jones y Le Roux, 1980). Dicho incremento se asoció a la integración y a la aparición de los mercados nacionales, que funcionaron como importantes fuentes de demanda, fomentando la producción de grandes volúmenes de productos (Sokoloff, 1984).

La innovación tecnológica y la mecanización tuvieron mucho que ver con los cambios radicales experimentados

en los modos de producción. La aparición de las fábricas solía exigir elevados niveles de inversiones fijas, forzando a las empresas a crecer para beneficiarse de las economías de escala. Esta reorganización de la producción, junto con la ampliación del tamaño de las empresas, creció a un ritmo muy acelerado hasta bien entrado el siglo XX.

La tendencia empezó a cambiar a partir de la década de 1970. La mayor concentración del empleo y del valor añadido en las grandes empresas cambió radicalmente en varios países de la OCDE, y las pymes empezaron a verse como fuentes de innovación rápida y creación de empleo (Van Ark y Monnikhof, 1996). Motivada en parte por el deseo de externalizar las competencias no básicas, la tendencia permitió a las empresas centrarse en sus competencias básicas, lo que dio lugar a los sistemas de producción horizontal (clúster) y vertical (cadena de valor).

La función de las pymes en el proceso de industrialización ha variado significativamente en los distintos países. Algunos vieron la creación de clústeres de pymes internacionalmente competitivos como el núcleo del proceso de industrialización, como fue el caso de Italia, Alemania y Dinamarca. En otros países, como Francia, la industrialización estuvo impulsada, sobre todo, por las grandes empresas. En las décadas posteriores se ha suscitado un interés por los retos y las oportunidades de las pymes en este contexto.

La experiencia del pasado puede ser importante para el futuro cercano. A la luz del aumento de la expansión y la integración del mercado en las últimas décadas, las condiciones podrían volver a ser favorables para las grandes empresas. No obstante, otros factores, como la tecnología de la información y las comunicaciones, crean un contexto que podría propiciar la reaparición de las pymes. Estas nuevas pymes son muy distintas de sus equivalentes históricas.

Resulta muy instructivo resaltar algunos de los motores centrales de este cambio estructural. En síntesis, los costos fijos han caído drásticamente en muchos sectores, reduciéndose los obstáculos globales a la entrada para las pequeñas empresas; al mismo tiempo, la aparición de la demanda global, a la que se puede acceder fácilmente a través de las nuevas plataformas de tecnología de la información (TI), ha permitido a las pymes ampliar drásticamente su base de clientes potenciales.

### ***Los servicios revirtieron la tendencia***

El auge del sector servicios puede ser el ejemplo más significativo de este cambio.

Se cree que la «servicificación» –el proceso por el que los servicios se convierten en un elemento de peso del proceso de producción y en una importante fuente de valor añadido en la economía– está impulsada por la demanda cambiante de los consumidores. Conforme aumentan los ingresos, los deseos materiales se satisfacen más o menos y se incrementa la demanda de servicios, como por ejemplo de salud, educación y TIC. Estas tendencias han hecho que se difumine la distinción entre «bienes» y «servicios».

Ahora los servicios suelen ser elementos integrantes del propio proceso de producción y contribuyen al diseño del producto, al montaje, a la comercialización y a la logística. También existen servicios opcionales con los que pueden adquirirse los productos finales.

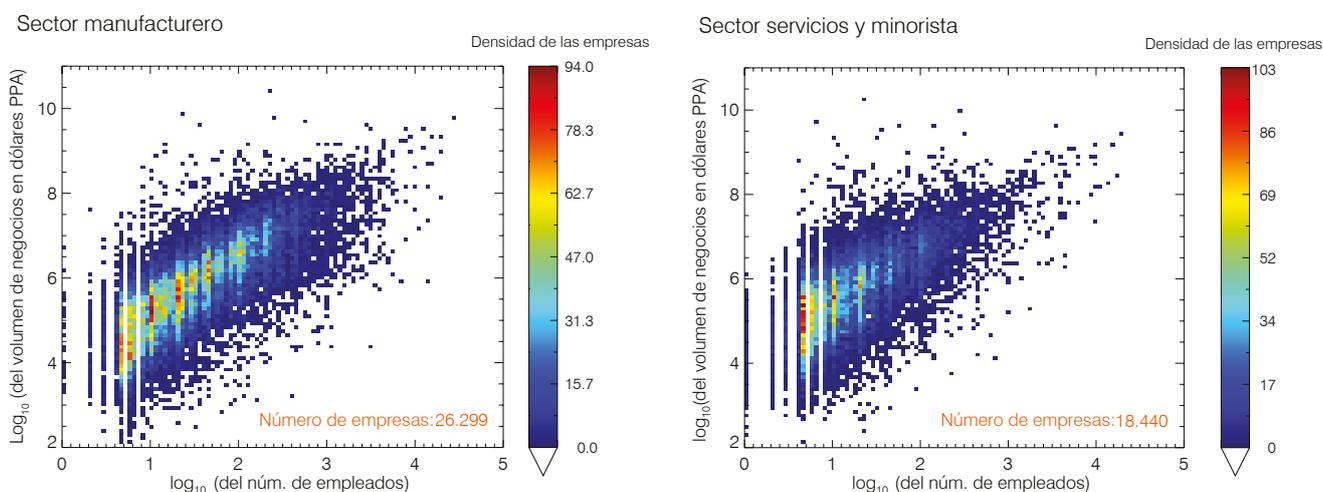
Es más, la creciente complejidad de la producción ha provocado una fuerte demanda de servicios de coordinación. En las CVI, las tareas de servicios son a menudo los vínculos que crean el mayor valor y definen la competitividad de la cadena de valor en su conjunto. Para iniciar su actividad, a menudo, estas compañías solamente necesitan una oficina, equipos informáticos y empleados altamente cualificados, sin necesidad de los enormes costos fijos de inversión asociados a la construcción de fábricas.

El volumen de negocios por empleado es mayor en las pequeñas empresas de servicios que en las pequeñas empresas manufactureras. El volumen de negocios por empleado es menor en las grandes empresas de servicios que en las grandes empresas manufactureras. Para analizar la relación existente entre el tamaño de la empresa y el volumen de negocios, en la figura 1 se muestra el número de empleados a tiempo completo frente al volumen de negocios (en términos de paridad de poder adquisitivo, en lo sucesivo «PPA») correspondiente a una muestra de aproximadamente 50.000 empresas de 123 países. Los dólares PPA se utilizan para tener en cuenta las diferencias en PIB per cápita.<sup>1</sup>

Para elaborar la figura 1 se han utilizado datos procedentes de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial, las cuales abordan principalmente países en desarrollo, aunque también se han analizado unos cuantos países desarrollados. Estos últimos son fundamentalmente países de Europa Oriental, que no son totalmente representativos del grupo de países desarrollados en su conjunto. No obstante, la comparación de países con distintos niveles de desarrollo puede resultar instructiva.

Las empresas se clasifican por sector, lo que permite realizar comparaciones de rentabilidad, productividad y volumen de negocios entre sectores. En el caso de las empresas manufactureras, existe una marcada relación

**FIGURA 1** Sector manufacturero frente a sector servicios: núm. de empleados frente volumen de negocios



**Fuente:** Cálculos del ITC basados en el conjunto de datos de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial.

entre el número de empleados y el volumen de negocios. La explicación, posiblemente, gire en torno a los beneficios de las economías de escala.

La distribución es muy distinta en el caso de las empresas de servicios, donde se observa una fuerte concentración en las pequeñas empresas. No obstante, cuando el tamaño es pequeño, el volumen de negocios por empleado es un poco más elevado en las empresas de servicios que en las manufactureras. Curiosamente, esta tendencia se invierte conforme crecen las empresas. Las empresas manufactureras con más de unos cuantos centenares de empleados tienden a registrar un volumen de negocios por empleado mayor que las grandes empresas de servicios, lo que refleja la posible presencia de economías de escala en el sector manufacturero que no están presentes en el sector servicios.

Es posible desglosar aún más la información en sectores específicos. Los datos referentes a empresas del grupo de países de África, el Caribe y el Pacífico (ACP) revelan que los sectores de servicios, como el comercio mayorista y minorista, las actividades auxiliares del transporte, los hoteles y restaurantes, y otros servicios, abarcan a un gran porcentaje de pymes.

Por otra parte, la manufactura de textiles, alimentos y bebidas, y productos químicos depende más de las grandes compañías (figura 2). Esto pone de manifiesto que las pymes tienden hacia la prestación de servicios, algo que guarda relación, probablemente, con los elevados costos fijos asociados a la entrada para numerosas industrias manufactureras. Estos obstáculos de entrada tienden a ser menores en el sector servicios y en la agricultura.

### ***Nuevos horizontes gracias a la tecnología***

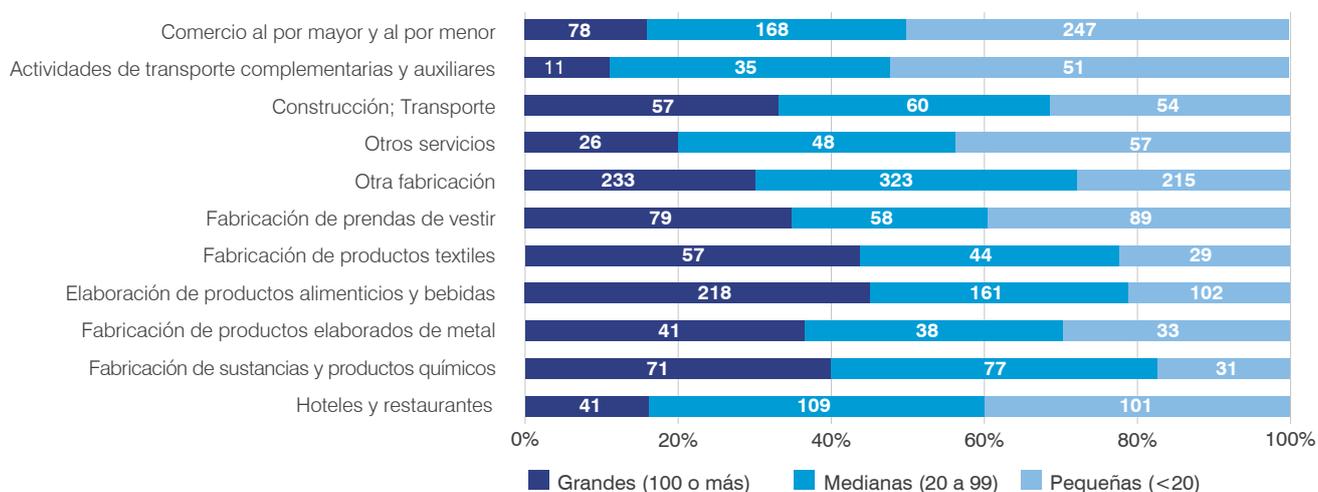
La globalización de la demanda también ha creado nuevos mercados especializados a los que las pymes están en condiciones de servir. Los avances tecnológicos y la reducción de los obstáculos al comercio han brindado a las pymes oportunidades de internacionalización, directa o indirectamente, a través de las CVI.

Por ejemplo, gracias a las plataformas en línea tales como eBay, pymes de todo el mundo han podido vender sus productos y servicios a clientes a los que tradicionalmente ignoraban las empresas más grandes. Tal es el caso de las «born globals» –pymes que venden, o se proponen vender, a una base global de clientes desde el principio– contrariamente al proceso tradicional de internacionalización (Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Cavusgil y Knight, 2009).

Un estudio sobre grandes empresas realizado por DHL en 2013 puso de manifiesto que el 24% de todas las pymes del Brasil, la Federación de Rusia, la India, China y México (BRICM) y el 13% de las pymes de los países del Grupo de los Siete son «born globals».

De cara al futuro se espera que las grandes empresas productoras empiecen como pymes, al contrario que muchas de las empresas tradicionales, que empezaron a ser verdaderamente «born large» tras la privatización de grandes compañías de propiedad estatal. Por ello, al asegurarse de que la política aborde las preocupaciones de las pymes se llegará a un sector de las pymes más dinámico y productivo y a que sean más las pymes que se convierten en grandes empresas, con la consiguiente mejora de la productividad y la competitividad nacionales.

FIGURA 2 Tamaño de las empresas por sector en los países de ACP



Fuente: ITC (2014).

Por último, la reducción de los costos en materia de comunicaciones unida al aumento de la velocidad de Internet han permitido a las pymes superar los obstáculos a la entrada asociados a la información y los fallos del mercado. Por ejemplo, ahora es mucho más fácil adquirir conocimientos acerca de estándares internacionales de calidad y recabar información sobre mercados que hace dos o tres décadas.<sup>2</sup>

Si se libera la energía dinámica que existe en las pymes abordando para ello los fallos del mercado que afectan desproporcionadamente a este tipo de empresas se ayudará a impulsar la productividad nacional y a garantizar una distribución más homogénea de los beneficios del crecimiento. En posteriores apartados se analizan más profundamente los efectos de la internacionalización para la productividad, el empleo y los salarios de las pymes.

## CAPÍTULO 2

# Por qué es importante el «vacío intermedio»

Si la inmensa mayoría de las empresas son pymes, estas representan una parte importante del empleo y el PIB de una economía. El concepto del «vacío intermedio» sugiere que en muchos países en desarrollo la mayoría de las pymes son microempresas o pequeñas empresas en lugar de medianas empresas. Para que el crecimiento sea sostenible e inclusivo, es esencial subsanar esta carencia.

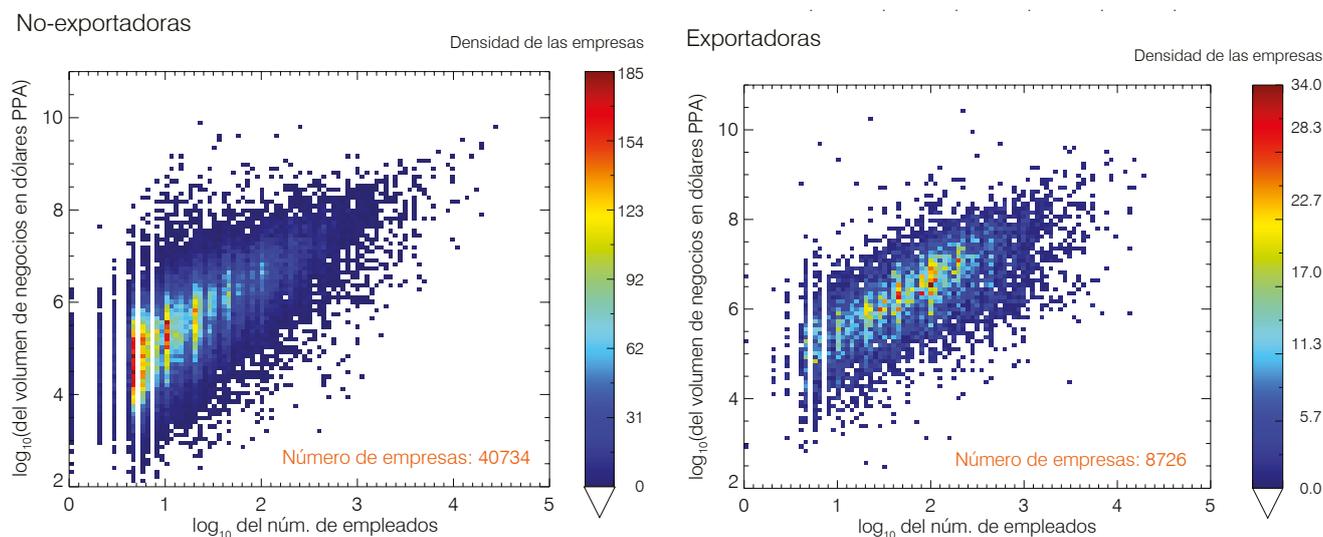
### Las pymes fuertes son exportadoras

Es bien sabido que las empresas que exportan tienden a ser más grandes, tanto en términos de número de empleados como de volumen de negocios, que las que

no exportan (por ejemplo, Bernard *et al.*, 2007; DHL, 2013). Sobre un gráfico, las diferencias son notables (figura 3). Los exportadores tienen un volumen de negocios y de empleados mucho más elevado que las empresas que no exportan. La densidad máxima de las empresas exportadoras se centra en 100 empleados y unos 10 millones de dólares (cifra ajustada a la PPA). En el caso de las empresas que no exportan, la densidad máxima se centra en empresas con menos de 10 empleados y un volumen de negocios en torno a los 100.000 dólares (cifra ajustada a la PPA), aunque existe una diversificación considerablemente mayor entre las no exportadoras.

Lo más sorprendente es la distribución elíptica y relativamente rígida que impera en las empresas

**FIGURA 3** Densidades en función de su condición términos de exportación, núm. de empleados frente a vol. de negocios



**Nota:** En este contexto, se definen como exportadoras a las empresas que exportan, ya sea directa o indirectamente, al menos el 10% del total de sus ventas.

**Fuente:** Cálculos del ITC basados en el conjunto de datos de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial.

exportadoras y que aún resulta más llamativa si se tiene en cuenta la amplia variedad de países (y, por ende, de entornos empresariales y reglamentarios) incluidos en esta muestra de empresas exportadoras. De hecho, la rigidez de la distribución recuerda a la de los países individuales. Independientemente del país de origen, una vez que una empresa empieza a exportar en serio, entra en un nuevo mercado con sus propias reglas y presiones competitivas.

Estas conclusiones son coherentes con los estudios de investigación más amplios. Por ejemplo, DHL (2013) descubrió que las pymes internacionales tienden a obtener mejores resultados que las pymes tradicionales, con un 26% de las pymes internacionales clasificadas como pymes con buenos resultados, frente a tan solo el 13% de las empresas puramente nacionales. Gran parte de los participantes en el estudio consideraban la internacionalización como una vía para mejorar el crecimiento empresarial a largo plazo mediante la adquisición de conocimientos técnicos y la diversificación de sus productos.

### Las pymes exportan directa e indirectamente

Las empresas pueden servir a los mercados globales de distintas maneras. Pueden decidir exportar directa o indirectamente mediante el suministro de bienes a empresas situadas dentro de sus fronteras nacionales, que, a su vez, exportan dichos productos. Si bien en el comercio global predominan las grandes empresas, las pymes son importantes contribuyentes al total de las exportaciones.

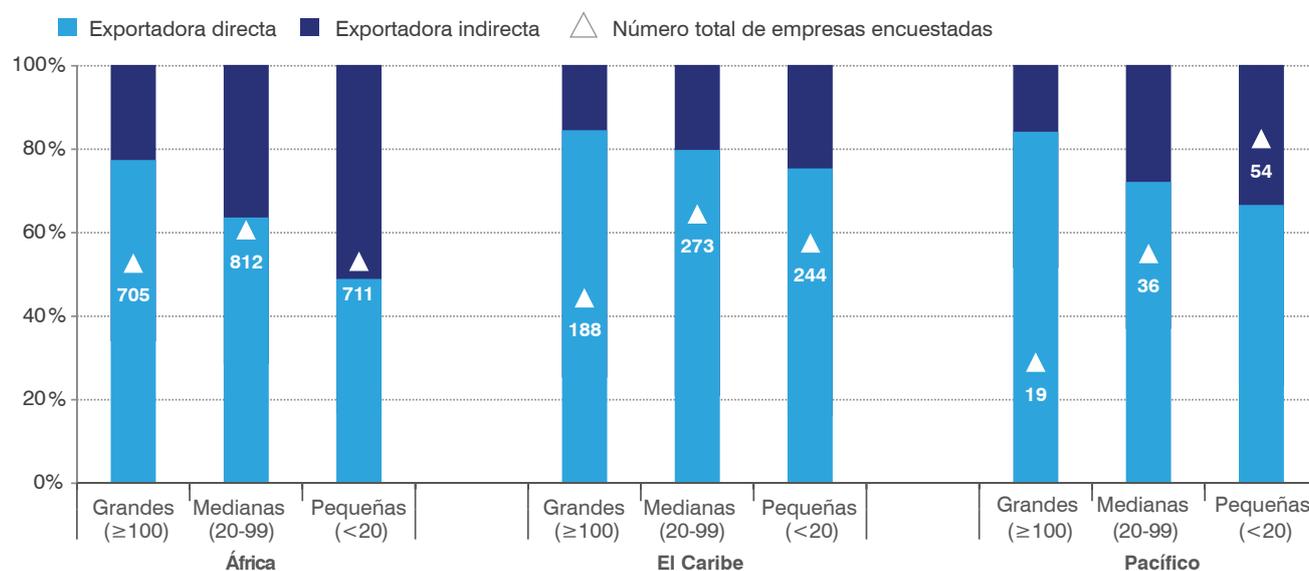
En la India, por ejemplo, las pymes representaban entre el 38% y el 40% de las exportaciones entre 1998 y 2008 (Tambunan, 2009). En Viet Nam, las pymes contribuyeron al 20% de las exportaciones; en Tailandia la cifra fue del 46% (Tambunan, 2009). Estas estadísticas no incluyen la importante contribución de las «exportadoras indirectas».

En la figura 4 se ofrecen estadísticas sobre empresas exportadoras de los países ACP. Las exportadoras indirectas suelen representar el 20% aproximadamente del total de las pymes exportadoras y, en ocasiones, pueden alcanzar el 50%. Así pues, es previsible que las contribuciones de las pymes exportadoras al empleo y al valor añadido fueran mayores si se incluyeran las exportadoras indirectas.

Las pymes también han tenido otra opción de internacionalización en las dos o tres últimas décadas. Con la fragmentación de la producción más allá de las fronteras a causa de la reducción de los obstáculos al comercio y los avances tecnológicos, las empresas de distintos países pueden especializarse en una fase específica de la cadena de producción y comercializar estos productos intermedios a escala internacional.

En páginas posteriores del presente informe se profundiza en las oportunidades y los retos de las CVI, así como en las condiciones para que las pymes aprovechen los beneficios.

FIGURA 4 Tamaño de la empresa según su condición en materia de exportación



Fuente: ITC (2014).

---

## Medianas empresas para economías sanas

---

Para una economía es muy importante que exista una distribución equilibrada del tamaño de las empresas. Las medianas empresas poseen características beneficiosas únicas. Por ejemplo, en un reciente estudio sobre Viet Nam se descubrió que la distribución del tamaño de sus empresas es perjudicial para su economía porque la productividad laboral es mayor entre las empresas situadas en el nivel intermedio de la distribución, pero dichas empresas solo representan un porcentaje muy reducido del empleo total y su tasa de crecimiento es la menor de todas las categorías de tamaños (Shaffer y Le, 2014).

Las empresas más pequeñas tienden verdaderamente a dar empleo a grupos más vulnerables de la sociedad, como las mujeres, los jóvenes y los pobres (ANDE, 2012). De este modo, las pymes velan por que el crecimiento generado del comercio sea sostenible y por que su distribución sea equitativa, frente a lo que sucede con los beneficios obtenidos por las grandes empresas.

Sin embargo, cuando el tamaño de la empresa baja al nivel de las microempresas, surgen varios problemas. Por ejemplo, el empleo creado por las microempresas se limita a las familias por dos motivos: en primer lugar, no tienden a crear puestos de trabajo para personas que no pertenecen a la familia y, en segundo lugar, no capacitan a sus empleados de un modo que les permita encontrar trabajo fuera de la empresa.

Estas empresas se crean a menudo por razones de necesidad y subsistencia, por lo que no es probable que crezcan y creen puestos de trabajo para la comunidad local (Banerjee y Duflo, 2007; Collins *et al.*, 2009; Schoar, 2009). El carácter informal de los puestos de trabajo de las microempresas también limita su potencial de contribución al desarrollo económico.

Los países necesitan un importante estrato de medianas empresas, pues estas conjugan lo mejor de dos mundos. Las empresas pertenecientes a este segmento ofrecen oportunidades de empleo diversificadas y locales, incluso para grupos vulnerables. Al mismo tiempo, su contribución al crecimiento es indispensable en la economía formal. Mientras que los pobres son contratados fundamentalmente por empresas pequeñas, las empresas en vías de crecimiento pueden ayudarles a salir de la pobreza con salarios más elevados y más estables (ANDE, 2012).

Es previsible que las economías con un «nivel medio» sano sean más dinámicas y competitivas. El predominio

de unos cuantos agentes grandes y globales que utilizan su poder de mercado para mantener el *statu quo* tiende a mermar el dinamismo de las economías. Mientras, las pequeñas empresas que sirven a menudo como agentes del cambio (Audretsch, 2002) son demasiado pequeñas para retar a los grandes actores y ejercer presión para que se introduzcan reformas políticas (Gelb, Meyer y Ramachandran, 2014).

Una distribución equitativa del tamaño de las empresas estimula la competencia en una economía, lo que ayuda a las empresas a mejorar la productividad y, a su vez, la competitividad de las exportaciones (Grupo Banco Mundial, 2015). Los Estados Unidos se toman en ocasiones como ejemplo de cómo la distribución del tamaño de las empresas puede estimular el dinamismo y la competitividad de una economía. Por ejemplo, con una tasa de entrada y salida de nuevos negocios del 10%, su dinamismo es mayor que el de muchas otras economías (Naciones Unidas-CESPAP, 2012).

---

## Cuesta mucho crecer

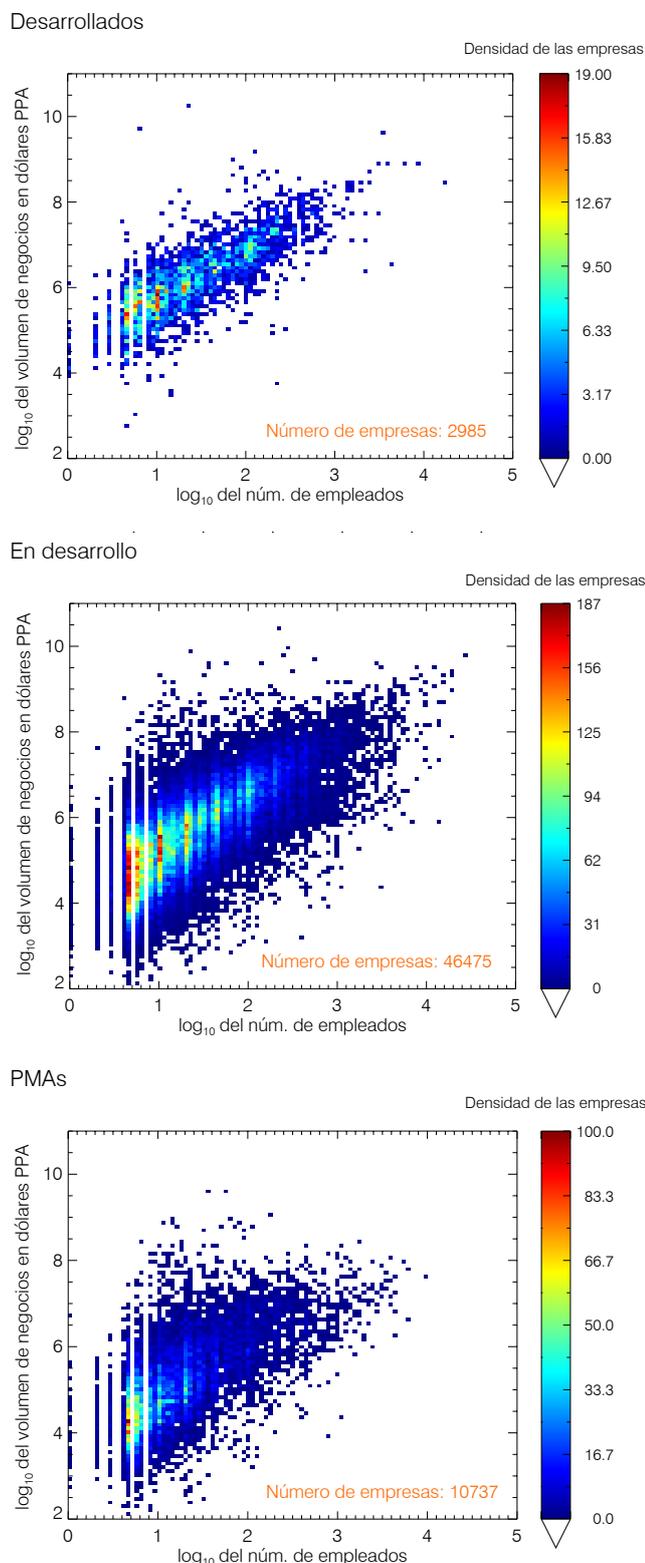
---

La industrialización, la servicificación y la internacionalización han repercutido significativamente en la distribución del tamaño de las empresas a lo largo de los años, algo que se refleja sobre todo en las grandes diferencias existentes en la distribución del tamaño de las empresas entre los distintos países en función de los niveles de desarrollo económico, incluso con los ajustes de la PPA (figura 5). En los países menos adelantados (PMA) existe una elevada concentración de empresas muy pequeñas con menos de diez empleados. Además, el ámbito de mayor intensidad parece ser más o menos circular, con un rápido descenso de la densidad conforme aumenta el número de empleados. Esto parece indicar que a las pequeñas empresas de los PMA les cuesta hacer la transición a medianas empresas, un fenómeno conocido como «el vacío intermedio».

En el caso del conjunto de los países en desarrollo, existe una concentración elevada similar de empresas muy pequeñas, pero la densidad desciende mucho menos conforme aumenta el número de empleados, lo que sugiere que la progresión a medianas y grandes empresas es más fácil. Asimismo, la cola de la distribución (por ejemplo, el cuadrante de un número de empleados y un volumen de negocios elevados) está más poblada que en el caso de los PMA incluso si se tiene en cuenta que el tamaño de la muestra es unas cuatro veces mayor.

En el caso de los países desarrollados, la relación entre el número de empleados y el volumen de negocios es mucho más ajustada, algo que puede deberse al hecho

**FIGURA 5** Densidades por grupo de países, núm. de empleados frente a vol. de negocio



**Nota Fuente:** aquí, los «países desarrollados» son en su mayoría países de Europa Oriental.  
**Fuente:** cálculos del ITC basados en el conjunto de datos de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial.

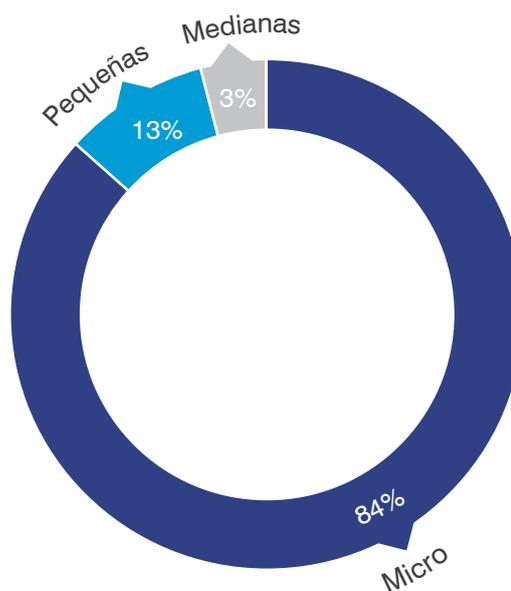
de que el grupo de los países desarrollados son en su mayoría antiguos países comunistas de Europa Oriental (figura 5). Además, el volumen de negocios de las empresas registra sistemáticamente una variación al alza, lo que implica un mayor volumen por empleado. Estos resultados concuerdan en líneas generales con las observaciones de los estudios sobre el desarrollo: los PMA y los países en desarrollo poseen un elevado número de microempresas y pequeñas empresas, mientras que en los países desarrollados la distribución de las empresas es más uniforme.

**La mayoría de las pymes son pequeñas empresas o incluso microempresas**

La inmensa mayoría de las pymes son microempresas con menos de 10 empleados, como se muestra en la figura 6.<sup>3</sup> Esto parece indicar que el sector privado está dividido en dos segmentos: por un lado, las empresas pequeñas, a menudo microempresas y pertenecientes al sector informal; y, por otro lado, un puñado de empresas muy grandes. Ahí se ve claramente el fenómeno del «vacío intermedio».

A escala nacional cada vez se hace más evidente la existencia del «vacío intermedio» en los países. En Túnez, por ejemplo, se calcula que las microempresas de hasta

**FIGURA 6** El «vacío intermedio»: la mayoría de las pymes son pequeñas empresas o incluso microempresas



**Fuente:** cálculos del ITC basados en los indicadores nacionales sobre microempresas y pequeñas y medianas empresas de la Corporación Financiera Internacional (CFI).

5 empleados representan el 96,6% de las empresas privadas (Baghdadi, 2015). Las pequeñas empresas de entre 6 y 49 empleados representan el 2,7% de las empresas privadas, mientras que las medianas empresas de entre 50 y 199 empleados y las grandes empresas de más de 200 empleados representan el 0,5% y el 0,15% de las empresas privadas tunecinas, respectivamente.

Un estudio nacional sobre Ucrania identifica una distribución similar del tamaño de las empresas (Zhalilo, 2015). Según dicho estudio, el 80,9% de las empresas ucranianas emplean a menos de 10 personas, y el 14,1% emplean a entre 11 y 50 trabajadores. Las medianas empresas (de 50 a 250 empleados) representan el 4,8% del total de las empresas, mientras que solo el 0,2% de las empresas dan empleo a más de 250 trabajadores.

Al mismo tiempo, en la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN), más del 75% de las empresas dan empleo a menos de 5 personas y solo entre el 10% y el 20% de las empresas dan empleo a entre 5 y 19 trabajadores. Las medianas empresas (de 20 a 99 empleados) representan tan solo el 5% (Harvie, 2015).

En los países de América Latina, la distribución del tamaño de las empresas todavía se desvía más hacia las pequeñas empresas que en la región de la ASEAN (McDermott y Pietrobelli, 2015). Como puede verse en la tabla 2, las microempresas que dan empleo a menos de 10 personas representan por término medio

**TABLA 2** Distribución del tamaño de las empresas en una serie de países latinoamericanos

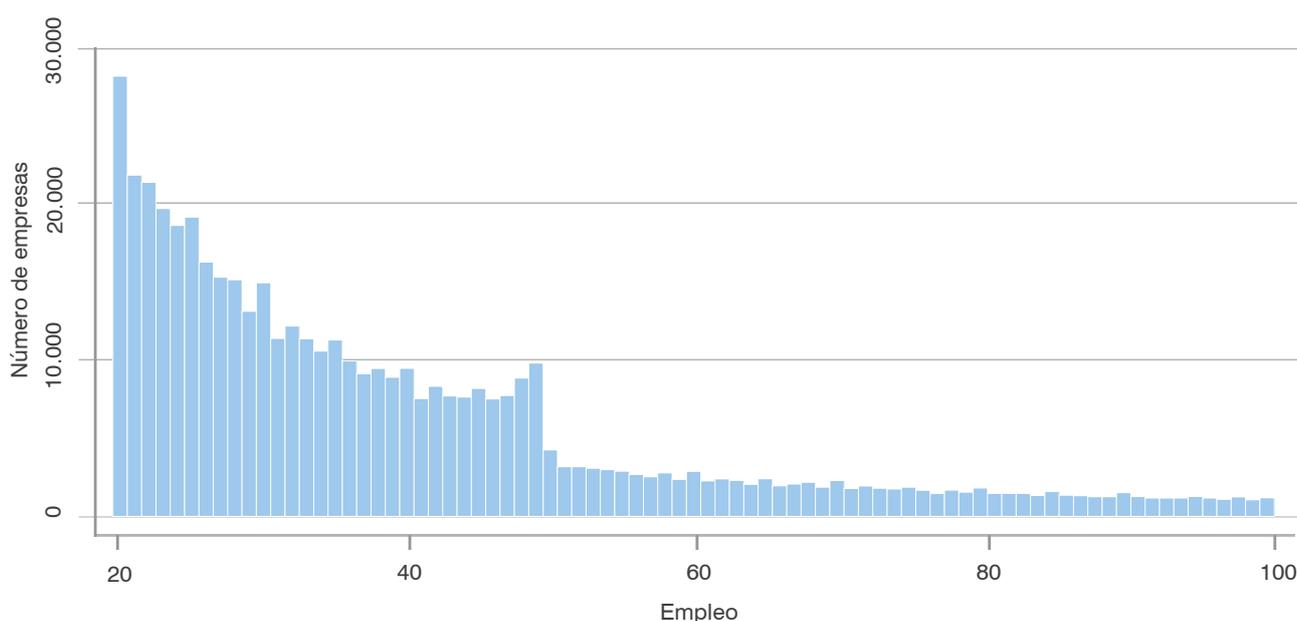
País	Micro (0 a 10)	Pequeñas (11 a 50)	Medianas (51 a 250)	Grandes (más de 250)
Argentina	81,6	16,1	1,9	0,4
Brasil	85,4	12,1	1,4	1,0
Chile	90,4	7,8	1,2	0,6
Colombia	93,2	5,5	1,0	0,3
Ecuador	95,4	3,8	0,6	0,2
Perú	98,1	1,5	0,3	0,02
Uruguay	83,8	13,4	3,1	0,6

**Nota:** las cifras representan el porcentaje de cada categoría de tamaño de las empresas en cada país.

**Fuente:** OCDE - Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (CEPAL) (2013).

prácticamente el 90% del total de las empresas. Alrededor del 9% de las empresas dan empleo a entre 11 y 50 trabajadores, mientras que las medianas (de 51 a 250 empleados) y las grandes empresas (más de 250 empleados) representan tan solo el 1,3% y el 0,4% de las empresas latinoamericanas, respectivamente.

**FIGURA 7** Distribución del tamaño de las empresas en Francia



**Fuente:** Gourio, François y Nicolas Roys (2014).

## Las políticas tributarias y de acceso a la financiación penalizan a las medianas empresas

---

Entre las explicaciones sobre el «vacío intermedio» se impone el principio de que las pequeñas empresas tienen pocos incentivos para el crecimiento porque a las medianas empresas les afectan muy negativamente las políticas tributarias y de acceso a la financiación (Harvard Cid, 2015; The Economist, 2015).

Las medianas empresas son a menudo lo suficientemente grandes como para pagar impuestos, pero demasiado grandes como para ser candidatas a los programas de microfinanciación.

Las pequeñas empresas, por el contrario, suelen decantarse por mantenerse pequeñas y «pasar desapercibidas» para evitar la reglamentación y los impuestos (Joumard, Sila y Morgavi, 2015) y conservar su derecho a la microfinanciación.

Las grandes empresas tienen capacidad para desarrollar modelos empresariales sofisticados que potencien al máximo su acceso al capital y reduzcan al mínimo sus obligaciones fiscales. Un reciente estudio sobre Francia revela (figura 7) que la mayoría de las empresas se mantienen pequeñas porque las de 50 empleados o más tienen que hacer frente a mucha más reglamentación (Gourio y Roys, 2014).

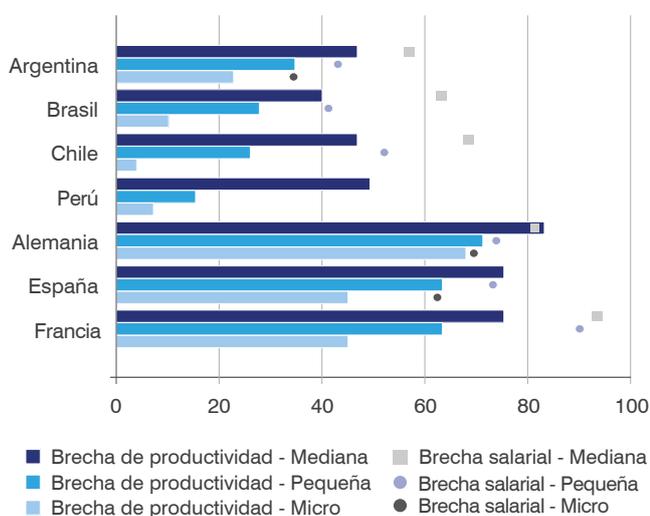
## CAPÍTULO 3

# Las pymes, el eslabón perdido para el crecimiento inclusivo

Las grandes empresas son más productivas y pagan salarios más elevados que las pequeñas empresas. En Ucrania, por ejemplo, las grandes empresas venden 2,2 veces más productos por empleado que las empresas pequeñas, y 2,7 veces más que las microempresas (Zhalilo, 2015) El salario medio en las grandes empresas ucranianas era 1,5 veces más alto que el de las medianas empresas y 2,7 veces más alto que el de las microempresas.

El hecho de que las diferencias en términos de productividad entre las microempresas y las pequeñas y las grandes empresas sean mucho más pronunciadas en los países en desarrollo que en los países industrializados es menos conocido.

**FIGURA 8** Brechas salariales y de productividad en una serie de países latinoamericanos y de la OCDE (grandes empresas = 100)

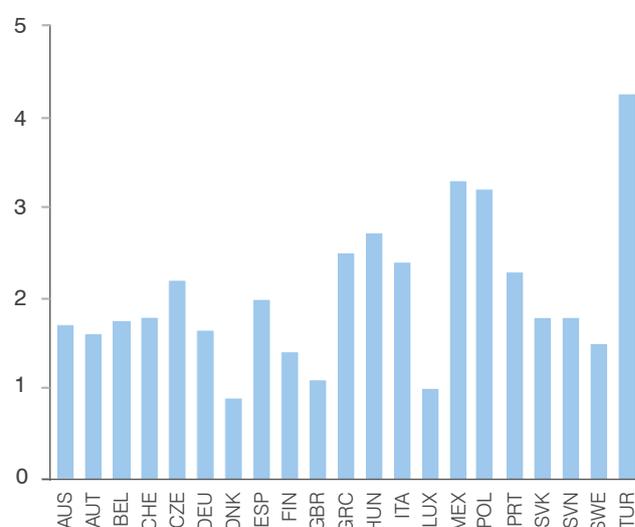


Fuente: OECD - CEPAL (2013).

Pruebas recabadas sobre empresas latinoamericanas y de la OCDE demuestran que la brechas salariales y de productividad entre las microempresas y las pequeñas empresas y las grandes empresas son más acentuadas en los países en desarrollo que en los países industriales (McDermott y Pietrobelli, 2015, figura 8). Esto confirma los indicios de una prima de productividad por tamaño y de una prima de productividad por desarrollo (Gönenç *et al.*, 2014, figura 9, así como Chang y van Marrewijk, 2013).

Dado que en la mayoría de las economías las pymes dan empleo a la mayoría de los trabajadores, es previsible que, al cerrar la brecha de productividad

**FIGURA 9** Ratio de productividad laboral: de las empresas más grandes a las más pequeñas (2010)



Fuente: Gönenç, Rauf, Oliver Röhn, Vincent Koen y Fethi Ögünç (2014).

se produjeran dos efectos directos. Se contribuiría al crecimiento del PIB a causa del aumento de la productividad de las pymes y también se alcanzarían unos salarios más altos en el segmento de salarios bajos de la economía, con la consiguiente mejora de la distribución de los ingresos.

Los efectos indirectos del incremento de la productividad de las pymes también son importantes. Es previsible que el impacto indirecto sobre la demanda, con la subida de los salarios de los empleados de salarios bajos, cambiase la estructura de la demanda y ello ampliaría el mercado de productos de mayor valor añadido (OCDE, 2010a).

Los efectos secundarios y los efectos de la competencia también podrían afectar a los aspectos de la economía relativos a la oferta (van Stel, de Vries y de Kok, 2014). Los conocimientos incardinados a unos insumos intermedios de mayor calidad suministrados por unas pymes más productivas pueden extenderse a las grandes empresas y hacer que incrementen su productividad. El aumento de la productividad en las pymes también puede llevar a este tipo de empresas a competir en el mismo segmento que las empresas más grandes. Los autores concluyen que un incremento del 1% en la productividad laboral de las pymes eleva la productividad de las grandes empresas en un 0,2% aproximadamente y la productividad de la economía en su conjunto en un 0,7% aproximadamente. Este efecto es especialmente marcado en los países donde el nivel de desarrollo económico es menor.

## Las pymes representan prácticamente el 70% del empleo

Las subidas salariales impulsadas por el incremento de la productividad de las pymes pueden afectar considerablemente a la distribución general de los ingresos. Ello es debido a que las pymes emplean a un elevado porcentaje de la fuerza de trabajo global y porque también tienden a emplear a un porcentaje relativamente alto de personas pertenecientes a los grupos más vulnerables de la sociedad, sobre todo mujeres y jóvenes.

Las pymes representan por término medio entre el 60% y el 70% del empleo tanto en las economías en desarrollo como en las desarrolladas (por ejemplo, Ayyagari, Demirguc-Kunt y Maksimovic, 2011, 2014; Instituto de Investigaciones Económicas para la ASEAN y el Asia oriental, 2014; De Kok *et al.*, 2011).

Esta cifra, no obstante, solo es una aproximación y, posiblemente, una estimación a la baja. El empleo de las pymes es difícil de medir porque numerosas microempresas y pequeñas empresas pertenecen a la economía «informal», sobre la que raramente existe información detallada. Los estudios sobre el efecto de la heterogeneidad en el tamaño de las empresas sobre la creación de empleo tienden a basarse en pymes registradas oficialmente. Esto provoca, previsiblemente, una subestimación de la verdadera contribución de las pymes al empleo y al PIB (Li y Rama, 2015). La base de datos de la CFI, por ejemplo, contiene información acerca de 1,6 millones de pymes registradas en la India, pero se estima que en dicho país existen unos 26 millones de pymes no registradas (Kushnir, Mirmulstein y Ramalho, 2010).

Aunque algunas investigaciones se muestran escépticas con respecto a la función que desempeñan las pymes en la creación de empleo (por ejemplo, Page y Söderbom, 2012), un importante número de estudios consideran que las pymes son importantes motores del crecimiento del empleo (véase un resumen en De Kok, Deijl y Veldhuis-Van Essen, 2013). Los estudios realizados por Neumark, Wall y Zhang (2011), De Kok *et al.* (2011) y Ayyagari, Demirguc-Kunt y Maksimovic (2014) aportan pruebas fehacientes de la contribución positiva de las pymes al crecimiento del empleo. De Kok *et al.* (2011) calculan que las pymes representaban el 80% del aumento registrado en el empleo total en la economía no financiera europea entre 2002 y 2010.

Se ha observado que en los países en desarrollo y en los países emergentes las pymes representan hasta el 95% de la creación de puestos de trabajo (Ayyagari, Demirguc-Kunt y Maksimovic, 2014).

Un estudio realizado en Turquía destaca la significativa contribución de las pymes al crecimiento del empleo. Entre 2003 y 2010, el empleo en las empresas de 20 a 40 empleados se incrementó del medio millón hasta más de 1,2 millones y el empleo en las empresas de 50 a 249 empleados de los 0,9 millones a más de 1,7 (Gönenç *et al.*, 2014). Una rama de investigación ligeramente distinta se centra en las empresas y compara el crecimiento del empleo entre empresas de distintos tamaños. En una serie de estudios relevantes se ha observado que en los países en desarrollo las pymes crean puestos de trabajo a un ritmo más acelerado que las grandes empresas (Aterido, Hallward-Driemeier y Pagés, 2011; Jung, Plottier y Francia, 2011; y Ayyagari, Demirguc-Kunt y Maksimovic, 2014).

---

La edad de la empresa también es importante para la creación de puestos de trabajo. Las empresas creadoras de empleo más importantes son las pymes jóvenes y prósperas. En los países de la OCDE, las pymes jóvenes son responsables, por término medio, del 42% de la creación de empleo, y solo contribuyen en un 22% a la destrucción de empleo (Criscuolo, Gal y Menon, 2014). Por el contrario, las pymes más antiguas son destructoras netas de empleo en algunos países. Como resultado de ello, se ha concluido que, en una serie de países, la edad de las empresas es el principal factor determinante de la creación de empleo.

En los Estados Unidos, una vez que se tiene en cuenta la edad de una empresa, su tamaño ya no importa para la creación neta de empleo (Haltiwanger, Jarmin y Miranda, 2013). Sin embargo, las conclusiones de Ayyagari *et al.* (2014) sugieren que la situación es distinta en la mayoría de las economías en desarrollo y emergentes, pues observan que las pymes destacan por un crecimiento del empleo más elevado incluso si se tiene en cuenta la edad de las empresas.

## Las pymes internacionales: más empleo, ganancias, beneficios

---

El grado de contribución de las empresas al crecimiento del empleo no se ve únicamente influenciado por el tamaño y por la edad. La contribución de las pymes al crecimiento del empleo varía en función de la productividad, de la capacidad para exportar e importar y de otras características de las empresas.

Estudios teóricos y prácticos realizados muestran que las empresas más grandes son más productivas y más proclives a la exportación y pagan salarios más altos (Bernard *et al.*, 2007). En un análisis que utiliza datos procedentes de 5 países africanos se observa que las pymes exportadoras emplean hasta un 56% más de personas que las que no exportan (Boermans, 2013). Según esta investigación, el empleo de las pymes exportadoras también crece un 12% más rápido que el de las pymes no exportadoras.

Los aumentos de la productividad dependen de los destinos de las exportaciones, pero la participación en la exportación se asocia a un crecimiento más acelerado del empleo, las ganancias y los beneficios, independientemente del destino. La exportación ayuda a las empresas a ser más innovadoras a la hora de organizar los procesos de producción (Damijan, Kostev y Polanec, 2010).

La importación, al igual que la exportación, mejora la productividad, lo que indica que las empresas aprenden importando (Vogel y Wagner, 2010). Las pymes activas internacionalmente registran un crecimiento más elevado del empleo; un 7% en el caso de las exportadoras y un 3% en el caso de las no exportadoras, siendo mayor la diferencia entre las importadoras, el 8%, y las no importadoras, el 2% (Edinburgh Group, 2013). En una serie de estudios nacionales encargados recientemente por el ITC se han extraído conclusiones similares (China: Zhang, Shi y Zhang, 2015; Túnez: Baghadi, 2015).

En Túnez, las empresas que exportan, importan, o importan y exportan son responsables del 55% del total de puestos de trabajo remunerados, incluso a pesar de que solamente representan alrededor del 18% del total de las empresas (Rijkers *et al.*, 2014; Jaud y Freund, 2015). Incluso teniendo en cuenta factores como el tamaño y la edad de las empresas, las que importan y exportan se asocian a una creación fuerte y positiva de empleo.

Llama la atención que los beneficios potenciales derivados del comercio no se limiten a las empresas más productivas. Powell y Wagner (2014) prueban el influyente modelo Melitz (2003) y observan que la prima por exportación es positiva a todos los niveles de productividad, pero superior en los segmentos inferiores de la distribución de la productividad.

## Beneficios para las mujeres

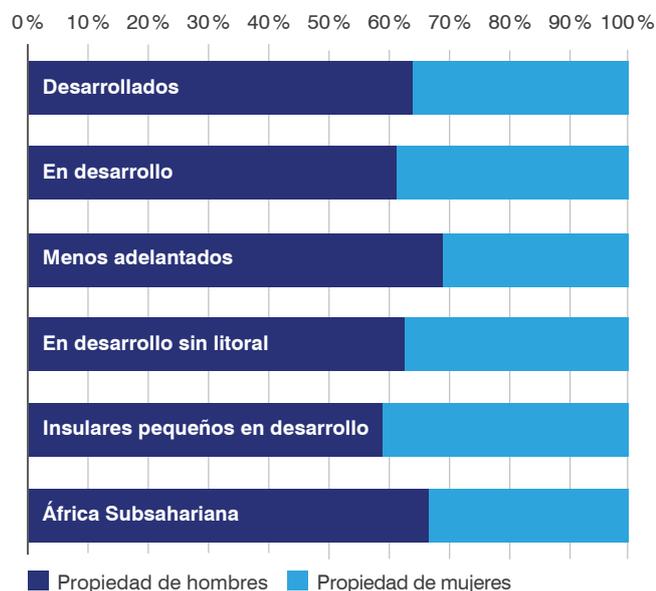
---

Las pymes brindan a las mujeres oportunidades de empleo y empoderamiento. La razón por la que favorecen a las mujeres no es meramente social. Las mujeres exitosas en los países en desarrollo son más propensas a invertir en sus descendientes y en la comunidad en general, lo que redundará en resultados positivos para el país en su conjunto.

### ***Posibilidades de que el número de mujeres propietarias de pymes vaya en aumento***

A escala mundial existen alrededor de 9 millones de pymes pertenecientes a mujeres registradas formalmente, o el 34% del total de las pymes (CFI, 2014). Las pymes pertenecientes a mujeres están insuficientemente representadas en todas las fases del desarrollo económico (Banco Mundial, 2011), como se muestra en la figura 10.

**FIGURA 10** Propiedad de las pymes por género y por grupo de países



**Fuente:** Cálculos del ITC basados en la base de datos Enterprise Finance Gap Assessment de la CFI.

### Más mujeres en la dirección

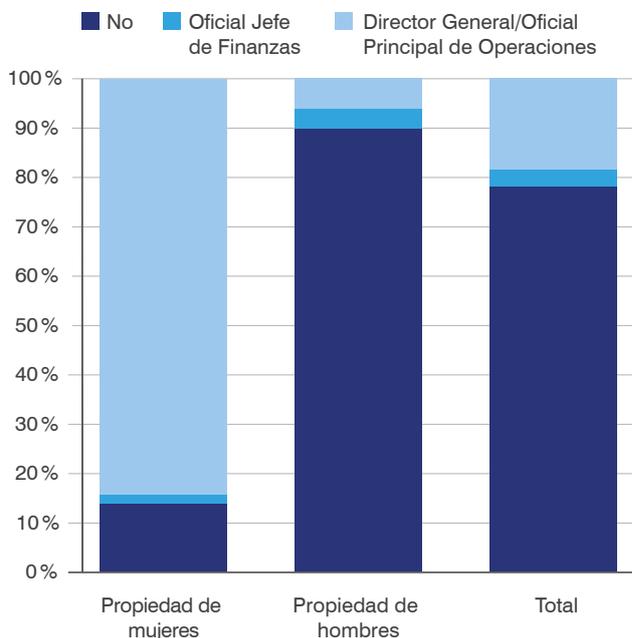
Existen datos suficientes para realizar comparaciones entre las pymes pertenecientes a mujeres y las pymes pertenecientes a hombres en términos de escala de empleo, sector de actividad y desempeño (medido en función de las ventas anuales). En la tabla 3 puede verse que las pymes pertenecientes a mujeres operan únicamente a una escala ligeramente inferior a sus equivalentes pertenecientes a hombres.

Sin embargo, la composición por sexos de la dirección difiere significativamente (figura 11).

Solo el 10% de las pymes pertenecientes a hombres cuentan con mujeres en los cargos de dirección, mientras que prácticamente el 85% de las pymes pertenecientes a mujeres cuenta con directoras generales, jefas de operaciones o jefas de finanzas.

La representación insuficiente de mujeres entre el personal directivo puede afectar negativamente al rendimiento empresarial (Dezső y Ross, 2012), algo que también corrobora un estudio anterior (McKinsey y Company, 2008). Las mujeres que ocupan cargos de dirección obtienen mejores puntuaciones en características empresariales tales como liderazgo,

**FIGURA 11** Mujeres en la dirección de las pymes, según el género de los propietarios, 2011–2012



**Fuente:** CFI (2014).

**TABLA 3** Número de empleados en las pymes pertenecientes al sector formal, según el género de los propietarios, 2011–2012

	Pertenecientes a mujeres	Pertenecientes a hombres	Total
Media	40 empleados	44 empleados	44 empleados
Mediana	14 empleados	15 empleados	15 empleados

**Fuente:** CFI (2014).

coordinación y control, unas características que, a su vez, se asocian positivamente con unos márgenes operativos más elevados.

### Menos pymes pertenecientes a mujeres en los sectores con un elevado valor añadido

La brecha entre las mujeres y los hombres propietarios es mayor en el sector minorista y mayorista: el 41% de las pymes pertenecientes a mujeres frente al 30% de las pymes pertenecientes a hombres. El sector de la atención de la salud, la belleza y la cosmética es el único en el que la concentración de pymes pertenecientes a mujeres, con



## ESTUDIOS DE CASOS

# Una taza de éxitos: la primera mujer exportadora de café en Papua Nueva Guinea obtiene ganancias privilegiadas por sus ventas a una importante empresa internacional

*«Es real. Ahora soy exportadora.»*

Marey Yogiyo, caficultora, Bauka Women Coffee

La caficultora Marey Yogiyo lleva 16 años vendiendo café en su Papua Nueva Guinea natal. A principios de este año, se convirtió en la primera mujer del sector del café en recibir una licencia de exportación e inmediatamente vio cómo el precio de sus productos se elevaba un 63% por encima del precio local.

Olam International, una de las principales empresas agroalimentarias del mundo, le compró 60 sacos de café por un valor de \$EE. UU. 18.000.

«Es real. Ahora soy exportadora», comenta Marey que, a sus 56 años y con cinco hijos, vive en la provincia de Tierras Altas Orientales, donde se concentra la industria del café en el país.

El éxito de sus exportaciones va más allá: Olam está considerando hacer una adquisición aún mayor a lo largo de 2015.

Antes de que pudiera vender al extranjero, Yogiyo necesitaba conseguir un permiso, por no hablar de clientes. En 2014, consiguió las dos cosas. En julio,

su empresa, Yogiyo Coffee Ltd, se convirtió en la primera empresa del país perteneciente a una mujer en recibir una licencia de exportación por parte del Gobierno. Los primeros sacos de café Bauka Blue se enviaron a los Estados Unidos poco tiempo después. «Después de diez años de trabajo constante para perfeccionar la calidad y el aspecto del café para los mercados, el primer pedido de Olam revitalizó los ánimos de Bauka Women Coffee para seguir adelante otros diez años más», explica.

*«Después de diez años de trabajo constante para perfeccionar la calidad y el aspecto del café para los mercados, el primer pedido de Olam revitalizó los ánimos de Bauka Women Coffee para seguir adelante otros diez años más.»*

Marey Yogiyo

### *Acceso a los mercados internacionales con ayuda del ITC*

Yogiyo firmó su primer contrato con sus nuevos compradores durante un encuentro de Compradores



---

*«El 2015 será un año fascinante para Bauka Women Coffee y estamos ansiosas por que llegue.»*

Marey Yogiyo, caficultora, Bauka Women Coffee

---

Mentores organizado por el ITC y la Alianza Internacional de Mujeres del Café (IWCA, por sus siglas en inglés) durante la conferencia anual de la Asociación Estadounidense de Café Especial celebrada en Seattle en 2014. A través de esta formación, los participantes adquirieron conocimientos y habilidades para satisfacer la demanda de compradores internacionales, lo que les permitió posicionar sus cafés en los mercados internacionales de tal modo que lograron mayor competitividad y alcanzaron precios más altos. Cuando Yoyigo regresó de Seattle, el ITC se puso en contacto con la Agencia de Promoción de Inversiones de Papua Nueva Guinea para facilitar la expedición de su licencia de exportación.

Olam International es uno de los principales compradores de alimentos del mundo. Sus ventas anuales alcanzan los \$EE. UU. 15.000 billones y realiza transacciones en 65 países. En la sección para vendedores de su sitio web, Olam destaca la historia de Yogiyo y su perspicacia al crear un producto distintivo. En el sitio web se explica que Yogiyo creó el grupo para animar a las mujeres a hacer del café un medio de vida que les permitiera mantenerse y mantener a sus familias.

### *Las mujeres: impulsoras del comercio*

Yogiyo, que posee una parcela con 20 acres de café, también comprará café a otras nueve caficultoras en el año cafetero 2015. Espera poder crear una empresa de exportación que apoye a muchos de los 645 hogares cafeteros de la zona. «Éste es un plan interesante para apoyar a las mujeres de los grupos cafeteros, ya que les permite maximizar el rendimiento neto de sus cafés», comenta.

El café de Papua Nueva Guinea, a pesar de representar solo el 1% de la producción mundial, es reconocido en los círculos de café especial por su atractivo único y la fuerza y complejidad de sus sabores. En el valle del Aiyura, donde se sitúa Bauka Women Coffee, se cultivó café por primera vez en los años 40. Sus cafetales y plantaciones privadas son conocidos por la variedad de sabores a bayas y cítricos que adquiere el café que producen.

Fuente: ITC (2015a).



un 2%, es superior a la de pymes pertenecientes a hombres, con un 1% (figura 12).

En Viet Nam, la actividad económica femenina en estos sectores de baja cualificación puede acarrear consecuencias a largo plazo (Thoburn, Sutherland y Hoa, 2007). A diferencia de las actividades que requieren una alta cualificación, las competencias asociadas a estos sectores son fácilmente transferibles a otros sectores y, por ende, las mujeres quedan atrapadas en el sector de bajo valor añadido. La representación insuficiente de pymes pertenecientes a mujeres en sectores más dados a la exportación limita aún más la oportunidad de que las mujeres aprendan de la exportación.

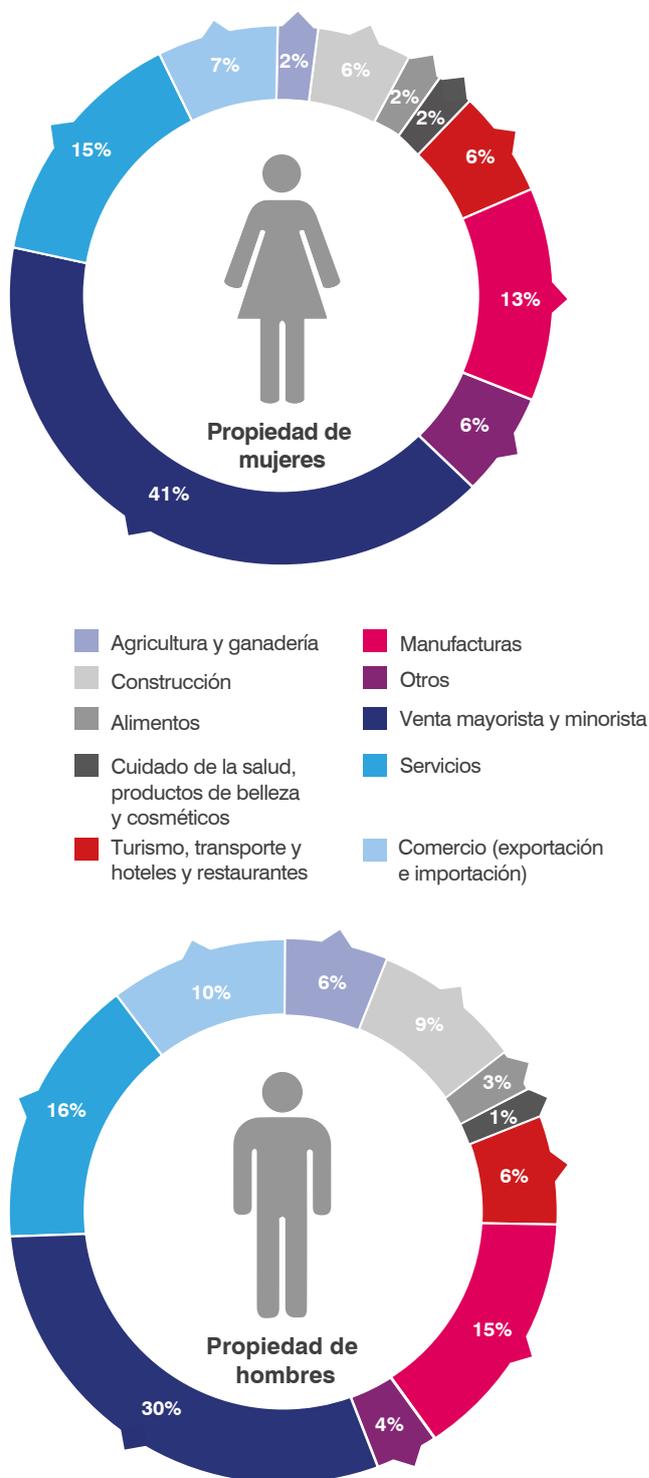
Las diferencias en los sectores de actividad también tienen que ver con la disparidad en el valor de las ventas anuales y el total de activos entre las pymes pertenecientes a mujeres y de hombres. El valor medio de las ventas anuales y el total de activos correspondiente a las pymes pertenecientes a mujeres es aproximadamente un 30% inferior al de sus equivalentes pertenecientes a hombres (CFI, 2014). Las pymes pertenecientes a hombres predominan en sectores de mayor valor añadido en los que las ventas y los activos son, generalmente, mayores. Sin embargo, en una serie de sectores, fundamentalmente en el sector servicios y en el comercio, la CFI (2014) observa que la mediana de las ventas y la mediana de los activos son similares en las pymes pertenecientes a mujeres y de hombres.

En síntesis, las pymes pertenecientes a mujeres son prácticamente tan productivas como las que son pertenecientes a hombres, operan en una escala de empleo similar y fomentan la presencia de mujeres en los cargos directivos. Al mismo tiempo, un estudio sobre Sudáfrica, determina que las mujeres comerciantes que están a cargo de su propia pyme perteneciente al sector formal o tienen mayor nivel de educación que sus homólogos masculinos (Bossuoy *et al.*, 2013). A pesar de tales características, las pymes pertenecientes a mujeres solamente representan una tercera parte de las pymes a escala global.

La desigualdad en la distribución repercute muy negativamente en el empoderamiento de las mujeres y en la prosperidad económica. Según un estudio realizado entre varios países, las diferencias entre los géneros en materia de emprendimiento y participación de la fuerza de trabajo son perjudiciales para la productividad agregada y pueden generar pérdidas de los ingresos totales de hasta casi el 30% (Teignier y Cuberes, 2014).

Las mujeres son más dadas a compartir los beneficios del rendimiento económico con sus hijos, favoreciendo así su

FIGURA 12 Sectores de pymes pertenecientes al sector formal, según el género de los propietarios, 2011–2012



Fuente: CFI (2014).

salud y su educación y, como consecuencia de ello, a la sociedad en su conjunto (Klasen y Wink, 2002; Klasen, 2005; Klasen y Lamanna, 2008). El incremento de las mujeres en la fuerza de trabajo podría provocar un incremento del gasto en la matriculación de niños en las escuelas, incluidas las niñas, lo que puede desencadenar un círculo virtuoso, con las mujeres con educación convirtiéndose en arquetipos femeninos (Aguirre *et al.*, 2012).

### Obstáculos a la puesta en marcha de empresas pertenecientes a mujeres

¿Por qué hay tan pocas mujeres propietarias de sus propias pymes? Los obstáculos financieros y de otra índole que surgen en la fase de puesta en marcha del ciclo empresarial afectan particularmente a las pymes pertenecientes a mujeres (Blackden y Hallward-Driemeier, 2013). La falta de garantías, una infraestructura financiera inadecuada y otros obstáculos – entre ellos obstáculos culturales y sociales por razón de género– limitan el potencial de las pymes pertenecientes a mujeres (Harvie, 2015, entrevista en vídeo del ITC).

Los obstáculos no arancelarios también ayudan a impulsar a las mujeres productoras y comerciantes hacia el sector informal, donde carecen de financiación, información y redes. También pueden desaparecer de los datos, pues la recopilación de datos se limita, mayormente, al sector formal (Brenton y Gamberoni, 2013).

Una interesante observación adicional: mientras las medianas empresas pertenecientes a mujeres del África Subsahariana han de superar obstáculos tales como los que se acaban de describir, las pequeñas empresas pertenecientes a mujeres tienden a sufrir menos limitaciones en términos de crédito que sus equivalentes masculinas debido al favoritismo hacia la mujer en la concesión de préstamos destinados a microempresas y pequeñas empresas (Hansen y Rand, 2014).

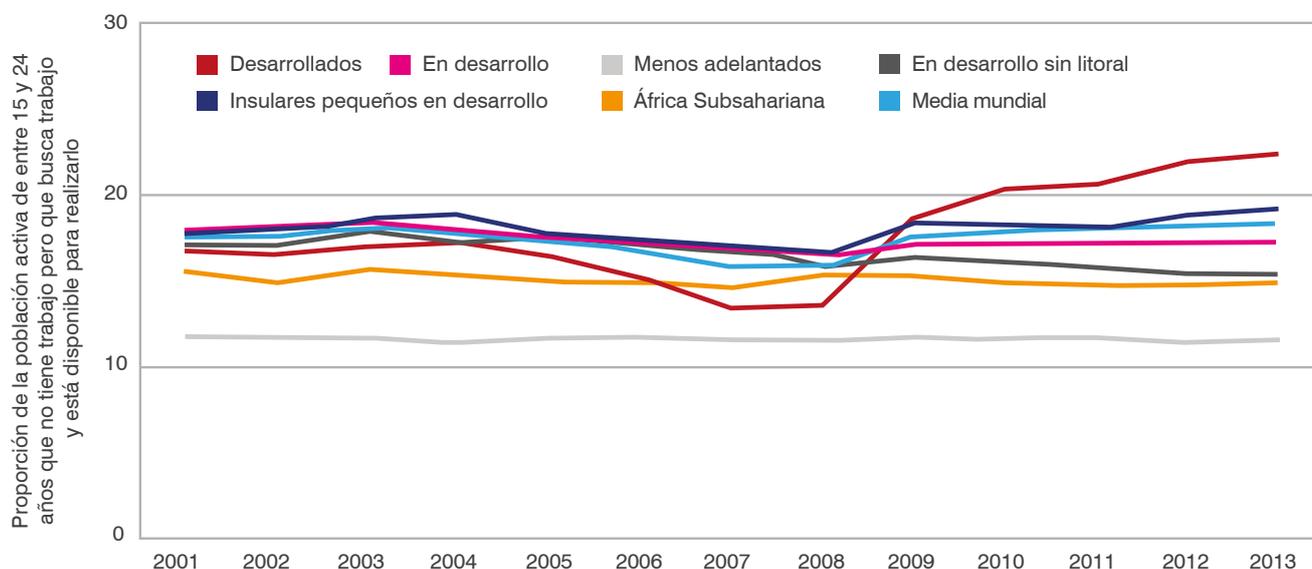
### Beneficios para los jóvenes

El desempleo juvenil es uno de los retos de nuestro tiempo. Es una cuestión que preocupa enormemente a los encargados de la formulación de políticas de cualquier lugar, especialmente tras la crisis de 2008.

De los 1.300 millones de jóvenes del mundo, más de 1.000 millones viven en países en desarrollo. Se calcula que, a escala mundial, el desempleo juvenil se sitúa en torno a los 74 millones y, aún más alarmante, que 500 millones de jóvenes están subempleados. En 2013, la tasa media de desempleo juvenil alcanzaba el 18%. En la figura 13 se muestra la evolución del desempleo juvenil a escala mundial a partir de 2001.

Es esencial que se resuelvan el subempleo y el desempleo juvenil porque limitan la productividad y el crecimiento a largo plazo y contribuyen a la obtención de unos resultados sociales no deseados. El sector de las pymes puede ayudar a mejorar el destino de los jóvenes.

FIGURA 13 Desempleo juvenil (estimación basada en modelos de la OIT)



Fuente: Cálculos del ITC basados en los indicadores del desarrollo mundial del Banco Mundial.



**Axel M. Addy**

Ministro de Comercio e  
Industria de Liberia

*En Liberia, el 60% de  
sus habitantes son  
menores de 25 años.*

*En la economía  
liberiana predominan  
las pymes.*

## REFERENTE INTELECTUAL

# Por qué son las pymes la piedra angular de la Agenda de Transformación de Liberia

Liberia avanza a un ritmo lento pero seguro. Desde 2003, el país ha visto la paz, dos elecciones democráticas y una recuperación económica que ha ido avanzando a un ritmo constante durante la última década, unos logros muy importantes para un país traumatizado por años de conflicto e inestabilidad. Ahora que la crisis del ébola ha quedado atrás, hemos puesto los ojos en el futuro.

En 2013 lanzamos una estrategia de desarrollo a cinco años denominada Agenda de Transformación (AT) concebida para sentar las bases para que Liberia se convierta en un país de ingresos medios para 2030, a la vez que se asegura una distribución equitativa e inclusiva de los beneficios del crecimiento. La agenda se vio respaldada en 2014 por el lanzamiento de la estrategia nacional de exportación de Liberia y una política nacional de comercio, ambas elaboradas en colaboración con el ITC.

El desarrollo de pymes es esencial para cumplir el objetivo de la Agenda de Transformación. Prácticamente el 80% de todas las empresas que pertenecen al sector formal de Liberia dan empleo a menos de 20 personas, y solo un 13% emplean a entre 20 y 100 personas. No hay que olvidar que la población del país es fundamentalmente joven: el 60% de sus habitantes son menores de 25 años y el 70% de las personas que tienen un empleo pertenecen al sector informal. Así pues, se puede decir que en la economía liberiana predominan las pymes.

El reto para Liberia y, en particular, para quienes formamos el Gobierno, radica en cómo estructurar los programas para impulsar mejor el desarrollo de las pymes. Actualmente, predominan en la economía las industrias extractoras, que dependen enormemente de los precios, volátiles, de los productos básicos. Estas operaciones son intensivas en capital y no crean los tipos de trabajos que transformarán la economía y fomentarán un entorno creativo para el crecimiento inclusivo. El sector turístico de Liberia, por ejemplo, posee un enorme potencial para ofrecer puestos de trabajo y crecimiento para los jóvenes, y las pymes de otros sectores estarían en una situación óptima para explotar los vínculos posteriores y ofrecer servicios al sector turístico.

Para propiciar esta transformación, debemos hacer frente a los retos que afectan a las empresas, al entorno empresarial y al entorno nacional.

En Liberia, una pyme típica enfrenta tres retos principales: acceso a la capacitación, acceso a los mercados y acceso a la financiación. Y con nuestra política de pymes

nos hemos propuesto abordar esos aspectos, uno a uno, con la intención de reforzar la capacidad de los proveedores de servicios para elaborar programas de capacitación que satisfagan las necesidades concretas de las pymes.

Por ejemplo, ¿cómo se puede capacitar a una mujer que ha gestionado sus operaciones con el dinero de su bolsillo para que gestione un negocio a través de su cuenta bancaria, y cómo se logra que entienda claramente qué le pertenece a ella y qué pertenece al negocio?

Para enfrentar estos retos estamos colaborando con una serie de proveedores con el fin de satisfacer distintas demandas; desde conocimientos básicos de comercialización hasta gestión financiera y prácticas de teneduría de libros.

Para respaldar más la AT, se ha organizado una feria comercial y conferencia nacional sobre pymes con el fin de promover la innovación entre este tipo de empresas. Durante la conferencia identificamos a las pymes paladines y dejamos que cuenten su historia para inspirar a otros. Y se conceden premios a las pymes con las soluciones más innovadoras.

Sabemos que los vínculos y el entorno empresarial son decisivos para nuestro programa de crecimiento. Con nuestro programa de política y estrategia de alimentación y agricultura estamos creando vínculos para las pymes en la industria elaboradora de productos agrícolas. Para respaldar este esfuerzo, también estamos facilitando la creación de una empresa envasadora, pues hemos identificado que el envasado es el eslabón perdido para incrementar la exportación de productos liberianos.

A escala nacional, estamos buscando activamente la manera de mejorar el clima empresarial haciéndolo más previsible y transparente. La Presidenta Ellen Sirleaf Johnson ha promulgado recientemente la ley de empoderamiento de las pequeñas empresas que obliga al Gobierno a conceder el 25% de los contratos públicos a pymes. El sistema de contratación pública está concebido específicamente para animar a las pymes a que se registren, a que se conviertan en contribuyentes y, de este modo, pasen a formar parte del sector formal. Dicha ley también se propone impulsar la competencia, la innovación y el acceso a la financiación para que las pymes pasen a ser un elemento integrador de la transformación que aspiramos a que se produzca en nuestro país.

*Creemos en el potencial de nuestros jóvenes para convertirse en motores importantes de la historia de nuestra transformación.*

La AT es ambiciosa, pero la ambición por sí sola no es suficiente. Para que el proceso de reforma dé resultado, hace falta un compromiso serio a largo plazo, y liderazgo. En Liberia dicho liderazgo lo encarna nuestra Presidenta, que, desde que fue elegida por primera vez, siempre nos ha asegurado que el Gobierno está colaborando con el sector privado, incluyendo reuniones personales con representantes de dicho sector para tratar los retos a los que se enfrentan. Esta atención a la creación de un diálogo entre el sector público y el sector privado ha sido esencial para el Gobierno a la hora de determinar cómo puede ayudar a mitigar los retos que afectan al sector privado, y a mantener la AT bien encauzada.

Libera también se encuentra en vías de acceso a la OMC. El proceso de reforma nacional nos está forzando a actualizar nuestras leyes y ha llevado a la elaboración de leyes nuevas en ámbitos donde anteriormente no existía legislación. Este proceso nos está forzando, literalmente, a replantearnos qué queremos decir cuando decimos que queremos que Liberia se convierta en un «destino propicio para la inversión». Para hallar la respuesta a estas preguntas, estamos creando una serie de programas con el fin de velar por que el país se convierta en un destino atractivo y competitivo, tanto para los liberianos como para los inversores extranjeros. Creemos firmemente en nuestro potencial y en el potencial de nuestros jóvenes para convertirse en motores importantes de la historia de nuestra transformación, pues llegan todos los días al mercado de trabajo con la osadía de anhelar una vida digna y plena con igualdad de oportunidades.

Los países desarrollados presentan grandes diferencias en materia empleo juvenil. Austria, Alemania, el Japón, la República de Corea, Noruega y Suiza registraron unas tasas de desempleo juvenil de entre el 7% y el 9% en 2013; Italia y Chipre registraron prácticamente el 40%, y Grecia y España rondaron el 60%.

En 2013 también se registraron disparidades similares entre otros grupos de países. El desempleo juvenil en los PMA osciló entre el 0,7% de Camboya y el 43% de Mauritania. En los países en desarrollo sin litoral (PDSL) las tasas pasaron del 0,7% en Rwanda al 52% en la ex República Yugoslava de Macedonia. La tasa registrada en los pequeños Estados insulares en desarrollo (PEDI) varió entre el 5% de Papua Nueva Guinea y el 36% de Jamaica, mientras que en los países subsaharianos osciló entre el 2% de Guinea y el 54% de Sudáfrica.

### Sensibles a los ciclos económicos

A pesar de las amplias variaciones con respecto al desempleo juvenil, todos los países poseen una concentración de desempleo juvenil en sectores sensibles a los ciclos económicos, como el sector minorista y el sector servicios. Como resultado de ello, las variaciones con respecto al desempleo juvenil guardan una estrecha relación con las variaciones en la producción.

Un estudio reciente sobre Europa, por ejemplo, calcula que las tasas de desempleo juvenil son, por término medio, casi tres veces más sensibles al crecimiento de la producción que las tasa de desempleo entre los adultos (Banerji *et al.*, 2014). Dado que numerosas pymes suelen pertenecer a sectores cíclicos, es previsible que los cambios producidos en el desempleo juvenil estén relacionados con los cambios en el desempeño de las pymes.

### Efectos duraderos

Una alta tasa de desempleo juvenil provoca una pérdida de conocimientos especializados y una depreciación del capital humano, lo que se conoce como histéresis, y esto merma las perspectivas de los jóvenes en materia de empleo e ingresos durante varias décadas (Banerji *et al.*, 2014).

Dada la gravedad del problema, los gobiernos han empezado a introducir programas para colocar a los jóvenes en puestos de trabajo decentes. Algunos de ellos, como la iniciativa Garantía Juvenil de la Unión Europea, también reconocen a las pymes como motor de crecimiento y empleo. Esta iniciativa se suma al Programa para la Competitividad de las Empresas y para las Pequeñas y Medianas Empresas (COSME), que ayuda a las pymes con acceso a financiación para dar empleo a los jóvenes y con programas de formación profesional.

En Asia, el desempleo juvenil también puede relacionarse con el desempeño de las pymes en materia de exportación. En la tabla 4 se observa que el desempleo juvenil es menor en Tailandia, donde se sitúa en el 3%, y mayor en Indonesia, con un 23%, siendo Tailandia el país con las pymes más prósperas en términos de exportación. Sin embargo, la participación de las pymes en el PIB es relativamente baja en Tailandia, lo que podría apuntar a una coexistencia de pymes exportadoras altamente productivas con un gran número de pymes con una productividad extremadamente baja.

### Los propietarios de las pymes jóvenes contratan a jóvenes

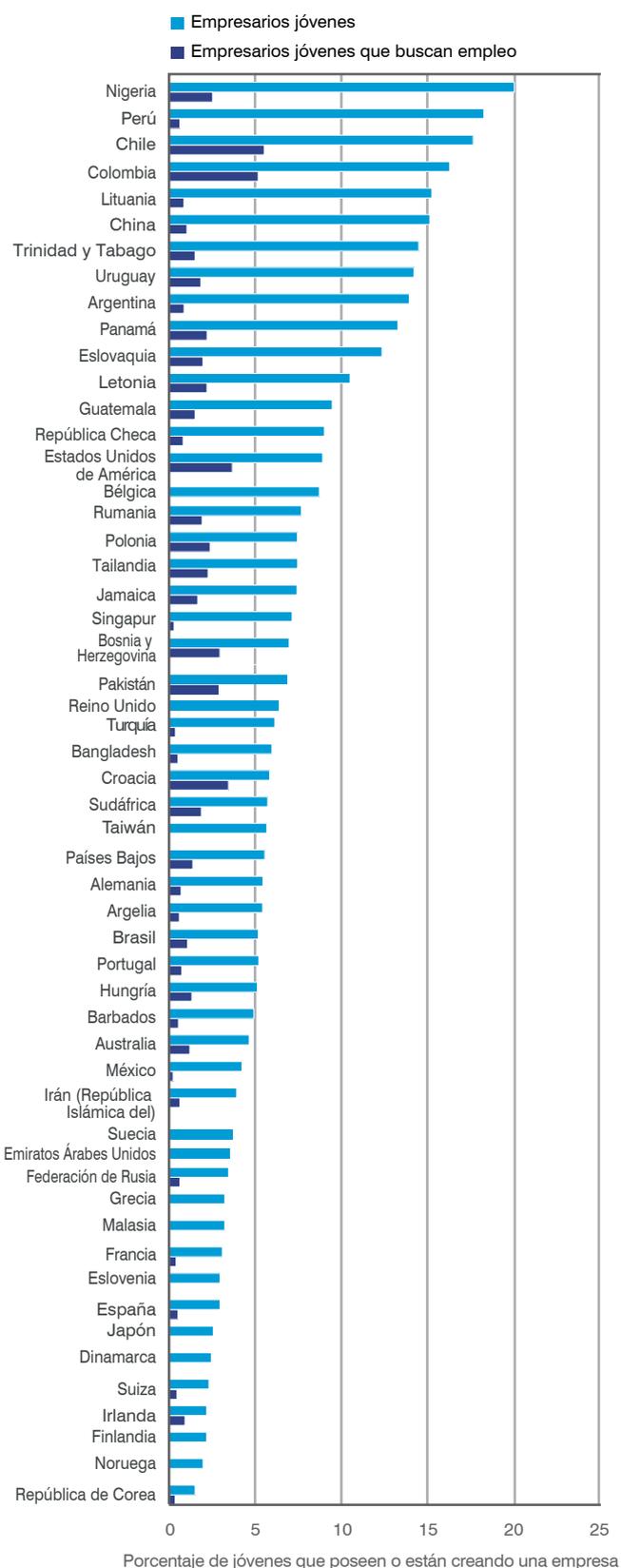
Una importante estrategia para impulsar el empleo juvenil y la creación de puestos de trabajo consiste en

**TABLA 4** Contribución de las pymes al empleo, al desempleo juvenil, al PIB y a las exportaciones en Asia Sudoriental, de 2005 a 2011

País	Participación en el número total de empresas		Participación en el total de empleo		Participación en el PIB		Participación en el total de exportaciones		Desempleo juvenil (2005 a 2011)
	Participación (%)	Año	Participación (%)	Año	Participación (%)	Año	Participación (%)	Año	
Camboya	99,8	2011	72,9	2011	-	-	-	-	3,5
Indonesia	99,9	2011	97,2	2011	58,0	2011	16,4	2011	23,0
Malasia	97,3	2011	57,4	2012	32,7	2012	19,0	2010	11,3
Filipinas	99,6	2011	61,0	2011	36,0	2006	10,0	2010	19,3
Singapur	99,4	2012	68,0	2012	45,0	2012	-	-	6,7
Tailandia	99,8	2012	76,7	2011	37,0	2011	29,9	2011	3,0

Fuente: Harvie, Charles (2015).

FIGURA 14 Jóvenes con iniciativa empresarial



Fuente: Cálculos del ITC basados en la encuesta a la población adulta del GEM de 2011, datos a nivel global y a nivel individual.

promocionar a los empresarios jóvenes, pues es más probable que contraten a otros jóvenes y les paguen salarios más altos que empresas más antiguas (Ouimet y Zarutskie, 2013). También participan más activamente en los sectores de alto crecimiento. El impulso de los jóvenes empresarios podría ayudar a reducir la concentración de pymes en sectores críticamente sensibles y de bajo valor añadido y fomentar la acumulación de pymes en el «vacío intermedio» (GEM, 2013).

Si bien los jóvenes empresarios podrían tener mucho que aportar a la prosperidad económica, el número de empresarios jóvenes podría ser más elevado. Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2013, por término medio, solo están en vías de crear o poseer su propia empresa el 7% de los jóvenes de entre 18 y 24 años de edad, frente al 11% del grupo de los 25 a los 34 años, el 10% del grupo de los 35 a los 44 años y el 8% del grupo de los 45 a los 54 años. Esta cifra, no obstante, varía considerablemente entre los distintos países y fases de desarrollo económico.

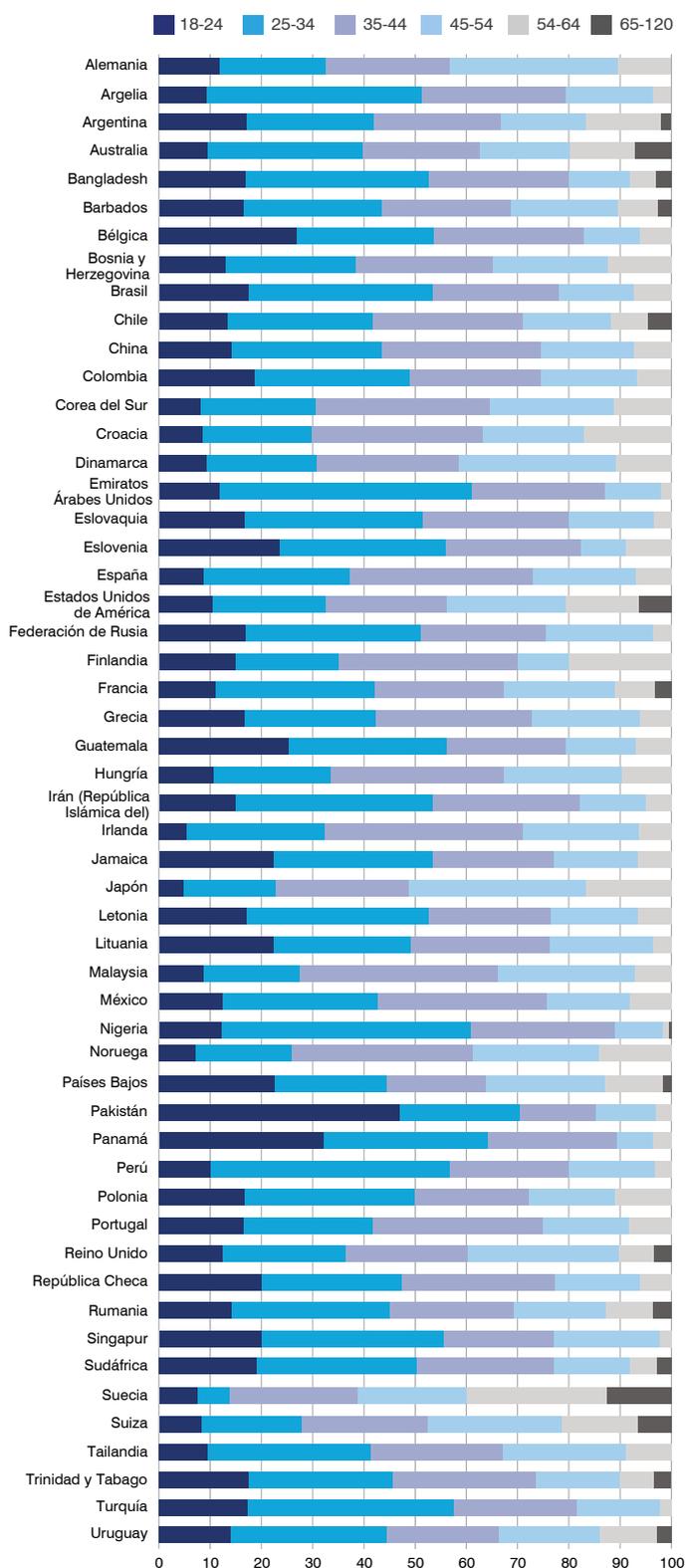
En la figura 14 se ofrece una clasificación de 54 países según su porcentaje de jóvenes en vías de creación de una empresa, o que ya la poseen. En Nigeria, poseen su propia empresa el 20% de los jóvenes; la República de Corea, con el 1,6%, se sitúa en el extremo opuesto.

Para proporcionar una indicación del grado de emprendimiento basado en la necesidad frente al emprendimiento basado en la oportunidad, en la figura 14 se ofrece también el porcentaje de jóvenes que están en vías de fundar, o que ya poseen, su empresa, a la vez que buscan activamente otro empleo. Este porcentaje guarda una marcada correlación (coeficiente del 0,56) con el porcentaje de jóvenes que poseen o están creando una empresa.

Para ampliar la perspectiva, en la figura 15 se muestra la distribución de las edades de los empresarios por país, y se clasifica su porcentaje de empresarios nuevos. Por término medio, los jóvenes empresarios de entre 18 y 24 años de edad solamente representan el 15% del total de empresarios. El máximo porcentaje de empresarios lo registra el grupo de 25 a 34 años (29%), seguido por el grupo de 35 a 44 años (27%) y el de 45 a 54 años (19%)<sup>4</sup>.

Del grupo de edad de los empresarios no se extrae ningún patrón claro. En Bélgica, por ejemplo, más de la cuarta parte de los empresarios son menores de 25 años. En otros países desarrollados como Suiza, la República de Corea, Suecia, Noruega, Irlanda y el Japón, los empresarios de 18 a 24 años de edad no alcanzan el 9%. Este bajo porcentaje de jóvenes empresarios obstaculiza

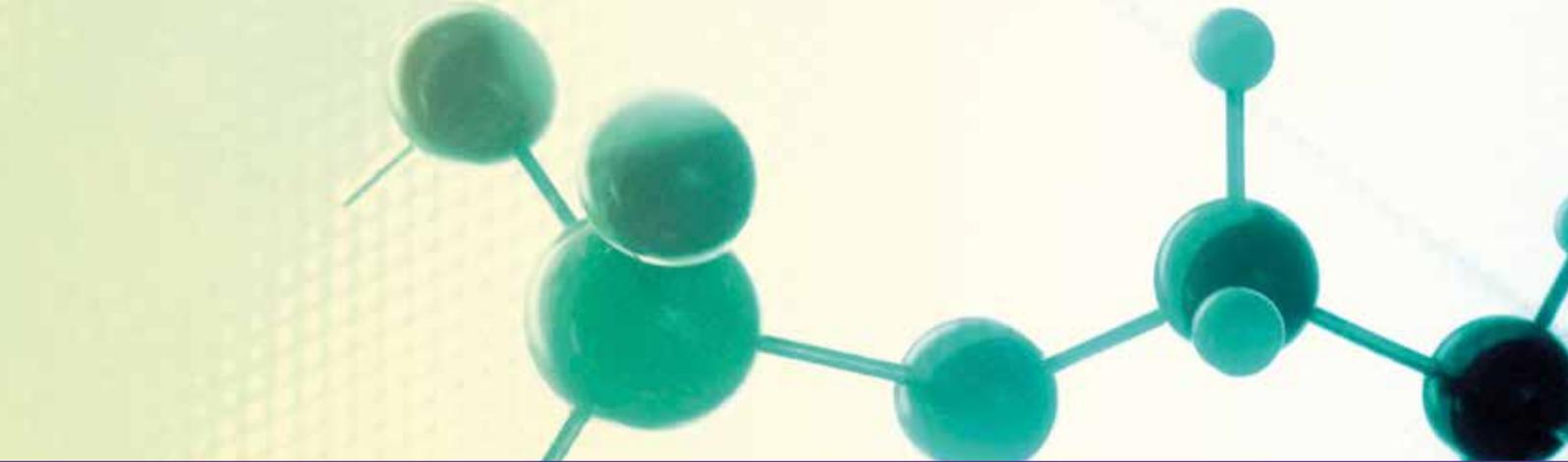
FIGURA 15 Empresarios por grupo de edad y país



Fuente: Cálculos del ITC basados en la encuesta a la población adulta del GEM de 2011, datos a nivel global y a nivel individual.

el florecimiento de pymes innovadoras que ayudarían a reducir el desempleo juvenil, así como a promover la migración de las pymes a sectores con mayor valor añadido y menos sensibles a los ciclos.

Los retos que afectan a las mujeres y a los jóvenes refuerzan la necesidad de crear entornos de apoyo para las pymes. La promoción de las pymes pertenecientes a mujeres y de jóvenes y el refuerzo de su capacidad para superar los obstáculos a la internacionalización pueden desempeñar una función esencial para la generación de un crecimiento económico inclusivo y para la distribución de los beneficios entre todos los estratos de la sociedad.



## CAPÍTULO 4

# Miembros de las cadenas de valor internacionales

Las empresas que se integran en los mercados globales son más productivas, pagan salarios más altos y crean más puestos de trabajo (Wagner, 2005, 2011).

El carácter exacto de la relación sigue siendo objeto de debate. Por un lado, las empresas más productivas tienden a trasladarse a los mercados internacionales porque son las únicas que pueden permitirse los costos asociados a la entrada, como el transporte, la producción y la comercialización (Helpman, Melitz y Yeaple, 2003). Por otra parte, existe la hipótesis de que la internacionalización lleva al incremento de la productividad a través del aprendizaje adquirido con la práctica y la exposición a un número cada vez mayor de estándares de calidad, una tecnología superior y una mayor competencia.

Pese a la importancia de las pymes para las economías nacionales, los estudios sobre las estrategias de internacionalización y sus resultados se centran fundamentalmente en las grandes empresas y apenas existen datos sobre las pymes. Por ello, el estudio de las oportunidades de internacionalización de las pymes no solo es relevante sino también de un interés político inmediato (Giovannetti, Marvasi y Sanfilippo, 2014).

### Un trampolín a la internacionalización

Las empresas deben decidir qué modo de internacionalización van a seguir. Tradicionalmente, podían elegir entre servir a los mercados extranjeros mediante la exportación o la adquisición de una empresa extranjera en la zona objetivo (por medio de la inversión extranjera directa o IED), basando sus decisiones en el equilibrio entre la proximidad y la concentración<sup>5</sup> (Brainard, 1997).

Sin embargo, los recientes avances tecnológicos y las reducciones de los costos comerciales han permitido fragmentar la producción en tareas individuales, permitiendo a las empresas especializarse en distintas partes de una cadena de suministro. Una vez la fragmentación rebasa las fronteras nacionales, esta especialización puede estimular la internacionalización de las empresas y lleva a la creación de CVI regionales o globales.

Como resultado de esta fragmentación, el comercio de productos intermedios, frente al de productos terminados, se ha incrementado enormemente en las dos últimas décadas y se calcula que representa dos terceras partes de todo el comercio (Johnson y Noguera, 2012).

Ahora, las empresas pueden elegir entre importar o exportar productos intermedios directa o indirectamente. La participación en las CVI puede incrementar la productividad de las pymes, los salarios y el empleo, y sirve como trampolín a modelos de internacionalización más avanzados, entre ellos, la exportación directa o la inversión extranjera directa, propiciados por la reducción de los costos de entrada y búsqueda que acarrea la internacionalización. También permite a las empresas especializarse y apoyarse en sus propias fortalezas más que en el pasado.

Mientras que antes las empresas y los países se especializaban en la producción de determinados productos, ahora pueden especializarse en tareas específicas dentro de una cadena de valor. Un estudio reciente sobre la experiencia de participación de pymes africanas en las cadenas de valor regionales e internacionales reveló que esta integración amplía sus mercados, mejora su productividad y les ayuda a alcanzar la estabilidad financiera (Wamalwa y McCormick, 2015).

Al mismo tiempo, la participación en las CVI tiene que gestionarse bien y no supone en modo alguno una garantía de mejora del rendimiento económico (Morrison, Pietrobelli y Rabellotti, 2007).

El impacto de las CVI es tan importante que varios economistas sostienen que la globalización ha entrado en un nuevo paradigma (Baldwin, 2006), ofreciendo oportunidades y retos para las pymes que pueden repercutir más ampliamente en las vías de desarrollo nacionales. De hecho, una encuesta realizada recientemente (2013) por la OMC y la OCDE puso de manifiesto que la falta de integración de los países de bajos ingresos en las CVI constituye un obstáculo de peso para su desarrollo.

### ***Las cadenas de suministro reducen los costos de entrada***

Las ventajas potenciales de la participación de las pymes en las CVI son muchas, y algunos autores hablan de una lista interminable de beneficios (Park, Nayyar y Low, 2013).

A nivel macro, existen oportunidades de creación de puestos de trabajo, aumento de los ingresos, mejora de las condiciones laborales (Shingal, 2015) y diversificación de la producción y las exportaciones (OMC, 2014).

A nivel micro, las CVI pueden ayudar a mejorar el acceso a la financiación (cuadro 1), acortar el plazo total de ejecución, reducir las perturbaciones operacionales,

## **CUADRO 1: La financiación de las cadenas de suministro**

Uno de los retos financieros que enfrentan las pymes exportadoras es el lapso de tiempo que transcurre entre la venta y el despacho de los productos y la recepción del pago.

A menudo puede existir una demora de 60 a 90 días, lo que reduce considerablemente el capital de explotación de los pequeños y medianos proveedores y, a su vez, puede impedir que las pymes hagan las inversiones necesarias en equipos, maquinaria, tecnología o futuros contratos, reduciendo así la productividad (Avendaño, Daude y Perea, 2013).

Con la financiación de la cadena de suministro se puede responder a este reto. La encuesta global de la Cámara de Comercio Internacional (2014) la considera una de las innovaciones con más probabilidades de cambiar el sector de la financiación comercial en el futuro.

La financiación de la cadena de suministro ha introducido recientemente la práctica de la factorización inversa, que permite que la empresa dominante de una cadena de producción, es decir, el comprador multinacional, venda sus cuentas por pagar a un intermediario financiero conocido como empresa de factorización o financiera, que paga al pequeño o mediano proveedor inmediatamente.

La factorización inversa constituye una importante mejora con respecto al método de factorización más tradicional y en este caso el proveedor, no el comprador, vende las cuentas por cobrar al intermediario. La factorización incurre en unos costos de intermediación más elevados que la factorización inversa debido a que la tasa de descuento (igual al interés más los honorarios por servicios) es mayor si la calificación crediticia se basa en el proveedor en vez de en el comprador.

De este modo, la financiación de la cadena de suministro puede desbloquear un capital de explotación previamente bloqueado en la cadena de suministro. Para la pyme proveedora de alto riesgo, impulsa el flujo de caja y garantiza la liquidez a menor costo; para el comprador de alta calidad crediticia, ofrece un plazo más largo para realizar el pago y reduce los riesgos al aumentar la resiliencia y la fiabilidad de los proveedores.

El mecanismo de la factorización inversa resulta especialmente atractivo para las pymes de países con regímenes de cumplimiento contractual subdesarrollados, sistemas de quiebra ineficaces e infraestructuras de información crediticia opacas. Entre dichos países figuran países en desarrollo de Asia Meridional y África (Klapper, 2005).

México presenta un buen ejemplo de factorización inversa, pues el banco de desarrollo perteneciente al Gobierno, Nacional Financiera (NAFIN), ofrece servicios en línea de factorización inversa a las pymes proveedoras a través de su programa Cadenas Productivas. Esto impulsa los vínculos entre los pequeños proveedores y los grandes compradores en las cadenas productivas, brindando liquidez inmediata a unas 80.000 pymes proveedoras para las cuentas por cobrar de unos 445 grandes compradores por medio de un descuento electrónico en sus facturas antes de la fecha de vencimiento.

*Fuente: Klapper (2006), CFI (2010).*

reducir el inventario, mejorar la calidad y el servicio al cliente, acelerar la innovación y reducir los riesgos (Arend y Wisner, 2005; Fawcett *et al.*, 2008; Vaaland y Heide, 2007).

Las posibilidades de exportación de las pymes aumentan cuando estas participan en cadenas de producción locales e internacionales. Un estudio reciente sobre más de 7.500 pymes italianas, por ejemplo, indicaba que incluso las empresas pequeñas y menos productivas que participaban en las cadenas de producción podrían aprovecharse de la reducción de los costos de entrada y de las economías de escala, lo que aumentaría sus posibilidades de convertirse en exportadoras (Giovannetti *et al.*, 2014). Para las empresas con 1 a 9, 10 a 49 y 50 a 249 empleados, la probabilidad de convertirse en exportadoras se incrementaba en un 98%, 34% y 34% respectivamente, cuando las empresas formaban parte de una cadena de suministro.

Las cadenas de suministro pueden ayudar a las pymes con el establecimiento de unos arreglos contractuales bien definidos con otras compañías de la cadena, lo que puede facilitar el acceso a productos intermedios más baratos o de mayor calidad.

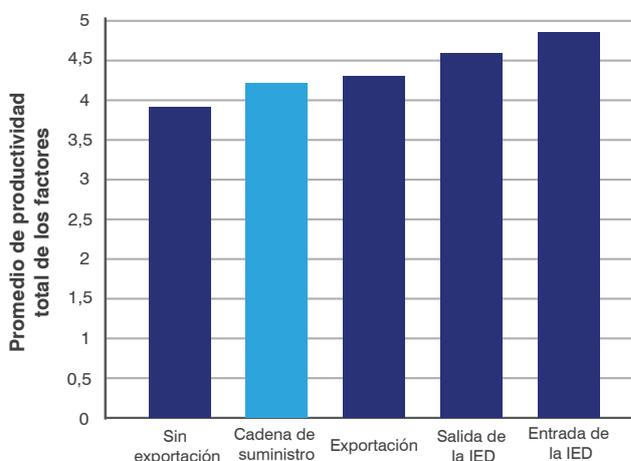
Cuando el capital y la intensidad de la investigación y el desarrollo son relativamente bajos, la estrategia preferida puede ser la pertenencia a una cadena de suministro. Es más probable que dichos insumos sean controlados por empresas consumidoras de materias primas mejorando su capacidad de internacionalización. De este modo, las pymes pueden acceder a los mercados internacionales sin asumir todas las tareas de la cadena de valor, rebajando los requisitos de internacionalización asociados a las exportaciones (OCDE, 2008).

El nivel de productividad de las empresas que participan en las CVI se sitúa entre el de las empresas puramente domésticas y el de las exportadoras, lo que indica, una vez más, que las empresas menos productivas pueden utilizar las CVI para su internacionalización (figura 16). Por otra parte, las empresas más grandes pueden internacionalizarse al margen de la integración en la cadena de suministro a causa de distintas características estructurales (Giovannetti *et al.*, 2014; OCDE, 2008).

### La importación

El nexo de unión entre la exportación y el incremento del rendimiento económico está bien establecido. El hecho de que la importación puede también impulsar este tipo de beneficios es menos conocido. Tradicionalmente, en el marco del mercantilismo, se consideraba que las importaciones sustituían a la producción nacional y, por

FIGURA 16 Productividad e internacionalización



Fuente: Giovannetti, Giorgia, Enrico Marvasi y Marco Sanfilippo (2014).

consiguiente, afectaban negativamente a las pymes. Sin embargo, cuando se trata de importar productos intermedios, existen beneficios importantes.

De hecho, hoy en día, el éxito en los mercados internacionales depende en gran medida de la capacidad para importar insumos de categoría mundial (OCDE, 2013). Una ventaja de la importación de productos intermedios, especialmente para las empresas de los países en desarrollo, radica en que este tipo de productos pueden incorporar tecnología superior que es más productiva que la que presentan los insumos domésticos. Esto puede animar a las empresas a reasignar sus recursos y a especializarse, provocando una mayor eficiencia y estimulando el desempeño de las pymes (Miroudot, Lanz y Ragoussis, 2009).

Para las empresas que solamente venden en el mercado doméstico, la importación de productos intermedios para su posterior procesamiento representa una vía de participación en las CVI. Si se sigue la lógica de Melitz (2003) esta participación en las CVI puede, a su vez, servir de trampolín a otras formas de internacionalización más avanzadas mediante la eliminación de los costos fijos, tales como el cumplimiento normativo, y los costos asociados a la búsqueda, para identificar mercados rentables y socios fiables (Giovannetti *et al.*, 2014).

Los resultados cada vez indican más que, incluso para las empresas que ya exportan, la importación de productos intermedios puede incrementar la eficacia de las exportaciones (Freund y Jaud, 2015). Existen pruebas empíricas a nivel de empresas que demuestran que la importación de productos intermedios mejora la calidad



**Carmen Castillo**

Presidenta y CEO,  
de SDI International Corp.

*Las pymes tienen  
la habilidad de  
adaptarse con rapidez.*

## REFERENTE INTELECTUAL

# En los negocios, hay momentos en que David y Goliat tienen que trabajar juntos

La competencia es el motor que impulsa los negocios y las cadenas de suministro desde que se tiene conocimiento de ambos. La competencia ya era una fuerza motriz incluso en los tiempos en que se realizaban los primeros trueques de productos y los primeros intercambios de servicios –y cuando el término «cadena de suministro» estaba a años luz de ser acuñado.

Habida cuenta del papel tan crítico que desempeña la competencia en el panorama empresarial, se podría subestimar a los agentes más pequeños. ¿Cómo puede competir con gigantes hoteleros como Marriott y Hilton una marca de hoteles regional? ¿Cómo puede hacer frente a Walmart el pequeño o mediano minorista?

Es cierto, a veces, a los agentes pequeños les cuesta emerger de la sombra a la que los abocan sus más grandes competidores. De hecho, titanes como Amazon han demostrado ser unos adversarios implacables para las tiendas tradicionales de ladrillo situadas en la calle principal.

Pero eso no significa que las pymes no sean una fuerza a tener en cuenta, o con la que asociarse. Si bien es posible que carezcan de la abundancia de recursos o el reconocimiento de la marca de los grandes, poseen sus propias habilidades: como la habilidad de adaptarse con rapidez, de ser ágiles y de cambiar en un instante. También tienen ansias de crecer y, como no se pueden permitir el lujo de perder clientes, son intensamente fieles.

Estas habilidades superan a menudo a la excesiva burocracia y el paso torpe de los gigantes.

Para muestra, el mundo de los pagos y las transacciones en línea. Se trata de un panorama que se ha extendido vertiginosamente en las últimas décadas y todavía sigue cambiando y aumentando con rapidez. Los pagos en línea con la tarjeta de crédito han sido suplantados por servicios y aplicaciones tales como PayPal y Venmo. Y ahora, la moneda a la que estamos acostumbrados – dólares, euros, libras y yenes– se está quedando anticuada a pasos agigantados: ahora todo gira en torno a Bitcoin.

En este tumultuoso panorama de pagos, los más pequeños pueden gozar de una ventaja clara y bien diferenciada. Las empresas más pequeñas, especialmente las empresas tecnológicas emergentes situadas en el colorido e innovador Silicon Valley, han adoptado los pagos a través de Bitcoin con rapidez, pero los gigantes de la industria, no tanto. Hasta las campañas presidenciales –esos proyectos mastodónticos que requieren cientos de millones de dólares para funcionar– han

*Los equipos más pequeños que están interconectados globalmente podrían estar en mejores condiciones de lanzar conceptos nuevos al mercado.*

tardado en adaptarse. Rand Paul es el primer candidato de la historia que ha aceptado donaciones por Bitcoin.

La utilización de Bitcoin no es más que un ejemplo de una práctica pionera. Se podría decir que las empresas más pequeñas podrían tener ventaja a la hora de ofrecer nuevos diseños o productos con rapidez. Unos equipos ágiles y más pequeños que están interconectados globalmente con menos niveles jerárquicos y menos burocracia podrían estar en mejores condiciones de lanzar conceptos nuevos al mercado. Hasta la gestión del cambio más insignificante puede avanzar a paso de tortuga.

### ***Combinación de fuerzas***

En la era de la externalización de procesos de las cadenas de suministro, esta lucha entre las empresas grandes y las pequeñas no tiene razón de ser. Lo cierto es que ambos tipos de empresas pueden aliarse para complementarse favorablemente.

Los Marriott y Walmart del mundo tienen sus propias competencias básicas y las desarrollan de una forma espectacular: alojan a huéspedes por todo el mundo y venden al por menor una amplísima variedad de productos. Entonces, ¿por qué habrían de centrar su energía en reformar o reestructurar continuamente una cantidad infinita de procesos corporativos? Está muy claro: por razones de eficiencia, pero, ¿deberían hacerlo?

Pensemos en SDI, una empresa dedicada a la externalización de procesos de la cadena de suministro de medianas empresas que trabaja con compañías de la lista Fortune 500. SDI puede asociarse con otras empresas y realizar tareas que, estratégicamente, no son atribuibles a una empresa más grande, tareas como, por ejemplo, la gestión de contratistas independientes y del gasto corporativo y no estratégico (el último de la lista). En las empresas suelen faltar tiempo, recursos y habilidades para ejecutar los procesos que no son esenciales de manera eficaz. La introducción de un socio competente. Las pymes que, a través de la innovación rápida, forjan un contacto más estrecho con los clientes y cuentan con una cartera de competencias en constante evolución tales como los análisis de datos y la elaboración de modelos visuales, que mantienen alerta a sus competidores más grandes, son, precisamente, los socios con los que asociarse.

SDI –o una empresa de externalización competente y equivalente– puede resultar especialmente imprescindible durante las épocas de dificultad, cuando pueden existir, por ejemplo, limitaciones con respecto a los productos básicos y los servicios, como cierres de plantas, modificaciones arancelarias y escasez de suministros. Por no hablar de la capacidad de ofrecer una experiencia más íntima para el cliente.

De hecho, cada vez es más habitual, si no la norma, ver cómo los gigantes de la industria colaboran con expertos globales más pequeños. En The Huffington Post (2015) se leía recientemente que para triunfar en el nuevo mundo como empresarios, líderes, propietarios de organizaciones grandes y pequeñas necesitamos un sistema operativo nuevo, uno que nos haga avanzar de una forma «competitiva» de hacer negocios hacia un espacio de trabajo «colaborativo». ¿Quién hubiera dicho que la NASA uniría sus fuerzas con la empresa danesa Lego para constituir una alianza plurianual? Con dicha asociación se pretende animar a los niños a que participen cada vez más en materias relacionadas con la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas.

En última instancia, la competitividad y la colaboración brindan a los mercados una potente combinación. Las pymes emergentes y consolidadas pueden ofrecer flexibilidad, independencia y tal vez incluso una mayor sed de crecimiento, pero si se asocian con sus homólogas veteranas y más grandes, el mercado global ofrece una gran variedad de productos y servicios de calidad.

*La competitividad y la colaboración brindan a los mercados una potente combinación.*

**TABLA 5** Productividad de las empresas tunecinas y condiciones comerciales, 2000 a 2010

	Empresas con más de un empleado			
	Todas	Manufactureras	No Manufactureras	Servicios
Empresas no exportadoras e importadoras	0,519*	0,750*	0,687*	0,388*
Empresas radicadas en el país exportadoras y no importadoras	0,261*	0,491*	0,451*	-0,010
Empresas radicadas en el país exportadoras e importadoras	0,899*	1,122*	1,042*	0,662*
Empresas extraterritoriales exportadoras y no importadoras	0,732*	0,313*	1,851*	1,213*
Empresas extraterritoriales exportadoras e importadoras	1,000*	1,077*	1,199*	1,013*
N	458473	111023	35296	304047
R2	0,3476	0,2606	0,1502	0,3640

**Nota 1:** este análisis toma en consideración los efectos fijos a nivel de empresa, sector y tiempo.

**Nota 2:** \* se refiere al nivel de significación estadística al 1%.

**Nota 3:** las empresas radicadas en el país (extraterritoriales) venden la mayoría de su producción en el país (internacionalmente).

**Fuente:** Baghdadi, Leila (2015).

(Freund y Jaud, 2015; Bas, 2012) y la cantidad (Feng, Li y Swenson, 2012) de las exportaciones y, por consiguiente, aumenta sus efectos sobre la productividad.

Existen incluso pruebas de que la importación de productos intermedios aumenta la productividad de las empresas más que la exportación (Amiti y Konings, 2007; Goldberg *et al.*, 2015). Por ejemplo, Amiti y Konings (2007) observaron que, si bien una caída de 10 puntos porcentuales en los aranceles aplicados a los productos aumentaba la productividad de las empresas indonesias en un 1% aproximadamente, una caída equivalente en los aranceles aplicados a los insumos provocaba un aumento de la productividad del 3% en todas las empresas y un aumento de la productividad del 11% en las empresas importadoras.

En un estudio de la región del Oriente Medio y Norte de África para buscar nuevas pruebas, Cruz y Bussolo (2015) determinaron que las empresas que están relativamente más expuestas a los aranceles aplicados a los insumos obtienen mejores resultados en los sectores con la mayor reducción de los aranceles aplicados a los insumos con mejor acceso a los mercados, mayores probabilidades de supervivencia cuando exportan nuevos productos en esos sectores y un crecimiento más alto del valor de la exportación.

En Túnez, por ejemplo, las empresas que participan en el comercio son más productivas y más rentables y crean más puestos de trabajo que las que no participan en ninguna forma de comercio (Baghdadi, 2015). Las empresas con distintas condiciones comerciales difieren en términos de productividad de las empresas puramente domésticas (tabla 5). Esto demuestra que todas las

formas de comercio están relacionadas con el aumento de la productividad.

En la tabla también se muestra la importancia de los productos intermedios importados. Si comparamos las empresas importadoras con las no importadoras, tanto radicadas en el país como extraterritoriales, vemos que el efecto marginal de la importación sobre la productividad es muy grande en ambos tipos de empresas. Asimismo, resulta interesante comprobar que las empresas que son solo importadoras son más productivas que las solo exportadoras.

También se extraen unas conclusiones similares cuando solamente se examinan las primas por condiciones comerciales para las empresas exportadoras e importadoras sin diferenciar si están radicadas en el país o extraterritorialmente (Baghdadi, 2015). La prima por condiciones comerciales refleja las diferencias porcentuales en las características de las empresas entre empresas que no comercian y empresas que sí lo hacen. Se ha observado que las empresas tunecinas que solamente exportan son un 34% más productivas que las que no comercian (no exportadoras y no importadoras). Las empresas que solamente importan son un 105% más productivas que las que no comercian. Por último, las que comercian en ambos sentidos son un 162% más productivas que las que no comercian.

Por estos motivos, Jaud y Freund (2015) afirman que los gobiernos deberían romper con la lógica tradicional de «exportar, no importar» y facilitar el acceso de todas las empresas a los insumos importados. En el caso de la

región del Oriente Medio y Norte de África, sostienen que si los gobiernos redujeran los aranceles sobre los productos intermedios tan rápidamente como el resto del mundo, podrían obtenerse numerosos beneficios.

### ***La tecnología aviva la innovación***

Las CVI presentan otra ventaja, en especial para las empresas de los países en desarrollo: la capacidad de actuar como canal para la difusión de la tecnología, que puede estimular la innovación (Pietrobelli y Raballotti, 2011). Esto puede producirse de diversas maneras.

En primer lugar, si una empresa participa en las CVI exportando productos intermedios, debe cumplir los requisitos de la cadena relativos a la calidad del producto, el plazo de entrega, la eficiencia del proceso, así como de posibles estándares medioambientales, laborales y sociales (Pietrobelli y Raballotti, 2011). Estas demandas puede exigir que las pymes mejoren sus métodos de producción o entrega, así como su producto actual, para lo que tienen que adquirir tecnología extranjera por conducto de contratos de licencia. Por este motivo, Humphrey y Schmitz (2002) concluyen que la participación en las CVI resulta especialmente positiva para instar a la mejora de los productos y los procesos.

En segundo lugar, la importación de productos intermedios puede provocar una difusión directa de la tecnología si las importaciones son superiores tecnológicamente. Ello, a su vez, puede estimular la introducción de mejoras en el capital humano si se precisa capacitación para las importaciones. La participación en las cadenas de valor es de vital importancia para la obtención de información acerca del tipo y la calidad de los productos y las tecnologías requeridos por los mercados globales y para obtener acceso a dichos mercados, especialmente en el caso de las empresas de los pequeños PMA (Pietrobelli, 2008).

Los líderes de la cadena desempeñan una función clave en la transferencia de conocimientos a sus proveedores. Las multinacionales u otras grandes empresas industriales integradas son esenciales para el control del sistema de producción (Gereffi, 1994). Las empresas extranjeras suelen poner sus tecnologías al alcance de sus proveedores locales para evitar demoras en el proceso de entrega (Blalock y Gertler, 2008). Volvo, por ejemplo, brinda asistencia tecnológica a sus proveedores del Brasil, China, la India y México para mejorar sus operaciones (Ivarsson y Alvstam, 2005) En el Taipei chino, los fabricantes locales de la industria informática

obtuvieron grandes beneficios de una intensa colaboración con IBM que incluyó una completa capacitación de ingenieros locales (Kishimoto, 2004).

Los compradores extranjeros pueden estimular la innovación incluso sin apoyo directo. Por ejemplo, las empresas del Taipei chino desarrollaron un sistema de fabricación triangular en respuesta a la presión ejercida por sus compradores extranjeros para que redujeran los plazos de entrega (Gereffi, 1994 y 1999). Dicho sistema mejoró las capacidades de estas empresas para coordinar la búsqueda y la contratación de bienes y servicios externos (Kishimoto, 2004).

Entre otros estudios de casos sobre la función de las multinacionales en la divulgación de los conocimientos a través de las cadenas de producción figura el influyente trabajo realizado por Gereffi (1994, 1999) acerca de Asia Oriental. En él se argumenta que para la industria de la confección, las empresas dominantes, o los compradores, desempeñan un papel destacado en la aportación de fuentes primarias de insumos materiales, transferencia de tecnología y de conocimientos.

Poon (2004) realiza otras pruebas empíricas para estudiar a los líderes globales y a los proveedores de primer nivel de la industria de la TIC del Taipei chino. Los proveedores han sido capaces de mejorar paulatinamente sus capacidades tecnológicas mediante la transferencia de tecnología y la divulgación de conocimientos en la industria y en la cadena de suministro, con la consiguiente mejora de todos los fabricantes que operan con la red de producción global de TI.

Otros investigadores detectan la mejora de la productividad, el aumento de la competitividad y la bajada de los precios entre las empresas indonesias locales en etapas anteriores que los nuevos participantes en el mercado extranjeros. También observan que la transferencia de tecnología provoca un aumento del valor añadido y los productos para las empresas que son proveedoras y también de las que son compradoras (Blalock y Gertler, 2008).

La industria automotriz de Europa Central y Oriental consiguió incrementar su producción de automóviles para pasajeros y componentes (Fortwengel, 2011; Pavlínek, Domanski y Guzik, 2009). Mejoraron su participación en la creación de valor, aportando pruebas de mejora funcional. Es lo que se denomina ascender en la cadena de valor (Fortwengel, 2011). Es más, en países que están bien integrados en las CVI, como Hungría y Eslovaquia, la industria automotriz registra mayor productividad laboral que en otros países (Pavlínek, Domanski y Guzik, 2009).

## Ascensos

Las pymes no aprovechan automáticamente los beneficios de la participación en las cadenas de valor. El grado de éxito en la vinculación de las pymes con las CVI depende, en gran medida, de su nivel interno de competitividad, que se aborda en páginas posteriores del presente informe (Cuadro 2).

No obstante, existe el riesgo de que las pymes se queden estancadas en actividades con poco valor añadido, como el montaje o el suministro de materias primas. En estos

casos, las empresas absorben muy pocos, o ninguno, de los beneficios, la tecnología y los ingresos adicionales generados por la cadena de valor.

Un examen más exhaustivo de los beneficios que se generan a lo largo de una cadena de valor tradicional de pantalones vaqueros es un ejemplo de ello. Desde la cosecha de las materias primas y la fabricación inicial en China hasta la venta de los pantalones vaqueros en Francia, de los 50 euros de cada pantalón, en China solo se quedan 3,20 (Ruffier, 2008). En la tabla 6 se ofrece un desglose de los costos a lo largo de la cadena de valor.

### CUADRO 2: Las cadenas de valor ayudan a las pymes a mejorar

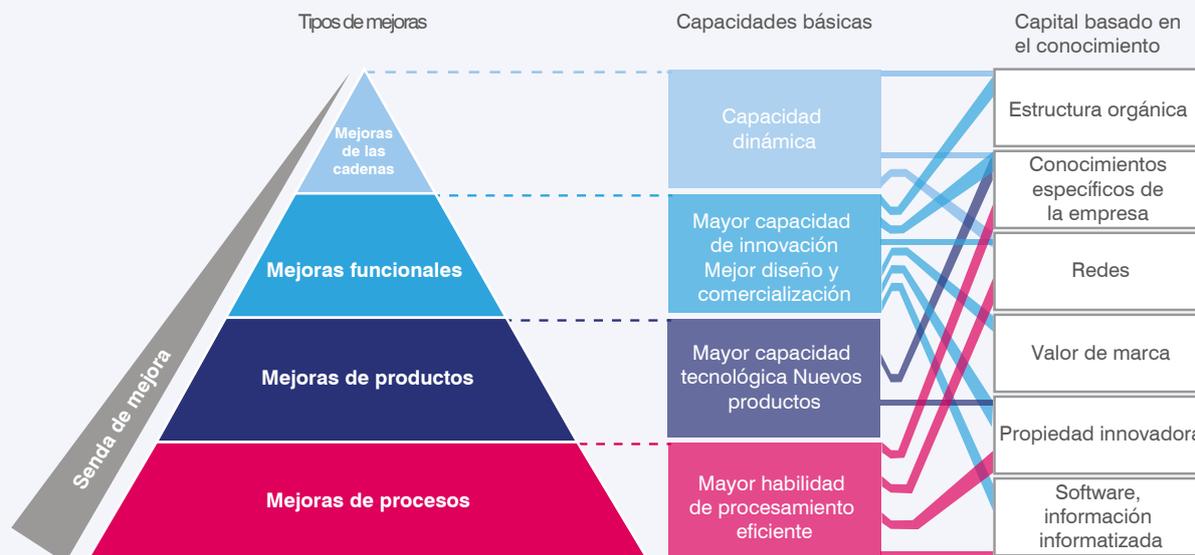
Las cadenas de valor abren nuevas posibilidades a los proveedores en términos de transferencia de conocimientos y tecnología, lo que estimula la innovación y genera diversos tipos de mejora.

Las mejoras de los procesos aportan métodos de producción mejores o más innovadores para una conversión más eficaz de los insumos en productos.

Las mejoras de los productos conllevan la producción de productos mejores o de mayor calidad.

Las mejoras funcionales permiten a las empresas avanzar de tareas con bajo valor añadido, como el montaje o la extracción de minerales, hacia actividades con mayor valor añadido tales como la comercialización o la I+D (Humphrey y Schmitz, 2000).

Las mejoras de las cadenas permiten a las empresas aprovechar cadenas de valor que representan mayor valor añadido en su conjunto, por ejemplo, para pasar de una cadena textil a una cadena electrónica. Se cree que estas mejoras de las cadenas han sido fundamentales para la senda de desarrollo del Taipei chino (Humphrey y Schmitz, 2002).



Fuente: Avendaño, Daude y Perea (2013).

Las CVI brindan unas condiciones especialmente favorables para la mejora de productos y procesos. El comprador internacional tiene un incentivo para estimular la producción y los métodos de entrega de los proveedores, así como la calidad del producto.

A las empresas les resulta más complicado mejorar funcionalmente. La empresa dominante tiene pocos incentivos para ayudar a sus proveedores, pues dichas mejoras pueden constituir una amenaza para las actividades del comprador (Humphrey y Schmitz, 2002).

**TABLA 6** Distribución del valor: pantalones vaqueros de 50 euros fabricados en China y vendidos en Francia

Empresa	Función	Costo en euros	Total general
Agricultores chinos	Materia prima	1	1
Fábrica china	Costos de fabricación	2	3
Jefe de la fábrica china	Margen para el jefe	0,2	3,2
Marca francesa	Diseño	0,1	3,3
	Barco	0,2	3,5
	Aduana	0,5	4
Planta estatal china	Cuotas	0-0,5	
Marca francesa	Distribución	20	24
Marca francesa	Estudios de mercado	5	29
Marca francesa	Publicidad	15	44
Marca francesa	Márgenes	6	50

Fuente: Ruffier, Jean (2008).

Existen numerosas razones por las que las empresas pueden no ser capaces de mejorar funcionalmente. Algunas de ellas pueden ser externas, como por ejemplo los problemas normativos o de infraestructura, o un acceso limitado a la financiación. Otras pueden ser internas, como por ejemplo, la incapacidad de alcanzar unos estándares de calidad o de entrega más exigentes. Los factores internos guardan una estrecha relación con el nivel real de competitividad de una empresa, que, en gran medida, determina su capacidad para beneficiarse de la internacionalización. Un factor más específico de las CVI tiene que ver con la gobernanza de la cadena de valor, donde las asimetrías de poder entre compradores y vendedores determinan muchos de los beneficios que pueden obtener las pymes.

### Asimetrías de poder

Las empresas globales pueden impedir la mejora funcional de las pymes, si esto representa una amenaza para sus propias actividades básicas, como por ejemplo la comercialización, la investigación y el desarrollo o las ventas. Por ello, las grandes empresas son esenciales a la hora de determinar la magnitud de las mejoras de las pymes. Las grandes empresas son responsables de la división interempresarial del trabajo y, por ende, de las capacidades de los distintos participantes para mejorar sus actividades (Kaplinsky y Morris, 2001).

Los líderes de la cadena coordinan y gobiernan la cadena de valor internacional. Unos beneficios satisfactorios y estables dependen fundamentalmente de las relaciones de poder dentro de la cadena. Las empresas dominantes poseen a menudo una considerable capacidad de negociación, la cual se basa en tres factores clave (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005):

- las capacidades de la base de proveedores;
- la medida en que se puede codificar un trabajo;
- la capacidad del trabajo.

Si un trabajo puede codificarse con relativa facilidad y no es muy complejo, algo que suele ser habitual en los procesos de fabricación y montaje normales, un proveedor puede ser sustituido fácilmente. La capacidad de negociación de los proveedores con estas funciones es reducida.

Otro de los factores es el costo que supone para los proveedores el cambio a otro comprador, algo que, de hecho, puede «condenarlos» a un único comprador. En la cadena de valor internacional de la telefonía móvil, la competencia ha apartado a la mayoría de las empresas dominantes, con Apple y Samsung ostentando la hegemonía del mercado (Lee y Gereffi, 2013).

Sturgeon y Memedovic (2011) identifican una dinámica adicional: la habilidad de las empresas dominantes para enfrentar a los proveedores entre sí cuando seleccionan y cursan sus pedidos.

Desde un punto de vista económico, esta dinámica del poder puede provocar un crecimiento económico más reducido y una mayor volatilidad, pues las empresas con bajos márgenes tendrán dificultades para incrementar su productividad y serán especialmente sensibles a las conmociones económicas externas, como por ejemplo los desastres medioambientales o las crisis financieras. Además, la persistencia de los salarios bajos entre los más pobres les limitará a la hora de mejorar su productividad mediante la inversión en sus propias competencias y su educación.

Desde el punto de vista del desarrollo, esto es especialmente problemático, pues los programas de ayuda como Ayuda para el Comercio suelen estar dirigidos a empresas situadas en niveles inferiores de la cadena de valor, que tienden a dar empleo a personas económicamente vulnerables (Mayer y Milberg, 2013). Por este motivo, la gobernanza de la cadena de valor tiene una importancia crítica a la hora de determinar los beneficios potenciales directos e indirectos de la tecnología.

Humphrey y Schmitz (2002) facilitan un estudio de casos sobre cómo las CVI pueden estimular la mejora de productos y procesos, pero impedir la mejora funcional.

---

A finales de la década de 1960, una cadena de producción de calzado se amplió para abarcar desde grandes compradores estadounidenses hasta pequeños proveedores brasileños. Inicialmente, las empresas dominantes ayudaban a sus proveedores a elegir la tecnología y organizar el transporte y los pagos, mejorando sus estándares de productos y procesos. Esta asistencia técnica, junto con un mayor acceso al mercado, propició un crecimiento considerable de las empresas locales.

Los problemas empezaron cuando los productores chinos se unieron a los mercados internacionales y fueron capaces de vender a precios más bajos que las empresas brasileñas. Esto generó entre las empresas brasileñas la necesidad de mejorar para realizar actividades con mayor valor añadido. Las empresas dominantes no respaldaron esa mejora, pues temían que invadiera sus competencias básicas, dejando a los proveedores atrapados en actividades de poco valor añadido.

El aprovechamiento de los beneficios de las CVI mediante la mejora y el incremento del desempeño industrial en los países en desarrollo no es, por ende, un proceso automático y exento de riesgos (Morrison *et al.*, 2006). Entran en juego diversas fuerzas, tanto internas como externas a la compañía.

Entre los factores que influyen en los beneficios que obtienen las pymes de su participación en las CVI figuran la gobernanza de la cadena de valor y la competitividad de las empresas.

### ***La gobernanza de la cadena de valor es importante***

La gobernanza de la cadena de valor –la estructura de poder entre la empresa compradora dominante y los proveedores locales– es crítica para determinar el nivel de conocimientos y beneficios compartidos a lo largo de la cadena. Si bien las CVI crean un ambiente propicio para la mejora de productos y procesos, la capacidad de mejora funcional y participación en actividades con mayor valor añadido es limitada. Afortunadamente, este no es un resultado necesario, y una buena parte de ello depende de cómo se gobierna la cadena de valor.

Cuatro tipos de gobernanza de la cadena de valor (Humphrey y Schmitz, 2000, 2002), por orden ascendente de asimetría del poder son:

- relaciones en condiciones de independencia mutua;
- redes;
- cuasi jerarquía;
- plena jerarquía, también conocida como integración vertical.

Cada una ofrece unas oportunidades de mejora distintas.

Como no existe una relación sólida entre las empresas que participan en transacciones realizadas en condiciones de independencia mutua, no habrá problemas de asimetrías del poder, pero tampoco un ambiente favorable para el intercambio tecnológico.

Las redes tienen relaciones más sólidas e independencia recíproca. Es decir, el proveedor no solo depende del comprador en términos de sus ventas, sino que el comprador también depende de que el vendedor ofrezca productos de alta calidad, lo que, a su vez, incentiva al comprador para estimular la calidad de los productos de su proveedor en la medida de lo posible.

En una relación cuasi jerárquica, una firma ejerce un elevado nivel de control sobre las demás, caracterizada por unos estándares de calidad significativos.

Cuando la función es plenamente jerárquica, la empresa dominante asume la titularidad directa de algunas operaciones de la cadena (Humphrey y Schmitz, 2002).

Las redes ofrecen unas condiciones ideales para todo tipo de mejora (Pietrobelli, 2008), pero su utilización es menos probable entre los productores de los países en desarrollo. La empresa dominante no tendrá confianza suficiente en las capacidades del proveedor. Las redes exigen importantes inversiones por parte de los productores locales, así como apoyo por parte de las instituciones locales, y esa mejora de los procesos y los productos suele ser lenta.

Por consiguiente, las cadenas cuasi jerárquicas ofrecen posiblemente las condiciones más favorables para la mejora de productos y procesos, pero dificultan la mejora funcional (Humphrey y Schmitz, 2000). Las capacidades de los proveedores influyen enormemente en la estructura de gobernanza elegida por las empresas dominantes y, por ende, en la capacidad de negociación y en la probabilidad de mejora que encontrarán los proveedores (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005).

¿Qué pueden hacer las empresas situadas en niveles inferiores de la cadena de valor, a menudo pymes, para aumentar su poder de negociación y captar un porcentaje mayor de ganancias y beneficios económicos? Una solución consiste en formar, o unirse a, asociaciones sectoriales u organizaciones de productores. Esto puede ayudar a reducir los costos de transacción; aportar poder de mercado; reforzar la representación en los foros políticos nacionales e internacionales (Banco Mundial, 2008); ayuda a la pyme a diversificar su base de clientes o de productos, con la consiguiente reducción de la dependencia en los resultados de un producto. En términos generales, estas asociaciones aumentan la competitividad de la pyme, lo que, a su vez, impulsa su capacidad de negociación en la cadena de valor.

Un ejemplo de este tipo de alianzas es la Confederação dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG) del Brasil, que congrega a sindicatos y organizaciones de pequeños agricultores para reforzar la posición negociadora de las poblaciones vulnerables de las zonas rurales (OIT, 2008 y OMC, 2014). Wignaraja (2015) considera que el impacto positivo del tamaño de las empresas más grandes en la participación en la cadena de valor internacional no es automático. Si bien las economías de escala y los costos fijos son significativos en las primeras fases de la adhesión a las CVI, son menos relevantes a largo plazo, pues las pymes pueden formar clústeres o centrarse en mercados especializados para superar la desventaja que supone su tamaño reducido.

## CAPÍTULO 5

# La internacionalización por la vía elegante

¿Qué determina si las pymes pueden exportar directa o indirectamente? ¿Qué determina la estructura de gobernanza dentro de una cadena de valor? ¿Qué determina si son capaces de ascender en la cadena de valor o alcanzar una posición provechosa e interesante dentro de la cadena de valor, posiblemente, con potencial de mejora?

Todo ello depende, en gran medida, de si son competitivas globalmente en la actividad empresarial de su elección. La clave del éxito en la internacionalización de las pymes se reduce, previsiblemente, a los determinantes de la competitividad de las pymes.

### ¿Qué hace que una pyme sea competitiva?

Definir la competitividad no es tarea fácil. Hay que tener en cuenta dimensiones como el tiempo (puntual o sostenible), la escala (una empresa de un tamaño óptimo), el espacio (es decir, nacional o internacional) y el alcance (centrándose exclusivamente en los recursos de la empresa o también en las capacidades).

En el presente informe se aborda la competitividad en relación con «líneas de negocio», se adopta un enfoque dinámico y se utiliza una definición que es aplicable a las empresas que operan en un contexto internacional:

La competitividad es la capacidad demostrada para diseñar, producir y comercializar una oferta que satisfaga plena, exclusiva y continuamente las necesidades de unos segmentos de mercado concretos, a la vez que se conecta con el entorno empresarial y se extraen recursos del mismo, y se obtiene un retorno sostenible de los recursos empleados.

La dimensión de la «escala» no aparece explícitamente en esta definición, concebida para describir a empresas de cualquier tamaño. Las empresas que operan en una cartera de negocios más amplia tienden a ser más grandes y las empresas en transición, de pequeñas a medianas y de medianas a grandes, tienen que mantener su competitividad durante todo el proceso si quieren sobrevivir. Las pymes presentan una particularidad y es que, a menudo, solamente operan en un negocio, especialmente las empresas más pequeñas de la categoría de las pymes.

En esta definición, el adverbio «constantemente» refleja el uso de un concepto dinámico de la competitividad (la dimensión temporal). Lo que hoy es suficiente para obtener unos ingresos adecuados en función de los recursos empleados, podría ser insuficiente mañana si se produce algún cambio en el entorno competitivo. Las empresas que operan en un entorno global están expuestas a cambios constantes y solamente pueden obtener unos ingresos adecuados de forma sostenible si la empresa puede amoldarse al cambio, o adoptarlo.

Si bien esta definición no menciona explícitamente el término «internacional», es aplicable a las empresas que operan en un contexto global. Dado que es probable que las empresas extranjeras tengan presencia en una economía nacional abierta, la competitividad implica generar unos ingresos adecuados a la luz de la competencia extranjera, incluso para las empresas puramente domésticas. En el caso de las empresas exportadoras, el segmento de mercado relevante es «el mercado internacional».

### ***Estar conectados para ser competitivos***

Los factores externos cambian con gran rapidez. La competitividad implica adaptación y resiliencia. Las fases industriales, los avances significativos o las innovaciones perturbadoras, el aumento de la competitividad, las

fluctuaciones del tipo de cambio y tantos otros acontecimientos exigen estrategias de adaptación.

Las empresas que se adaptan bien se anticipan al cambio antes de que se produzca el acontecimiento externo o se suman al cambio inmediatamente después, de modo que sea un cambio rápido.

La clave de la adaptabilidad consiste en permanecer continuamente conectado a las principales fuentes de información. Al acceder a, y aprovechar, información sobre la demanda de los consumidores, la competencia y los avances tecnológicos, las empresas siguen siendo eficientes y hacen posibles los cambios futuros.

En el presente documento, el concepto de competitividad es coherente con el utilizado en otras publicaciones centradas en las pymes (por ejemplo, CESPAP, 2009; UNCTAD, 2005) que ponen el acento sobre aspectos dinámicos de la competitividad. La conectividad guarda relación con el acceso a la información, que permite que las empresas sean dinámicas. Esto refleja la opinión de que el acceso a la información y la capacidad para aprovechar la información es absolutamente esencial en las economías modernas caracterizadas por unos entornos en constante cambio.

La definición también es coherente con los conceptos estándar sobre la competitividad aplicados a los países, incluidos los utilizados en los indicadores mundiales de competitividad del Foro Económico Mundial o WEF. (Foro Económico Mundial, 2008). El enfoque aplicado en el presente informe es complementario en el sentido de que se hace un análisis a nivel de empresas en lugar de a nivel de competitividad nacional. No obstante, el Foro Económico Mundial (2008) considera que la competitividad de las naciones depende en última instancia de la competitividad macroeconómica y microeconómica, estando esta última determinada por la sofisticación de las operaciones y las estrategias de las compañías.

La calidad de la estrategia empresarial de una compañía constituye uno de los principales determinantes de su éxito en una o varias líneas de negocio. Una información actualizada es esencial para poseer unas estrategias que puedan ser ejecutadas.

En el siguiente apartado se describen una serie de capacidades básicas que necesitan las empresas para ser competitivas en los mercados internacionales. Si bien es probable que sean relevantes para todas las empresas, se pondrá el acento sobre las empresas que exportan directamente o son proveedoras dentro de una cadena de suministro más grande. Es decir, se pone el acento en las capacidades que necesitan las pymes y no en las que necesitan las empresas dominantes dentro de las CVI.

## Liderazgo y gestión

En la bibliografía empresarial, la gestión se reconoce desde hace años como un elemento importante para el éxito. Los estudiantes de máster en Administración de Empresas dedican habitualmente una gran cantidad de tiempo a comprender qué caracteriza a un buen director o a un buen líder empresarial. Entre los estudios económicos, cada vez existen más publicaciones que hacen hincapié en las prácticas de gestión del capital humano y en las prácticas de gestión para la mejora de la productividad, a la luz de su impacto sobre la productividad marginal de los insumos y las restricciones en materia de recursos (por ejemplo, Syverson, 2011).

Según un estudio realizado en casi 6.000 medianas empresas de países desarrollados y de rápido crecimiento, entre ellos el Brasil, China y la India (Bloom y Van Reenen, 2010), las prácticas de gestión están estrechamente relacionadas con la productividad de las empresas, con su crecimiento y su longevidad incluso aunque existan variaciones significativas en las prácticas de gestión entre las empresas de un mismo sector y país.

### *El perfil de un empresario de éxito*

Los empresarios de éxito suelen caracterizarse por una firme capacidad de gestión que incluye aspectos como la comercialización, el control de costos y la tesorería, junto con ciertas nociones de temas legales.

Estos empresarios también suelen tener una educación adecuada, experiencia relevante, amplios conocimientos de mercado, redes profesionales, una idea comercializable, recursos adecuados (financieros, tecnológicos y humanos) y un plan de negocio sólido (CESPAP, 2012).

El entorno externo en el que operan estos empresarios está, en gran medida, fuera de su control. A los empresarios les es más favorable un entorno político y reglamentario con pocas barreras, que premie la innovación y proteja la propiedad privada. Por último, los empresarios tienen que conocer bien los contextos políticos, sociales y culturales más amplios en los que se mueven.

La actividad empresarial no se basa en un acto heroico de una persona. Más bien, aúna las intenciones de una persona, sus capacidades (motivación y competencias) y todas las condiciones del entorno en el que dicha persona se encuentra, desde los factores culturales hasta diversos aspectos del entorno empresarial (GEM, 2015).

## **No todos los modelos empresariales son adecuados para las pymes**

La bibliografía empresarial ofrece instrumentos que ayudan a las empresas a planificar y ejecutar sus estrategias. Puede obtenerse información sobre el diseño de estrategias en bibliografía conocida sobre el diseño de modelos empresariales (por ejemplo, Osterwalder y Pigneur, 2010) o sobre el diseño de propuestas de valor (Osterwalder *et al.*, 2014).

Entre la bibliografía clásica sobre gestión para la ejecución de estrategias se incluyen investigaciones centradas en áreas tales como gestión de calidad total (Deming, 1982); producción sin inventario e innovación (Ohno, 1988); empleados polivalentes y reingeniería corporativa (Hammer y Champy, 1993); la franquicia llave en mano para pequeños negocios (Gerber, 1995); o métodos estadísticos para la gestión de la calidad, como se expresa en el método Six Sigma (Pande, Neuman y Cavanagh, 2000), entre otras.

La dimensión temporal es importante. Las técnicas que funcionaron bien en el pasado no son necesariamente apropiadas para los imperativos y los contextos actuales. Se extraen conclusiones de los casos de éxito (Collins, 2001) y de fracaso (Christensen, 1997). Lo que funciona para las grandes empresas no funciona necesariamente para las pymes. Existen manuales y guías con información específica para pymes (cuadro 3 e ISO, ITC y ONUDI, 2015).

## **Elementos de éxito de una estrategia empresarial exitosa**

El liderazgo define la estrategia de competitividad de una empresa. Normalmente, unos precios bajos llevan a volúmenes elevados con márgenes reducidos. Un segmento de clientes selectos puede abordarse con bienes y servicios de gama más alta y alta calidad. La empresa puede apostar por la diversificación y ofrecer una amplia selección de productos o bien un producto único que no ofrezca la competencia debido a la tecnología patentada. Puede crear una ventaja competitiva proponiendo un mejor servicio posventa o de atención al cliente, etc.

El diseño de una estrategia empresarial –incluyendo el modelo empresarial, el plan empresarial y la propuesta de valor– conlleva varios pasos:

- Lo ideal es que la empresa empiece con la generación de una cantidad razonable de ideas empresariales, analizando su viabilidad para decidir con cuáles seguir adelante, y transformarlas en un concepto viable y rentable. En este proceso, la empresa tiene que asegurarse de que las ideas empresariales sean lo

suficientemente exclusivas e innovadoras como para lograr el éxito.

- A continuación viene la fase de identificación del mercado, en la que la empresa selecciona destinos geográficos o mercados potenciales sobre la base de investigaciones realizadas sobre requisitos de cumplimiento, estadísticas demográficas, etc.
- Después viene la segmentación del mercado. Esta fase implica la identificación de clientes potenciales con necesidades, deseos, expectativas y patrones y hábitos de compra similares, así como la estimación del tamaño del mercado potencial, tomando debidamente en consideración el nivel de satisfacción con respecto a las ofertas existentes, y los movimientos potenciales por parte de la competencia, nuevos participantes en el mercado y sustitutos.
- La validación del segmento no se obtiene hasta que la empresa puede sentirse segura de haber seleccionado una base de clientes potenciales que es lo suficientemente grande como para generar una rentabilidad sustancial y lo suficientemente pequeña como para que la empresa goce de un poder de mercado sustancial.

Una estrategia empresarial bien ejecutada conduce a la configuración de una oferta que permite a la empresa posicionar sus productos o servicios con éxito en un segmento de mercado específico. Una oferta exitosa suele constar de la combinación apropiada de varios aspectos: calidad y características del producto, cantidad, costos y puntualidad en la entrega (cuadro 3).

## **El acceso $\alpha$ , y la interpretación de, la información**

Las empresas no diseñan su estrategia empresarial aisladamente sino en el contexto de su entorno competitivo.

El libro pionero de Porter sobre estrategias competitivas (1985) establecía la que se había convertido en la visión predominante con respecto a las fuerzas competitivas que interfieren en el microentorno de una empresa.

Porter diferenciaba entre cinco fuerzas:

- la amenaza de nuevos competidores (nuevos participantes en el mercado);
- la amenaza de productos sustitutos;
- el poder de negociación de los clientes (compradores);
- el poder de negociación de los proveedores;
- la intensidad de la rivalidad industrial.

El entorno competitivo rebasa las barreras de la industria: los proveedores, los clientes y los sustitutos importan tanto como los competidores.

### CUADRO 3: Posicionamiento de productos para un segmento de mercado

En su estrategia, la empresa especifica su «oferta», un producto dirigido a un segmento de mercado específico. En una situación ideal, las tareas relacionadas con las compras, la producción y la entrega estarán claramente definidas para cumplir unos objetivos previamente establecidos y relativos a las cantidades producidas, la calidad y las características del producto, los costos o el precio, el plazo de producción y la entrega:

- **Calidad y características del producto.** La empresa puede ofrecer un producto o servicio personalizado, un estándar o una combinación de ambas opciones.

Puede establecer su propio estándar, o seguir un estándar voluntario de calidad nacional o internacional. Podría haberle impuesto un estándar determinado su eslabonamiento progresivo en la cadena de suministro (una multinacional, por ejemplo); y podría tener que cumplir uno o varios reglamentos técnicos impuestos en mercados domésticos o extranjeros (por motivos de seguridad, por ejemplo).

La empresa podría utilizar métodos de control de calidad, como por ejemplo la certificación de conformidad por parte de terceros, para verificar que sus productos cumplen las especificaciones y para anticiparse a cualquier incumplimiento de las mismas.

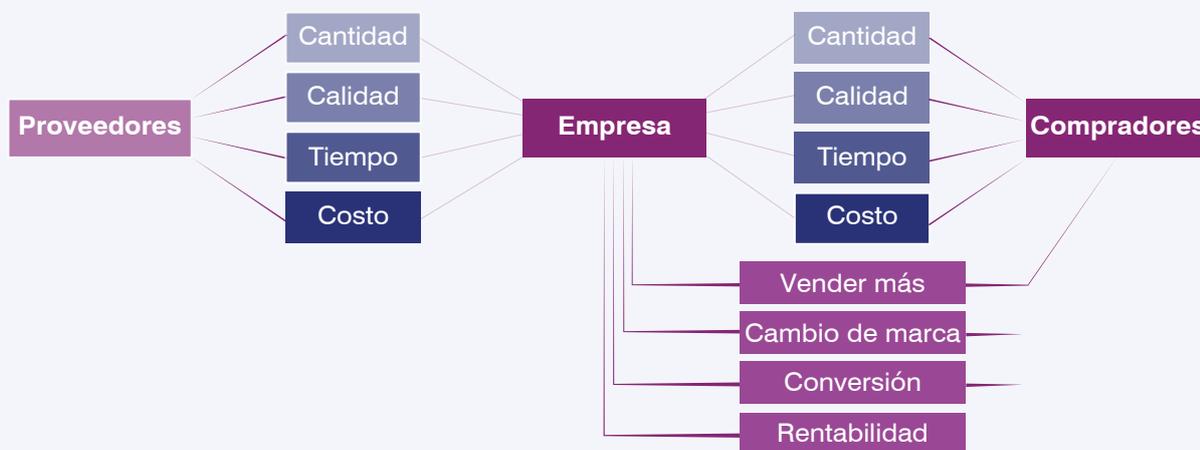
Por último, la empresa también podría ofrecer servicios posventa, como por ejemplo el derecho a devolución, servicio de garantía, reparaciones, retiradas de producto, actualizaciones o mejoras.

- **Cantidad.** La capacidad de la empresa para satisfacer sus requisitos en términos de volumen implica que identifica los equipos requeridos y los insumos del proceso, asigna los recursos en consecuencia, diseña la secuencia de las tareas y las operaciones y monta las instalaciones y los talleres.
- **Costo.** La empresa necesita una planificación óptima de su organización y sus sistemas. La ejecución de un programa de mejora y reducción de costos podría conllevar la compensación de la producción para cumplir los objetivos de costos. La empresa podría realizar diagnósticos y mantenimiento preventivos para evitar paradas de producción y costos imprevistos.
- **Tiempo.** Es necesario establecer con claridad los requisitos relativos a la producción y el plazo de entrega en todos los niveles de la cadena de valor.

La empresa tiene que identificar y seleccionar a sus proveedores, y negociar y procesar las órdenes de compra y las partidas entrantes.

La empresa tiene que planificar y llevar un seguimiento de sus existencias. Debe mover los suministros y los materiales para asegurarse de que estén disponibles oportunamente y evitar que se deterioren o se desperdicien.

Si bien los proveedores cercanos suelen percibirse como la primera mejor opción, el trato con un proveedor extranjero fiable podría aportar una ventaja competitiva. Para cumplir los objetivos de entrega, la empresa tiene que elaborar un plan de producción y expedición, asignar tareas de producción en consecuencia, y controlar las operaciones de la carga (seleccionar los medios de transporte y preparar la documentación).



Fuente: ITC (2003).



**Victor K. Fung**

Presidente de  
Fung Group

*Las cadenas de suministro pueden verse perturbadas por distintos tipos de riesgos.*

*Los políticos tienen que ser conscientes de que las empresas internacionales gestionan los riesgos específicos del lugar geográfico adaptando su estrategia de contratación.*

## REFERENTE INTELECTUAL

# Gestión de riesgos y preparación para cambiar dentro de las CVI

En las últimas tres o cuatro décadas, los avances tecnológicos y un contexto político favorable han permitido a las empresas internacionalizar sus operaciones a través de numerosos lugares con el fin de aumentar su eficiencia, reducir costos, agilizar la producción y brindar oportunidades nuevas a millones de trabajadores.

A través de las cadenas de suministro internacionales, las empresas tratan hoy de añadir valor a su producción allá donde tiene más sentido hacerlo. De hecho, esto se ha convertido en un elemento clave de la competitividad corporativa. Por su parte, algunos gobiernos –aunque no todos– reconocen que la participación en las cadenas de suministro internacionales aportará valor y oportunidades para sus trabajadores y economías; razón por la cual han procurado aplicar unos marcos políticos favorables.

Estas relaciones en materia de producción plasman la interdependencia entre las naciones que es tan característica del mundo actual. También plasman la interdependencia que existe entre empresas de distintos tamaños, con diferentes fortalezas y debilidades y radicadas en distintos lugares. Si bien estas cadenas de suministro internacionales entrañan numerosas ventajas, también acarrearán riesgos nuevos o más intensos, que hacen peligrar su sostenibilidad. Dichos riesgos han de ser debidamente gestionados por las propias empresas y los gobiernos nacionales, así como por la comunidad internacional en su conjunto.

Las cadenas de suministro pueden verse perturbadas por distintos tipos de riesgos. Algunos son específicos de las cadenas, como los que guardan relación con las perturbaciones tecnológicas (innovación, cambios en el modelo empresarial) o los relacionados con los cambios en los gustos de los consumidores o en la reputación de un producto. Otros riesgos son por naturaleza más específicos de cada lugar, como las perturbaciones sociales (huelgas, conflictos armados, terrorismo) o las perturbaciones naturales (terremotos o nubes de ceniza). Las perturbaciones relacionadas con los cambios políticos (por ejemplo, la política comercial o la regulación) pueden inscribirse en ambas categorías. Las perturbaciones macroeconómicas –como las crisis financieras– pueden ser de carácter sistémico y tener una repercusión global que afecte a todas las cadenas de suministro.

Finalmente, y no menos importante, existen riesgos susceptibles de provocar cambios fundamentales en la organización de las cadenas de suministro. Tal podría ser el caso del auge de la impresión en tres dimensiones –que podría cambiar fundamentalmente la función de la fabricación y la logística en las cadenas de suministro– o de tendencias a largo plazo en la distribución global de la riqueza que podría afectar a los puntos donde empiezan y terminan las cadenas de suministro.

*El consumo y la I + D se están desplazando a las economías emergentes.*

Todas estas perturbaciones tienden a afectar a todos los agentes del sector privado que participan en una cadena de valor, pero la magnitud del impacto es probable que varíe en función de la posición de cada empresa, tanto en sentido literal (lugar geográfico) como figurado (función dentro de la cadena de suministro). La magnitud del impacto dependerá en gran medida de cómo se gestiona el riesgo de forma anticipada, así como de la disponibilidad de estrategias de mitigación dentro de una posición concreta de la cadena. La disponibilidad de estrategias de mitigación también dependerá mucho del carácter y la previsibilidad de los riesgos.

Las perturbaciones específicas del lugar geográfico pueden ser muy perturbadoras para los agentes que estén unidos a dicho lugar. Sin embargo, cuando la empresa dominante es internacional, los riesgos específicos del lugar suelen ser manejables porque tienden a obtener sus insumos de varios lugares o pueden cambiar su estrategia de contratación. Los encargados de la formulación de políticas tienen que estar al tanto de todo esto. La inestabilidad política puede acarrear graves consecuencias de cara a las posibilidades de que las empresas locales conecten con las cadenas de valor. Incluso los más mínimos cambios en el diseño o la administración de las políticas pueden tener graves efectos económicos a escala local si afectan a las decisiones de contratación de las empresas dominantes. Los países que se forjan una reputación de inestabilidad e imprevisibilidad serán evitados por los grandes agentes de las cadenas de suministro globales y podrían tener dificultades para cambiar esa reputación.

En ocasiones, los factores externos van cambiando lentamente y los riesgos que entrañan para las cadenas de suministro son, en principio, previsibles. Sin embargo, estos riesgos previsibles no siempre provocan reacciones, tal vez porque no se siente que representen una amenaza inmediata. El auge de la clase media en Asia, por ejemplo, ha ido cambiando la configuración y el diseño de las cadenas de suministro en un proceso que se inició hace unos años. Cada vez son más las cadenas de suministro que acaban consumiendo en las economías emergentes, y esto está afectando a los puntos donde tienen lugar la distribución y la comercialización. Con la dedicación de una parte importante de la investigación y el desarrollo a la adaptación de los productos o servicios a las necesidades de los consumidores, la investigación y el desarrollo también están virando cada vez más hacia los mercados emergentes. Sin embargo, en los libros de texto universitarios todavía leemos que la investigación y el desarrollo se producen en el mundo «industrializado».

*Los ciclos de vida de los productos empiezan a acortarse, el cambio empieza a ser más rápido y de carácter más «internacional».*

La previsión y la gestión de los riesgos específicos de la cadena de valor deberían formar parte, realmente, de la actividad diaria de todos los agentes que conforman una cadena de valor. Los ciclos de vida de los productos empiezan a acortarse, el cambio empieza a ser más rápido y de carácter más «internacional». La previsión y la gestión de los riesgos han adquirido, por ende, mayor complejidad, pero también mayor importancia que nunca para tener éxito en los negocios. Todos los empresarios deberían llevar la preparación para cambiar y para adaptarse a los cambios que se produzcan en el mercado en el ADN y, en la medida de lo posible, el contexto político debería propiciar que los empresarios anticipen y gestionen el cambio.

*Las pymes dependerán más en la calidad del entorno empresarial para gestionar los riesgos.*

Las pymes dependerán más que sus equivalentes de mayor tamaño en la calidad del entorno empresarial para gestionar los riesgos y el cambio en las cadenas de suministro. Es cierto que los agentes más pequeños resultan a veces más ágiles y eso supone una ventaja en un entorno cambiante, pero los costos de las estrategias de gestión de riesgos también constituyen una carga más pesada para las empresas más pequeñas.

Por ello, las pymes tendrán menos dificultades para sobrevivir y prosperar en las cadenas de suministro globales o regionales si operan en un entorno político estable y predecible y tienen un acceso inmediato a información actualizada y de alta calidad acerca de los mercados relevantes para ellas. El conocimiento temprano de las amenazas permitirá evitar las crisis y, a cambio, identificar oportunidades nuevas.

Un requisito previo para el diseño de una estrategia empresarial exitosa consiste en conocer las fuerzas competitivas que determinan el entorno de una empresa. La información sobre las tendencias de consumo, los requisitos en materia de cumplimiento, la demografía, el volumen y los flujos comerciales, los acuerdos comerciales, la prelación, los obstáculos al comercio y la intensidad de la competencia es muy relevante para el éxito de una estrategia empresarial. En las economías modernas y abiertas las fuerzas competitivas cambian constantemente. El hecho de estar conectado, en el sentido de mantenerse informado sobre el carácter del entorno competitivo y los cambios que se producen en

el mismo, es, por ende, un ingrediente esencial para la competitividad de una empresa.

Cuando una empresa es capaz de «conectar», puede recabar información acerca de los clientes, los proveedores, los competidores, los productos, las tecnologías y las políticas gubernamentales. En ocasiones, la conectividad también implica contactar activamente para proporcionar información sobre la empresa o sus productos, por ejemplo, las de comercialización dirigidas a clientes potenciales o las iniciativas de divulgación dirigidas a los agentes de una cadena de valor (cuadro 4).

#### CUADRO 4: La adquisición de información sobre los clientes

El concepto pegadizo de la «marketing mix» (conjunto de productos comercializados) (Borden, 1964) se ha utilizado ampliamente en la bibliografía sobre gestión para describir el oficio del ejecutivo de comercialización: un «mezclador de ingredientes», una persona que trabaja constantemente en el diseño creativo de un conjunto de procedimientos y políticas de comercialización en su empeño por crear una empresa rentable (Borden, 1964).

Como suele suceder, la bibliografía empresarial se sumó a la teoría de Borden y redujo la alquimia del mezclador de la comercialización a cada uno de sus ingredientes básicos. La clasificación de las cuatro pes de McCarthy –producto, precio, promoción y plaza (distribución)– fue la primera y la más influyente (McCarthy, 1960). Cuando empezó a verse demasiado centrada en el producto, se lanzó un enfoque centrado en el cliente: las cuatro ces –cliente, costo, conveniencia y comunicación (Lauterborn, 1990).

Ambos marcos guardan una estrecha relación.

- El producto/consumidor aborda las necesidades y los deseos del usuario e incluye elementos tales como la creación de marcas, el envasado, las garantías o avales, el soporte posventa, etc.
- El precio/costo incluye presupuestos, precios, ventas, descuentos, planes de precios preferenciales, negociaciones de precios, y actividades para reducir los costos indirectos en los que incurren los compradores al adquirir el bien o servicio (costos asociados al tiempo, al esfuerzo y a la investigación).
- La plaza (distribución)/conveniencia hace referencia a los canales de distribución, los puntos de venta, el comercio minorista frente al comercio electrónico, el servicio postal, la distribución intensiva frente a la selectiva o exclusiva, la segmentación geográfica y de mercado, etc.
- La promoción/comunicación incluye la propaganda, la venta personal, la publicidad, los catálogos, los folletos, las promociones de venta, las relaciones públicas, la comercialización directa, la comercialización digital y el patrocinio.

A comienzos de la década de 1990, Shimizu retocó el marco y añadió a la mezcla la empresa, los clientes y el entorno empresarial inmediato,<sup>6</sup> obteniendo dos estrategias de comercialización. La primera se centraba en la promoción, con el objetivo de aumentar los beneficios, mientras que la segunda se centraba en la comunicación, con el objetivo de aumentar la confianza (Shimizu, 2009).

Los vínculos con el cliente abordan las distintas dimensiones del conjunto de productos comercializados. Cada empresa define el conjunto adecuado para alcanzar sus objetivos en materia de comercialización: llegar al segmento de clientes seleccionado, estimular las investigaciones de ventas, responder a las consultas, crear intenciones de compra y provocar transacciones.

Las pequeñas y las grandes empresas no utilizan, necesariamente, los mismos métodos, pues algunos son más eficaces en determinados contextos o para determinados productos.

En el ámbito de la comercialización, las hipótesis siempre se cuestionan. Por ejemplo, hace 30 años, el libro *Marketing de Guerrilla* (Levinson, 1984), que ahora es un clásico, empezó a promover la creación de redes, unas tácticas perturbadoras y poco convencionales entre las pequeñas empresas. En una era caracterizada por la omnipresencia de las redes sociales y las aplicaciones de telefonía inteligente, también utilizan estos métodos las grandes empresas.

Hasta hace poco tiempo, el acceso a la información solía estar restringido o ser caro; con la caída de los costos de las telecomunicaciones, Internet, y la proliferación de plataformas abiertas e instituciones destinadas a cerrar la brecha tecnológica, el acceso a la información se ha democratizado muy ampliamente (OCDE, 2010). La disponibilidad de capacidades de TIC y las competencias para utilizarlas se ha convertido en un requisito previo para alcanzar el éxito.

Las empresas o los directores de las empresas también pueden obtener información si contactan con las instituciones pertinentes o sus homólogos del sector privado. La empresa crea sus vínculos haciendo un uso eficaz y eficiente de los servicios externos que tiene a su disposición.

## Señalar la calidad y la sostenibilidad con estándares

Las empresas necesitan información sobre las especificaciones de los productos o servicios demandados por los clientes, tanto si son los clientes finales o empresas encargadas de la distribución a la siguiente fase de una cadena de producción.

Dichas especificaciones suelen estar recogidas en estándares nacionales o internacionales para la venta en los segmentos de mercado pertinentes. Estas especificaciones pueden, simplemente, hacer un producto compatible con otros bienes de consumo (por ejemplo, una clavija y un enchufe) o con otras piezas de un producto final (el asiento tiene que encajar en el coche). Las especificaciones pueden señalar hacia la calidad y, posiblemente, guardar relación con la seguridad (por ejemplo, la resistencia al fuego de las puertas).

Cada vez más, estas especificaciones se conciben para establecer referencias acerca de la sostenibilidad social o medioambiental de los bienes o servicios.

### *Abrirse camino entre el laberinto de estándares*

En los últimos años se ha experimentado una proliferación de estándares, códigos de conducta y otras iniciativas relativas a la sostenibilidad. Todos ellos generan retos para los consumidores, las empresas multinacionales, las ONG, los gobiernos y, sobre todo, las pymes.

Las marcas de estándares más conocidas como Fairtrade International, CE, Halal, Global GAP y USDA Organic son tan solo la punta del iceberg. En términos generales, los estándares ofrecen una garantía con respecto a determinados aspectos de los productos con el fin de ayudar a los consumidores a elegir entre bienes

supuestamente similares. El uso extendido de estos estándares de sostenibilidad puede ser reflejo del predominio de un enfoque empresarial centrado en la responsabilidad social de las empresas en lugar de en la «creación de valor compartido» (Porter y Kramer, 2011).

Los estándares pueden dividirse entre reglamentarios; estándares voluntarios; y códigos específicos de las empresas.

Los estándares obligatorios los fijan las instituciones públicas responsables de garantizar la seguridad y la calidad de productos y servicios. Estos estándares, como los reglamentos técnicos y los estándares sanitarios o fitosanitarios, presentan generalmente los requisitos absolutamente mínimos para que una empresa realice su actividad comercial internacionalmente.

Los estándares voluntarios los desarrollan el sector privado y la sociedad civil para abordar cuestiones que no cubren los estándares obligatorios. Por definición, estos estándares no son jurídicamente vinculantes, pero, en la práctica, los proveedores deben cumplir a menudo los estándares «voluntarios» determinados por los compradores privados para participar en determinadas cadenas de valor. Los códigos de conducta específicos de las compañías suelen ser relevantes sobre todo para que los proveedores de determinadas marcas comuniquen los atributos de calidad de los productos de una compañía que no se pueden observar directamente.

### *Los estándares abren posibilidades a las pymes*

La inversión en operaciones destinadas al cumplimiento con los estándares pertinentes es más que una opción para las empresas; es un componente de peso de sus negocios y un factor determinante de su competitividad.

La observancia de los estándares puede reforzar la competitividad de las pymes en cuatro ámbitos:

- finanzas;
- gestión;
- calidad;
- sostenibilidad.

Los productos y servicios certificados permiten a las pymes cobrar un precio más alto y aumentar sus beneficios, y pueden facilitar el acceso al crédito. Los estándares voluntarios exigen buenas habilidades de organización y gestión, lo que también aumenta la credibilidad con los inversores. Las pymes pueden incluso recibir soporte técnico y financiero de las organizaciones impulsoras de los estándares, que les ayudarán a ejecutar los requisitos de los estándares y garantizar su pleno cumplimiento. Así pues, los estándares pueden ser una

señal de solvencia para los intermediarios financieros, mejorando el acceso a la financiación.

La certificación abre nuevas oportunidades empresariales y de mercado. Los mercados con certificaciones voluntarias han registrado últimamente unos índices de crecimiento de dos dígitos, superando a menudo los índices de crecimiento de mercado convencionales.

Las pymes pueden pasar de mercados especializados a mercados generales y adquirir la condición de proveedor predilecto para marcas multinacionales. Este tipo de relaciones de medio a largo plazo son especialmente positivas tanto para los compradores (a menudo, empresas multinacionales) como para los proveedores (a menudo, pymes).

Los proveedores mexicanos, por ejemplo, tienen ventaja a la hora de asociarse con el minorista Walmart porque este último exige que los proveedores cumplan determinados estándares relativos a los productos y los procesos y aceptan unos precios de mercado muy competitivos. Walmart, por su parte, reduce considerablemente los costos de las transacciones para los proveedores y hace posible que puedan abastecer a los mercados nacionales a la vez que producen localmente. Este acuerdo resulta muy beneficioso para los proveedores que son relativamente productivos y tienen relativa facilidad para cumplir los estándares (Iacovone *et al.*, 2011).

El vínculo directo con el minorista contribuye a un proceso que, en última instancia, provoca el aumento de la productividad en el segmento de mercado pertinente. De este modo, los estándares introducidos mediante la inversión por parte de las empresas multinacionales en los países en desarrollo pueden estimular las actividades

comerciales internacionales de estos países y ayudar a reducir la pobreza (Maertens *et al.*, 2011).

## La financiación del capital de explotación y de las inversiones

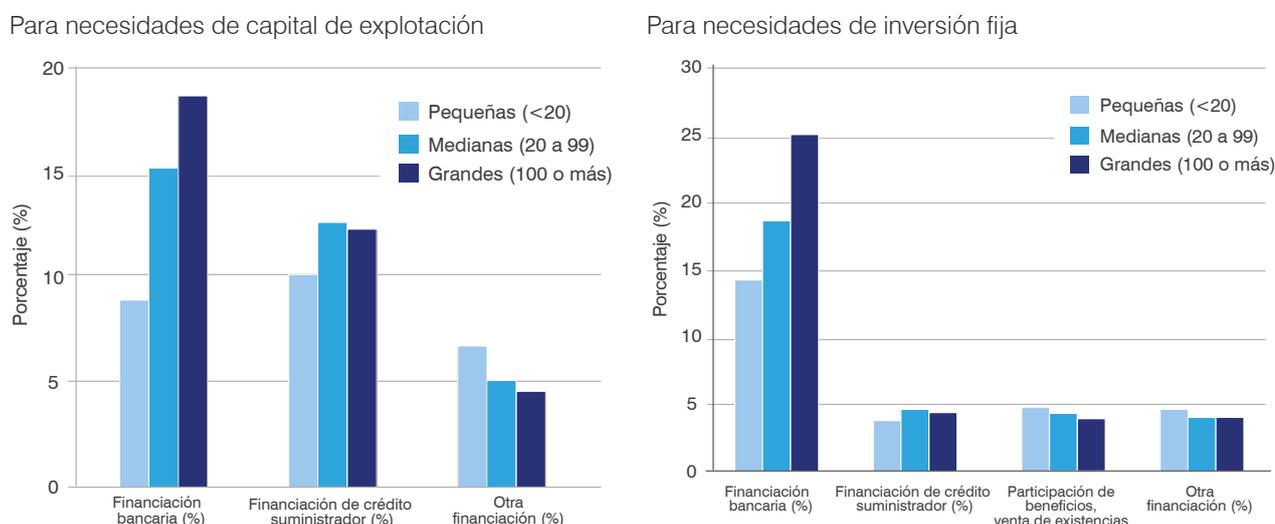
Las distintas etapas del ciclo de vida empresarial presentan distintas necesidades en materia de financiación. Las etapas de puesta en marcha, crecimiento y transición son críticas. La competitividad depende en gran medida de su potencial para invertir en nuevos proyectos, en innovación, en mejoras y en diversificación a lo largo de los años. Todas estas inversiones requieren capital a corto y a largo plazo, por lo que el acceso a la financiación es un aspecto esencial.

En las etapas iniciales, las empresas dependen a menudo de los recursos financieros internos, incluidos los propios ahorros del empresario, los beneficios no distribuidos y la financiación mediante la venta de activos. Alternativamente, se busca financiación a través de fuentes informales tales como la familia y los amigos.

A medida que las empresas se van ampliando, las fuentes externas empiezan a ser más esenciales. Su disponibilidad juega un papel primordial con respecto a la capacidad de crecimiento y cambio de las empresas. Las fuentes de financiación externas pueden ser informales (la familia y los amigos o la financiación de los proveedores) y formales (deuda, patrimonio neto, financiación comercial y subvenciones o ayudas públicas).

La financiación bancaria, como los préstamos, las tarjetas de crédito o los giros en descubierto, constituye una

**FIGURA 17** Fuentes de financiación exterior, por tamaño de la empresa



Fuente: CFI (2010).

importante fuente de financiación de las necesidades de inversión y capital de explotación de las empresas, al margen lo pequeñas que estas sean (Figura 17, CFI, 2010a). El crédito de proveedores, en el lapso de tiempo que transcurre entre que la empresa recibe los bienes y servicios de sus proveedores y los paga, se utiliza normalmente para satisfacer las necesidades de capital de explotación a corto plazo. La factorización es otra fuente de capital de explotación. El arrendamiento financiero representa una importante fuente complementaria de financiación de las inversiones. Las empresas de rápido crecimiento con un elevado potencial también pueden financiar sus necesidades de inversión a largo plazo a través de la financiación mediante emisión de acciones, capitalistas de riesgo y «ángeles inversionistas».

La disponibilidad de financiación exterior es positiva para la entrada de nuevas empresas en los mercados de exportación y para el crecimiento de las empresas después de la entrada. Por ejemplo, el acceso a financiación exterior repercute positivamente en el desempeño de las empresas en términos de ventas, capital social y empleo en Francia (Musso y Schiavo, 2008).

Un mejor acceso a la financiación también se asocia a una mayor innovación por parte de las empresas. Un estudio sobre la innovación de las empresas en más de 19.000 empresas de 47 economías en desarrollo (Ayyagari, Demirgüç-Kunt y Maksimovic, 2011) observó que la financiación exterior se asociaba a una mayor innovación por parte de todas las empresas privadas. Las pruebas recabadas en las empresas y entre países no dejan lugar a dudas (Demirgüç-Kunt, Beck y Honohan 2008): el acceso a, y el uso de, la financiación están relacionados positivamente con el desempeño de la empresa en relación con una serie de aspectos entre los que figura la inversión, el crecimiento, la innovación y la distribución del tamaño de las empresas.

La financiación determina la capacidad de las empresas para acceder a los mercados de exportación y para su expansión en el extranjero. El comercio es una labor intensiva en capital, con elevados costos iniciales, como por ejemplo para la creación de redes de distribuidores extranjeros; y unos costos variables más elevados, como los del transporte, la logística y el cumplimiento comercial.

Un acceso rápido al capital de explotación y a un flujo de caja suficiente es esencial para protegerse de los riesgos, como el riesgo de que no pague un cliente o el de la volatilidad del tipo de cambio. El ciclo empresarial de conversión en metálico suele ser más largo que en el comercio interior, y afecta a la liquidez necesaria para cumplir los siguientes contratos de la empresa. Por

ejemplo, un mejor acceso a la financiación exterior aumenta la probabilidad de empezar a exportar y acorta el tiempo en el que las empresas deciden dar servicio a clientes extranjeros (Bellone *et al.*, 2010).

### ***Propuestas financieras creíbles***

Las opciones de financiación de las empresas se ven influenciadas por las preferencias de los gerentes y, lo que es más importante, por las opciones disponibles. Los instrumentos, los proveedores y el costo de la financiación seleccionados dependen de una gran variedad de factores, tanto internos como externos a la compañía (Demirgüç-Kunt, Beck y Honohan 2008).

La utilización de la financiación de fuentes externas depende de la habilidad del gerente de la empresa para proyectar una propuesta de financiación creíble. La credibilidad depende del carácter y el contenido del plan empresarial, y las incertidumbres y los riesgos asociados a su ejecución, cómo se administra la empresa y la transparencia de las operaciones y la salud financiera.

Se espera que exista una planificación financiera y que se mantengan registros de los presupuestos, las compras, las ventas, los activos y los pasivos. La empresa también tiene que ser competente a la hora de gestionar sus flujos de caja para pagar puntualmente a sus proveedores, empleados y otras obligaciones pecuniarias. Además, debe comprobar que los clientes tengan buenos informes de crédito, hacer un seguimiento para garantizar la puntualidad en sus pagos, y adoptar medidas para cobrar los pagos cuando proceda. En otras palabras, es previsible que la capacidad de la empresa en el ámbito de la gestión financiera sea un importante factor determinante del acceso a la financiación.

### **Acceso a conocimientos especializados para adquirir ventaja competitiva**

Una fuerza de trabajo cualificada es esencial para la capacidad de las empresas de anticiparse o adaptarse a los cambios.

La globalización económica, unida a los rápidos cambios tecnológicos, está cambiando el panorama para numerosas pymes. En este entorno dinámico, para tener éxito, las empresas tienen que ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse y aprovechar las oportunidades, a la vez que enfrentan los retos.

Los conocimientos especializados son un factor determinante de la capacidad de adaptación de las personas a un nuevo entorno, y se ha determinado

---

que constituyen un importante factor determinante del crecimiento económico (Woessman, 2011). Cadot, Carrère y Strauss-Kahn (2011) concluyen que la educación aumenta la diversificación de la exportación.

En las economías en desarrollo, las empresas necesitan trabajadores con educación y capacitados que absorban las tecnologías extranjeras e innoven para adaptarlas, a medida que van introduciendo actividades más intensivas en conocimientos especializados. Una fuerza de trabajo cualificada también puede determinar las capacidades de las pymes para abordar los estándares de calidad de los clientes extranjeros (Jansen y Lanz, 2013). Además, la internacionalización puede exigir aptitudes interpersonales tales como aptitudes de presentación y comunicación, y conocimientos de idiomas (CEDEFOP, 2012).

De acuerdo con Khalifa y Mengova (2012), la mejora de las competencias atrae actividades con alta densidad de especificación técnica a través de las CVI, lo que provoca una mayor distribución de las rentas y los beneficios. Su estudio identifica un umbral en función del cual las empresas situadas en países con un nivel de competencias relativamente bajo reciben tareas con una densidad de especificación técnica relativamente baja, y las empresas situadas en países con un nivel de competencias elevado reciben tareas con mayor densidad de especificación técnica. Por ejemplo, para abordar la competencia desde los países con bajos salarios, los productores belgas del sector textil fueron capaces de mejorar el contenido especializado de sus productos y ascender en la cadena de valor (Montfort, Vandebussche y Forlani, 2008).

El hecho de que el acceso a los conocimientos especializados tenga a menudo un componente geográfico o sectorial específico representa un reto tanto para los responsables de la formulación de políticas como para las empresas. Por ejemplo, es más fácil acceder a una fuerza de trabajo cualificada en las ciudades que en las zonas rurales.

## Acceso a los insumos y a los clientes

---

Existen factores que la empresa no puede controlar. Uno de ellos es el acceso al mercado, que está determinado por la política comercial de los países de origen o de destino.

Las empresas de las cadenas de valor son vulnerables a los costos de la política comercial, pues pueden estar sujetas a una doble tributación si importan productos intermedios y, posteriormente, los exportan tras su elaboración. El aumento de los costos de producción merma la demanda extranjera, afecta a la producción y a la inversión a todos los niveles de la cadena de valor

y, en última instancia, reduce su capacidad para competir en los mercados de exportación (OCDE, 2013). No sorprende que existan sobradas pruebas de que la liberalización del comercio (es decir, aranceles más bajos y menos obstáculos al comercio) ayuda a obtener mejores resultados económicos (Wacziarg y Welch, 2008).

Resulta alentador que las tasas arancelarias aplicadas sobre la base del principio de la nación más favorecida (NMF) hayan caído del 30% aproximadamente registrado en la década de 1990 al 10% actual (Cadot *et al.*, 2011). No obstante, la complejidad arancelaria (por ejemplo, número de líneas arancelarias, dispersión de los aranceles y presencia de crestas arancelarias) sigue limitando la competitividad de las empresas y debería reducirse o simplificarse en la medida de lo posible.

Los aranceles de importación son unos obstáculos al comercio visibles y fáciles de entender. Las medidas no arancelarias, como los procedimientos aduaneros y la reglamentación interior, son más difíciles de entender, pero no menos importantes. Como consecuencia de la caída de los aranceles en las tres últimas décadas, las medidas no arancelarias empiezan a verse, cada vez más, como un obstáculo al comercio igual o mayor que los aranceles (Cadot *et al.*, 2011; Fliess y Busquets, 2006). Los costos asociados a las medidas no arancelarias ascienden a una media del 15% de los costos totales de producción (OCDE, 2013).

Los obstáculos no arancelarios suman un 87% a la restricción que imponen los aranceles al comercio (Kee, Nicita y Olarreaga, 2009). En 34 de los 78 países de la muestra del estudio, estos obstáculos suponían una carga para el comercio mayor que los aranceles. En el comercio internacional, el arancel medio ad valorem equivalente para los obstáculos no arancelarios equivale al 12% aproximadamente.

Cuando la liberalización del mercado rebaja los costos de entrada, y, en términos más generales, los costos fijos, las pymes tienen posibilidades de mejorar su posición competitiva. El acceso al mercado sigue siendo un importante factor determinante de la competitividad, especialmente para las pymes.

### *Hacer llegar el producto al cliente*

Servir a los clientes puede ser caro. La calidad de la infraestructura del transporte y los proveedores de los servicios logísticos pertinentes son cruciales para la competitividad, especialmente en el caso de los productos a los que les afecta el tiempo, como es el caso de los productos perecederos.

Una buena estrategia de logística constituye un elemento muy importante de toda la cadena de valor de una compañía y una importante fuente de ventaja competitiva (Deloitte, 2014). Las pymes consideran que los servicios de logística tienen un marcado efecto positivo en numerosos aspectos del desempeño empresarial (Tabla 7), algo a lo que las pymes del Brasil, Rusia, la India, China y México otorgan mayor importancia que sus homólogas del Grupo de los Siete (DHL Express-HIS, 2013). Un estudio sobre las pymes de América Latina y el Caribe aún va más allá y afirma que, dentro de una empresa, la optimización de la gestión de [la logística y] la cadena de suministro es un elemento que determinará el éxito o el fracaso de su proceso de internacionalización (Kirby y Brosa, 2011).

La logística es importante para que la gestión de la cadena de suministro sea óptima porque garantiza la canalización del producto adecuado, al cliente adecuado, con el costo adecuado, en el momento adecuado, con la calidad adecuada y en la cantidad adecuada (Deloitte, 2014). Las empresas pueden optimizar costos a lo largo de la cadena de suministro, reducir al mínimo el capital de explotación y mitigar los riesgos de la cadena de suministro de diversas maneras, por ejemplo, mediante la optimización de la capacidad de almacén y la mejora de la distribución, la gestión de las operaciones y del transporte.

Durante mucho tiempo, las grandes empresas dominaban el uso de la gestión de la cadena de suministro y la logística estratégica. Empieza a ser indispensable que las

pymes ajusten el suministro dinámico de sus recursos a los procesos de toma de decisiones de sus compradores clave, a menudo, empresas multinacionales, y que se coloquen en el extremo más alto de la cadena de suministro (Liotta, 2012). Jain y Leong (2005) aportan un ejemplo de una pyme que fue seleccionada como proveedor local para una empresa de armamentos tras cumplir los requisitos y los objetivos mediante la estimulación de su capacidad de logística.

### **Los proveedores de logística y la infraestructura de transporte impulsan el desempeño**

Para reestructurar sus redes de distribución y concentrarse en su actividad principal, las empresas manufactureras y minoristas externalizan todas sus operaciones logísticas, o parte de ellas. Los proveedores de servicios logísticos son especialistas en manipulación del transporte, el almacenaje, el control de inventarios, el embalaje, los servicios de transitarios, y otras tareas. La externalización de la logística suele reconocerse como una señal directa de un sólido desempeño logístico y un mercado logístico consolidado.

Sin embargo, las empresas siempre van a estar sujetas a su entorno inmediato y su macroentorno. Unas redes de transporte extensas y eficientes – carreteras, puertos, aeropuertos y líneas de ferrocarril– desempeñan una función esencial, pues permiten a los empresarios trasladar materias primas y componentes intermedios a las plantas de producción y de estas últimas a los mercados de consumo de un modo rentable, fiable y puntual. Amplios estudios realizados apuntan a la infraestructura de transporte y logística como un factor del desempeño en materia de exportación (cuadro 5).

Para reducir los costos de transporte y logística, se han ejecutado iniciativas de ayuda a gran escala dirigidas a la infraestructura de transporte. El Grupo del Banco Mundial por sí solo (incluidos la CFI y el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones) ha comprometido cerca de 50.000 millones de dólares para operaciones o garantías en el sector del transporte, alcanzando prácticamente en el 12% del gasto total (GEI, 2013). El Índice de Desempeño Logístico del Banco Mundial brinda a los países un instrumento de referencia que identifica los retos y oportunidades en su desempeño, en el ámbito de la logística comercial.

### **Las claves de la innovación**

Las empresas innovadoras tienden a registrar niveles más elevados de productividad y crecimiento económico

**TABLA 7** Las pymes afirman que la logística afecta al desempeño empresarial

Desempeño empresarial	Pymes del Grupo de los Siete	Pymes de BRICM	PYME
Incremento de las ventas	19%	38%	27%
Apertura de nuevos mercados	17%	38%	26%
Acceso a nuevos productos, materiales o proveedores	13%	31%	21%
Diferenciación de su oferta de productos o servicios	14%	28%	20%
Reducción de su necesidad de capital a largo plazo	13%	21%	16%
Reducción de los costos de explotación	12%	19%	15%
Reducción de la obsolescencia de las existencias	11%	18%	14%

**Fuente:** DHL Express-IHS Global Insight (2013).

## CUADRO 5: Una demostración de que las redes de transporte impulsan el comercio

Tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo los planes de desarrollo de la exportación suelen asumir que una infraestructura de transporte mejorada tiende a generar mayor exportación.

No es fácil establecer hasta qué punto es así. No siempre está claro qué fue primero: la necesidad de mejorar la infraestructura para mejorar la exportación o la inversión en infraestructura como resultado del aumento de la exportación.

En Latinoamérica, el terremoto de Chile de 2010 brindó a los investigadores un «experimento natural» para determinar hasta qué punto provocan cambios en las exportaciones los cambios en la red nacional de transporte por carretera. Volpe Martincus y Blyde (2013) establecen que entre febrero de 2010 y febrero de 2011, las exportaciones industriales totales de Chile habrían sido un 6,3% superiores sin las modificaciones del trazado de la infraestructura de las carreteras nacionales provocadas por el terremoto.

Un estudio acerca del impacto de la ampliación de la red de carreteras peruanas entre 2003 y 2010 sobre las exportaciones de las empresas (Carballo, Volpe Martincus y Cusolito, 2013) estimaba que el total de las exportaciones del Perú habría sido aproximadamente un 20% menor en 2010 sin el programa de desarrollo de carreteras.

Los costos del transporte interior (de la fábrica al puerto) determinan el nivel y la diversificación de las exportaciones generales y subnacionales de los países, así como la distribución regional de la producción para la exportación en varios países latinoamericanos (Banco Interamericano de Datos, 2013).

Por último, la infraestructura de transporte nacional tenía un efecto positivo en la probabilidad de exportación de la pyme según un estudio de Albarran, Carrasco y Holl (2013) para el que utilizaron datos de un panel de empresas manufactureras españolas.

(Cainelli, Evangelista y Savona, 2004). Tienen más probabilidades de exportar e importar con éxito (Love y Roper, 2013; Cassiman *et al.*, 2010). Entre la exportación y la innovación existe una gran complementariedad.

La innovación se puede describir de diversas maneras. Esta descripción encaja especialmente bien con un análisis de la competitividad: la innovación es la implantación de un producto (bien o servicio) nuevo o considerablemente mejorado, un nuevo proceso, un nuevo método de comercialización, o un nuevo método organizativo en las prácticas empresariales, la organización de un lugar de trabajo o las relaciones exteriores (OCDE/CE, 2005).

La innovación de los productos es especialmente importante para las pymes (Simon, Houghton y Aquino, 2000). La capacidad de innovación de una empresa –su habilidad para generar productos innovadores (Neely *et al.*, 2001) o, en términos más generales, su habilidad para transformar continuamente sus conocimientos e ideas en nuevos productos, procesos y sistemas en beneficio de la empresas y sus partes interesadas (Lawson y Samson, 2001)– guarda una relación muy estrecha con su capacidad tecnológica.

En este caso, por tecnología debe entenderse la tecnología básica, como ordenadores personales y herramientas de

productividad; herramientas de conectividad, como el acceso a Internet y el uso de la tecnología móvil; la presencia en línea y el uso de las redes sociales; y capacidades habilitadoras de la empresa como los servicios basados en la nube. Tanto la globalización como los rápidos avances de las nuevas tecnologías, sobre todo de la TIC, han estimulado la capacidad de innovación de las pymes (Awazu *et al.*, 2009). El drástico avance de la tecnología de la innovación ha ayudado a reforzar la posición competitiva de las pymes –el excelente desempeño empresarial de determinadas pymes en el Japón puede atribuirse a sus estrategias para utilizar al máximo la información tecnológica disponible externamente (Tanabe y Watanabe, 2003).

Las empresas mejoran su capacidad de innovación a través de los gastos en I+D, la patentabilidad, las empresas derivadas, las innovaciones graduales, la segmentación del mercado especializado, la estandarización, la mejora de la calidad, la diferenciación, la producción sin inventario (la eliminación de los desechos) y la reingeniería corporativa (reducción de tamaño, redimensionamiento, externalización y deslocalización).

La investigación de mercado y la investigación y el desarrollo de productos son fundamentales. La empresa busca, obtiene e interpreta información concerniente a las hipótesis de mercado, las expectativas de los clientes, las

reacciones de los clientes, y el tamaño y la rentabilidad, para diseñar y validar la variedad de grupos de clientes y la oferta. Seguidamente realiza experimentos básicos de investigación y desarrollo e innova mediante el desarrollo de productos, servicios o procesos nuevos o mejorados.

Una vez que una empresa desarrolla propiedad intelectual, también debe saber cómo sacarle el mejor partido, para lo que se requiere un determinado nivel de conocimientos especializados y de tecnología. La OCDE ha concluido que, con la excepción de las empresas de alta tecnología, las pymes carecen de una estrategia coherente de derechos de propiedad intelectual y utilizan los secretos comerciales o los acuerdos de confidencialidad en mayor medida que los derechos de propiedad intelectual formales (OCDE, 2011).

### ***Sistemas de innovación***

En lugar de una innovación cerrada, a través de fuentes internas de la empresa, las empresas también pueden participar en una innovación abierta, a través de fuentes externas. En el proceso de la innovación abierta, el entorno empresarial directo que afecta a los vínculos de la empresa puede ser una fuente de información abundante (OCDE, 2010).

Las empresas pueden estar vinculadas geográficamente en clústeres locales o a través de cadenas de suministro internacionales. Dichos vínculos pueden promover el intercambio de conocimientos, no solo entre empresas sino también entre agentes externos, como universidades e institutos de I+D, estimulando el aprendizaje y la innovación.

Las pymes se benefician de redes entre empresas (Winters y Stam, 2007) y de organizaciones de investigación públicas (Acs, Audretsch y Feldman, 1994). Las empresas cada vez innovan más a través de estos vínculos, tal y como pone de manifiesto el auge de las solicitudes conjuntas de patentes (OCDE, 2010). El impulso de la innovación con otros ha llevado a la creación de distintos sistemas de ecosistemas de innovación y redes de innovación globales: parques científicos, incubadoras de empresas, clústeres de investigación, industriales o de servicios, investigación colaborativa, instalaciones y espacios compartidos, intermediarios de innovación, programas de movilidad de la mano de obra, programas de intercambio de personal, comercialización de la investigación universitaria e incluso la «circulación de cerebros».

Por último, la capacidad innovadora de las empresas también depende de unos sistemas de innovación robustos, los cuales congregan a empresas, universidades,

gobiernos e institutos de investigación en interacciones sistémicas y repercuten en el ritmo y la dirección del cambio tecnológico (Lundvall, 1992; Nelson, 1993). En los países desarrollados, este tipo de sistemas se centran en las nuevas tecnologías. En los países en desarrollo se centran en apoyar la absorción de la tecnología y las mejoras en las capacidades existentes. Esto es lo que se conoce comúnmente como un sistema de tecnología nacional (Lall y Pietrobelli, 2002, 2003, 2005).



## CAPÍTULO 6

# Abordar los retos de la internacionalización

Las pymes enfrentan retos directamente relacionados con su tamaño (Dinh, Mavridis y Nguyen, 2010; Cheong, Jansen y Peters, 2013). Les cuesta acceder a los mercados asociados con unos costos iniciales elevados, tienden a encontrar dificultades a la hora de recaudar capital a causa de una serie de sesgos estructurales en los sistemas financieros nacionales, y, a menudo, suelen ser incapaces de hacer que se escuche su voz en el proceso de formulación de políticas.

Muchos de estos retos se intensifican cuando se inscriben en un contexto global y, como resultado de ello, contribuyen a las bajas tasas de supervivencia de las pymes. Aunque la tasa de fracaso varía en función del país, el sector, el panorama económico y otros factores, estudios realizados sugieren que aproximadamente el 20% de las nuevas empresas cesan su actividad después del primer año, porcentaje que se eleva hasta justo encima del 50% tras cinco años (Dunne, Robertson y Samuelson, 1988; van Praag, 2003; Knaup y Piazza, 2007; Geroski, Mata y Portugal, 2010).

Las pymes jóvenes tienen mayores posibilidades de sobrevivir si exportan. Por ejemplo, en el Reino Unido, las pymes tienen un 11% más de posibilidades de sobrevivir si exportan (Confederación de la Industria Británica, 2015). Las altas tasas de fracaso no constituyen un problema por sí mismas. El grado en que los fallos del mercado pueden provocar que las pymes cesen su actividad cuando, de lo contrario, podrían haber crecido hasta convertirse en líderes en materia de exportación es motivo de preocupación.

### Las pymes identifican las limitaciones

En los países desarrollados, entre los principales obstáculos a la actividad de las empresas actuales figuran la administración tributaria y las tasas impositivas,

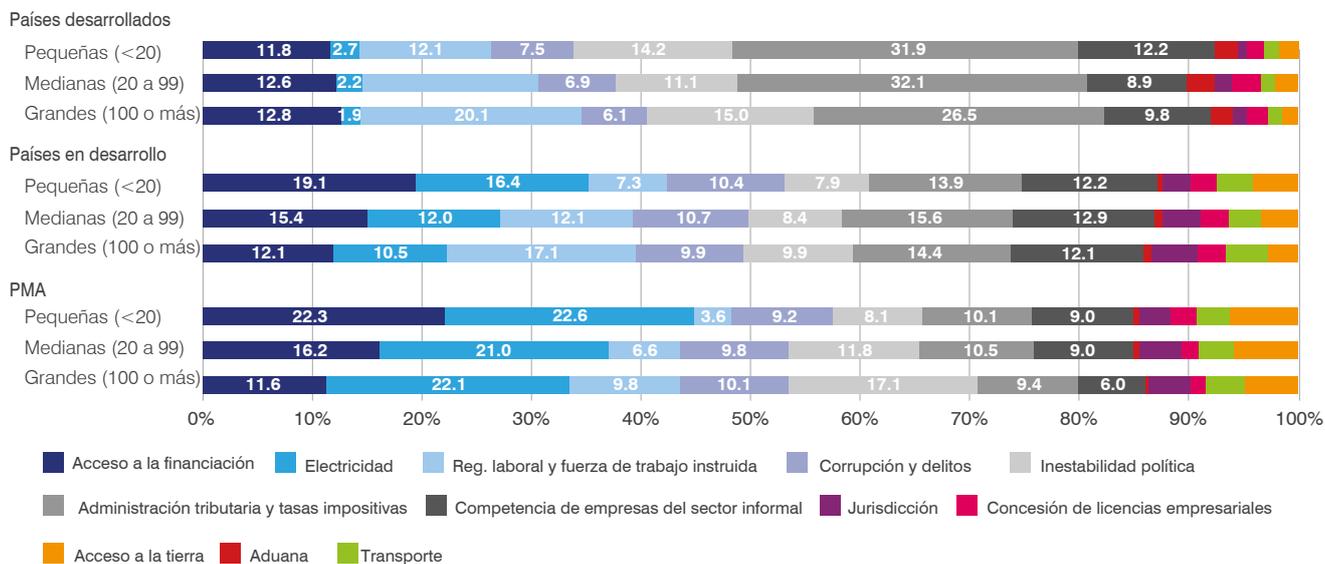
la reglamentación laboral y el acceso a la financiación. Las pymes tienen aproximadamente un 20% más de probabilidades que las grandes empresas de seleccionar la administración tributaria y las tasas impositivas como su principal limitación, lo que sugiere que las tasas aplicadas y los costos asociados al cumplimiento afectan desproporcionadamente a las pymes (figura 18).

También puede ser reflejo del mayor peso que tienen las grandes empresas en el dominio público, junto con unas mejores prácticas de gestión en materia de tributación. Sorprendentemente, las pymes de los países desarrollados no mencionan el acceso a la financiación como una limitación con mayor frecuencia que las grandes empresas, un dato que no coincide con los de otras investigaciones (Ayyagari, Demirgüç-Kunt y Maksimovic, 2011; FCI, 2010; FCI, 2013).

Los resultados que se muestran en la figura 18 se limitan a los países que engloban las Encuestas de Empresas del Banco Mundial,<sup>7</sup> estando el grupo de países desarrollados formado fundamentalmente por antiguos países comunistas de Europa Oriental. Por otra parte, tampoco toma en consideración la ponderación relativa de las limitaciones individuales (es decir, la administración tributaria y las tasas impositivas pueden ser el principal obstáculo seleccionado por el 30% de las empresas, pero el acceso a la financiación puede haber sido seleccionado como el segundo mayor obstáculo por el 60% de las empresas).

Los obstáculos mencionados por las empresas de los países en desarrollo difieren de los mencionados por las empresas de los países desarrollados. El acceso a la financiación y el acceso a la electricidad figuran entre las preocupaciones principales de las empresas de todos los tamaños. En relación con el «acceso a la financiación», los datos muestran que la importancia de este obstáculo crece a medida que se reduce el tamaño de las empresas. Existen entre un 60% y un 30% más de probabilidades,

FIGURA 18 Cuellos de botella de las pymes



**Nota:** Los porcentajes se han desglosado a tenor de la frecuencia con la que las empresas identificaron un obstáculo concreto como el principal obstáculo al que se enfrentaban. Los datos proceden de 60.315 empresas de 100 países.  
**Fuente:** Cálculos del ITC basados en las Encuestas de Empresas.

respectivamente, de que las pymes seleccionen el acceso a la financiación como su principal obstáculo, frente a las grandes empresas. En el caso de la «electricidad» se observa el mismo patrón: las pequeñas empresas parecen padecer desproporcionadamente la falta de acceso a una infraestructura eléctrica de calidad. Para las grandes empresas, los principales obstáculos son la reglamentación laboral y una fuerza de trabajo con una educación inadecuada y ello es reflejo de que en la transición de las empresas de pequeñas a medianas y de medianas a grandes son vitales una reglamentación laboral flexible y una fuerza de trabajo adecuadamente cualificada.

Los obstáculos que enfrentan las empresas de los países menos adelantados son una versión exagerada de los que afectan a los países en desarrollo. El acceso a la financiación registra un patrón similar, encontrando las pequeñas empresas más dificultades que sus homólogas grandes para asegurar el capital. No obstante, la mayor limitación en los países menos adelantados es, con creces, la «electricidad». Todavía no se conoce con certeza cuál es efecto de un suministro eléctrico débil sobre la productividad y la competencia. Si bien la infraestructura eléctrica y el consumo están generalmente relacionados con el aumento de la productividad, resulta difícil establecer la causalidad cuando entran en juego otros factores (Fedderke y Bogetic, 2006; Kirubi *et al.*, 2009; Grimm, Hartwig y Lay, 2012). Por lo que respecta a las pymes, los cortes de energía parecen afectar más a las pequeñas que a las grandes empresas (Moyo, 2012) debido a sus limitadas alternativas, tales como generadores, por razones de costos.

En el siguiente apartado se examinan con detenimiento siete limitaciones clave que enfrentan las empresas que desean crecer e internacionalizarse. Aunque no es una lista exhaustiva, abarca algunos de los retos más importantes.

Casi ninguno de ellos es nuevo. Aparecen en los planes de estudios de los programas universitarios y de posgrado para futuros gerentes. En numerosos países se abordan mediante políticas específicas, ya sea a través de programas de desarrollo de las empresas o de elementos específicos de las pymes dentro del marco político más amplio. Lo ideal es que estas políticas generen un entorno en el que las pequeñas empresas puedan convertirse en medianas empresas y estas últimas en grandes empresas. Un entorno propicio para las empresas emergentes y para el emprendimiento de manera más general también es de vital importancia. Las empresas jóvenes que siguen operando y crecen son las principales creadoras de empleo. Si bien los gobiernos desempeñan una función clave, cada vez existen más indicios que demuestran que las iniciativas en las que participa el sector privado son las que más probabilidades tienen de prosperar.

### La información empresarial: ¿barata para las multinacionales y prohibitiva para las pymes?

La facilitación de información empresarial de alta calidad y actualizada es crítica para cualquier negocio, pues es vital para los procesos de toma de decisiones que determinan



REFERENTE INTELECTUAL

## Aprender a crecer: La revitalización de la agenda de las pymes

### Anabel González

Directora Superior  
del Práctica Global sobre  
Comercio y Competitividad  
del Grupo del Banco Mundial

*Las pymes emplean a un elevado porcentaje de trabajadores en los países en desarrollo y crean más puestos de trabajo que las empresas más grandes.*

Es innegable que las pymes son críticas para el crecimiento inclusivo. Las pymes emplean a un elevado porcentaje de trabajadores en los países en desarrollo –el porcentaje más alto en los países de bajos ingresos– y crean más puestos de trabajo que las empresas más grandes. El crecimiento y la productividad de las pymes tienen unas repercusiones trascendentales para la cantidad y la calidad de los trabajos, así como para los niveles de ingresos. Las reformas sistémicas y de los mercados de factores y productos pueden reducir los costos y los riesgos que afectan a las pymes, y también ampliar sus oportunidades. Con iniciativas específicas que amplíen el acceso a la financiación y mejoren la capacidad de las pymes también se puede marcar la diferencia.

Durante la mayor parte de la pasada década, la comunidad para el desarrollo comprometió miles de millones de dólares en apoyo de las pymes de todo el mundo. En el período de 2006 a 2012, los compromisos del Grupo del Banco Mundial ascendieron a 10.500 millones de dólares en inversiones de la CFI, 4.900 millones en inversiones del Banco Mundial, y 2.300 millones en exposición en términos brutos de garantías del Organismo Multilateral de Garantías de Inversiones (OMGI). Entre otros importantes financiadores de programas para las pymes destacan la Comisión Europea, los bancos multilaterales de desarrollo y los organismos bilaterales. Más recientemente, los países del Grupo de los 20 han destacado la función de las pymes tras la crisis en la promoción de la recuperación económica mediante el empleo. A ellos se une la Coalición B20, que representa a más de 6,7 millones de empresas y promueve la coordinación de esfuerzos para fomentar la competitividad y el empleo.

A pesar de su papel destacado, la agenda de las pymes se encuentra en una encrucijada. Estudios recientes cuestionan la relevancia del tamaño de una empresa en sí mismo como un factor especial para incentivar el crecimiento del empleo. Evaluaciones recientes del Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial señalan también hacia su trayectoria desigual de apoyo específico a las pymes. Cuando son eficaces, los programas de apoyo que incluyen financiación, servicios de desarrollo empresarial y ampliación de la tecnología obtienen mejoras graduales de la productividad y creación de empleo, pero casi ninguna pyme crece con rapidez. Son muy pocas las que se ven reflejadas en las «gacelas» de rápido crecimiento que contribuyen al grueso de la creación de empleo con valor añadido. La identificación y el desarrollo de pymes de alto potencial sigue siendo un reto significativo.

A pesar de estos retos, los responsables de la formulación de políticas, los agentes del sector privado y la comunidad internacional siguen manteniendo altas expectativas con respecto a las pymes como motores del crecimiento inclusivo. Las Prácticas Mundiales de Comercio y Competitividad del Grupo Banco Mundial están revitalizando este enfoque para dicho fin. Nuestra prioridad consiste en hacer posible que las empresas de todos los tamaños, y en particular las pymes, estén *preparadas para la innovación*: para adquirir las capacidades para absorber, adaptar, difundir y divulgar las tecnologías. Esta atención

*Nuestra prioridad consiste en hacer posible que las empresas de todos los tamaños, y en particular las pymes, estén preparadas para la innovación. La integración con las cadenas de valor globales brinda nuevas oportunidades para las empresas que están preparadas para la innovación.*

*Para obtener unos buenos resultados hay que experimentar con enfoques nuevos, identificar soluciones factibles, desarrollar pacientemente unos sistemas de apoyo que se adecuen a las realidades económicas e institucionales en las que se inscriben las pymes.*

al «aprendizaje acelerado de la organización» en las empresas –un aspecto importante aunque a menudo pasado por alto de los milagros del crecimiento asiático– se centra en cinco enseñanzas:

- **La existencia de unos ecosistemas abiertos y fiables para las empresas de todos los tamaños depende del buen funcionamiento de los mercados de producto, laborales y de crédito.** A las empresas más pequeñas les suelen afectar las restricciones económicas con mayor intensidad que a las empresas más grandes. Por ello, están en condiciones de beneficiarse de las iniciativas sistémicas concebidas para reducir los costos y los riesgos de entrada y salida para las empresas, al margen de su tamaño. Este marco abarca el conjunto de la economía y consta de políticas sobre libre comercio y competencia, un clima favorable a la inversión, políticas flexibles sobre el mercado laboral, y sistemas de innovación nacionales. También son importantes unos sistemas bancarios que garanticen en el acceso al crédito a un número cada vez mayor de pymes bien gestionadas con unas tasas de interés asequibles o a largo plazo.
- **La integración con las cadenas de valor globales brinda nuevas oportunidades para las empresas que están preparadas para la innovación.** Existe un reconocimiento cada vez más generalizado de que las pymes tienen menos probabilidades de participar en las exportaciones directas que las empresas más grandes. La integración con las cadenas de valor globales brinda a las pymes la oportunidad de asociarse con empresas dominantes –bien sean multinacionales o exportadores nacionales de mayor tamaño– en la búsqueda de unas estrategias de exportación basadas en los costos o en la calidad y, por consiguiente, de aumentar el crecimiento. La capacidad de las pymes para aprender, innovar en sus procesos y productos especializados, y cumplir los estándares de la empresa dominante constituye un elemento clave. Los programas de desarrollo de los proveedores, la divulgación tecnológica y la capacitación en materia de gestión empresarial pueden impulsar la preparación de las pymes.
- **Las iniciativas prácticas de divulgación tecnológica son cruciales para la forja de unas empresas de alto crecimiento.** Los beneficios indirectos en materia de capacidades y tecnología que aportan las empresas más grandes o las corporaciones multinacionales a las pymes no son automáticos. En países como el Japón y Singapur, las iniciativas intensivas y prácticas concebidas para fomentar la absorción de la tecnología jugaron un papel decisivo. A diferencia de los esfuerzos tradicionales de apoyo a las pymes, estas iniciativas van más allá de las clasificaciones de las empresas en función de su tamaño y ponen el acento en la participación temprana por conducto de diagnósticos de bajo costo, dotación de recursos financieros para I+D y capacitación, y en un «apoyo relacional» continuado con la ayuda de instituciones pertenecientes tanto al sector público como al sector privado.
- **La forma en que se brinda el apoyo a las pymes es importante.** Unos programas de apoyo eficaces integran una dotación ordenada de la financiación para las pymes (líneas de crédito, garantías de riesgo parcial, programas de capital de riesgo y subvenciones equivalentes), los servicios de desarrollo empresarial y la divulgación tecnológica. También adoptan un planteamiento flexible para dirigirse a las empresas en función de las categorías de tamaño u otras características, a la vez que se hace hincapié en la mejora continua.
- **Es esencial que se escuche la voz las pymes.** Para la elaboración de unas políticas públicas eficaces es esencial que se comprendan las preocupaciones de las pymes, y más concretamente de las «gacelas». Existe margen para que los mecanismos de diálogo público-privado hagan posible que este tipo de empresas y los empresarios definan unas políticas públicas y aporten comentarios sobre las iniciativas de apoyo.

Estas cinco enseñanzas sirven de guía para los países que deseen revitalizar sus programas y políticas relativos a las pymes. Para obtener unos buenos resultados hay que experimentar con enfoques nuevos, identificar soluciones factibles, desarrollar pacientemente unos sistemas de apoyo que se adecuen a –y no se vean limitados por– las realidades económicas e institucionales en las que se inscriben las pymes. El crecimiento y el desempeño demostrables de este tipo de empresas, y su aportación a un crecimiento inclusivo y dinámico encabezado por el sector privado serán la prueba decisiva.

**Fuente:** Ayyagari, Demirgüç-Kunt y Maksimovic (2011); Maloney y Caicedo (2014); Mathews (1996).

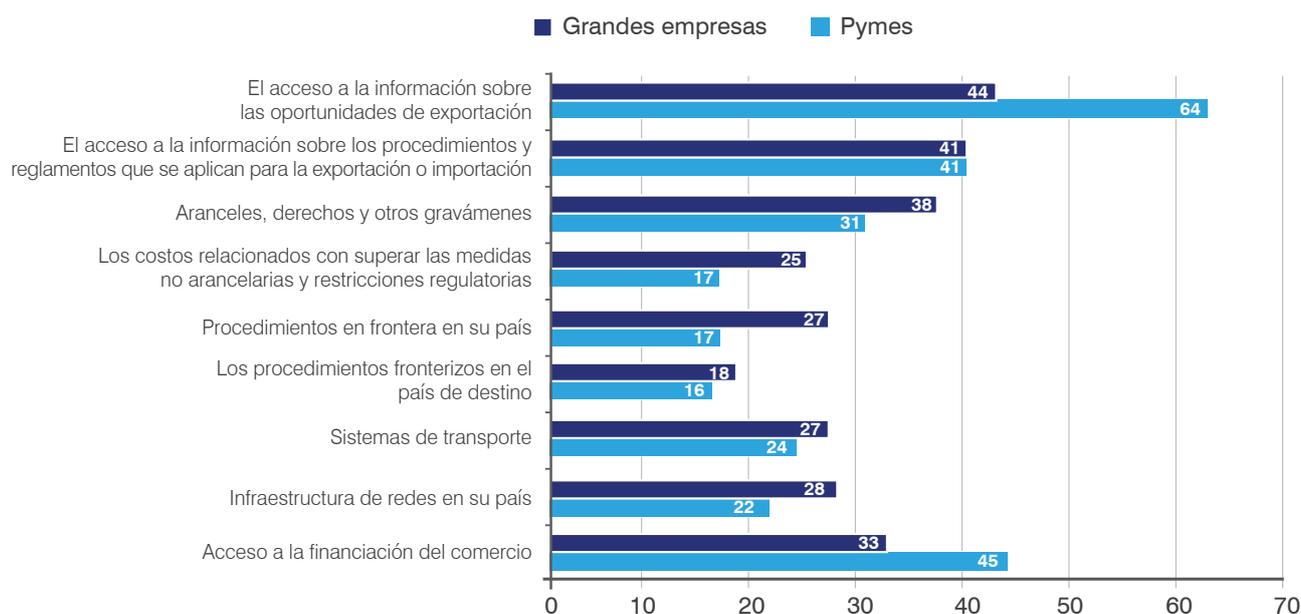
si una empresa empieza a ser, o sigue siendo, competitiva. Resulta especialmente importante para las pymes, que, a menudo, poseen escasos medios para recabar toda la variedad de información empresarial que necesitan, lo que limita su acceso a los mercados y, en última instancia, su eficiencia económica. En la mayoría de los países en desarrollo, el sector de las pymes es víctima de una insuficiencia de información pertinente, habitualmente facilitada por instituciones públicas o asociaciones privadas de los países desarrollados. Un estudio realizado en el Norte de Uganda muestra que, en lo tocante a la información empresarial, las pymes dependen fundamentalmente de instituciones no formales, pues carecen de los conocimientos o la capacidad para acceder a información de instituciones comerciales y de apoyo a la inversión (IACI) formales (Okello-Obura *et al.*, 2008).

La facilitación inadecuada de información empresarial constituye un fallo del mercado ampliamente reconocido que aumenta los costos y los obstáculos a la entrada para las pymes (Kitching, Hart y Wilson, 2015). Cuando las pymes intentan internacionalizarse, entre los primeros problemas que encuentran figuran los cuellos de botella relacionados con la información empresarial. La limitada capacidad de las pymes para adquirir información y conocimientos acerca de los mercados extranjeros y para gestionar las actividades extranjeras es, en gran medida, la causante de su nivel, relativamente bajo, de compromiso exportador (Reid, 1984; Seringhaus, 1987; Christensen, 1991).

Existen tres categorías de información empresarial:

- **La información sobre mercados** consta de las preferencias de los consumidores, sus expectativas, sus hábitos y el tamaño y la rentabilidad de los segmentos de mercado actuales y futuros. Desde un punto de vista internacional, también guarda relación con los aranceles, las medidas no arancelarias (MNA) y las reglas o los procedimientos fronterizos y es crucial para la identificación de oportunidades de negocio. En una reciente encuesta de evaluación realizada para el Quinto Examen Global de la Ayuda para el Comercio (2015), «acceso a información sobre oportunidades de exportación» quedó en el primer puesto entre nueve áreas en las que los exportadores más valorarían nuevas mejoras (figura 19).
- **Información relativa a los métodos más novedosos de organización o gestión empresarial:** para preservar la competitividad, es esencial que las empresas aprendan de las últimas innovaciones en materia de gestión y relacionadas con los procesos, y que las apliquen. Este tipo de mejoras comienzan por tomar conciencia de las innovaciones, cuanto antes mejor.
- **Información relativa al cumplimiento:** existe un número excesivo de servicios de asesoramiento que ayudan a las empresas a moverse en sus entornos empresariales locales, nacionales e internacionales (por ejemplo, leyes tributarias, leyes de registro).

FIGURA 19 Mejoras valoradas: Pymes frente a grandes empresas



**Nota:** Las pymes se definen como empresas con menos de 250 empleados. El gráfico refleja las respuestas de 418 pymes y 103 grandes empresas a la pregunta: «¿en qué tres factores valoraría más la introducción de mejoras?»

**Fuente:** OMC y OCDE (2015).

Sin embargo, los costos del cumplimiento en forma de costos fijos afectan con especial dureza a las pymes. Asimismo, numerosos proveedores de servicios de asesoramiento, como notarios y abogados, gozan de elevados niveles de protección, incluso en los países desarrollados, que acrecientan los costos.

## El cumplimiento de los estándares y la reglamentación

La necesidad de cumplir con estándares voluntarios u obligatorios y otros requisitos técnicos afecta a las operaciones de las empresas exportadoras que son pymes en todas las fases de producción y entrega. El proceso del cumplimiento suele englobar varias fases (figura 20):

- **Información.** Las pymes tienen que estar informadas sobre los detalles de los requisitos.
- **Ejecución.** Las pymes pueden tener que adaptar productos y procesos para cumplir dichos requisitos.
- **Certificación.** A las pymes se les exige que demuestren el cumplimiento, lo que habitualmente conlleva la certificación de los productos o los procesos por parte de organismos reconocidos.
- **Reconocimiento.** El último paso necesario para las pymes exportadoras es el reconocimiento del certificado por parte de las autoridades aduaneras en el lugar de origen y en el extranjero.

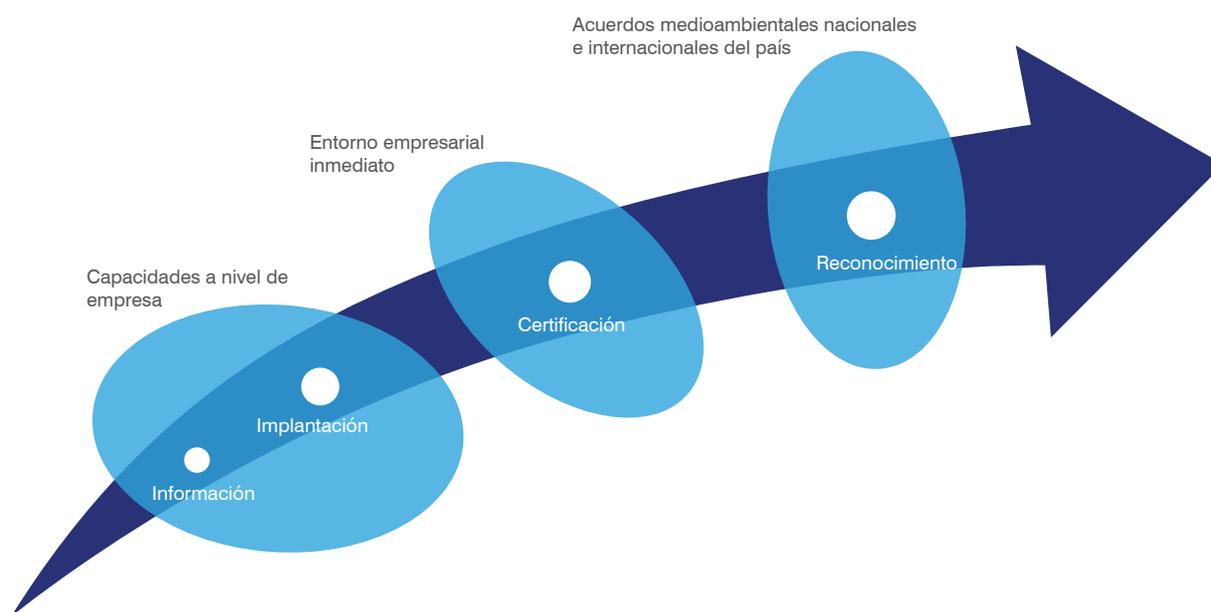
Estas fases pueden entrañar dificultades para las pymes, tal y como se explica brevemente más adelante, junto con iniciativas concebidas para abordar estos retos.

A las pymes les cuesta buscar y localizar los estándares pertinentes. No saben dónde buscar, cómo buscar ni qué buscar (CE, 2012). Los costos asociados a la recopilación de este tipo de información suelen ser elevados, habida cuenta del elevado número de estándares privados y de la amplia variedad de requisitos técnicos existentes en los mercados de destino. Este reto basado en la información se destacó en los resultados incluidos en la publicación conjunta de la OCDE y la OMC (2015) como el cuarto factor más importante en el que las empresas valorarían una mejora (figura 19).

### *La información como un bien público mundial*

Las organizaciones internacionales desempeñan una importante función a la hora de resolver esta asimetría de la información mediante la facilitación de la información como un bien público global. La creación de una Clasificación Internacional de Medidas no Arancelarias (Clasificación de MNA) con el apoyo del Grupo de Personalidades Eminentes constituido por la UNCTAD en 2006 constituye un importante paso en relación con las medidas reguladoras que afectan al comercio. La clasificación es una categorización exhaustiva de todos los tipos posibles de regulación obligatoria que afecta al comercio, incluidos los requisitos técnicos, se actualiza

FIGURA 20 El proceso del cumplimiento con los estándares



Fuente: ITC.



## ESTUDIO DE CASO

# Suave al tacto: Los productores camboyanos de seda encuentran nuevos compradores y aumentan sus beneficios

Los productores camboyanos de seda que participaron en un proyecto del ITC para mejorar sus competencias técnicas y de comercialización vieron aumentar sus beneficios entre un 20% y un 30%.

Asimismo, las opiniones del mercado sobre la calidad de la seda camboyanas mejoraron y, como consecuencia, surgieron nuevas oportunidades de ventas para los productores, según se desprende de una evaluación independiente del proyecto realizada para el Marco Integrado Mejorado, un programa de donantes múltiples que ayuda a los países más pobres del mundo a integrarse en el sistema mundial de comercio.

«En particular, nos beneficiamos de la participación en ferias, donde conocí a compradores y diseñadores de moda importantes que quedaron impresionados con nuestros productos», comenta Seng Takakneary, propietario de SentoSaSilk, que identificó un nuevo negocio por un valor de \$EE.UU. 66.000 –el equivalente a tres meses de trabajo– durante la feria Recursos para Artesanos que se celebró durante dos días en Nueva York. «También incrementamos las ventas en nuestra tienda de Phnom Penh entre un 10% y un 20% e identificamos ocho nuevos grupos de tejedores con los que trabajar, todo gracias al proyecto», comenta.

El objetivo del proyecto es mitigar la pobreza entre las comunidades rurales de tejedores mediante la mejora de sus competencias técnicas, lo que a su vez permitirá a tejedores y exportadores crear nuevos productos y diseños que satisfagan las exigencias de sus compradores. Asimismo, pretende ayudarlos a establecer nuevos canales de comercialización.

Los beneficiarios directos, 14 empresas dirigidas por mujeres que trabajan con tejedores de las áreas rurales, han elaborado planes de exportación, han mejorado sus materiales de comercialización, han modernizado sus salas de exposición y tiendas, han establecido nuevas relaciones con compradores internacionales y han preparado nuevas colecciones de productos como parte del proyecto, según informa Sylvie Bétemps Cochin, gerente de proyectos del ITC. Tras recibir formación y mejorar sus productos, participaron en varias ferias, donde firmaron nuevos contratos y establecieron nuevos contactos. «Los nuevos contratos que consigue el grupo son un importante impulsor de sus negocios», comenta Sylvie Bétemps Cochin. «Y aún más importantes son los nuevos contactos que establece», añade.

**«Los pedidos que hemos recibido por participar en la feria Ambiente en Alemania nos animaron a invertir. Es un paso muy importante para nosotros.»**

Thanan Hok, directora general, Kravan House

Anak Norm, directora general de VillageWorks, una empresa de productos artesanales que es propiedad de una mujer y miembro de la Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO, por sus siglas en inglés), señala que, durante los 18 meses posteriores a la participación de la empresa en el proyecto, las ventas se incrementaron un 40% y el número de compradores aumentó un 85%. «Aprender a elaborar un plan de exportación nos está convirtiendo en una empresa más profesional», comenta.



«Mediante el seguimiento de nuestros planes de exportación, pudimos comparar nuestro propio progreso y evaluar si estábamos cumpliendo nuestro objetivo», añade.

VillageWorks ha creado 20 nuevos empleos gracias a los pedidos de nuevos compradores europeos. «Hemos abierto un nuevo taller de costura, en el que damos empleo a jóvenes discapacitados, en su mayoría, víctimas de poliomielitis», explica Norm. «Hemos podido contratarlos gracias a los pedidos que hemos recibido a través del proyecto del ITC», comenta.

En Kravan House, la directora general Thanan Hok, contrató a diez nuevas costureras con discapacidades. «Los pedidos que hemos recibido por participar en la feria Ambiente en Alemania nos animaron a invertir. Es un paso muy importante para nosotros», explica.

El Gobierno de Camboya identificó la industria de la seda como un sector estratégico para la reducción de la pobreza. Fomentar las actividades de tejido de seda puede contribuir directamente a la creación de empleo, en particular en las comunidades rurales. Los agricultores y los productores que viven en las zonas rurales representan el 85% de la población de Camboya. Las mujeres conforman la inmensa mayoría de los 20.000 tejedores de seda.

### ***Nuevos diseños para nuevos mercados***

Para ser competitivas en el mercado internacional, las empresas tuvieron que adaptar sus diseños a los gustos de sus compradores, según explica Bétemps Cochin. El proyecto las animaba a desarrollar nuevas líneas de productos: bufandas de seda, accesorios de moda, objetos de decoración del hogar y productos de estilo de vida, todo ello de conformidad con las exigencias de los mercados objetivos y las tendencias de moda.

Vannary San, propietaria de Lotus silk, una empresa con sede en Phnom Penh, recibió apoyo para la preparación de material de comercialización, la interacción con

---

***«Los ingresos adicionales se invierten típicamente en el desarrollo de pequeñas empresas sociales, y en formación y educación, con fuertes efectos positivos en el desarrollo tanto económico como social.»***

Sylvie Bétemps Cochin, gerente de proyectos del ITC

---

clientes y la creación de su marca. Más importante aún, explica que recibió formación sobre cómo hacer funcionar una empresa: «Nos ofrecieron más mentorías privadas centradas en nuestros planes de exportación». «Se nos pidió que repasáramos y reflexionáramos acerca de nuestro desempeño en el pasado, y de ese modo creamos nuestras proyecciones», comenta.

Afecip Fair Fashion (AFF), una empresa social que proporciona empleo a mujeres rescatadas del tráfico de personas, ha logrado por primera vez elaborar una estrategia de comercialización. «Siempre dependíamos de que los compradores vinieran a nosotros. Cuando las cosas se complican, los compradores de los que dependemos pueden desaparecer y dejarnos sin compradores a los que recurrir», explica la directora general Rotha Tep. La empresa creó cinco nuevas colecciones, estableció siete nuevos contactos y está esperando concluir un acuerdo de \$EE.UU. 4.000 tras su participación en la feria Maison des Objets en París, su primera exhibición internacional.

El verdadero resultado del proyecto se puede atribuir al efecto «goteo» que produce un aumento de los beneficios, nos explica Bétemps Cochin. «Los ingresos adicionales se invierten típicamente en el desarrollo de pequeñas empresas sociales, y en formación y educación, con fuertes efectos positivos en el desarrollo tanto económico como social».

Fuente: ITC (2015a).



## ESTUDIO DE CASO

# El certificado de inocuidad expedido por los EE.UU. podría quintuplicar las exportaciones de alimentos indígenas del Perú

Los actores de la industria del Perú esperan que las ventas de sacha inchi, una planta tradicional rica en nutrientes, a los Estados Unidos alcancen los \$EE.UU. 2,5 millones en 2015, cuando desaparezca un importante obstáculo al comercio en su mayor mercado de exportación.

En septiembre de 2014, la Administración de Drogas y Alimentos de los Estados Unidos aprobó una solicitud presentada en nombre de los exportadores peruanos con el apoyo del ITC y clasificó el aceite de sacha inchi como un producto generalmente reconocido como seguro («Generally Recognized As Safe», GRAS). Este hecho fue un hito en la exportación de grandes cantidades de productos alimentarios a los Estados Unidos. Las exportaciones a los Estados Unidos actualmente rondan los \$EE.UU. 500.000 anuales.

**«El mercado estadounidense de ingredientes es enorme, pero para poder hacer uso de los ingredientes es necesario contar con la clasificación GRAS.»**

Miguel Navarro, Gerente de Operaciones, Agroindustrias Osho

«Al menos cinco importadores estadounidenses estaban esperando el certificado GRAS para cerrar contratos con nosotros», comenta Juan Manuel Benavides, director de Amazon Health, una exportadora de ingredientes naturales.

**«El comercio de productos derivados de la diversidad biológica ofrece un medio sostenible para reducir la pobreza.»**

Alex Kasterine, Director del Programa de Comercio y Medio Ambiente, ITC

«El mercado estadounidense de ingredientes es enorme, pero para poder hacer uso de los ingredientes es necesario contar con la clasificación GRAS», explica Miguel Navarro, gerente de operaciones de Agroindustrias Osho, otra empresa exportadora de la región.

El sacha inchi, también llamado cacahuete o maní inca, es una planta rica en proteínas y ácidos grasos que se cultiva y cosecha en el departamento peruano de Amazonas, incluida la zona de San Martín, donde el sacha inchi proporciona ingresos en efectivo a más de 1.200 familias de productores.

Casi un cuarto de la población del Perú vive en la pobreza, y alrededor del 90% de ella habita en áreas con un gran diversidad biológica. Mejorar la posición del mercado e incrementar las ventas de productos derivados de la diversidad biológica es una oportunidad única para mejorar las condiciones de vida de los agricultores y cosechadores de estos productos.



En el Perú, el ITC ha prestado apoyo a nueve exportadores de ingredientes naturales de origen sostenible, incluido el sacha inchi y el aguaymanto (o uchuva), una fruta originaria de América del Sur. Las empresas recibieron información sobre el estado y las oportunidades del mercado internacional. «Se identificaron ventajas comparativas y competitivas y se cuantificó el mercado. Esa información es muy valiosa», comenta Pedro Martinto Housman, CEO de Villandina.

### **Más ingresos para exportadores y agricultores**

El ITC ayudó a las empresas y a sus proveedores del sector agrícola a obtener certificados de comercio justo. «Se abre un nuevo mercado ante nosotros: el mercado de comercio justo al que hasta ahora no habíamos tenido acceso», comenta Martinto. «Podemos ofrecer pagas más altas a los cultivadores», lo que a su vez mejora la sostenibilidad de la demanda, explica. Las nueve empresas que trabajan con el ITC compran a más de 10.000 proveedores de las regiones de Andes y Amazonas.



**2.000 agricultores peruanos de sacha inchi pueden acceder ahora a mercados de los EE.UU.**

«El dinero que obtenemos de la venta del aguaymanto lo usamos para educar a nuestros hijos, proporcionarnos salud y vestimenta, y alimentarnos», explica Humberto Durand Chuquimango, uno de los 187 cultivadores de aguaymanto que recibieron formación sobre prácticas de comercio justo y crecimiento sostenible.

Las pymes también recibieron ayuda para participar en ferias internacionales, donde pueden exponer sus productos, demostrar sus beneficios nutricionales y establecer contactos con compradores potenciales. Esta ayuda fue particularmente importante para el sacha inchi, poco conocido fuera del Perú, «así que hay aún mucho trabajo que hacer, y participar en estas ferias es una gran oportunidad», comenta Carolina Sánchez, gerente de ventas en Shanantina.

### **Del aceite de sacha inchi a las barras de granola**

Mientras negociaban con posibles clientes en las ferias, los exportadores se dieron cuenta de que convencer a los compradores acerca de las cualidades nutricionales de sus productos no era suficiente para cerrar acuerdos: sin la clasificación GRAS, las empresas alimentarias no iban a estar dispuestas a usar sus productos como ingredientes. Como respuesta a ello, el ITC, en colaboración con los organismos gubernamentales Promperu y Perubiodiverso, acordó facilitar la solicitud del certificado GRAS, que implicaba labores tanto científicas como jurídicas. Después de un proceso de aprobación de siete meses, en septiembre de 2014 se expidió el certificado. El aceite de sacha inchi se puede utilizar actualmente en barras de granola, cereales, chocolates, y grasas y aceites para caldos y salsas, entre otros productos.

«Se abre la puerta a su uso generalizado como un ingrediente básico en la industria alimentaria que puede despertar el interés de empresas como Nestlé, Unilever, Procter & Gamble y PepsiCo», comenta Guadalupe Amésquita, oficial de comercio sostenible en Promperu.

**Fuente:** ITC (2015a).

---

periódicamente y forma parte de una exhaustiva recopilación de datos en la que participan conjuntamente varios organismos.

El ITC, la UNCTAD, el Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo, junto con asociados nacionales e internacionales, recopilan una gran variedad de documentos de carácter jurídico publicados por los gobiernos y los hacen corresponder con los códigos del sistema armonizado y con los códigos de medidas de la Clasificación de MNA. La base de datos resultante abarca en la actualidad a setenta países y constituye el mayor repositorio de información sobre medidas no arancelarias.

La información recopilada se armoniza a través de los organismos participantes y se difunde en calidad de bien público mundial por conducto de la herramienta Market Access Map del ITC ([www.macmap.org](http://www.macmap.org)), el Sistema de Análisis e Información Comercial (TRAINS) de la UNCTAD y la World Integrated Trade Solution (WITS) del Banco Mundial. Además, la OMC pone a disposición notificaciones gubernamentales por conducto del Portal Integrado de Información Comercial (I-TIP). La difusión de información relacionada con el comercio reduce el costo de las transacciones para las empresas e incrementa el cumplimiento, a la vez que ayuda a los gobiernos a tomar decisiones informadas sobre la promoción de la exportación y las negociaciones comerciales.

Los estándares voluntarios son un elemento esencial del programa Comercio para el Desarrollo Sostenible (T4SD) del ITC. Este programa ofrece información completa, contrastada y transparente acerca del mercado, cada vez más complejo, de los estándares de sostenibilidad voluntarios a través de la herramienta en línea Standards Map ([www.standardsmap.org](http://www.standardsmap.org)). Standards Map ofrece información detallada sobre más de 170 estándares de sostenibilidad con respecto a varias dimensiones, entre ellas, el medio ambiente, aspectos sociales, gestión, calidad y ética –con el objetivo de reforzar la capacidad de productores, exportadores, encargados de la formulación de políticas y compradores públicos y privados para participar en una producción y un comercio más sostenibles.

### ***El desarrollo de la capacidad de ejecución de las pymes***

Pese a la existencia de información disponible y a que el análisis costo-beneficio sea favorable a la ejecución de un estándar concreto, las pymes pueden fracasar en la ejecución. A menudo carecen de capacidad de absorción, incluida la experiencia y la infraestructura orgánica. Además, el cumplimiento constituye un costo fijo que

afecta a las pymes de manera desproporcionada en comparación con las grandes empresas. La mejora de la calidad, por ejemplo, implica a menudo la adquisición de nuevos equipos y la contratación de personal nuevo.

Existen pruebas que confirman que la vinculación con las CVI puede reducir los costos y los riesgos de las transacciones que guardan relación con los estándares. Los compradores de la cadena transmiten con frecuencia conocimientos técnicos a los proveedores y garantizan un determinado nivel de ventas si se cumplen los estándares. No obstante, esta asistencia no es gratuita, pues los proveedores suelen aceptar precios más bajos a cambio de rebajas en los costos de las transacciones (Iacovone *et al.*, 2015).

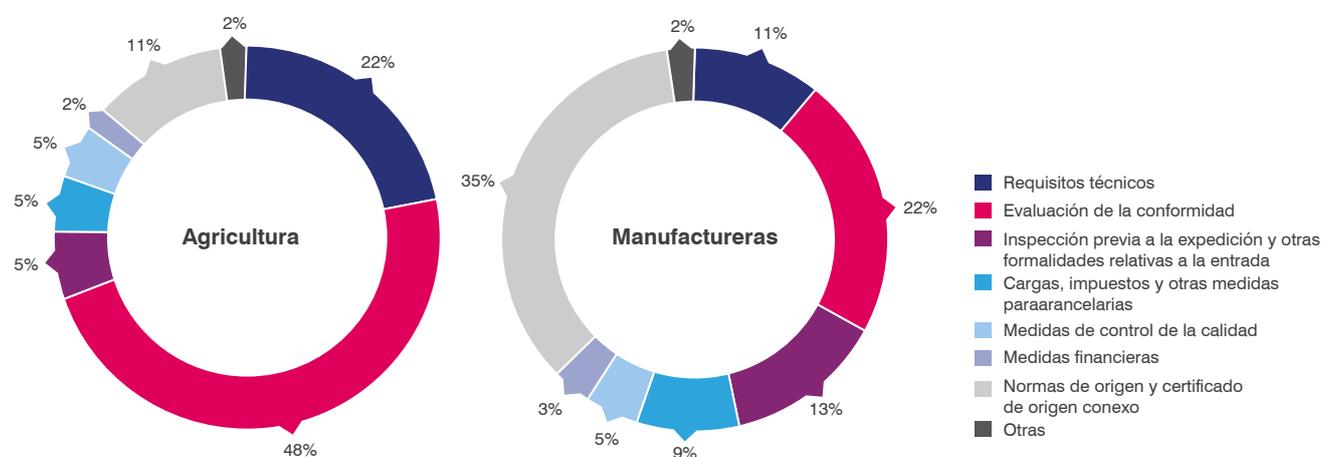
Además de las iniciativas privadas, en algunos proyectos de la Ayuda para el Comercio se está trabajando directamente con pymes y sus asociaciones a fin de desarrollar la capacidad para cumplir con la regulación. Por ejemplo, la Organización Internacional de Normalización y el ITC han elaborado varias publicaciones conjuntas dirigidas expresamente a las pymes. Las *guías prácticas para pymes sobre la ISO 9001 y la ISO 14001* (ISO, ITC, ONUDI, 2015) ayudan a las pequeñas empresas a comprender y aplicar los requisitos de gestión de la calidad y de los sistemas medioambientales. El Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio (STDF) ayuda a los países en desarrollo a ejecutar los estándares internacionales de medidas sanitarias y fitosanitarias.

### ***La certificación puede ser engorrosa***

Además de satisfacer una serie de requisitos técnicos, las empresas tienen que ser capaces de demostrar que los cumplen. Los requisitos técnicos definen las características del producto y las especificaciones técnicas de un producto o del proceso de producción. La evaluación de la conformidad pasa por determinar si un producto o proceso cumple el requisito técnico e incluye procedimientos de control, inspección y aprobación.

Tanto los requisitos técnicos como la evaluación de conformidad representan una barrera para los exportadores, y las encuestas demuestran que es frecuente que las empresas consideren la demostración del cumplimiento más difícil que el cumplimiento con los requisitos subyacentes. Entre los retos que enfrentan los exportadores de productos agrícolas, por ejemplo, la principal preocupación mencionada en el 48% de los casos guarda relación con la evaluación de la conformidad (figura 21). En las exportaciones del sector manufacturero, la evaluación de la conformidad es la segunda cuestión más importante, identificada como un obstáculo por el 22% de los encuestados.

FIGURA 21 MNA para las exportaciones de productos agrícolas y de manufacturas



Fuente: ITC (2015).

Las empresas mencionaron también algunas razones de las dificultades asociadas al cumplimiento, que oscilan entre unos requisitos excesivamente estrictos hasta los denominados obstáculos de procedimiento, que representaban más de la mitad de los casos. Entre dichos problemas de procedimiento figuraban las cargas administrativas; las limitaciones temporales; los pagos informales, el comportamiento discriminatorio de los funcionarios; unas instalaciones específicas sectoriales limitadas; y la falta de reconocimiento de los certificados y otros documentos.

Por otra parte, la certificación conlleva importantes costos, especialmente cuando los mercados objetivo tienen unos estándares y unos requisitos diferentes. La certificación y la correspondiente auditoría de Fairtrade International, por ejemplo, pueden llegar a costar hasta 4.000 euros al año (Standards Map).

### Infraestructura técnica

El cumplimiento con los estándares internacionales depende también del entorno empresarial inmediato de una empresa. La «cadena de frío», por ejemplo, ayuda a mantener los productos perecederos frescos y seguros para el consumo, de modo que es necesario disponer de instalaciones de almacenamiento y refrigeración desde el punto de sacrificio o cosecha hasta que el producto llega al consumidor final. Esta infraestructura es esencial para determinar si las empresas de este sector son competitivas en mercados más lejanos. Unos entornos empresariales locales y sectoriales propicios son unos determinantes cruciales de la competitividad de la empresa, pero, a menudo, las empresas ejercen una influencia limitada sobre ellos.

### Acreditación

Las normas en función de las cuales es posible formular los estándares y los reglamentos técnicos y pueden resolverse las disputas se definen en dos acuerdos de la OMC –sobre obstáculos técnicos al comercio (OTC) y sobre medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF). Para demostrar la capacidad de cumplimiento con los estándares es necesario establecer mecanismos que permitan unas pruebas, una certificación y una acreditación eficaces. Los países deben ser capaces de demostrar la fiabilidad de sus datos de pruebas, mantener unos procedimientos de certificación e inspección de alta calidad y establecer la conformidad con estándares internacionales o con los que se apliquen en los países importadores. Para la formulación de los acuerdos se admitió que los países en desarrollo presentan importantes lagunas en la infraestructura normativa nacional, y existen cláusulas específicas sobre la necesidad de que se brinde asistencia técnica.

### Reconocimiento

Si bien la acreditación es suficiente para reconocer la competencia a nivel nacional, en lo tocante al comercio transfronterizo se necesitan medidas de reconocimiento mutuo. Los órganos de acreditación pactan estas medidas o acuerdos reconociendo como equivalente la acreditación de los laboratorios y los órganos de certificación de las otras partes. La colaboración internacional en este ámbito puede ayudar a facilitar el comercio y resolver los problemas relacionados con la existencia de múltiples pruebas, certificaciones y registros para los comerciantes y las industrias, un reto especialmente complejo para las

---

pymes. Las delegaciones del Comité OTC se han centrado últimamente en la labor de la Cooperación Internacional de Acreditación de Laboratorios (ILAC) y el Foro Internacional de Acreditación (IAF) como ejemplos útiles de cooperación internacional en materia de evaluación de la conformidad (OMC, 2012).

### ***Facilitar la adopción de los estándares a las pymes***

Las pymes afrontan los estándares y los requisitos técnicos de manera diferente a las empresas más grandes. Para facilitar la adopción de estándares de procesos y calidad de los productos, la Declaración de Acción de Tokio adoptada por los países de la OCDE en 2007 sobre la consolidación del papel de las pymes en las CVI hacía cuatro recomendaciones generales a los gobiernos:

- La infraestructura nacional de calidad debería facilitar información y capacitación profesional para la implantación de los estándares de calidad de los productos exigidos para las exportaciones.
- Habida cuenta de que la utilización eficaz de los estándares diseñados para grandes empresas pueden resultar muy costosa y complicada para las pymes, es esencial que se aliente la participación de las pymes en el proceso de establecimiento de los estándares mediante la facilitación de información sobre las actividades de estandarización y acreditación.
- Los gobiernos deberían promover la adopción de estándares armonizados por parte de las empresas multinacionales en lo referente a los procedimientos de contratación, así como a la difusión de dicha información a las pymes.
- Los gobiernos deberían velar por que los sistemas de certificación nacionales no impongan cargas excesivas a las pymes en los procedimientos para asegurar el cumplimiento. Iniciativas como los programas de certificación en grupo para las pymes situadas en una misma región podrían ayudar a abaratar el costo del cumplimiento, siempre que exista confianza en los mecanismos de control. La promoción de iniciativas de etiquetado también podría facilitar la seguridad a un bajo costo.

A la luz de las dificultades inherentes a las que han de enfrentarse las pymes en cada paso del proceso de estandarización, es necesario adoptar acciones concertadas a distintos niveles. Es necesario reconocer que, si bien algunos de los retos se derivan de las capacidades de las pymes, otros guardan relación con el entorno empresarial inmediato, el entorno nacional y los acuerdos internacionales.

## **Acceso a crédito y financiación accesibles**

---

A menudo, las pymes fracasan no por falta de viabilidad económica y potencial de beneficios, sino por falta de acceso a capital de explotación e inversión a medida que va creciendo su negocio. El acceso a la financiación se menciona, sistemáticamente, como uno de los principales obstáculos que afectan a las pymes más que a las grandes empresas (Ayyagari, Demirgüç-Kunt y Maksimovic, 2012), especialmente en el caso de las pymes de los países en desarrollo (figura 22). Los datos revelan que en los países de bajos ingresos, una media del 38% de las empresas de entre 20 y 99 empleados clasifican el acceso a la financiación como una limitación importante para sus operaciones actuales. Por el contrario, en los países de ingresos altos, solo el 14% de las empresas del mismo tamaño ven el acceso a la financiación como una limitación. Esta visión es coherente con las pruebas sobre el acceso a los instrumentos tradicionales de financiación mediante endeudamiento.

### ***Las limitaciones con respecto al crédito son habituales entre las pymes***

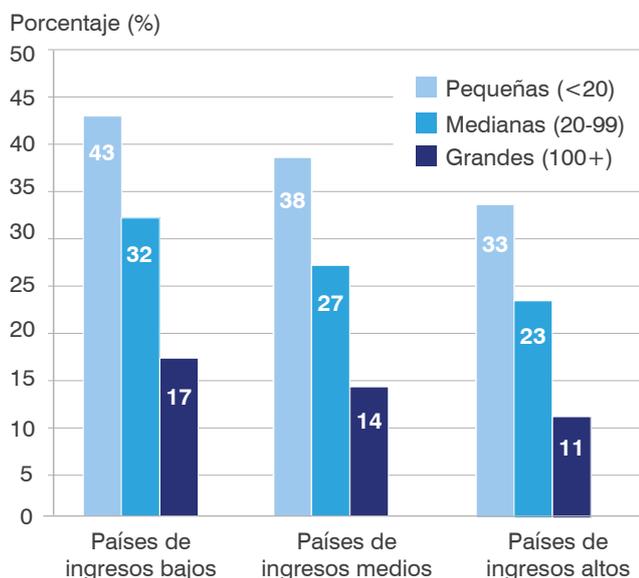
La concesión de financiación mediante endeudamiento o mediante emisión de acciones a las pymes se ve influida, a menudo, por grandes fallos del mercado, fundamentalmente la disparidad de la información, los riesgos morales y la selección adversa. Los prestamistas ven en la restricción del crédito una estrategia racional de escrutinio para seleccionar a prestatarios fiables (Stiglitz y Weiss, 1981). Los bancos consideran a menudo a las pymes como prestatarios «de alto riesgo/alto costo» con información financiera opaca debido a la falta de un historial de crédito, un mayor grado de informalidad en las prácticas gerenciales, y unos registros y una documentación formal inadecuados, tales como unos estados financieros estandarizados. El resultado es una combinación de elevadas tasas de interés, estando las decisiones sobre la concesión de los préstamos más basadas en las garantías y el historial de crédito que en las perspectivas empresariales, así como una ausencia de disponibilidad de crédito.

Como los bancos tienden a centrarse en negocios grandes y consolidados, la racionalización del crédito afecta especialmente a las empresas nuevas y pequeñas. La CFI (2011) señala que los principales bancos que dan servicio a pymes de países no pertenecientes a la OCDE llegan tan solo al 20% de las pymes y las microempresas pertenecientes al sector formal, siendo este porcentaje

**FIGURA 22** Las limitaciones relativas a la financiación ejercen más presión sobre las empresas más pequeñas

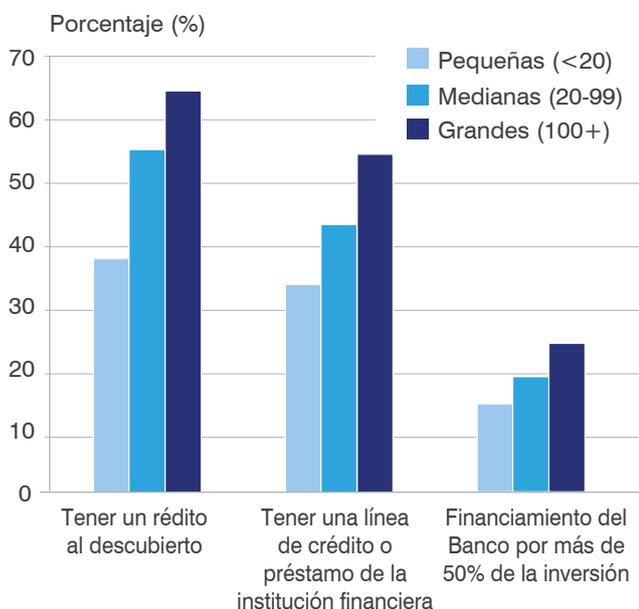
**Medida subjetiva:**

las empresas ven el acceso a la financiación como un obstáculo importante



**Medida objetiva:**

las empresas tienen acceso a distintos tipos de instrumentos financieros



**Fuente:** cálculo del ITC basado en datos extraídos de las Encuestas de Empresas del Grupo del Banco Mundial (2015).

aún más reducido en el África Subsahariana, donde se sitúa en el 5%. Estas limitaciones con respecto al crédito son especialmente importantes si se tiene en cuenta que las pymes dependen en gran medida de los bancos

comerciales privados para la financiación de su expansión empresarial, pues aproximadamente el 58% de la financiación (FCI, 2013) procede de estas instituciones.

En los países de ingresos medios y bajos, las Encuestas de Empresas del Banco Mundial destacan una «garantía insuficiente» o una disparidad entre los activos que poseen las empresas y los que aceptan como garantía la mayoría de los bancos. La mayor parte de las empresas, y especialmente las pymes, disponen de unos activos fijos limitados, como suelo o edificios, pero cuentan con una amplia gama de bienes muebles, bienes y maquinaria, cuentas por cobrar de los clientes, e ingresos obtenidos por sus clientes y almacenes, que son productivos. Si bien los bienes muebles suelen representar cerca de tres cuartas partes del capital social de las empresas, la mayoría de los bancos solamente aceptan como garantía el suelo y los edificios. Como resultado de ello, los bienes muebles se convierten en «capital muerto», en el sentido de que pierden su capacidad para avalar la deuda y sirven tan solo como insumos del proceso de producción de la empresa.

Por otro lado, las pymes pueden agravar el problema con sus propias acciones. Desde el punto de vista de los prestamistas, las pymes carecen a menudo de registros contables, estados financieros fiables, o los conocimientos y las competencias para elaborar unos planes empresariales viables que respalden sus solicitudes de préstamo. Esta «opacidad» hace difícil su evaluación del riesgo y, como resultado de ello, las pymes tienen que soportar, generalmente, tasas de interés más elevadas por cualquier préstamo que puedan avalar, así como unos requisitos más restrictivos con respecto a las garantías.

Además, las pymes suelen tener dificultades a la hora de evaluar y comprender adecuadamente la amplia y creciente gama de productos financieros disponibles. Un estudio realizado en 2014 por el Banco Asiático de Desarrollo (BAD) sobre la financiación del comercio demuestra que las pymes están considerablemente menos familiarizadas con los muchos tipos de financiación comercial disponibles que las empresas multinacionales, lo que podría explicar por qué casi ninguna de ellas sopesó alternativas a las transacciones rechazadas.

Uno de los problemas fundamentales consiste en dotar a las pymes del nivel de financiación adecuado habida cuenta de que su tamaño y sus requisitos financieros suelen ser demasiado elevados para la microfinanciación, pero demasiado reducidos para ser atendidos de forma eficaz por las instituciones bancarias. La financiación de



## ESTUDIO DE CASO

# El certificado halal ayuda a una empresa egipcia de productos lácteos a cuadruplicar sus ventas en Malasia y encontrar nuevos mercados

A Mohamed Abd El-Wahab nunca se le había pasado por la cabeza solicitar un certificado halal.

«He trabajado en la industria alimentaria toda mi vida. En Egipto a nadie le interesan los certificados halal», comenta Abd El-Wahab, gerente de exportaciones del grupo Greenland For Food Industries. «La comida egipcia es halal por definición», añade.

**«He trabajado en la industria alimentaria toda mi vida. En Egipto a nadie le interesan los certificados halal. La comida egipcia es halal por definición.»**

Abd El-Wahab,  
gerente de exportaciones del grupo Greenland For Food Industries

Eso nos dijo hace dos años (2013). Desde que Abd El-Wahab participa en el programa Mejora de la Capacidad Comercial de los Estados Árabes (EnACT, por sus siglas en inglés), Greenland Group ha cuadruplicado sus ventas en Malasia, un país que lleva a cabo uno de los programas de etiquetado halal más estrictos del mundo. La empresa también ha encontrado muchos nuevos mercados, incluyendo Azerbaiyán, Indonesia y Singapur. La venta de productos con etiquetado halal representa ahora un cuarto de las exportaciones de Greenland, la mayor empresa de lácteos de Egipto. «El crecimiento ha sido exclusivamente gracias al certificado», comenta Abd El-Wahab.

«En cuanto los productores obtienen el certificado, el etiquetado halal pasa de ser un obstáculo técnico a convertirse en un potenciador del comercio», comenta Sadiq Syed, la persona de referencia del ITC para el sector halal.

El ITC y sus homólogos egipcios identificaron Malasia como una cabecera de playa en el mercado asiático para las exportaciones egipcias de alimentos procesados debido a su riguroso y transparente programa de certificación y etiquetado halal, reconocido en muchos otros países, según Syed.

Desde siempre, Egipto exporta productos halal a mercados de América del Norte y Europa, que —a pesar de estar creciendo— son más pequeños que los mercados del sur y sudeste de Asia y de Oriente Próximo. Se estima que hay más de 1.700 billones de clientes de productos halal en el mundo. Un número cada vez mayor pertenece a una clase media con un poder adquisitivo en aumento.

Aún así, hasta ahora los exportadores egipcios solo habían conseguido una pequeña cuota de mercado halal asiático debido a la falta de un certificado halal y por razones de marca, envasado y embalaje.

El sector de la elaboración de alimentos de Egipto reforzó su presencia en el mercado malasio tras la puesta en marcha del proyecto del ITC, aumentando sus exportaciones un 30% desde 2011, según los cálculos del Consejo para la Exportación de Alimentos de Egipto.



«Este es sólo el comienzo», comenta Manal Karim, directora ejecutiva del Consejo para la Exportación de Alimentos. «Esperamos que cada vez más procesadores de alimentos encuentren su lugar en el mercado de Malasia y de toda la región gracias al certificado halal», añade.

**«Este es sólo el comienzo. Esperamos que cada vez más procesadores de alimentos encuentren su lugar en el mercado de Malasia y de toda la región gracias al certificado halal.»**

Manal Karim, directora ejecutiva del Consejo para la Exportación de Alimentos

### **El certificado halal al descubierto**

Como parte del proyecto, la Organización Egipcia para la Normalización y el Control de Calidad creó una nueva sección halal, que apoya el desarrollo de una base de exportación con certificado halal mucho más amplia. El número de empresas con certificación halal se dobló: pasó de 21 a 52.

En octubre de 2012, el ITC reunió a más de 120 empresas de elaboración de alimentos en el Foro Halal de El Cairo e invitó a especialistas de Malasia y Turquía para que transmitieran buenas prácticas sobre procesos de auditoría y certificación.

Las pautas de alimentación halal no se limitan a productos cárnicos. Incluyen otros alimentos procesados como golosinas, aperitivos, bebidas y chocolates, que pueden contener ingredientes no halal como la gelatina de cerdo. El uso de alcohol durante el proceso de elaboración también los convierte en productos no halal. «Certificar y crear marcas de productos halal es una importante herramienta de marketing y permite a las empresas egipcias hacerse con nuevos mercados», comenta Syed del ITC.

Siete empresas participaron en un viaje de estudio técnico a Malasia, donde visitaron empresas de elaboración de alimentos y se reunieron con clientes potenciales. Varias empresas, como Greenland, pudieron resolver los problemas relativos al etiquetado, la producción, el almacenamiento y la distribución que estaban limitando sus ventas a Malasia y, gracias a ello, vieron crecer sus exportaciones.

Como parte del programa EnACT, el ITC también ayudó a Egipto a identificar medidas no arancelarias onerosas a las que se enfrentaban los exportadores e importadores del país. Lo hizo a través de la elaboración de una estrategia de comercio electrónico y la mejora de las competencias de una red de instituciones de apoyo al comercio en términos de logística y gestión de la calidad de las exportaciones.

Habida cuenta del éxito del proyecto egipcio, el nuevo programa de Fomento de las Exportaciones para la Creación de Empleo del ITC, también financiado por Canadá, está explorando nuevas oportunidades de ventas para exportadores de productos halal de Marruecos. El ITC facilitó la firma de un acuerdo de cooperación entre la Asociación Marroquí de Exportadores y la Asociación Malasia de pymes para promover el comercio entre sus países respectivos.

«Malasia podría servir de plataforma para productos marroquíes ante la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático», comenta Mohammed Essaber, que dirige la División de Apoyo a las Exportaciones del Ministerio de Comercio Exterior de Marruecos.

Como parte del proyecto, a principios de este año los exportadores de alimentos marroquíes participaron por primera vez en el Malaysia International Halal Showcase (MIHAS), una de las mayores ferias internacionales de alimentos halal.

Fuente: ITC (2015a).

las pymes tiene que cambiar en función del tamaño de las empresas y la duración del préstamo que necesitan (figura 23).

Las limitaciones en términos de la oferta y la demanda en los mercados de financiación empresarial provocan importantes carencias en la financiación de las pymes. Según la CFI (2013), en las economías en desarrollo existen entre 360 y 440 millones de microempresas y pequeñas y medianas empresas (MIPYME) pertenecientes a los sectores formal e informal. De ellas, entre el 45% y el 55% no son atendidas o están desatendidas por el sector financiero formal.

Las MIPYME de los mercados en desarrollo siguen sufriendo en la actualidad una brecha de financiación estimada de entre 2,1 y 2,6 billones de dólares. Se calcula que entre el 55% y el 68% de las pymes pertenecientes al sector formal (de 5 a 250 empleados) de los países en desarrollo, entre 13,8 y 20,4 millones de empresas, no son atendidas o están desatendidas por el sector financiero. En la actualidad, las pymes pertenecientes al sector formal sufren una brecha de financiación estimada de entre 0,9 y 1,1 billones de dólares, y prácticamente la mitad afecta a las medianas empresas.

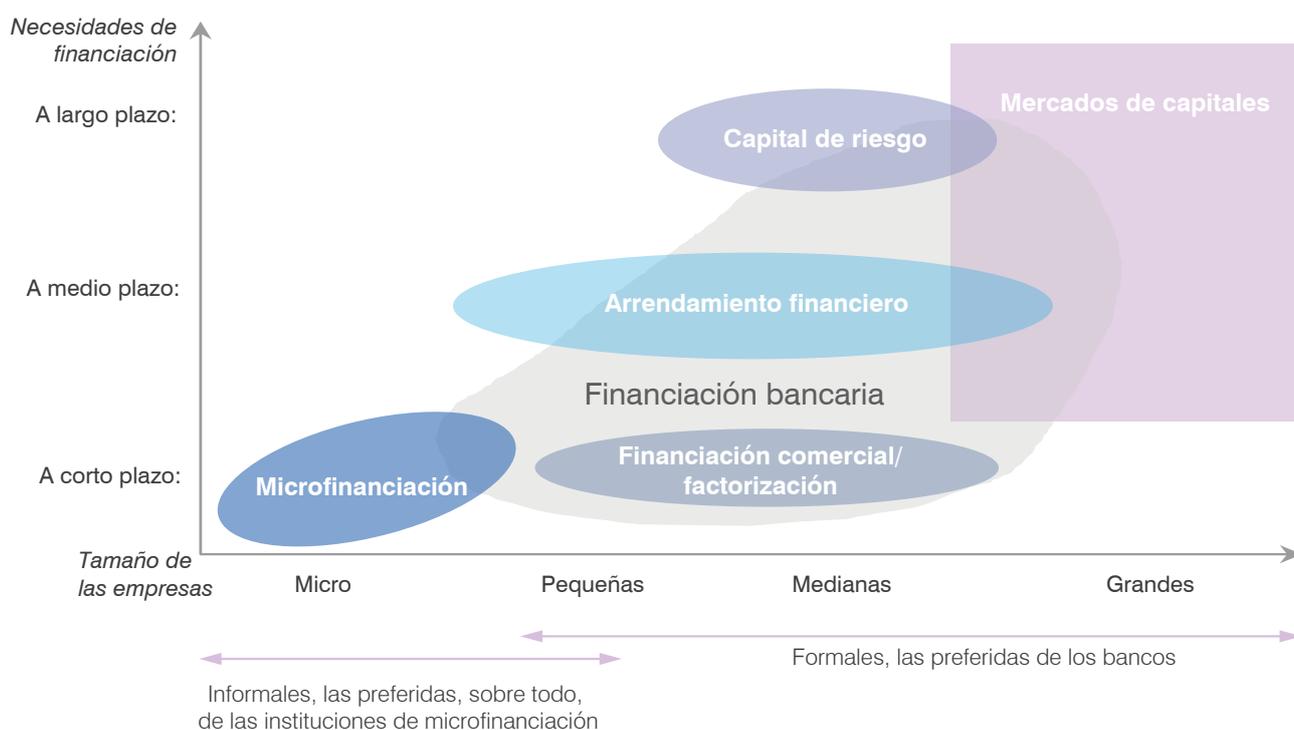
### **La limitación de la financiación comercial constituye una importante limitación**

Para los exportadores y los importadores, el acceso a la financiación incluye la financiación comercial. Estudios realizados demuestran que el acceso limitado a la financiación comercial figura, sistemáticamente, entre las principales limitaciones de la exportación para las pymes.

Los exportadores y los importadores pueden optar por distintas posibilidades de pago cuando definen una transacción. Mediante una de dichas opciones, el exportador produce los bienes y el importador paga cuando los recibe (cuenta abierta); también existe la posibilidad de que el importador pague antes de que el exportador produzca los bienes (pago por adelantado). En ambos casos, el exportador o el importador asumen importantes riesgos.

En el marco del pago por adelantado, el importador debe aceptar el riesgo de que no se entreguen los bienes; en el caso de la cuenta abierta, el exportador no tiene garantías de que vaya a recibir el pago. Alternativamente, los socios comerciales pueden recurrir a los bancos. Los bancos, que actúan como una tercera parte, mitigan el riesgo asociado al pago y al suministro de la transacción, a la vez que ofrecen al exportador la aceleración del proceso de las cuentas por

**FIGURA 23** Financiación por tamaño y tipo de empresa



**Fuente:** CFI (2010).

cobrar y al importador la ampliación del crédito (Niepmann y Schmidt-Eisenlohr, 2014). Por ejemplo, en el Comercio Sur-Sur entre los instrumentos de financiación comercial que ofrecen los bancos predominan las cartas de crédito<sup>8</sup>.

A pesar de ser una de las formas de financiación más seguras, con mayores garantías y más autoliquidable, los mercados de financiación comercial pueden ser muy turbulentos, como se ha comprobado durante la crisis financiera de la década de 1990 y la de 2008 a 2009. Cinco años después de la crisis más reciente, el BAD (2014), en su segunda iniciativa para cuantificar la idoneidad de la financiación comercial mundial, estimó que la demanda mundial de financiación comercial insatisfecha podría haber alcanzado los 1,9 billones de dólares en 2013. Esta brecha se distribuye de un modo desigual geográficamente y entre los distintos tipos de empresas. Las necesidades son más pronunciadas en los mercados emergentes, sobre todo en África y en los países en desarrollo de Asia. El Banco Africano de Desarrollo (2014) ha estudiado recientemente las actividades comerciales de 276 bancos comerciales que operan en 45 países africanos y ha calculado una estimación conservadora de la demanda insatisfecha de financiación comercial en África de 120.000 billones de dólares.

Al margen de la región, la brecha se acentúa más en el plano de las pymes. Aproximadamente la mitad de las solicitudes de financiación comercial presentadas por las pymes son rechazadas, frente a tan solo el 7% de las presentadas por las corporaciones multinacionales (BAD, 2014). Las empresas apuntan a las limitaciones en materia de precios como el cuello de botella principal y sistémico para la obtención de financiación comercial. Dichas limitaciones incluyen el nivel de las primas y las tasas de interés, unas garantías insuficientes y unas condiciones inaceptables impuestas por las instituciones financieras. Si bien se han creado instrumentos financieros específicos tales como la financiación de la cadena de suministro y la factorización para proporcionar capital de explotación a los pequeños proveedores, en la mayoría de los países en desarrollo la aceptación de los mismos es escasa.

### **Propiciar el acceso a la financiación**

No existe ninguna solución milagrosa para solucionar las dificultades que enfrentan las pymes en materia de financiación, dada la complejidad de esta brecha de financiación. Para resolverla es probable que se necesite un enfoque político integral como sugirió, por ejemplo, Kauffmann (2005). Entre los elementos que conforman dicho enfoque cabría incluir los siguientes:

- mejorar las condiciones empresariales generales;
- ayudar a las pymes a cumplir los requisitos bancarios formales;
- hacer que el sistema financiero sea más accesible para las pymes;
- diversificar la oferta de financiación, sobre todo mediante el fomento de la participación de agentes no pertenecientes al sector financiero.<sup>9</sup>

Se puede decir que las aportaciones más importantes y eficaces que pueden hacer los gobiernos para extender la oferta de financiación hasta todas las empresas son la garantía de un entorno macroeconómico estable, un marco jurídico y regulatorio favorables y una infraestructura financiera eficaz. Estas iniciativas pueden resultar especialmente valiosas para las pymes, que sufren problemas de opacidad y asimetría de la información más graves que las empresas de mayor tamaño.

### **Un marco jurídico y regulatorio favorable**

El conjunto de los entornos jurídico, judicial y de quiebras conforma el marco jurídico para la concesión de crédito. Además, los entornos fiscal, administrativo y regulatorio afectan a la entrada a un mercado de varias instituciones financieras –extranjeras, de titularidad pública, grandes y pequeñas– y a la capacidad de su cuota en el mercado para competir y a la estructura de gobernanza empresarial.

Al gobierno le corresponde desempeñar una función fundamental en el diseño de un marco que facilite fuentes alternativas de capital de explotación y financiación de la inversión, tales como la factorización y el arrendamiento financiero. Por ejemplo, en el caso del programa *Cadenas Productivas* dirigido por NAFIN en México, la existencia de un marco jurídico y regulatorio favorable –impulsado por leyes de seguridad y firma electrónica, y un régimen tributario favorable– fue esencial para poder ofrecer una plataforma segura de factorización inversa basada en Internet a los proveedores de las pymes.

Los gobiernos también pueden jugar un papel destacado en la forja de una infraestructura financiera adecuada. Además de la necesidad de mejorar los estándares de contabilidad y auditoría, existen cada vez más pruebas que demuestran que los sistemas de información crediticia y los marcos y registros de garantías sobre bienes muebles son unos elementos fundamentales de la infraestructura financiera que pueden facilitar el acceso a la financiación para las pymes.

---

### ***Intercambio de información crediticia***

Si abordan los problemas de asimetría de la información entre prestamistas y prestatarios, los programas de intercambio de información crediticia pueden respaldar la inclusión financiera de las pymes. Por medio de una oficina de crédito de carácter privado o un registro de créditos regulado públicamente, los prestamistas pueden intercambiar entre ellos información fiable acerca de la voluntad y la capacidad de reembolso de sus clientes. Esto ayuda a los prestamistas a diferenciar entre buenos y malos prestatarios y a poner precios adecuados a los préstamos. En términos generales, las instituciones de información sobre solvencia crediticia siguen siendo relativamente débiles en el África Subsahariana y en Asia Meridional, pero países como Jamaica, la República Unida de Tanzania y Viet Nam han mejorado su cobertura considerablemente (Banco Mundial, 2014a).

Normalmente, la información crediticia ayuda a los prestatarios a crear un historial de crédito, o «la garantía de su reputación», que puede complementar su necesidad de garantías físicas para acceder al crédito oficial. Existen numerosas pruebas procedentes de investigaciones realizadas que demuestran que los países con unos programas de intercambio de información formales tienen menos limitaciones en materia de financiación, un porcentaje más elevado de financiación bancaria de las pymes y unas tasas de interés más reducidas, aunque más diferenciadas, para las pymes (Djankov, McLiesh y Shleifer, 2007; Love y Mylenko, 2003).

Las reformas de las oficinas de crédito –pero no las reformas del registro de créditos– se asocian a un mejor acceso a la financiación para las empresas, menos tasas de interés, plazos de vencimiento más largos y un mayor porcentaje del capital de explotación financiado por los bancos, como pone de manifiesto un estudio de Martínez Pería y Singh (2014) para el que se utilizaron encuestas plurianuales a nivel de empresas de 63 países. Estos efectos parecen beneficiar particularmente a las empresas más pequeñas, con menos experiencia y más opacas.

En países sin oficinas de crédito privadas, la constitución de registros de créditos públicos con participación obligatoria puede impulsar el desarrollo de una información crediticia transparente (Jappelli y Pagano, 2002). Para que sean eficaces es necesario que faciliten datos relevantes, fiables, oportunos y suficientes sobre los prestatarios.

Los sistemas de información crediticia son más eficaces cuando se puede acceder electrónicamente a sus datos.

Es previsible que sus proyecciones sean más precisas si contienen información tanto positiva como negativa e incluyen información de tantos intermediarios financieros como sea posible. Estos últimos no solo deberían ser los bancos y las compañías de tarjetas de crédito, sino también instituciones de microfinanciación y diversas instituciones no financieras, tales como minoristas y empresas de servicios públicos (CFI, 2012)<sup>10</sup>. A medida que vayan aumentando las iniciativas privadas, el estado debería velar por que exista una competencia leal y animar a las oficinas privadas a que ofrezcan servicios de calificación crediticia, que pueden resultar eficaces para mejorar la asignación de créditos para los préstamos para pequeños negocios.

### ***Un régimen de garantías eficaz***

Los regímenes de garantías, o de operaciones garantizadas, constituyen otra característica fundamental de una infraestructura financiera óptima. La disparidad observada en los países de ingresos bajos y medianos entre los activos propiedad de las pymes y los que aceptan la mayoría de los bancos como garantía se debe, en gran medida, a unas leyes obsoletas, o inexistentes, sobre operaciones garantizadas y al mal funcionamiento de los registros de garantías (Fleisig *et al.*, 2006).

Unos registros y unas leyes de garantías óptimas contribuyen a la financiación de las pymes en el sentido de que amplían el abanico de activos que pueden servir como garantía (tanto muebles como inmuebles), reduciendo la probabilidad de incumplimiento en el pago, y reduciendo las pérdidas que sufrirían los prestamistas en caso de incumplimiento en el pago. Sobre la base de una serie de encuestas realizadas en empresas de 73 países, Love, Martínez, Pería y Singh (2013) descubrieron que la introducción de registros de garantías sobre bienes muebles repercutía positivamente en el acceso de las empresas al crédito, especialmente de las más pequeñas.

La reforma del marco jurídico para las operaciones garantizadas también puede reforzar la adopción de tecnologías de préstamo respaldadas por activos (Berger y Udell, 2006). China, por ejemplo, estableció con éxito un marco de garantías sobre bienes muebles a partir de 2004. Gracias a la nueva regulación, más del 50% de los activos propiedad de pymes que antes se habían considerado capital muerto ahora pueden utilizarse como garantía (proyecto de asesoría sobre operaciones garantizadas de la CFI en China). Las economías insulares del Pacífico, Colombia, Hungría y Jamaica están instaurando en la actualidad un régimen de operaciones garantizadas funcional, integrado y general (Banco Mundial, 2014a).

### **Información y competencias: suplir las carencias**

Para facilitar el acceso de las pymes a la financiación formal es necesario suplir las carencias existentes en relación con las competencias y la información necesarias para acceder a la financiación exterior, así como desarrollar unos instrumentos financieros que mitiguen el riesgo asociado a las pymes no transparentes.

Es esencial lanzar campañas educativas y promocionales para velar por que las pymes, especialmente las que participen en exportaciones, adquieran un conocimiento eficaz de la variedad de fuentes de crédito, productos y servicios que tienen a su disposición, incluidas las opciones de financiación alternativas que ofrecen los proveedores no bancarios.

Las pymes también tienen que comprender cómo distintas herramientas de financiación pueden satisfacer distintas necesidades financieras en determinadas fases del ciclo de vida de la empresa. Esto incluye la comprensión de las ventajas y los riesgos asociados, la complementariedad y las posibilidades para aprovechar estas fuentes de financiación (OCDE, 2015). Por todo ello, el apoyo a las pymes para que formulen una visión estratégica a largo plazo para la financiación de la empresa constituye una importante prioridad.

Suele existir una divergencia entre las pymes, que se quejan sobre la falta de financiación con unas condiciones adecuadas, y los posibles prestamistas, que se quejan acerca de la falta, por parte de las pymes, de propuestas válidas respaldadas por unos números y unos planes empresariales óptimos (OCDE, 2006).

Las iniciativas concebidas para educar y capacitar a las pymes para que elaboren solicitudes de financiación

eficaces y asegurarse de que sean capaces de abordar los complejos procedimientos de solicitud de préstamos pueden ayudar a cerrar la brecha en materia de información que existe entre las pymes y el sector financiero. Al brindar dicho apoyo, los organismos vinculados a las pymes, las asociaciones, las cámaras de comercio y los proveedores de servicios de desarrollo empresarial (por ejemplo, SEBRAE en el Brasil o el programa de desarrollo de capacidades EMPRETEC lanzado por la UNCTAD) pueden desempeñar una importante función de mejora de la capacidad crediticia de las pymes.

Se necesita con urgencia una combinación adecuada de servicios financieros y no financieros para las pymes. Los acreedores podrían agregar valor a sus pymes clientes si las ponen en contacto con proveedores de desarrollo empresarial existentes, o les ofrecen servicios no financieros directamente ellos mismos. Los bancos situados en los mercados emergentes cada vez están destinando más recursos al intercambio de información, al apoyo al gerente de cuentas, a los servicios de capacitación y consultoría para mejorar la capacidad de gestión de sus clientes, y su información financiera (CFI, 2012b; cuadro 6).

### **Los instrumentos financieros mitigan los riesgos**

Además de la necesidad de desarrollar capacidades en las pymes, determinados instrumentos financieros pueden ayudar a suplir las carencias en materia de garantías. La financiación contra recibos de almacén y el arrendamiento son dos vías de canalización de la financiación hacia las pymes trasladando el riesgo a los activos. Los programas de factorización y garantía del crédito, por su parte,

#### **Cuadro 6: Un banco turco ofrece servicios financieros y de información y las pymes obtienen acceso a financiación.**

El Türk Ekonomi Bankası (TEB) ofrece a las pymes turcas servicios a medida de capacitación y asesoría financiera y no financiera con muy buenos resultados. Con estos servicios se pretende abordar el acceso deficiente a información de mercado y la limitada planificación empresarial a largo plazo.

La academia para pymes y los consultores para pymes del TEB son los dos pilares principales sobre los que se sustenta la estrategia de educación de los clientes del citado banco. Desde su puesta en marcha en 2005, el porcentaje de préstamos para pymes con respecto al total de préstamos concedidos por la entidad experimentó un ascenso del 25% registrado en 2006 al 45,33% de 2013, mientras que la ratio de préstamos improductivos descendió del 2,8% de 2011 al 2,2% registrado en 2013.

A la luz de los buenos resultados obtenidos en Turquía, BNP Paribas (uno de los principales accionistas del TEB) ha copiado algunos aspectos de este modelo de servicio de banca para pymes en otros mercados emergentes.

**Fuente:** CFI (2012).

---

trasladan el riesgo a grupos más «creíbles». Si bien no han tenido una gran aceptación en los países en desarrollo, estos instrumentos pueden resultar de utilidad para salvar las carencias en materia de financiación.

Al tratarse de una transacción de un producto básico garantizado, la financiación contra recibos de almacén puede resultar especialmente relevante para las necesidades de financiación previas a la importación de los pequeños agricultores y los agricultores productores de las cadenas de suministro de alimentos de las economías emergentes.<sup>11</sup> Si se acogen a este mecanismo, los prestamistas no dependen del balance general del prestatario ni de su historial de crédito, sino del propio valor del producto.

Esta técnica resulta por ello especialmente útil para los comerciantes más pequeños que, de otro modo, podrían hallar dificultades a la hora de contratar un préstamo. El concepto del recibo de almacén no es nuevo, es muy popular en América Latina y algunas partes de Asia, y poco a poco se está afianzando en África, incluidas Sudáfrica, Kenia, Etiopía y Zambia.

Para que el mercado del recibo de almacén funcione bien, han de cumplirse una serie de requisitos: el reconocimiento legal de los recibos de almacén como garantía; la emisión de licencias públicas y la inspección pública de los almacenes; un firme apoyo local por parte de los bancos y las empresas de productos básicos; un intercambio fluido de productos básicos que garantice la transparencia de los precios; unas operaciones eficientes con los recibos de almacén electrónicos.

Para promover su utilización, la CFI creó en 2010 el Global Warehouse Finance Program, que brindaba a los bancos liquidez o cobertura de riesgo con el respaldo de los recibos de almacén. Hasta la fecha, ha respaldado más de 4.600 billones de dólares en transacciones financieras de productos básicos en más de 20 países, entre ellos, Liberia, Ghana, Uganda, y la República Unida de Tanzania.

El arrendamiento puede ayudar a ampliar el acceso de las pymes a financiación a medio y largo plazo para bienes de equipo y maquinaria.<sup>12</sup> El arrendamiento transforma la necesidad de una única inversión en gestión del flujo de efectivo para cumplir con los pagos del alquiler, mejorando la liquidez y permitiendo la disponibilidad de finanzas para otras necesidades empresariales. Además, el activo arrendado aporta una garantía incorporada.

En las solicitudes de arrendamiento suele evaluarse normalmente la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivo suficientes en las operaciones

empresariales para cumplir con los pagos del arrendamiento, en lugar de sus activos, sus recursos propios o su historial de crédito. El resultado es una reducción de los obstáculos con los que se enfrentan los jóvenes empresarios que se encuentran en las fases iniciales de operación y las pymes que están mejorando sus tecnologías para modernizar la producción.

Pese a que la importancia del arrendamiento es cada vez mayor, su nivel de aceptación en los mercados emergentes sigue siendo relativamente modesta. Solamente en torno al 6% de las empresas de los países de bajos ingresos que reciben financiación exterior utilizan el arrendamiento, frente a casi el 34% registrado en los países de ingresos altos (Brown, Chavis y Klapper, 2010).

En muchos países desarrollados y en desarrollo, los programas de garantía del crédito se han convertido en el instrumento político predilecto para facilitar el acceso al crédito bancario formal para las pymes y las empresas emergentes. A diferencia de la subvención de los intereses o el crédito directo, la utilización de los programas de garantía del crédito limita la carga que afecta a las finanzas públicas (Beck, Demirgüç-Kunt y Martínez Pería, 2008).

Dichos programas protegen a los bancos de los riesgos asociados a la concesión de préstamos a pequeños negocios. En el supuesto de incumplimiento en el pago por parte de la pyme, el servicio de garantía del crédito reembolsaría al prestamista un porcentaje previamente definido de la cantidad del préstamo pendiente. Como la garantía externaliza una parte del riesgo que asume el prestamista, estos programas ayudan a las pymes a asegurarse créditos a corto y a largo plazo con menos garantía o incluso sin garantía. Además se obtiene un beneficio adicional, pues al trabajar con pymes los bancos van poco a poco adquiriendo experiencia en la evaluación de sus riesgos. Otra gran ventaja que entraña es que las garantías de crédito ayudan a compensar la financiación de un préstamo sustancial con la financiación de una garantía limitada (Levitsky, 1997).

A diferencia de lo que sucede en los países de ingresos altos, donde las instituciones de garantía evolucionaron como iniciativas del sector privado para convertirse en programas de garantía mutua, el 71% de los fondos de garantía de los países de ingresos medios y bajos son operadas públicamente (Beck, Klapper y Mendoza, 2010). No obstante, existe cada vez más interés por fomentar la participación del sector privado, sobre todo mediante la promoción de sociedades de garantía, tal y como notificaron en América Latina la OCDE-CEPAL (2012).

En cuanto a la financiación comercial, la CFI y todos los bancos de desarrollo multilaterales y regionales más importantes han invertido un gran esfuerzo en el establecimiento de una red global de programas de facilitación de la financiación del comercio. Estos programas se proponen dotar de capacidad de mitigación del riesgo tanto a los bancos emisores como a los confirmantes para acelerar la aprobación de las cartas de crédito, que se utilizan ampliamente para financiar las transacciones comerciales entre países en desarrollo y entre países desarrollados y en desarrollo (Auboin, 2015).

Además del papel esencial que desempeñan los organismos de crédito a la exportación, los programas de garantía de financiación comercial de bancos de desarrollo multilaterales fueron especialmente importantes en los albores de la crisis financiera mundial (BPI, 2014). Estos programas han seguido creciendo con rapidez en el período desde que se desató la crisis.

### Las pymes: un sector estratégico para la banca

Cada vez son más los bancos comerciales que están elaborando estrategias y creando unidades especializadas para atender a las pymes, especialmente en los mercados emergentes (CFI, 2010a). Contrariamente a lo que dicta el saber popular, esta tendencia no se limita a bancos más pequeños con un modelo basado en relaciones e incluye a numerosos bancos grandes. Asimismo, un número cada vez mayor de instituciones de microfinanciación han decidido cambiar su clientela, de microempresas a pymes (CFI, 2010b; Dominicé y Minici, 2013).<sup>13</sup>

Para atender a este nuevo mercado de un modo sostenible es necesario comprender bien a qué se exponen las pymes y sus necesidades, así como los conocimientos técnicos necesarios para abordar las innovaciones y las mejores prácticas financieras en el servicio de banca para las pymes. Este aspecto se ha convertido en un componente significativo de las estrategias de las organizaciones internacionales para respaldar la financiación de las pymes. La CFI es especialmente activa a través de su Programa Mundial de Banca PYME. En la figura 24 pueden verse los principales impulsores del éxito a la hora de atender a las pymes en cada fase de la cadena de valor (CFI, 2010b). Además, para dar servicio a esta clientela se están desarrollando varios instrumentos nuevos.

### Equilibrar la automatización de la gestión de riesgos con unos servicios personalizados

En lugar de aplicar el mismo nivel de diligencia debida inherente al proceso de concesión de un préstamo a una gran empresa, los bancos comerciales de los países desarrollados están adoptando, cada vez más, sistemas de calificación crediticia para evaluar con precisión el riesgo asociado a las pymes sin generar unos costos elevados por aplicación.<sup>14</sup> La calificación de las pequeñas empresas ya está bien consolidada en los Estados Unidos y Europa Occidental y empieza a adquirir impulso en Asia. Estudios realizados han desvelado que la calificación crediticia de las pequeñas empresas ha llevado a una expansión de los préstamos concedidos a las pymes en los Estados Unidos (Berger, Frame y Miller, 2005).

FIGURA 24 Impulsores del éxito a lo largo de la cadena de valor bancaria

Gestión de riesgos				
Entender el mercado pyme	Desarrollar productos y servicios	Adquirir y seleccionar clientes pyme	Prestar servicios a clientes pyme	Gestionar la información y los conocimientos
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir el segmento pyme</li> <li>■ Investigar las necesidades y preferencias de las pymes</li> <li>■ Generar subsegmentos del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diseñar y agrupar productos crediticios y no crediticios</li> <li>■ Asegurar la rentabilidad de la oferta de productos</li> <li>■ Desarrollar tecnologías para otorgamiento de préstamos pyme específicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lanzar al mercado productos y servicios ofrecidos a los clientes</li> <li>■ Crear una cartera creciente y diversificada</li> <li>■ Distinguir los clientes potenciales rentables de los no rentables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Satisfacer las necesidades de los clientes actuales</li> <li>■ Cultivar nuevos negocios mediante la venta cruzada</li> <li>■ Realizar seguimientos de los préstamos</li> <li>■ Utilizar equipos organizados para la prestación de servicios en la etapa inicial y final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Modelar y gestionar los riesgos utilizando datos de cartera</li> <li>■ Utilizar datos actuales de los clientes para adaptar los enfoques de servicios</li> <li>■ Analizar y responder a los datos de rentabilidad a nivel de los segmentos, los productos y los clientes</li> </ul>

Fuente: CFI (2010b).

---

A diferencia de las grandes instituciones financieras, los bancos más pequeños no suelen poseer un volumen de préstamos concedidos a pymes suficiente como para desarrollar cuadros de mando adaptados y evaluaciones crediticias automatizadas. Para la mayoría de los prestamistas, la solución pasa por utilizar modelos de calificación genéricos de datos agrupados de una oficina de crédito consolidada o de organismos de referencia crediticia.<sup>15</sup>

Por otra parte, la automatización de los procedimientos de evaluación de riesgos puede resultar impersonal y repercutir negativamente en la relación entre prestamistas y pequeños negocios, dado que los gerentes de las pymes aprecian la interacción con su banquero local y un servicio al cliente personalizado (UNCTAD, 2001). Los bancos orientados al sector de las pymes tienen que encontrar el equilibrio adecuado.

Además de ampliar la cartera de productos de crédito, pueden utilizar alternativas rentables y eficaces para atender a las pymes clientes tales como los enfoques basados en la tecnología y en la banca a distancia –por ejemplo, la banca por Internet y la banca a través del teléfono móvil.

Un buen ejemplo de ello son los servicios de pago por teléfono móvil que ofrece M-Pesa en Kenia desde 2007 a través del operador de la red móvil Safaricom. Dicho sistema puede servir como herramienta principal para transacciones tales como el pago de salarios y facturas, distribución minorista y transporte (iniciativa Lipa Na M-Pesa) y desde hace poco tiempo ayuda a los usuarios a ahorrar, obtener intereses y acceder a microcréditos instantáneamente sobre la base de su historial de ahorros y transacciones (M-Shwari).

### ***La cooperación reduce los riesgos y los costos***

Para reducir los riesgos y los costos asociados a la concesión de préstamos a las pymes, los bancos comerciales empiezan a colaborar, cada vez más, con terceras partes tales como proveedores de servicios de desarrollo empresarial o emisores de préstamos privados. Gracias a su proximidad y su afinidad con sus miembros, los proveedores de servicios de desarrollo empresarial conocen mejor los problemas, las necesidades y la situación de las pymes y eso les permite determinar la capacidad crediticia de las pymes mejor que los bancos comerciales.

La cooperación y las alianzas pueden por tanto compensar la falta de capacidad en los bancos comerciales y ayudar a reducir los costos de las transacciones y la asimetría de la información sobre la concesión de préstamos a las pymes. Por ejemplo, Enterprise Africa, un programa regional de

servicios de desarrollo empresarial del PNUD inspirado en EMPRETEC, ha desarrollado un esquema conjunto de concesión de crédito. Esto brinda a las pymes servicios de desarrollo de capacidades y asume la responsabilidad de los procesos de evaluación crediticia, calificación y supervisión de las instituciones financieras asociadas (UNCTAD, 2001). Estas alianzas suelen resultar provechosas para todas las partes y vale la pena fomentarlas.

### ***La diversificación de las fuentes de financiación***

Los responsables de la formulación de políticas cada vez se centran más en ayudar a las pymes a diversificar sus fuentes de financiación más allá de los créditos bancarios convencionales. Por ejemplo, las pymes pueden obtener financiación de instituciones microfinancieras y de instituciones financieras no bancarias. Las instituciones que asumen riesgos (por ejemplo, los inversores de capital de riesgo, los fondos de capital de riesgo, los fondos de pensiones y los fondos mutuos), los organizadores del mercado de capitales (por ejemplo, las bolsas de valores, y los agentes de valores y los corredores) y las financieras especializadas (por ejemplo, cooperativas de crédito, asociaciones de crédito, empresas de arrendamiento y empresas de factorización), todos pueden desempeñar una importante función complementando para ello los préstamos bancarios para las pymes. Asimismo, las pymes pueden acceder a la oferta de financiación del sector privado no financiero, incluidos los créditos comerciales entre empresas, o mediante plataformas de financiación colectiva e inversión.

### ***La financiación del sector no financiero***

Prácticamente en todas las economías desarrolladas y en desarrollo, el crédito comercial es la alternativa más importante a los préstamos bancarios como fuente externa de financiación en el sector de las pymes (Demirgüç-Kunt y Maksimovic, 2001; Allen *et al.*, 2012). Investigaciones realizadas sobre la función que desempeña el crédito comercial sugieren que los proveedores pueden actuar como «prestamistas de relaciones» gracias a su información propietaria exclusiva acerca de sus clientes (McMillan y Woodruff, 1999; Uchida, Udell y Watanabe, 2011).

Aunque todavía no está muy avanzada y es pequeña en comparación con las opciones de financiación tradicionales, la financiación colectiva está captando cada vez más atención últimamente por su potencial de recaudación de fondos e inversión para empresarios de alto crecimiento y pymes centradas en la tecnología.

En los últimos cinco años, la financiación colectiva ha registrado un crecimiento sin precedentes en algunas

regiones, entre ellas, el Reino Unido, los Estados Unidos, Alemania y China.<sup>16</sup> Las operaciones a través de plataformas en línea basadas en la web ha evolucionado de la financiación colectiva comunitaria (por ejemplo, préstamo entre particulares, donaciones y recompensas) hacia la financiación colectiva con beneficios financieros (préstamo entre particulares y la financiación a cambio de acciones), donde múltiples inversores ofrecen deuda o acciones y crecimiento a grandes actores que capturan hasta el 75% del mercado nacional de financiación colectiva correspondiente. No obstante, el marco regulador ha limitado la expansión de su utilización, especialmente en el caso de las plataformas de financiación a cambio de acciones, que todavía no son legales en algunos países y actualmente representan la porción más reducida del mercado.

Los préstamos entre particulares pueden ser atractivos para el mercado de préstamos para pymes desatendidas, con una oferta de flexibilidad, rentabilidad y velocidad, incluso para pequeñas cantidades de fondos. El préstamo entre particulares, por su parte, puede servir como complemento o alternativa a los ángeles inversionistas y al capital de riesgo para quienes se encuentren en la fase inicial y de puesta en marcha (Wilson y Testoni, 2014).

A la luz de los riesgos que existen para los inversores, que son a menudo simples colaboradores (Kirby y Worner, 2014), es necesario contar con un marco regulador equilibrado (investigación del BBVA, 2015). En su Libro Verde de Financiación a Largo Plazo para las pymes de 2013, la Comisión Europea anunciaba su intención de aprovechar el potencial de la financiación colectiva. No obstante, en esta fase, su iniciativa está dirigida principalmente hacia el fomento de concienciación, la divulgación de las mejores prácticas y la forja de confianza entre los usuarios, sobre todo mediante la creación del Foro de Partes Interesadas en la Microfinanciación Colectiva en 2014.

De acuerdo con un estudio realizado en 2013 por el Banco Mundial e InfoDev, *Crowdfunding's potential for the Developing World*, las economías en desarrollo podrían tener potencial para aprovechar este nuevo mecanismo de financiación para financiar la innovación y el crecimiento, ascendiendo esos fondos hasta los 96.000 billones de dólares al año para 2025.

Dicho informe señalaba hacia China en particular, seguida por Asia Oriental, Europa Central, ALC y la región MENA. El Banco Mundial ha lanzado recientemente programas de financiación colectiva para las pymes de África Oriental. El centro de innovación climática que posee

InfoDev en Kenia está ejecutando la experiencia piloto de inversión mediante financiación colectiva, en el que seis empresas locales seleccionadas reciben orientación y capacitación para diseñar y probar sus propias estrategias de financiación colectiva.

## Acceso a mano de obra cualificada

Las competencias de la fuerza de trabajo constituyen un importante activo para las estrategias empresariales defensivas y para las expansivas de los mercados globales (Jansen y Lanz, 2013). No obstante, en un panorama de constante cambio, a los empleadores les cuesta contratar a trabajadores con las competencias adecuadas o ajustar periódicamente las competencias a través de capacitación interna. Estos retos resultan especialmente desmoralizantes para las pymes debido a su pequeño tamaño.

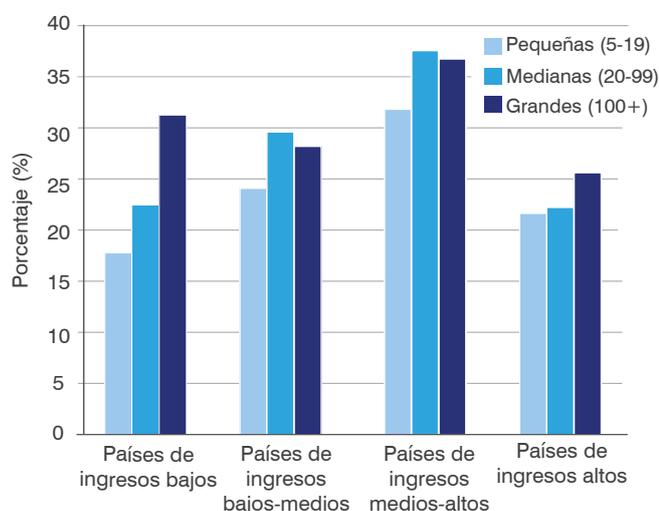
### *Las pymes: demasiado ocupadas para impartir capacitación*

En la figura 25 se muestra el porcentaje de empresas, por grupo de ingresos, que identifican una fuerza de trabajo con una educación inadecuada como una importante limitación para sus operaciones. Alrededor del 20% de las pymes de los PMA identifican una fuerza de trabajo con una educación inadecuada como una importante limitación. Se trata de un porcentaje bajo si se compara con las demás categorías que se muestran. La adhesión a las cadenas de valor y el ascenso dentro de las mismas suelen exigir una fuerza de trabajo cualificada, y es evidente que, a medida que una empresa va creciendo, se va agravando el problema de deficiencia en términos de competencias.

La encuesta de seguimiento de la Ayuda para el Comercio 2013 realizada por la OCDE y la OMC confirmaba que las competencias constituyen una importante limitación del lado del suministro para las pymes (Jansen y Lanz, 2013), sobre todo en el sector de las TIC, donde se está experimentando un cambio tecnológico acelerado, y en el sector turístico, caracterizado por un contacto frecuente entre el empleado y el cliente (figura 26).

La disparidad existente entre las competencias que se desarrollan en los sistemas educativos de los países y las competencias que interesan a las empresas son una fuente de ineficiencia económica de sobra conocida (Jansen y Lanz, 2013). Esta disparidad crea a menudo una situación paradójica en la que persisten unas altas tasas de desempleo entre los jóvenes titulados junto con las quejas de los empleadores acerca de la escasez de

**FIGURA 25** Para ascender en las cadenas de valor se necesitan trabajadores cualificados



**Nota:** Los indicadores correspondientes a los grupos de ingresos se computan utilizando las definiciones de la OCDE de grupos de ingresos y medias simples entre países. Los indicadores se basan en 33 países de bajos ingresos (PBI), 38 países de ingresos medios-bajos (PIMB), 43 países de ingresos medios-altos (PIMA) y 16 países de ingresos altos (PIA).

**Fuente:** Jansen, Marion y Rainer Lanz (2013).

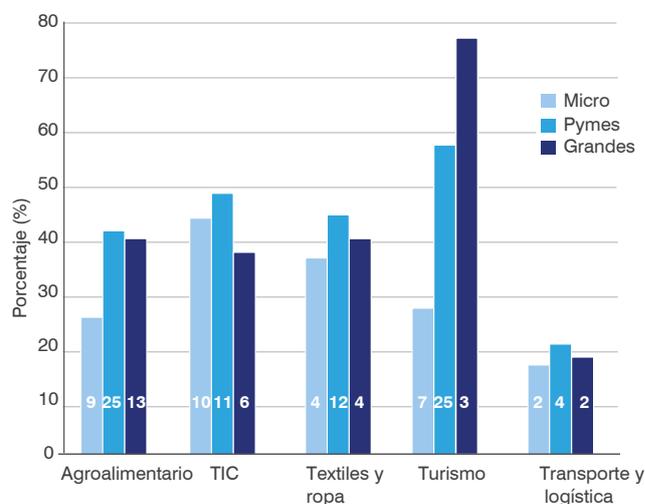
trabajadores con unas competencias determinadas (Almeida, Behrman y Robalino, 2012). En la actualidad, el 60% de los empresarios aluden a la dificultad para acceder a los talentos adecuados como una de sus principales preocupaciones en materia de contratación, especialmente en competencias de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM).

La disparidad en términos de competencias entraña elevados costos económicos y sociales, particularmente desempleo juvenil. Es previsible que las debilidades en la combinación de competencias disponible en el mercado laboral afecten a las pymes desproporcionadamente, pues los medios para invertir en capacitación son inexistentes.

Por ejemplo, datos recabados en países pertenecientes a la OCDE desvelan que las pymes son 2 veces menos proclives a participar en actividades de capacitación que las grandes empresas. Las Encuestas de Empresas del Banco Mundial demuestran que, por término medio, las pequeñas empresas son 1,6 veces menos proclives a ofrecer capacitación formal a sus trabajadores que las medianas empresas, y hasta 2,4 veces menos que las grandes empresas.

Cabría la posibilidad de que las pymes no inviertan en capacitación, sencillamente, porque su tasa de rendimiento esperado es menor que el rendimiento de

**FIGURA 26** Los proveedores citan limitaciones relacionadas con las competencias de la fuerza de trabajo



**Nota:** Las etiquetas indican el número de respuestas que mencionan las competencias de la fuerza de trabajo como una de las principales limitaciones nacionales del lado de la demanda que afectan a la habilidad del proveedor para acceder a la cadena de valor, establecerse y ascender en ella. No se incluyen las respuestas de asociaciones porque no es posible desglosarlas por tamaño.

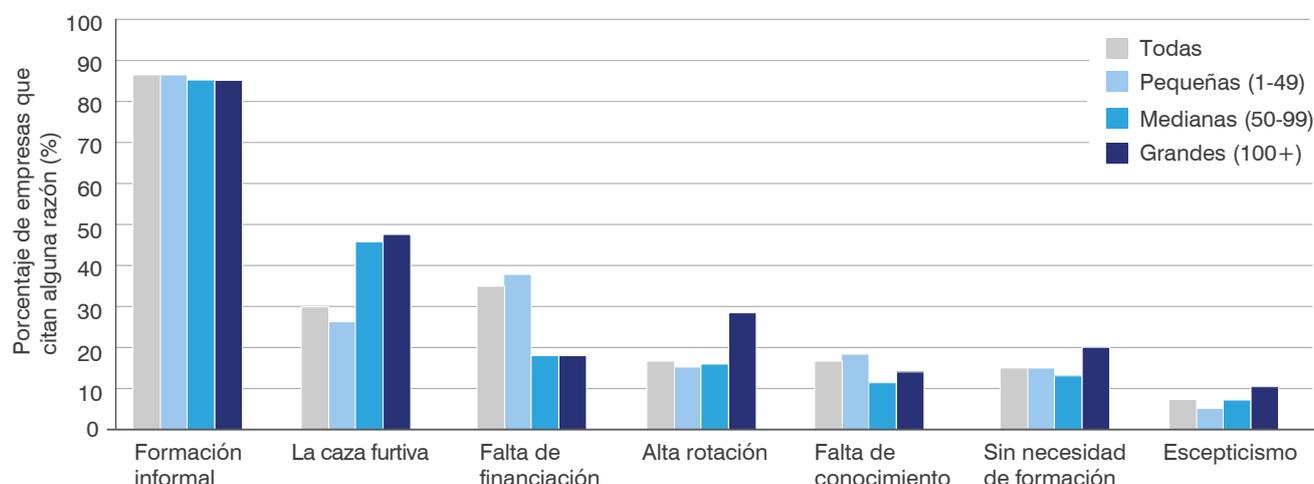
**Fuente:** Jansen, Marion y Rainer Lanz (2013). OMC y OCDE (2015).

otras inversiones (Almeida, Behrman y Robalino, 2012). No obstante, varios estudios han demostrado que las pymes tienen más probabilidades de padecer limitaciones en materia de recursos más graves que las empresas más grandes y por esa razón les cuesta más invertir en capacitación o reciclaje profesional (Okada, 2004).

A las organizaciones más pequeñas también les resulta más difícil abordar la caída de la producción que se produce cuando un empleado se ausenta por motivos de capacitación formal. La situación se complica por la falta de recursos o la capacidad para evaluar las necesidades futuras de competencias (Cedefop, 2012). También habrá quienes no impartan capacitación debido a una elevada rotación de la mano de obra y al miedo a perder la inversión realizada para capacitar a los trabajadores (Almeida, Behrman y Robalino, 2012). Las pequeñas empresas pueden no ser lo suficientemente conscientes de los futuros beneficios que les reportaría dicha capacitación (Adams, 2007). La inversión insuficiente por parte de las pequeñas empresas en la mejora de los conocimientos y el proceso de descubrimiento las hace más débiles y vulnerables ante los nuevos retos del mercado.

En la figura 27 se aportan pruebas procedentes de las Encuestas de Empresas sobre las limitaciones potenciales con respecto al desarrollo de competencias que afectan a las empresas de América Central.

FIGURA 27 Razones por las que no se invierte en capacitación en el empleo en América Central



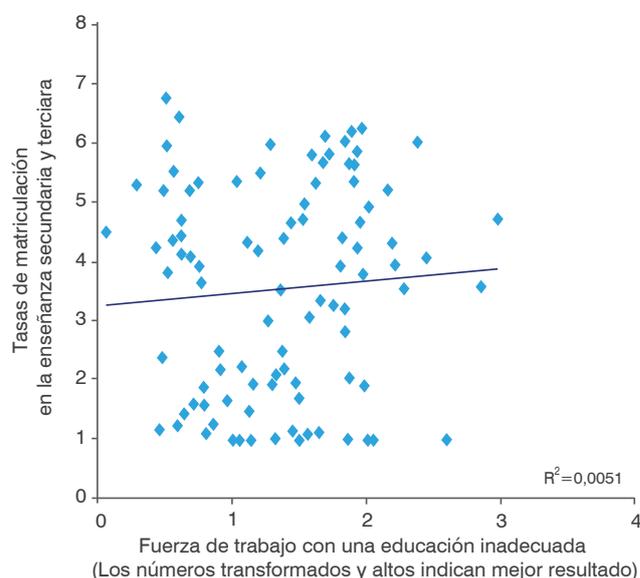
Fuente: Almeida, Rita, Jere Behrman y David Robalino (2012).

### Lograr una «combinación de competencias» adecuada

En la mayoría de los países, la responsabilidad de preparar a las personas para el trabajo, prestando especial atención a las competencias básicas, tales como la alfabetización y la aritmética elemental recae sobre el sistema educativo. Para dotar a las personas de las competencias adecuadas para el trabajo<sup>17</sup>, es necesario elevar los niveles educativos y desarrollar competencias y actitudes relevantes para el trabajo<sup>18</sup>. En la economía globalizada de nuestros días, los empleadores demandan, cada vez más, cualificaciones técnicas y educativas, así como determinadas cualidades conductuales en sus empleados.

Lograr la combinación de competencias adecuada no es tarea fácil. En numerosos países, una inversión elevada en la educación formal no ha servido para garantizar que los empleadores encuentren las competencias adecuadas en el mercado laboral (figura 28). El índice del WEF incluye una métrica muy conocida y aceptada en materia de educación: las estadísticas sobre la tasa de matriculación en la enseñanza secundaria o terciaria. Los datos sobre las perspectivas de las pymes con respecto a las competencias de la fuerza de trabajo proceden de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial, que preguntan directamente a las empresas si la carencia de competencias constituye un obstáculo para sus operaciones actuales. Resulta preocupante que no se haya podido establecer ninguna correlación entre ambas variables.

FIGURA 28 La enseñanza superior frente a las competencias de la fuerza de trabajo



Nota: El gráfico está basado en datos procedentes de 97 países.  
Fuente: Cálculos del ITC basados en datos procedentes del Banco Mundial (2015) y el WEF (2015).

### La formación profesional

La educación y la formación profesional puede ser esencial para reducir al mínimo la disparidad existente entre las competencias disponibles y las necesarias en el mercado laboral, tanto en los países desarrollados como

en los países en desarrollo. Este tipo de capacitación ayuda a integrar a los jóvenes en el mundo del trabajo proporcionándoles un conjunto exhaustivo de competencias relevantes para el trabajo y fáciles de aplicar, así como conocimientos técnicos especializados.

En las últimas décadas, la educación y la formación profesional ha sido a menudo un elemento de la educación inicial que se ha visto desatendido, y la generalización de la disparidad existente en materia de competencias sugiere que la calidad de dicha capacitación es deficiente en numerosas regiones. Por ello, es de vital importancia que los jóvenes se sientan atraídos por los cursos de aprendizaje y la formación profesional.

Para que un sistema de educación y formación profesional funcione se necesita un elevado nivel de compromiso y responsabilidad por parte de los interlocutores sociales (empleadores y sindicatos) y los órganos de asesoramiento externos, tales como los consejos de competencias sectoriales. Por ejemplo, los modelos austriaco, alemán y suizo combinan cursos de aprendizaje a tiempo parcial en empresas con una educación a tiempo parcial en los centros de formación profesional, están profundamente incardinados en la sociedad y a menudo se considera que son eficaces a la hora de impulsar las competencias necesarias para las empresas.

La capacidad de las pymes para atraer a personas con talento y educación, capacitación y experiencia previas dependerá por ende de la habilidad de los sistemas educativos y de formación profesional nacionales pertinentes para brindar a los jóvenes los conocimientos,

las competencias y las actitudes que se requieren (Jansen y Lanz, 2013; Cedefop, 2012). A corto plazo, los países también se enfrentan al reto de mejorar las competencias de quienes ya forman parte de la fuerza laboral, pues aproximadamente el 80% de la fuerza laboral actual seguirá estando en el mercado laboral dentro de diez años (Cedefop, 2010).

### **Las pymes necesitan formación continua y competencias**

Las pymes compiten con grandes empresas por un número limitado de trabajadores adecuadamente capacitados y tienden a contratar a un porcentaje más elevado de personas sin capacitación porque tienen menos probabilidades de pagar salarios elevados y beneficios. Como consecuencia de ello, estos trabajadores necesitan capacitación para mejorar su competencia básica y técnica. Sin embargo, casi ninguna pyme imparte capacitación a sus empleados. Esto, a largo plazo, merma su productividad, su competitividad, y la retención del personal.

En la figura 29 se muestra que el ecosistema de la capacitación y el desarrollo de competencias es complejo y la oferta de los proveedores externos es amplia. Esto puede confundir a las pequeñas empresas. Otra de las limitaciones guarda relación con la falta de una oferta de capacitación adaptada y asequible, pues a menudo se considera que la oferta disponible es demasiado amplia o genérica, orientada hacia las necesidades de las grandes empresas (Kubitz, 2011; Martínez-Fernández y Sharpe, 2010). Si se incentiva a

**FIGURA 29** Opciones de capacitación y desarrollo de competencias

Proveedores de servicios de capacitación y aprendizaje						
Formadores y consultores del sector privado	Proveedores y otras empresas de la cadena de suministro relacionadas	Organismos públicos	Instituciones educativas	Redes de afiliados	Sindicatos	Otros proveedores
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Capacitadores</li> <li>■ Consultores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proveedores de material, maquinaria o equipos</li> <li>■ Otras empresas de la cadena de valor relacionadas (distribuidores, minoristas)</li> <li>■ Otras ramas del mismo negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Programas financiados por el gobierno</li> <li>■ Centros de desarrollo económico</li> <li>■ Organizaciones municipales</li> <li>■ Otros ministerios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Escuelas (centros de capacitación o de formación profesional)</li> <li>■ Facultades</li> <li>■ Universidades</li> <li>■ Escuelas politécnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Consejos sectoriales</li> <li>■ Asociaciones o grupos empresariales</li> <li>■ Asociaciones de profesionales</li> <li>■ Asociaciones industriales</li> <li>■ Organizaciones sin fines de lucro</li> </ul>		

**Fuente:** Cámara de Comercio del Canadá (2013).

los proveedores de servicios de capacitación para que brinden un servicio eficaz y receptivo, y ayuden a las pymes a aprovechar la amplia gama de programas e iniciativas de capacitación disponibles se puede fomentar la participación de las pymes en las iniciativas existentes.

Las empresas más pequeñas pueden mostrarse reacias a la idea de ofrecer capacitación formal por miedo a perder a sus trabajadores capacitados ya sea porque se marchen a otras empresas o por problemas de costos o asequibilidad. Dicha reticencia se puede abordar, por ejemplo, mediante la subvención de la capacitación, que posee algunas características de «bien público». Las subvenciones pueden ser financiadas mediante asignaciones presupuestarias destinadas a las instituciones de capacitación; exenciones en los impuestos sobre la nómina; y subsidios para las empresas que emprendan determinadas formas de capacitación, tanto en el empleo como fuera de él (OIT, 2010)<sup>19</sup>.

Habida cuenta de los múltiples obstáculos que afectan a las pymes, incluso podría ser necesario tener que combinar grandes subvenciones y desgravaciones fiscales con otras formas de apoyo. Más concretamente, Stone (2012) identificó la capacitación y las redes de empleadores como las medidas políticas más prometedoras para mejorar las competencias de la fuerza de trabajo en las pequeñas empresas.

### ***Redes de capacitación, cadenas de valor, canales informales***

La cooperación a través de redes horizontales, incluyendo a agentes de los sectores público y privado, es susceptible de reforzar el compromiso de las pymes con respecto a la capacitación. Al mismo tiempo, estas redes pueden generar oportunidades de intercambio de conocimientos, lo que, a su vez, puede llevar a colaboraciones en materia de investigación y desarrollo (Bosworth y Stanfield, 2009). Se pueden mancomunar los recursos, incluyendo el uso de fondos colectivos para cubrir los costos de programas de capacitación comunes. Las redes brindan a las pymes acceso a servicios a los que, de otro modo, no podrían acceder, como por ejemplo un aprendizaje debidamente adaptado y experiencia en capacitación especializada.

Los gobiernos y las autoridades de la zona pueden apoyar a estas redes de compañías. El centro de desarrollo de capacidades de Penang (Malasia) constituye un buen ejemplo de este tipo de iniciativas colectivas, pues actúa como un negociador entre los empleadores y los proveedores de la capacitación. Las redes también pueden ser verticales y vincular a compradores y proveedores.

Los líderes de las cadenas internacionales estimulan la capacitación de sus proveedores locales, especialmente si con ello se obtienen mejoras en la calidad de los productos y los procesos. Sin embargo, pueden mostrarse reacios a la hora de estimular la mejora funcional (es decir, la que permite a los proveedores ascender en la cadena de valor) si ello interfiere con las competencias básicas de los líderes como por ejemplo, la comercialización, las ventas o la I+D.

Son muchos los estudios que destacan también la importancia del aprendizaje informal y la capacitación en el lugar de trabajo para los pequeños negocios, aunque esto no suele verse reflejado en las estadísticas oficiales. Un estudio realizado por la OCDE en 2013 sobre la base de una encuesta en la que participaron pymes de siete regiones desveló que los pequeños empleadores ven el aprendizaje informal por conducto de actividades diarias como un método más adecuado para mejorar las competencias que los cursos de capacitación formal.

Este aprendizaje incluye reuniones entre el personal y el equipo de mentores, colaboración entre compañeros de trabajo e interacciones en los proyectos. Se trata de un enfoque flexible y rentable con respecto a la capacitación para las pymes que puede adaptarse a sus necesidades e impartirse sin interrumpir la producción (Martínez-Fernández y Miles, 2011).

Para los encargados de la formulación de políticas esto plantea preguntas acerca de si se reconocen, y cómo se reconocen, las competencias adquiridas por medio del aprendizaje y la experiencia más allá de la educación formal (OCDE, 2013). Por ejemplo, el Marco Europeo de Cualificaciones para el aprendizaje permanente utiliza siete niveles de referencia en función de los resultados del aprendizaje –definidos en términos de conocimientos, habilidades y competencias–, lo que permite validar todas las formas de aprendizaje, tanto formales como informales (CE, 2008).

### ***La logística, una carga más pesada para las pymes***

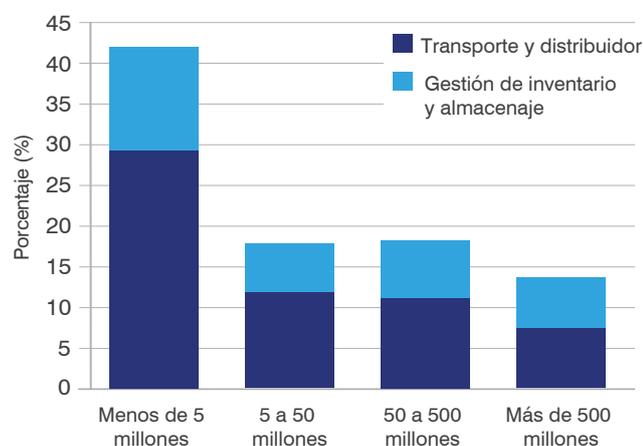
Tradicionalmente, la gestión de la logística se asociaba a las grandes empresas manufactureras, que eran las primeras en probar innovaciones sobre el terreno tales como la producción y la entrega «justo a tiempo». Pero la gestión de la logística representa un elemento de peso para cualquier empresa, ya sea grande o pequeña. Una gestión deficiente de la logística puede hacer que las empresas dejen de ser competitivas, impedir su acceso a proveedores y compradores y su participación en las CVI.

Estudios realizados sobre los costos logísticos en los que incurren las pymes demuestran que tienden a ser considerablemente más elevados para las pymes que para las grandes empresas. Por ejemplo, según un estudio realizado en América Latina, los costos logísticos para las pymes eran entre dos y tres veces más elevados que para las grandes empresas (Barbero, 2010). Asimismo, los costos logísticos en América Latina y el Caribe representan entre el 18% y el 35% del valor final de los productos, frente al 8% de los países de la OCDE. Para las pequeñas empresas, este porcentaje puede superar el 42% debido, fundamentalmente, a los elevados costos en materia de inventario y almacenaje (Schwartz *et al.*, 2009; figura 30).

¿Por qué las pymes tienen que hacer frente a unos costos más elevados y a más dificultades relacionadas con la logística? En el contexto del comercio internacional, las pymes pueden hallar dificultades para llenar contenedores con su mercancía, lo que incrementa el costo por unidad. Además, las pymes no suelen estar familiarizadas con los principios de la gestión de la logística ni poseer conocimientos suficientes acerca de proveedores de servicios logísticos alternativos en países extranjeros.

Pueden verse sometidos a controles excesivos en la frontera porque exportan con poca frecuencia y no pueden aprovecharse de los privilegios de «vía rápida» que adquieren muchas grandes empresas. Además, las pymes que se unen a cadenas de valor complejas se ven a veces obligadas a adoptar su forma de hacer negocios para satisfacer los requisitos que establece la empresa dominante extranjera.

**FIGURA 30** Los costos logísticos son más elevados para las pymes (ejemplo: ALC)



**Fuente:** Schwartz, Jordan, José Luis Guasch, Gordon Wilmsmeier y Aiga Stokenberga (2009).

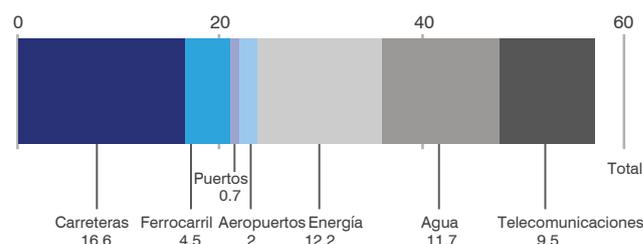
Unos costos de las transacciones reducidos, la predictibilidad y la velocidad son elementos que ha de tener un sistema de logística óptimo. Para lograrlo, los entes públicos y el sector privado pueden marcarse el objetivo de mejorar los servicios y la infraestructura del transporte, las prácticas de logística empresarial y los procedimientos de facilitación del comercio.

### Sectores público y privado: inversiones en infraestructura

Para que las operaciones logísticas de un país funcionen adecuadamente este debe estar dotado de una infraestructura del transporte moderna y eficaz. Existe una necesidad cada vez mayor de realizar inversiones nuevas y sustanciales en infraestructura a nivel mundial, especialmente en los países emergentes y en desarrollo. Una investigación realizada por el McKinsey Global Institute (2013) sugiere que, para 2030, se necesitarán 57,3 billones de dólares para financiar el desarrollo de la infraestructura en todo el mundo, representando las carreteras, los aeropuertos, los puertos y el ferrocarril el 41% de este total (figura 31).<sup>20</sup> Es previsible que esto exceda con creces los medios del sector público por sí solo, por lo que la participación del sector privado en la financiación de la infraestructura será esencial (OMC, 2015).

Son muchos los países en desarrollo en los que gracias a la participación privada por conducto de alianzas entre los sectores público y privado se ha hallado una forma viable de salvar las carencias en materia de gastos en infraestructura, pero también ha habido algunos fallos de gran calado (para más información sobre las mejores prácticas, véase The Boston Consulting Group, 2013). También se está barajando la idea de incrementar el porcentaje destinado a infraestructura de los fondos gestionados por los fondos de pensiones, los fondos soberanos, las compañías aseguradoras y otros

**FIGURA 31** Necesidades de inversión en la infraestructura global (en billones de dólares)



**Nota:** basado en proyecciones de demanda equivalentes al 3,5% del PIB mundial (constante, 2010, \$EE.UU.), de 2013 a 2030  
**Fuente:** McKinsey Global Institute (2013).

inversores institucionales, que se sitúa en el 1% de 79 billones de dólares (Grupo del Banco Mundial, 2014).

### ***Las pymes y su participación en los proyectos y las decisiones sobre infraestructura***

El desarrollo de la infraestructura también puede entrañar valiosas oportunidades de desarrollo para las pymes. Las pymes pueden beneficiarse de la participación indirecta en proyectos de infraestructura otorgados a otros, mediante la subcontratación de partes del trabajo, o directamente, mediante su participación en proyectos de pequeña escala en el plano local. No obstante, los procedimientos y las prácticas utilizadas en numerosas licitaciones frenan a menudo a las pymes a la hora de acceder a este mercado potencialmente lucrativo, aunque no estén excluidas explícitamente.

Entre los obstáculos habituales figuran un acceso deficiente a la información acerca de oportunidades de contratos, una burocracia excesiva, una documentación pesada y requisitos de garantía, así como una falta global de transparencia en el proceso de contratación (Kaspar y Puddephatt, 2012). Para promover una mayor participación de las pymes, los procesos de contratación pública podrían simplificar los procedimientos administrativos; reservar un porcentaje específico de los contratos públicos para las pymes; incluir grandes contratos en ofertas más reducidas; e instaurar el trato financiero preferencial.

Las decisiones con respecto a la selección y la definición de los proyectos de infraestructura pueden estar sujetas a una capacidad de negociación desigual entre las pymes y las grandes empresas, que puede reducir los beneficios sociales derivados de la inversión en infraestructura del transporte. En realidad, aun en una situación en la que sus necesidades tengan el mismo peso económico, las grandes empresas suelen aprovechar mejor que las pymes su capacidad de negociación a favor de sus necesidades de infraestructura. Esto puede agravar aún más la distancia que separa a las pymes de los mercados regionales y domésticos.

A las pymes les suele costar que se escuche su voz, pues sus necesidades están fragmentadas y dispersas, y no tienen ninguna promoción. Para ello, las asociaciones sectoriales y la creación de clústeres pueden ayudar a unificar la voz de las pymes y a ejercer presión para obtener apoyo público para conseguir una infraestructura estratégica.

### ***Hacer un uso mejor de la infraestructura del transporte***

Si bien es esencial que se invierta más y mejor en la infraestructura del transporte, se trata de un proceso largo

y costoso y, por sí solo, podría no ser suficiente para la facilitación del comercio y la generación de mejoras de productividad para las pymes. Por ejemplo, las mejoras en la infraestructura física podrían no mejorar la eficacia global del comercio si no va acompañada de unos servicios logísticos y de transporte competitivos y con un desempeño óptimo (Arvis *et. al.*, 2007). Así pues, es necesario mejorar tanto los aspectos materiales como los aspectos inmateriales de la logística (OCDE, 2013).

Los beneficios de una infraestructura del transporte de calidad solamente pueden aprovecharse plenamente si van acompañados de una regulación adecuada, como por ejemplo, leyes y políticas que favorezcan la competencia que fomenten unos servicios de logística de calidad auxiliares al transporte (Banco Mundial, 2012). La OCDE (2006) argumentaba que la liberalización de estos servicios reportaría importantes ventajas en materia de competitividad, especialmente para las pymes, que se beneficiarían de unos costos de entrada al mercado de exportación más bajos y de unos almacenes de inventario más pequeños en todas las etapas de la cadena de producción.

Para fomentar un uso eficiente de la infraestructura del transporte disponible en ALC y reducir así los costos logísticos, el informe *Perspectivas económicas de América Latina 2014* sobre logística y competitividad (OCDE, CEPAL, CAF 2013) hace hincapié en la necesidad de unas políticas activas a corto plazo, entre ellas, la promoción de unas instalaciones de almacenamiento modernas, unos procedimientos aduaneros y de certificación eficaces, la utilización de las TIC para la logística y la implantación de estándares relativos a la manipulación y el transporte adecuados, así como la promoción de la competencia en el sector del transporte.

### ***Facilitar la circulación de los productos por la frontera***

La mejora de la transparencia y la previsibilidad de las aduanas, los procedimientos comerciales y la regulación es fundamental para ayudar a las pymes a internacionalizarse. De hecho, en las Encuestas de Empresas del Banco Mundial suelen mencionarse a menudo la regulación comercial y aduanera gravosa como un obstáculo importante para los comerciantes, especialmente para las pymes.

El reciente Acuerdo sobre Facilitación del Gobierno (TFA) de la Organización Mundial del Comercio aborda estos retos directamente, buscando la manera de reducir los trámites burocráticos, como por ejemplo los costos vinculados al despacho de mercancías, la administración

---

y la documentación, así como los retrasos en la frontera. El acuerdo establece obligaciones vinculantes para mejorar los procedimientos aduaneros, la transparencia, la predictabilidad, la eficacia y la cooperación entre las agencias reguladoras transfronterizas y el sector privado.

De acuerdo con el Informe sobre el Comercio Mundial de 2015 (OMC, se publicará próximamente), es previsible que la ejecución del TFA impulse la participación de las pymes en el comercio, siendo algunas medidas de facilitación del comercio especialmente beneficiosas para los comerciantes más pequeños, entre ellas, la disponibilidad de la información, las decisiones anticipadas y los procedimientos de apelación (Fontagné, Orefice y Piermartini, 2015).

### ***Conectar a las pymes con los proveedores de servicios logísticos***

El desarrollo de las plataformas comerciales, o de puntos en los que se concentran las actividades y los servicios logísticos, puede ayudar a las pymes a superar sus dificultades para alcanzar economías de escala en las funciones de logística. Otra fuente de beneficios potenciales sería la intensificación de los vínculos entre las pymes y los proveedores de servicios logísticos. Estos últimos constituyen la piedra angular de las empresas que realizan actividades comerciales, especialmente las grandes empresas en las que la externalización de la logística y la gestión de las cadenas de suministro está muy extendida.

Sin embargo, no son muchas las pymes exportadoras que se aprovechan de estos servicios (Barbero, 2010) pues los grandes proveedores de servicios logísticos con soluciones de externalización estándar no suelen trabajar con pymes (Kirby y Brosa, 2011). Esto margina aún más a las pymes, pues casi ninguna de ellas posee departamentos de expedición específicos con personal experimentado.

Por ello, es de vital importancia que se anime a los proveedores de servicios logísticos a que desarrollen sus ofertas de modo que mejoren sus ofertas para satisfacer las necesidades de las pymes, y también que se respalde la capacitación en materia logística en las pymes para que los gerentes adquieran conocimientos acerca del diseño de una cadena logística y hagan un mejor uso de los proveedores de servicios logísticos. Por ejemplo, DHL Express ofrece soluciones de servicios y productos (por ejemplo, Webship y MyDHL) para fomentar el acceso de las pymes a los mercados internacionales. La compañía se ha embarcado también recientemente en un programa de capacitación para pymes del África Subsahariana concebido para equipar a las empresas locales con

competencias que van desde finanzas básicas hasta comercialización y logística.

## **Tecnología y margen para la innovación**

Al margen de su tamaño, todas las empresas se esfuerzan por ser más eficaces en el control de los costos de mano de obra y producción, en llevar un control mejor de las finanzas, en tener mayor capacidad de respuesta cuando se les planteen nuevas oportunidades de negocio, y en ampliar el acceso a la información acerca de clientes, proveedores y competidores.

### ***Utilizar la tecnología***

La tecnología<sup>21</sup> puede ser útil para todas las iniciativas mencionadas y constituye un recurso estratégico para mantener la competitividad. Sin embargo, son muchas las pymes que no aprovechan todo el potencial que esta puede aportar. Su bajo nivel de adopción de la tecnología se reconoce como un grave obstáculo a la mejora de la competitividad, y padecen las consecuencias en términos de ineficiencias y costos más elevados. De acuerdo con un estudio del Banco Mundial (2006) las empresas que utilizan las TIC de un modo eficaz impulsan el crecimiento de sus ventas y su rentabilidad en un 3,4% y un 5,1% respectivamente (tabla 8).

Un estudio realizado por Intuit Inc. (2012) sobre microempresas y pequeñas y medianas empresas indias desveló la existencia de cinco cuellos de botella que podría explicar la reticencia de dichas empresas a la hora de invertir en tecnología y adoptarla:

- costos;
- escasez de mano de obra cualificada (por ejemplo, carencia de competencias técnicas);
- escasos conocimientos de los beneficios de la tecnología;
- seguridad y privacidad de los datos;
- e infraestructura básica inadecuada.

La política pública juega un papel esencial para propiciar la adopción de la tecnología por parte de las pymes. Ello pasa por garantizar el acceso a nuevas tecnologías, respaldar el desarrollo de una base de competencias robusta, la reducción de los costos fijados por el gobierno que resultan contraproducentes, como por ejemplo los derechos a la importación, y la promoción de un entorno legislativo que permita a las pymes aprovechar plenamente estas tecnologías.

Y, sobre todo, las pymes necesitan unas redes de TIC que sean accesibles, asequibles, confiables y seguras. En los

**TABLA 8** Las TIC impulsan el crecimiento de las ventas y la rentabilidad de las pymes

Indicador del desempeño	Empresas que no utilizan las TIC	Empresas que utilizan las TIC	Mejora
Crecimiento de las ventas (%)	0,4	3,8	3,4
Crecimiento del empleo (%)	4,5	5,6	1,2
Rentabilidad (%)	4,2	9,3	5,1
Productividad laboral (valor añadido por trabajador, \$EE.UU.)	5.288	8.712	3.423

Fuente: Banco Mundial (2006).

PMA, soluciones de TIC sencillas como obtener acceso a Internet o crear un sitio web representan a menudo un importante reto para las pymes.<sup>22</sup> Las políticas sobre los clústeres se proponen abordar estos retos brindando para ello acceso a servicios empresariales pertinentes para todos los miembros del clúster. La utilización de las TIC guarda una estrecha relación con la capacidad de innovación de las empresas (OCDE, 2004) y con su capacidad de conexión con información de mercado relevante.

### Iniciativas de innovación

Tanto la globalización como los rápidos avances de las nuevas tecnologías, sobre todo de las TIC, han situado la creación y la oferta de productos y servicios innovadores en la primera línea de la competencia. Las empresas tienen que innovar si quieren consolidar su posición competitiva. Las pymes parecen ser mejores en términos de innovación que sus equivalentes de mayor tamaño: suelen operar en nichos de mercado y tienen contacto directo con los clientes, lo que les permite desarrollar unos productos más adecuados a las demandas del mercado. Pero, en la práctica, las pymes suelen tener que hacer frente a diversos obstáculos que dificultan sus iniciativas de innovación debido a la limitación de sus recursos y sus capacidades, unida a las incertidumbres del mercado (Winch y Bianchi, 2006)

La I+D constituye un factor de peso en el proceso de innovación de las empresas, siendo las actividades internas de I+D muy importantes de cara a la generación de competencia tecnológica e innovaciones exitosas. Sin embargo, existen algunas diferencias sistemáticas entre las pequeñas y las grandes empresas con respecto a la I+D interna (Rammer, Czarnitzki y Spielkamp, 2009). Entre otros obstáculos, los elevados costos fijos sumados

a la amplia escala mínima de la mayoría de los proyectos de I+D ejercen presión sobre los beneficios y aumentan el riesgo de que la empresa fracasara si fracasaba la I+D.<sup>23</sup>

Sobre la base de estas características, las pymes tienden normalmente a invertir en constantes actividades de I+D (Rammer, Czarnitzki y Spielkamp, 2009). Esto está respaldado por estudios empíricos basados en datos de encuestas sobre innovación, como la encuesta alemana sobre innovación del ZEW de 2013 (tabla 9).

No obstante, en algunos estudios se detectó que las pequeñas empresas son más innovadoras que las grandes, ya sea por dólar de I+D o por empleado, especialmente en las manufacturas de alta tecnología (Plehn y Dujowich, 2007). Nooteboom y Vossen (1995) desvelaron que en la mayor parte de las industrias las grandes empresas participan más en la I+D que las pequeñas empresas, aunque cuando participan las pequeñas empresas tienden a hacerlo con mayor intensidad y mayor eficiencia que las grandes empresas, pudiendo estas últimas estar en situación de desventaja con respecto a la experimentación y la exploración de nuevos campos tecnológicos.

Incluso aunque las pymes no participen en actividades continuas de I+D, todavía pueden realizar alguna ocasionalmente, dedicando recursos solo cuando existe una demanda directa de otras funciones empresariales, como producción o estrategia de comercialización.

Además, Rammer, Czarnitzki y Spielkamp (2009) demuestran que para generar innovaciones, las pymes pueden compensar la falta de I+D interna mediante la aplicación de prácticas de gestión de la innovación, entre ellas, gestión de los recursos humanos, trabajo en equipo y la utilización de conocimientos externos. Las empresas pueden ampliar sus oportunidades completando sus propios recursos tecnológicos con conocimientos de universidades e instituciones de investigación especializadas.

Por último, los clústeres –y su «clima de competición»– pueden propiciar la difusión de la innovación entre las pymes. La colaboración con competidores con recursos similares es una forma eficaz de trabajar en proyectos de I+D a gran escala y de compartir los riesgos asociados con las tecnologías.

Cuando las pymes son incubadoras de nuevas tecnologías, enfrentan a menudo retos tales como el de la protección de su propiedad intelectual. De acuerdo con Zhang y Xia (2014), las pymes encuentran dificultades a la hora de utilizar los sistemas nacionales de propiedad intelectual porque estos tienden a favorecer a empresas más grandes y más sólidas económicamente con los recursos para abordar por sí mismas los «engorrosos procesos».

**TABLA 9** Porcentaje de empresas con actividades de innovación tecnológica inscritas en el ámbito de la I+D interna, por clase de tamaño y sectores (de 2010 a 2012, porcentaje de todas las empresas)

Clase en función del tamaño (número de empleados)	Actividad básica de la NACE <sup>24</sup>			Industria manufacturera <sup>25</sup>			Actividades profesionales científicas y técnicas <sup>26</sup>		
	I+D interna permanente	I+D interna ocasional	Total de I+D interna	I+D interna permanente	I+D interna ocasional	Total de I+D interna	I+D interna permanente	I+D interna ocasional	Total de I+D interna
10 – 49	13,5	8,3	21,8	16,2	13,8	29,9	19,1	8,3	27,5
50 – 249	24,5	11,0	35,5	34,8	15,9	50,7	40,8	8,3	49,1
250 o más	49,8	9,2	59,0	67,6	9,8	77,4	50,5	4,8	55,2
Total	17,5	8,9	26,4	23,6	14,0	37,6	22,4	8,2	30,7

Fuente: Centre for European Economic Research (ZEW) (2013).

Para abordar este reto, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) creó en el año 2000 una división dirigida a las pymes y concebida para fomentar la concienciación con respecto a cuestiones vinculadas a los derechos de propiedad intelectual, y reforzar la capacidad de las instituciones públicas y privadas relevantes que brinden servicios relacionados con la propiedad intelectual.

## La capacidad de gestión y las barreras empresariales

Las capacidades empresariales constituyen un factor clave para el desarrollo exitoso de las pymes. Sin embargo, especialmente en los países en desarrollo, el emprendimiento suele estar limitado, poniendo en peligro el desempeño de las pymes. La falta de capacidad de gestión, así como de un entorno nacional y empresarial propicio figuran entre las causas principales para estimular el emprendimiento.

Mientras que algunas regiones ofrecen entornos empresariales consolidados para fomentar el emprendimiento (por ejemplo, Singapur, Israel, Chile, la República de Corea, RAE de Hong Kong), en otras sociedades, unos procedimientos tediosos, unos altos costos monetarios y un acceso limitado al mercado bloquean las oportunidades en materia de emprendimiento para muchos.

### *La formación puede combatir la falta de capacidades de gestión*

La falta de capacidades a nivel gerencial puede ser el motivo por el que las empresas fracasan, sobre todo si son de pequeño tamaño. Estudios realizados sugieren que las

empresas de mercados emergentes suelen tener prácticas de gestión más deficientes que las de las economías desarrolladas. Este punto es importante para explicar la baja productividad de las empresas (Bloom *et al.*, 2010).

Varios experimentos realizados en distintos países en desarrollo han demostrado que la mayoría de los gerentes –sobre todo en las pequeñas empresas– no disponen de conocimientos adecuados sobre prácticas gerenciales básicas, como por ejemplo, la importancia de llevar una contabilidad y la elaboración de planes de negocio, y que una formación gerencial básica puede mejorar las prácticas empresariales (Sonobe, Higuchi y Otsuka, 2012). Muchos empresarios autónomos no consideran oportuno invertir en formación gerencial (Mano *et al.*, 2012), y/o desconocen el valor de adquirir conocimientos en esta materia (Sonobe, Higuchi y Otsuka, 2012).

Los propios emprendedores consideran que la educación y la formación insuficientes constituyen una de las tres principales barreras para desarrollar sus negocios, y son muchos los que piensan que la educación y la formación empresarial son inadecuadas en sus países. Las perspectivas y capacidades del propietario o gerente de una pyme suelen determinar esas barreras internas para el crecimiento de sus empresas (Bruhn, Karlan y Schoar, 2010; Syverson, 2011).

Por ejemplo, muchas pymes se ven limitadas por la incapacidad de sus equipos directivos de definir y aplicar estrategias para el desarrollo de capacidades; adoptar nuevas estrategias y tecnología; expandirse a nuevos sectores o adentrarse en nuevos mercados, e incluso preparar adecuadamente solicitudes de financiación. Esto lastra su crecimiento y productividad, y se refleja en unas tasas de fracaso más elevadas.

Dado que un factor fundamental para la productividad es disponer de un equipo directivo competente, los investigadores han tratado de determinar si es posible enseñar eficazmente las capacidades gerenciales adecuadas a los emprendedores para mejorar el desempeño de sus empresas. En varios estudios recientes se han realizado experimentos para probar la eficacia de los programas de formación para propietarios de pymes en distintos países del mundo en desarrollo.<sup>27</sup>

Según se desprende de un resumen de estos programas, McKenzie y Woodruff (2014) llegaron a la conclusión de que la mayoría de intervenciones habían influido positivamente en las prácticas gerenciales. Sin embargo, el impacto en los resultados empresariales, como los ingresos, los beneficios o el empleo, a menudo eran estadísticamente escasos<sup>28</sup>.

No obstante, el impacto de estos programas de formación puede aumentar si se ofrecen a los propietarios de negocios de clústeres industriales en el nivel de subsistencia, donde la falta de capacidades gerenciales constituye un freno importante a la innovación y el crecimiento. Sonobe y Otsuka (2006, 2011) llegaron a la conclusión de que las capacidades gerenciales elementales en planificación, comercialización y finanzas favorecen la rápida adopción de mejores prácticas gerenciales, una mayor disposición de los propietarios a pagar por una formación continua, y menor probabilidad de que las empresas abandonen el sector.

Estas conclusiones sugieren que los programas de formación gerencial pueden ser una forma valiosa de asistencia técnica y ofrecer amplias ventajas potenciales,

sobre todo si se orientan especialmente a los «grupos de subsistencia» (Yoshino, 2011)

### Los empresarios jóvenes y las mujeres empresarias afrontan problemas específicos

El estudio de Schoof (2006) sugiere cinco factores clave para la iniciativa empresarial de los jóvenes y presenta una serie de limitaciones y barreras importantes a las que se enfrentan los jóvenes a la hora de crear y gestionar una empresa (figura 32).

Entre las barreras surgidas por las actitudes socioculturales ante la iniciativa empresarial, el «miedo al fracaso» en algunos países se suma a otros problemas habituales de los emprendedores, sobre todo cuando son mujeres (GEM, 2008; Shinnar, Giacomini y Janssen, 2012). Ese temor puede verse agravado por presiones negativas de otros emprendedores, el estigma social, la falta de confianza por no disponer de conocimientos y capacidades suficientes, la falta de vías de salida sin sanciones económicas y las bajas aspiraciones (UNESCAP, 2012).

La información recogida en el Global Entrepreneurship Monitor Global Report 2014 (GEM, 2015) revela que el temor al fracaso en algunas sociedades puede suponer un importante elemento disuasorio para la creación de empresas por parte de posibles emprendedores. Los encuestados procedentes de economías de la UE manifestaban el mayor temor al fracaso (40,7%), seguidos de los encuestados de la región de Asia y Oceanía (37,5%).

Dicho temor era generalmente más elevado en países con economías basadas en la innovación que en economías

FIGURA 32 ¿Qué frena la iniciativa empresarial de los jóvenes?

Principales factores e impedimentos de la iniciativa empresarial de los jóvenes				
Legitimidad y aceptación social/cultural	Educación y formación empresarial	Acceso a financiación/ Financiación inicial	Marco administrativo y regulatorio	Asistencia y apoyo a las empresas
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ no se les toma en serio</li> <li>■ discriminación por edad</li> <li>■ falta de apoyo familiar</li> <li>■ baja tolerancia a la incertidumbre</li> <li>■ miedo al futuro</li> <li>■ percepción negativa de la iniciativa empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ falta de educación empresarial</li> <li>■ programa formativo o métodos de aprendizaje inadecuados</li> <li>■ falta profesorado adecuado</li> <li>■ o falta de vínculos con empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ falta de ahorros y recursos personales</li> <li>■ o de credibilidad en las participaciones y la deuda</li> <li>■ trámites complejos para solicitar créditos/financiación, con largos períodos de espera hasta conocer las decisiones</li> <li>■ falta de microcréditos/ financiación (adecuados) y capital inicial, y</li> <li>■ falta de conocimientos de las posibilidades de financiación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ regímenes fiscales desfavorables</li> <li>■ legislación concursal y de derechos de la propiedad desfavorable</li> <li>■ procedimientos y costos de registro de empresas</li> <li>■ falta de transparencia</li> <li>■ ley de la competencia ineficaz</li> <li>■ frecuentes cambios del marco regulatorio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ falta de conexiones empresariales: contactos de negocio, proveedores, socios adecuados y redes</li> <li>■ falta de servicios de desarrollo empresarial</li> <li>■ falta de conocimiento de los servicios de asistencia empresarial disponibles</li> <li>■ falta de asesoramiento y formación</li> <li>■ falta de servicios de tutoría</li> <li>■ falta de redes de intercambio, foros y lugares de reunión, o falta de espacio de trabajo.</li> </ul>

Fuente: Texto basado en Schoof, Ulrich (2006).

impulsadas por los factores y la eficiencia. La educación empresarial puede resultar especialmente útil para ayudar a los jóvenes emprendedores a superar el temor asociado a la creación de una empresa.

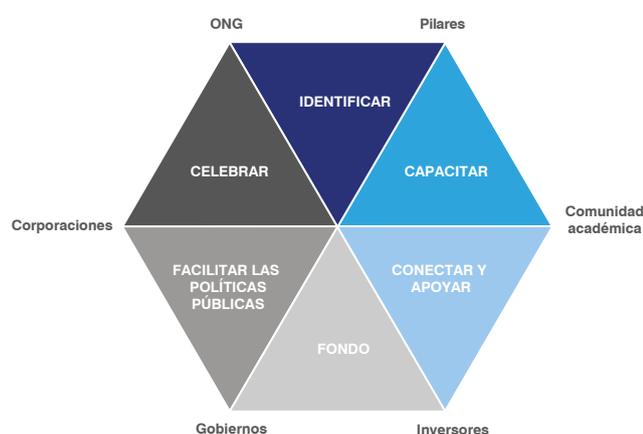
### Creación de un ecosistema y una cultura empresarial propicios

Impulsar la iniciativa empresarial es una tarea compleja. No hay ni un solo factor capaz de fomentarla por sí solo (UNESCAP, 2012). Como ilustra la figura 33, el Modelo de Ecosistema de Iniciativa Empresarial Seis + Seis (Six + Six Entrepreneurship Ecosystem Model) destaca cinco acciones esenciales necesarias para crear un entorno adecuado para la iniciativa empresarial, así como los seis agentes/socios que participan colectivamente en su aplicación.<sup>29</sup>

De acuerdo con el GEM (2013), hay una serie de elementos básicos que todo gobierno debe proporcionar para impulsar la iniciativa empresarial: estabilidad macroeconómica, un marco regulatorio e institucional sólido, apertura del mercado, educación formal, normas culturales y sociales y preparación tecnológica.

Aunque hay cierto solapamiento entre las políticas para las pymes y las políticas para la iniciativa empresarial, Lundström y Stevenson (2005) sugieren que los instrumentos de política para las pymes generalmente se centran en mejorar el funcionamiento de las empresas establecidas, mientras que las políticas para la iniciativa empresarial tratan de promover la creación de nuevas empresas. También se centran en el apoyo a las personas más que a las empresas y tratan de impulsar una cultura que fomente la actividad emprendedora.

**FIGURA 33** Modelo de Iniciativa Empresarial Seis + Seis



**Fuente:** Koltai & Company (2010).

La iniciativa empresarial no siempre se ve como algo positivo. Para fomentar y respaldar la creación de empresas es necesario impulsar una cultura favorable, pero a veces este proceso resulta lento. La cultura empresarial es sumamente sensible a las políticas públicas. En el cuadro se describe la experiencia de los países del CCG, donde el problema del desempleo juvenil ha reorientado las políticas públicas hacia el apoyo a la iniciativa empresarial, especialmente entre los nacionales.

Los gobiernos y los organismos pertinentes pueden fomentar la iniciativa empresarial mediante distintas estrategias. Entre ellas está la definición de modelos y líderes identificables, la puesta en marcha de campañas de sensibilización dentro de las redes educativas y a través de los medios de comunicación, y la creación de programas de mejora de confianza.

Sin embargo, dichos programas deben estar basados en realidades locales y adaptados a las normas sociales y culturales de cada país, sobre todo cuando se aborda el temor al fracaso entre los posibles emprendedores (UNESCAP, 2012). Para ello es necesario que los responsables de formulación de políticas participen con la comunidad empresarial en un diálogo constructivo, de forma que las cámaras de comercio y las asociaciones empresariales puedan aportar información de primera mano sobre las barreras a las que se enfrentan los emprendedores y ofrecer soluciones prácticas.

Los responsables de formulación de políticas también pueden impulsar programas de incubadoras de empresas. Estos programas ayudan a las empresas emergentes y en sus fases iniciales a acceder a recursos adecuados al ponerlas en contacto con fuentes potenciales de financiación y proveedores de servicios específicos, como contables y abogados. También ofrecen orientación y oportunidades de creación de contactos.

Otras políticas pueden incluir reformas legislativas y regulatorias que faciliten la puesta en marcha de un negocio, premiar la iniciativa emprendedora y reducir las barreras para abandonar el negocio, incluida la ayuda financiera para rehabilitar o cerrar las iniciativas que fracasen.

Los programas de emprendimiento para mujeres, jóvenes y el medio rural también tienen relevancia para incrementar la diversidad de las empresas y extender los beneficios a grupos más vulnerables. Debería hacerse hincapié en las iniciativas innovadoras y orientadas al crecimiento, más que a los emprendedores guiados principalmente por la necesidad, ya que las primeras pueden influir positivamente en la creación de puestos de trabajo y el desarrollo de la economía.

## Cuadro 7: Los países del CCG promueven la iniciativa empresarial para responder al problema del desempleo juvenil

En los países del CCG –Bahrein, Kuwait, Omán, Qatar, Arabia Saudita y los Emiratos Árabes Unidos– el rápido crecimiento y la relativa juventud de la población plantean grandes oportunidades, pero también retos complicados.

La gran dificultad será generar suficientes puestos de trabajo y oportunidades de forma rápida. La tasa de desempleo juvenil constituye ya un obstáculo para el desarrollo de la región, ya que alcanza el 28% en Arabia Saudita y Bahrein, y el 25% en Omán. La región debe crear 1,6 millones de empleos hasta 2020, sobre todo en Arabia Saudita, solo para que la tasa de desempleo se mantenga en los niveles actuales.

En vista de ello, los gobiernos de los países del CCG apuestan cada vez más por promover una cultura empresarial, sobre todo entre los nacionales, para agilizar la creación de puestos de trabajo y poner freno al desempleo juvenil. Según Mahate (2015), la iniciativa empresarial podría incidir de forma notable en la diversificación económica y en las oportunidades de empleo para los nacionales de la región, que sigue siendo muy dependiente del sector del petróleo y gas y también del gasto público. Las empresas emergentes no solo dan empleo a sus propietarios, sino que también pueden beneficiar al conjunto de la economía, ya que, cuando se transforman en pymes, contribuyen de forma notable a la creación de empleo y al PIB.

Los países del CCG ya han puesto en marcha varios programas de desarrollo de la iniciativa empresarial, como el Programa Sanad en Omán, el Parque de las Ciencias y la Tecnología y el Programa Intilaaqah en Qatar, y los Programas de Clases Magistrales para la iniciativa empresarial, como el Injaz, en Bahrein y Kuwait. En general, estas políticas y programas de apoyo se centran en facilitar pequeños préstamos, formación, acceso a aceleradoras e incubadoras de empresas o, a mayor escala, inversiones en infraestructuras para crear centros de innovación. Sin embargo, según Mahate, los países del CCG no han desarrollado un planteamiento integral que trate de crear un ecosistema verdaderamente empresarial.

Aunque la educación empresarial surge como un importante vehículo para promover el emprendimiento a edades tempranas y facilitar a los jóvenes emprendedores las capacidades y los conocimientos para crear un negocio, los países del CCG siguen sin tener un elemento esencial para sentar las bases que permitan crear una cultura empresarial positiva y dinámica entre los jóvenes y las mujeres.

Si bien es necesario contener el crecimiento del empleo del sector público, el éxito obtenido en este ámbito ha sido dispar, ya que la mayoría de jóvenes todavía muestran una clara preferencia por estos tipos de empleos. De hecho, para los nacionales, la continua disponibilidad de puestos de trabajo bien remunerados y seguros en el sector público supone un importante factor disuasorio a la hora de optar por el camino más arriesgado de emprender o buscar un empleo privado dentro del sector comercial. Aparte del salario más elevado, las prestaciones no salariales, las jornadas de trabajo y la seguridad del empleo también son más atractivas en el sector público.

Por tanto, las medidas para modificar estos incentivos reduciendo la diferencia entre los salarios y las prestaciones de los sectores público y privado resultan fundamentales para impulsar la iniciativa empresarial en la región. Así se recoge en un reciente informe del FMI (2014), en el que se reconoce la importancia de que los países del CCG reduzcan la disponibilidad y el atractivo del empleo público para que los nacionales vean más incentivos en trabajar en el sector privado e inducir a las empresas a buscar oportunidades de exportación más allá de sus mercados domésticos (FMI, 2014). Este eslabón perdido debe unirse a los recientes esfuerzos para reforzar la calidad de los programas en los colegios, las universidades y la formación profesional para proporcionar a los jóvenes nacionales las capacidades necesarias para emprender y trabajar en el sector privado.

Fuente: Mahate, Ashraf (2015).

### *Educación y formación a los emprendedores*

La creación de una masa crítica de emprendedores depende de la calidad de la educación y la formación. El Modelo GEM (GEM, 2015) considera la educación y la formación empresarial como un marco que afecta a los niveles de actitud emprendedora, a las aspiraciones y a la actividad.

La recomendación núm. 189 de la OIT, aprobada en 1998 (OIT, 2001), se refiere a la educación empresarial como una forma de impulsar una cultura empresarial positiva. En la Unión Europea, la educación y la formación empresarial constituye un aspecto clave del *Plan de acción a favor del espíritu empresarial 2020*, aprobado en enero de 2013, junto con otros pilares: eliminar las

---

barreras estructurales y promover una cultura del emprendimiento en Europa.

Según Harvie (2015), los emprendedores necesitan tener unas capacidades empresariales previas para poner en marcha e impulsar el crecimiento de sus pymes. Además de dominar las capacidades tradicionales de gestión empresarial, como gestionar los flujos de caja y elaborar un plan de negocio, dichas capacidades específicas incluyen la evaluación del riesgo y la continuidad, la elaboración de estrategias, el liderazgo, la negociación, la creación de contactos, la autoconfianza y la protección de la propiedad intelectual.

Puesto que el aprendizaje de estas capacidades no puede dejarse al azar, deben existir programas basados en la formación, idealmente en los niveles de educación primaria y secundaria, para animar a los jóvenes a que vean el emprendimiento como una opción profesional válida y facilitarles las capacidades necesarias.

Los colegios, los centros de formación profesional y las universidades cada vez incorporan más cursos centrados en el espíritu emprendedor en sus programas educativos (OCDE, 2010b). Asimismo, los responsables de formulación de políticas han incrementado los recursos para la cooperación con la comunidad empresarial a fin de elaborar materiales de capacitación e impartir formación y ofrecer incentivos y apoyo a los profesores que participan en estas actividades de emprendimiento.

Un ejemplo interesante sería el de Finlandia, Dinamarca y Noruega, países que han puesto en marcha un «Modelo nórdico de educación empresarial» (Chiu, 2012). Los ministerios, los centros educativos y el sector empresarial trabajan en estrecha colaboración para dotar a todos sus alumnos de los conocimientos y las capacidades necesarios para el emprendimiento, mejorar la confianza en sí mismos y las competencias en el autoempleo, y promover los valores y la cultura empresarial (OCDE, 2010b)

Estos esfuerzos se ajustan en gran medida a la recomendación del Informe Global 2014 del GEM (2015) de que la educación empresarial debería comenzar a una edad temprana, de forma que los emprendedores estén más motivados por la oportunidad que por la necesidad.



## CAPÍTULO 7

# Pequeñas pero numerosas: Compartiendo recursos, creando vínculos

La limitada capacidad de las pymes para influir en los procesos de toma de decisiones y en los resultados del mercado, así como para defender sus propios intereses sitúa a las pequeñas empresas en una posición de desventaja. Las pequeñas empresas suelen tener menos capacidad de negociación que las de gran tamaño y, por ende, pueden llegar a percibir tan solo un reducido porcentaje de los beneficios de la cadena. Las dificultades a la hora de hacerse escuchar a causa de su tamaño llegan hasta los procesos de formulación de políticas, que pueden terminar favoreciendo a los que tienen más voz. Todo ello se traduce en un entorno reglamentario que desfavorece sistemáticamente a las pymes.

En muchos países, los propietarios de pequeñas explotaciones agrícolas influyen indirectamente en la política comercial a través de los ministerios de agricultura, mientras que los propietarios de grandes explotaciones tienen acceso directo al Ministro de Comercio (OMC, 2014; Cheong, Jansen y Peters, 2013). Los propietarios de pequeñas explotaciones probablemente pierdan fuerza conforme avanzan con los trámites burocráticos. Esto evita que las pymes reaccionen de manera eficaz a los acontecimientos o que sigan presionando a los ministerios.

Una encuesta reciente a más de 750 empresas mostraba que la voz de las empresas en el proceso de toma de decisiones es un motivo de mayor preocupación para las pymes que para las grandes empresas (OCDE y OMC, 2015). Para las pymes, este aspecto figuraba en el 5º puesto de la lista total de 13 factores que facilitan el comercio, mientras que para las grandes empresas su importancia pasaba al 7º lugar (figura 34). Entre las posibles soluciones se encuentran las asociaciones sectoriales o las organizaciones de productores, que pueden

representar a las pymes en su conjunto, y de esta forma mejorar su influencia y la posición en la toma de decisiones.

Las pymes también sufren un problema de aislamiento que merma su capacidad para ampliar la producción, especializarse o explotar las economías de escala (OCDE, UNELAC, 2012). Una forma de superar este aislamiento es aunar esfuerzos.

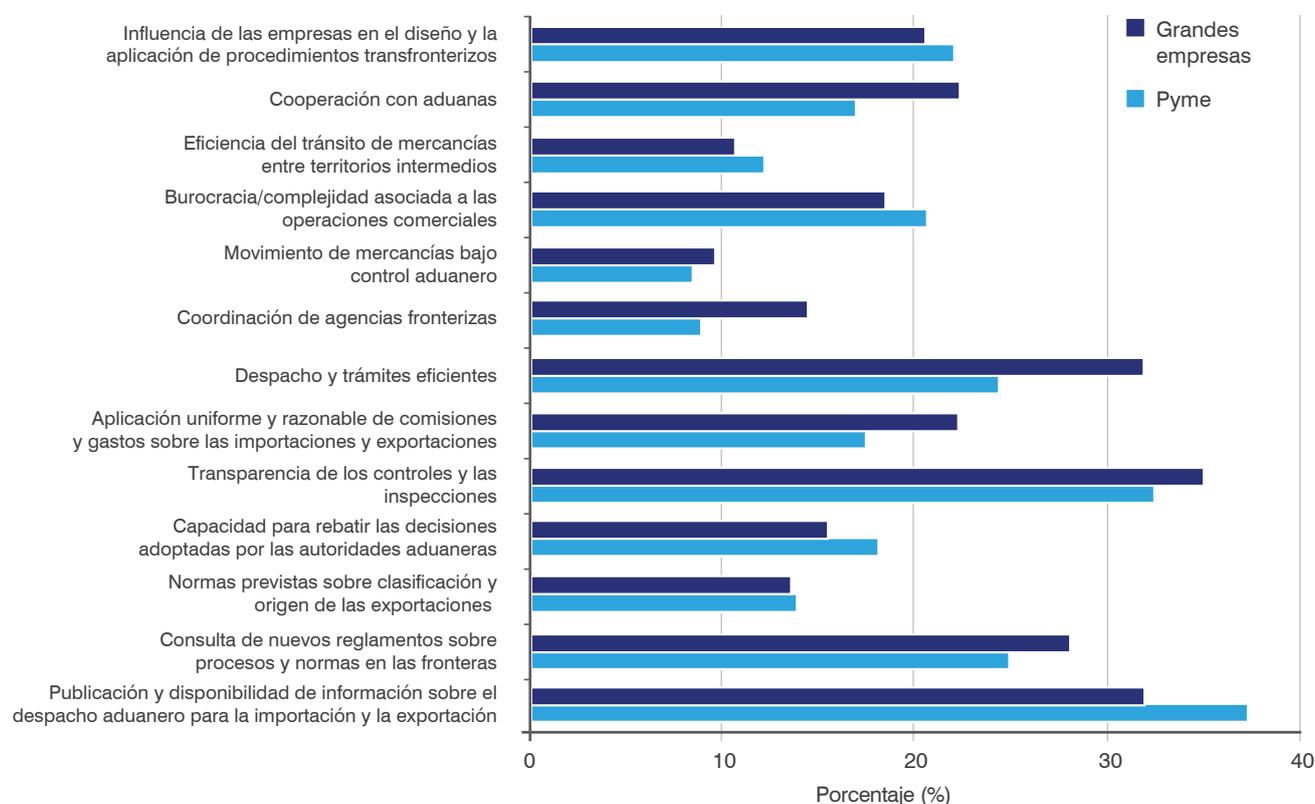
Existen dos mecanismos que se utilizan con frecuencia: el primero consiste en instituciones que representen los intereses de las pymes y presten servicios pertinentes. Estas instituciones pueden ser públicas, privadas o de ambos tipos, y desempeñar una serie de funciones diferentes. El segundo mecanismo facilita las conexiones entre las pymes a través de clústeres. Los clústeres permiten que los responsables de formulación de políticas centren sus intervenciones y sirven como trampolín natural para insuflar dinamismo a las pymes.

### Las instituciones de apoyo al comercio y la inversión concentran la información y fortalecen la voz de las pymes

Las IACI facilitan y promueven la participación de las pymes en los mercados internacionales. Estas instituciones pueden tener un área de apoyo al comercio, un área de inversión o ambas. En el pasado, estos servicios los prestaban generalmente agencias diferentes. Sin embargo, existe una reciente tendencia hacia la fusión de estos proveedores de servicios.

Un estudio del ITC mostraba que, de una muestra de 51 organizaciones de promoción del comercio (OPC)

FIGURA 34 Encuesta: La voz de las empresas en el diseño de los procedimientos fronterizos



Fuente: OMC y OCDE (2015)

fusionadas, más del 70% de las fusiones se produjeron después de 2000, en el mismo período en el que se disparaba el número de tratados bilaterales de inversión a escala mundial. Actualmente hay un mayor número de OPC con un mandato doble de comercio e inversión (55%) que OPC con un mandato exclusivamente comercial (45%)<sup>30</sup>.

La definición de las IACI abarca numerosas instituciones cuyas funciones, formas y financiación difieren de manera significativa. Sin embargo, estas instituciones pueden enmarcarse fácilmente dentro de una de las siguientes tres categorías: generales, de sectores específicos o de funciones específicas (figura 35).

Las IACI generales engloban a las OPC, las organizaciones de promoción de la inversión, los ministerios de comercio, las cámaras de comercio y las agencias de desarrollo económico. Estas son algunas de las mayores IACI, con fuertes competencias en materia de promoción del comercio, y a menudo obtienen su financiación de fuentes públicas, incluso si la gestión de dichos fondos se realiza en asociación con el sector privado. A menudo, estas

instituciones son las que facilitan la información más reciente sobre los mercados y llevan a cabo programas de asistencia técnica. Las cámaras de comercio son una excepción importante, ya que suelen financiarse principalmente a través de sus socios.

Los organismos de sectores específicos engloban a las asociaciones de exportadoras, asociaciones comerciales, cámaras sectoriales y otros organismos de carácter sectorial. Aunque su tamaño y alcance son menores que las IACI generales, con frecuencia ofrecen información y conocimientos técnicos sumamente especializados sobre el sector en cuestión.

Por último, las IACI de funciones específicas ofrecen servicios que facilitan el proceso de importación y exportación para las empresas, así como orientación y asistencia sobre inversión interna y externa. Las IACI de funciones específicas engloban organismos de financiación y crédito a la exportación, organismos de normalización y calidad, organizaciones de envasado para la exportación, instituciones de formación, organismos de

FIGURA 35 Tipos de IACI



derecho mercantil y arbitraje, y organismos de servicios posteriores a la inversión. En síntesis, estas IACI pueden considerarse como organismos que prestan servicios al exportador, al importador o al inversor, o que actúan como intermediarios entre empresas extranjeras y nacionales.

### **Información para reducir los fallos del mercado**

En una encuesta del ITC con motivo del 5<sup>a</sup> Examen Global de la Ayuda para el Comercio se preguntó a 24 IACI cuáles eran las tres áreas en las que valorarían más una mejora para sus clientes (Figura 36). La primera era el acceso a la información sobre oportunidades de exportación, seguida del acceso a la financiación comercial y el acceso a la información sobre procedimientos y reglamentaciones.

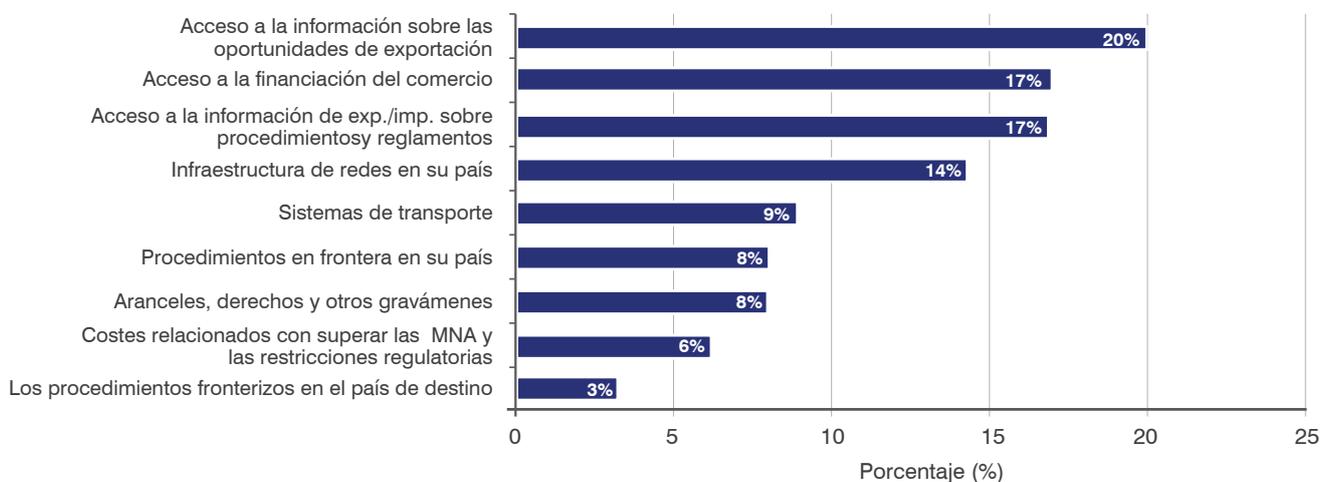
Las IACI encuestadas mostraban especial preocupación por los fallos del mercado relacionados con la identificación de socios, proveedores y distribuidores.<sup>31</sup> Resulta chocante que las respuestas facilitadas por las instituciones coincidieran en gran medida con las respuestas de las empresas privadas señaladas en páginas anteriores de este informe. Esto sugiere que las IACI pueden ser intermediarios útiles entre los sectores privado y público, especialmente a la hora de facilitar contactos entre empresas y reducir los costos del comercio.

### **Servicios y eficacia de las IACI**

La justificación económica de las IACI se basa en gran medida en su función para abordar los fallos del mercado, incluidos la información asimétrica y los costos a fondo perdido para los exportadores pioneros. Los problemas de la información asimétrica se derivan de la necesidad de una empresa de encontrar socios, proveedores y distribuidores. Las IACI pueden ayudar a resolver este problema al establecer foros y redes donde las empresas pueden encontrar fácilmente a interlocutores adecuados.

Los costos a fondo perdido en el contexto de los exportadores pioneros son, entre otros, aquellos que se asocian a la recopilación de información sobre mercados extranjeros relacionada con las preferencias de los consumidores, las oportunidades de negocio, así como los requisitos de calidad y técnicos. Estas actividades exigen una fuerte inversión, y la posibilidad de que los competidores obtengan la información (directa o indirectamente) a un coste muy pequeño o nulo supone un factor disuasorio para los nuevos participantes en los mercados de exportación (Roberts y Tybout, 1997). Por tanto, las IACI a menudo ofrecen inteligencia del mercado como un bien público, además de facilitar otros muchos servicios (figura 37).

**FIGURA 36** Áreas en las que las instituciones de apoyo al comercio y la inversión valorarían más una mejora



**Nota:** Se pidió a las IACI que señalaran tres factores en los que más valorarían una mejora.  
**Fuente:** OMC y OCDE (2015).

Debido a la amplia variedad de instituciones que engloban las IACI, resulta difícil evaluar su eficacia. En los últimos diez años, varios estudios han investigado la eficacia de las IACI (p.ej., Lederman, Olarreaga y Payton, 2006; Copeland, 2008, Lederman, Olarreaga y Payton, 2009; Volpe Martincus *et al.*, 2010)<sup>32</sup> centrándose en las OPC, un subconjunto de IACI (figura 35).

El estudio de Lederman, Olarreaga y Payton (2006) revela una relación positiva entre el tamaño de los presupuestos

de las OPC y las exportaciones (figura 38). En la mediana de la muestra, Lederman, Olarreaga y Payton (2009) concluyen que un incremento de 1 dólar en los presupuestos de las OPC genera un aumento de las exportaciones de 200 \$EE. UU.

La promoción del comercio entra dentro de las competencias de las OPC (figura 37), y podría explicar en parte la relación hallada por Lederman, Olarreaga y Payton (2006).

**FIGURA 37** Servicios de las IACI para las pymes

Inteligencia comercial	Desarrollo de exportaciones	Promoción de la exportación/inversión	Establecimiento de un entorno empresarial favorable
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Información sobre mercados</li> <li>■ Análisis de mercados</li> <li>■ Contactos empresariales</li> <li>■ Oportunidades de negocio</li> <li>■ Condiciones de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Preparación para la exportación</li> <li>■ Capacitación y asesoramiento</li> <li>■ Formulación y desarrollo de estrategias</li> <li>■ Optimización de la cadena de valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promoción de la exportación</li> <li>■ Promoción de la inversión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Facilitar el comercio transfronterizo</li> <li>■ Presión/promoción</li> <li>■ Facilitar el acceso a los recursos</li> </ul>

**Fuente:** ITC (2013).

En los Estados Unidos, las ferias comerciales mediante programas de correspondencia entre empresas han contribuido positivamente a las exportaciones de las pymes (Wilkinson y Brouthers, 2006).

La mera presencia de una oficina de promoción de las exportaciones en el extranjero se traduce en un incremento de las exportaciones alrededor de 5,5 veces superior a la movilización de una nueva embajada o consulado con esas mismas responsabilidades, como señala un estudio de seis países de América Latina que abarca el período de 2000-2007 (Volpe Martincus, 2010) El estudio también constata que las OPC son mucho más eficaces en las labores de apoyo a todo el proceso de exportación (figura 38).

### ¿Qué base de clientes? ¿Qué estrategias?

Hay estudios que resaltan dos importantes retos para las OPC: su organización administrativa y sus decisiones relativas a los objetivos a nivel de empresas.

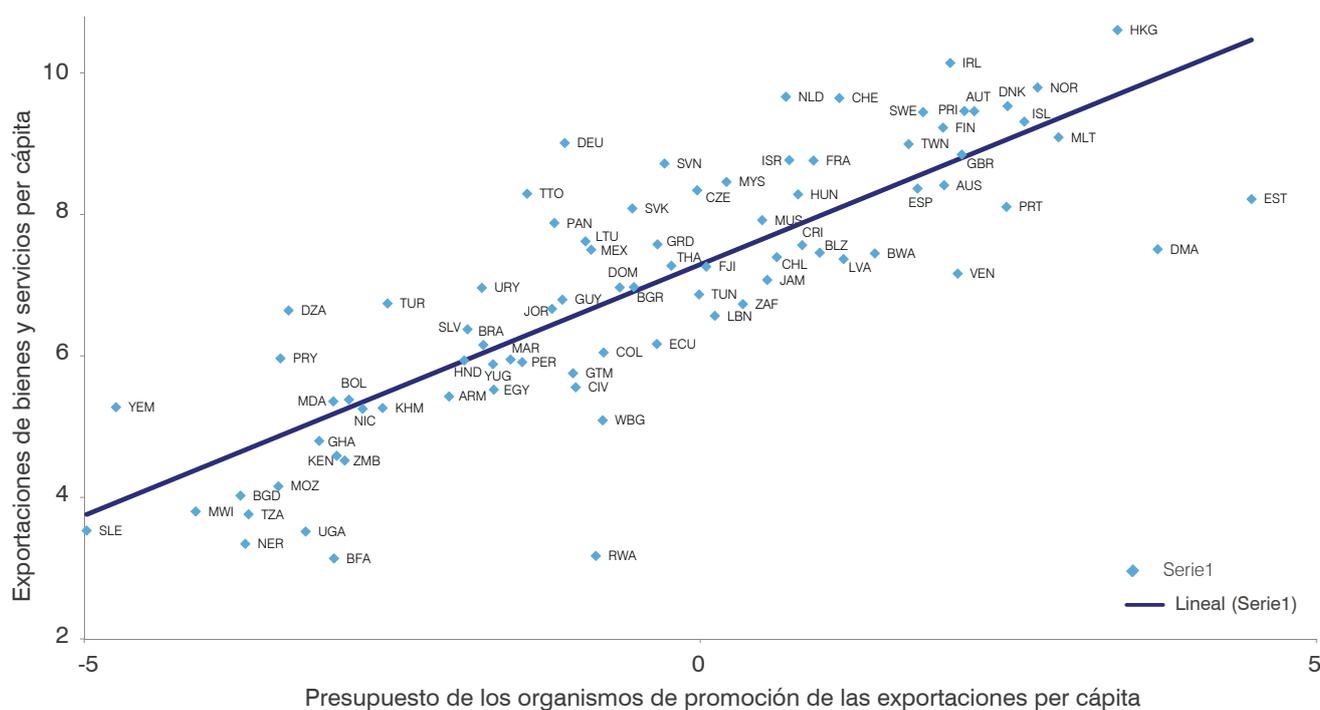
Las OPC que comparten con el sector privado un gran número de cargos en las juntas ejecutivas, pero que están financiadas por el sector público, se asocian a un mayor

nivel de exportaciones nacionales que otras combinaciones. Aparentemente, una única OPC con una estructura sólida resulta más eficaz que múltiples organismos con responsabilidades solapadas (cuadro 8, Lederman, Olarreaga y Payton, 2006).

Las OPC disponen de distintas estrategias para definir la base de clientes objetivo. Algunas IACI se centran en pequeñas empresas que tienen mayor necesidad de asistencia. Otras, sin embargo, ayudan a las grandes empresas a obtener mayores beneficios. Las empresas pequeñas y jóvenes suelen ser las que más contribuyen al crecimiento del empleo en casi todas las economías; sin embargo, pueden adolecer de una baja productividad y una escasa calidad de sus productos. Por el contrario, las grandes empresas suelen ser las más productivas. Teniendo en cuenta que las grandes empresas suelen estar bien financiadas y disponen de suficientes recursos, el apoyo público puede fomentar la competencia desleal en lugar de subsanar un fallo del mercado.

El impacto a largo plazo sobre las exportaciones del programa de ayudas de acompañamiento FAMEX en Túnez puede apuntar a una tercera vía (Cadot *et al.*, 2015). Se procedió al análisis de empresas que

**FIGURA 38** Las IACI en el extranjero: Más eficaces que los consulados para incrementar las exportaciones



Fuente: Lederman, Daniel, Marcelo Olarreaga y Lucy Payton (2006).

## Cuadro 8: Premiar la excelencia: Desde la promoción de las exportaciones hasta la internacionalización

La 10ª Conferencia y los Premios para la Red de OPC (OMPC) se celebró en noviembre de 2014 y estuvo auspiciada por Dubai Exports en asociación con el ITC. Hubo un récord de participación con la presencia de 400 líderes mundiales del sector público y las IACI. El tema de la conferencia –De la promoción de las exportaciones a la internacionalización: el papel de las OPC en la economía global– abrió las puertas a intensos debates sobre la conexión de la promoción del comercio y la inversión; aglización del comercio; servicios; diversificación del mercado; empoderamiento económico de la mujer; gestión de marcas e innovación en tecnologías de la información para las OPC.

Los Premios para la Red de OPC reconocen la excelencia en servicios de apoyo al comercio y reconocen a las OPC que demuestran un desempeño efectivo, innovador y eficiente en sus iniciativas de desarrollo de las exportaciones.

«Estos premios reconocen a las OPC más destacadas que ayudan a las empresas, especialmente a las pymes, a utilizar el comercio para impulsar un crecimiento sostenible e inclusivo. A través de pequeñas inversiones, las OPC y sus socios –entre los que figura el ITC– generan un impacto verdaderamente transformador», afirmó Arancha González, Directora Ejecutiva del ITC. Y añadió que «recurrir a las redes de producción internacionales puede revolucionar las perspectivas para las pymes y sus trabajadores. Al ayudar a las pymes a realizar estas conexiones, las OPC contribuyen a crear puestos de trabajo y oportunidades que conducen al crecimiento y el desarrollo».

La próxima OMPC tendrá lugar en Marruecos, en 2016, y estará auspiciada por Maroc Export.

### **Ganadores 2014:**

#### **Ganadores Enterprise Mauritius:** Mejor OPC de un PEID

Enterprise Mauritius recibió un premio por su proyecto «Go-EXport», que refuerza la preparación para la exportación de las pymes de Mauricio. El proyecto aborda los puntos débiles relacionados con el comercio y cada año dota a 20 pymes de las capacidades necesarias para exportar de manera sostenible.

#### **Zambia Development Agency:** Mejor OPC de un PMA

La agencia para el desarrollo de las exportaciones de Zambia fue premiada por su fondo ZEDF, que ayuda a las empresas a superar el reto de encontrar financiación previa y posterior al envío de las exportaciones. El fondo concede préstamos a tasas de interés bajas a asociaciones de productores en sectores exportadores tradicionales. Desde 2011, el fondo ha concedido préstamos a seis asociaciones exportadoras con los que ha impulsado la actividad de los exportadores en mercados regionales y de otras latitudes.

#### **Proexport Colombia:** Mejor OPC de un país en desarrollo

Proexport Colombia recibió un premio por su programa Selling Methodology 2.0, que trata de incrementar las exportaciones de textiles y prendas de vestir a los Estados Unidos. La metodología permite a los empresarios colombianos mejorar la competitividad y exportar de manera rentable. Los resultados conseguidos hasta ahora son significativos.

#### **Enterprise Lithuania:** Mención especial

Enterprise Lithuania recibió un premio por su programa Wings, cuyo objetivo es atender la demanda en Lituania de directores de exportación profesionales y debidamente formados. El programa pone en contacto a jóvenes con talento y directores de proyectos de exportación experimentados procedentes del sector privado. También les proporciona formación para, de esta forma, ayudar a atajar el problema del alto desempleo juvenil y solucionar las deficiencias de capacidades.

#### **España Exportación e Inversiones** Mención especial

España Exportación e Inversiones recibió un premio por su programa para jóvenes profesionales, que desde 1974 ha permitido que más de 5.500 jóvenes con titulación universitaria trabajen en empresas españolas que crecen internacionalmente.

Fuente: ITC (2015)

recibieron asistencia dentro de tres categorías: pequeñas (20 empleados), medianas (20-99 empleadas) y grandes (100 o más empleados). Cuatro años después, las exportaciones de las pequeñas empresas habían descendido un 65%, mientras que las grandes empresas solo habían aumentado sus exportaciones en un 6%. Sin embargo, las exportaciones de las empresas de mediano tamaño habían subido un 57%. Esto puede deberse a que las empresas medianas suelen estar a punto de acceder a mercados extranjeros, por lo que solo necesitan un empujón «para cruzar la frontera».

**Los inversores pueden conectar a las pymes con los mercados**

Hay cuatro formas por las que un país puede recibir IED: constituyendo una empresa desde cero (es decir, creando una filial íntegramente participada); comprando acciones en una empresa local; mediante fusiones, o participando en un negocio conjunto con otro inversor o empresa.

Los organismos de promoción de inversiones (OPI) ofrecen tanto asistencia general como con fines específicos. La asistencia general es principalmente informativa; es decir, se facilita a los inversores extranjeros potenciales la inteligencia de mercado o la información reglamentaria que se ajuste a sus necesidades específicas.

La asistencia con fines específicos gira en torno a cuatro funciones (figura 39):

- promoción;
- creación de imagen;
- servicios al inversor;
- generación de inversiones

Las actividades de promoción tratan de influir en el gobierno nacional para facilitar la entrada de inversiones, incluida la eliminación de posibles barreras.

La gestión de marcas mejora la imagen pública del país como destino de inversión. Sin embargo, la OCDE señala que «la gestión de la imagen –incluida la publicidad, la creación de materiales promocionales y la asistencia a ferias comerciales– puede resultar sumamente costosa, como también pueden serlo los esfuerzos para llegar hasta inversores particulares debido a los elevados costos de la investigación y

los incentivos para inducir a las empresas a invertir» (OCDE, 2013c).

Los servicios a los inversores son el apoyo prestado al inversor durante el proceso de creación del proyecto. Dichos servicios agilizan el proceso por medio de información, asesoramiento y orientación.

Por último, la generación de inversiones está enfocada a inversores extranjeros en función de los planes económicos y estrategias del país mediante campañas de inversión.

¿Cómo encajan las pymes en el marco para la inversión? En todos los casos, las empresas creadas o adquiridas con IED pueden ser pymes.

Las pymes que entran en contacto con empresas extranjeras a través de la IED se benefician de distintas formas, como por ejemplo, la transferencia tecnológica, un mayor acceso al crédito a través de los bancos o la IED, amplios servicios de formación y asesoramiento, y conocimiento de los reglamentos nacionales y extranjeros (OCDE, 2013c).

La fuente de IED suele aportar una gran experiencia en el proceso de internacionalización, y de esta forma ayudar a las empresas a superar muchos bloqueos de tipo informativo y gerencial. Por tanto, las pymes se encuentran en una buena posición para beneficiarse de la IED.

**FIGURA 39** Funciones de los organismos de promoción de la inversión





## ESTUDIO DE CASO

# Obtener inteligencia del mercado con las herramientas del ITC

En 2014, el paquete de herramientas de inteligencia de mercado del ITC contribuyó a la obtención de \$EE.UU. 126 millones en exportaciones, según la información proporcionada por los usuarios. Las herramientas, a las que se puede acceder gratuitamente en línea, son especialmente útiles para los usuarios en países menos adelantados, en los que a menudo no es posible acceder a recursos locales de inteligencia comercial.

**«Las herramientas de análisis de mercados del ITC son muy importantes para nosotros porque somos un país en el que es difícil confiar en las estadísticas disponibles».**

Un exportador de la República Democrática del Congo

«Las herramientas me han abierto los ojos a nuevos mercados en los que nunca antes había pensado», comenta un exportador de Marruecos en una encuesta anónima de usuarios realizada recientemente. Este exportador utiliza la plataforma para obtener información sobre precios y competidores antes de seleccionar un mercado específico. El exportador utiliza la plataforma para obtener información sobre precios y competidores antes de tomar la decisión de dirigirse a mercados específicos.

La herramienta proporciona a los usuarios información para ayudarlos a identificar oportunidades de mercado. Los exportadores pueden utilizar estos datos para evaluar e informarse sobre el tamaño de mercados

potenciales y la velocidad con la que ha crecido la demanda para determinados bienes y servicios. Asimismo, pueden informarse acerca de los países que abastecen a esos mercados, los países que han ganado o perdido cuota de mercado, y las barreras arancelarias y no arancelarias a las que se enfrentarían en comparación con competidores ubicados en otros lugares. Los exportadores también pueden utilizar las herramientas para identificar posibles importadores y distribuidores de sus productos.

«Las herramientas de análisis de mercados del ITC son muy importantes para nosotros porque somos un país en el que es difícil confiar en las estadísticas disponibles», señala un exportador de la República Democrática del Congo en una encuesta reciente. Además, añade que más exportadores del país utilizarían las herramientas si tuvieran una capacitación y asistencia adecuadas.

### ***El análisis de mercado mejora la prestación de servicios de las IACI***

Las IACI utilizan las herramientas de análisis de mercados para crear una inteligencia de mercado adaptada a sus miembros y clientes. En una encuesta llevada a cabo a finales de 2014, el 94% de los encuestados relacionados con las IACI señalaron que las herramientas tienen un impacto positivo o muy positivo en los servicios que prestan. De los usuarios que participaron en la encuesta, alrededor de un tercio procedía de América Latina y el Caribe, algo menos que un quinto, de África y la región de



Asia-Pacífico, un 10% de Europa Oriental y Asia Central, y un 9% de los Estados Árabes.

Surendra Nath Gongal, director adjunto del Centro de Promoción del Comercio y las Exportaciones de Nepal (TEPC, por sus siglas en inglés), ha impartido más de 10 cursos de formación en los últimos cinco años a representantes de pequeñas y medianas empresas (pymes), cámaras de comercio y asociaciones empresariales, tanto en Nepal como en toda la región.

«La retroalimentación siempre es positiva», señala Gongal. «Las herramientas del ITC ayudan a las instituciones de comercio a ofrecer consejos oportunos y específicos sobre comercio a sus clientes del sector privado».

Para el ITC, los formadores que trabajan para las instituciones de apoyo al comercio, como el TEPC, son un activo inestimable, ya que permiten multiplicar el número de personas que pueden acceder a las herramientas en línea.

«El acceso a la inteligencia comercial y de mercado es esencial para el éxito de una empresa internacional», comenta Helen Lassen, que dirige los programas de desarrollo de capacidades en análisis de mercados del ITC. «Tenemos que encontrar una manera de acercar esta inteligencia a los exportadores».

Miguel Carrillo, director general de la empresa colombiana de consultoría Hamkke, oyó hablar por primera vez de las herramientas de análisis de mercados del ITC durante sus estudios universitarios en la República de Corea y desde entonces no ha dejado de utilizar la plataforma en línea. Carrillo asesora a empresas, mayormente a pymes, sobre estrategias empresariales y sobre cómo beneficiarse de acuerdos comerciales.

«Las herramientas de análisis de mercados nos ayudan a analizar posibles mercados para nuestros

clientes, así como las cadenas de producción en las que podrían integrarse», comenta Carrillo.

### *Las herramientas del ITC contribuyen a la formulación de políticas*

Los diseñadores de políticas y los funcionarios públicos utilizan las herramientas de análisis de mercados para controlar el rendimiento del comercio nacional y recabar información para la toma de decisiones políticas y el posicionamiento durante negociaciones comerciales. En la encuesta de 2014, el 92% de los aproximadamente 455 formuladores de políticas que participaron en ésta, señalaron que las herramientas del ITC les ayudaban a tomar decisiones sobre política comercial más fundamentadas. Los formuladores de políticas procedían de países de todo el mundo: el 28%, de América Latina y el Caribe; un 20%, de África, y otro 20%, de la región Asia-Pacífico; un 12%, de Europa Oriental y Asia Central; y un 11%, de los Estados Árabes.

«La agencia ha utilizado información del ITC y las herramientas de análisis de mercados para contribuir a las negociaciones comerciales de Zambia en la SADC, el COMESA, el tripartito COMESA-EAC-SADC y las negociaciones con la OMC», comenta Jonathan Simwawa, director interino para el desarrollo de las exportaciones en la Agencia de Desarrollo de Zambia, en referencia a las conversaciones con la Comunidad de África Meridional para el Desarrollo (SADC), el Mercado Común de África Oriental y Meridional (COMESA) y la Comunidad del África Oriental (EAC).

Simwawa explica que el Gobierno de Zambia también utiliza las herramientas de análisis de mercados del ITC para determinar si las solicitudes de protección de las industrias nacionales están justificadas.

**Fuente:** ITC (2015a)

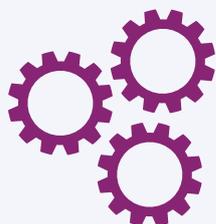


## ESTUDIO DE CASO

# Evaluación comparativa de las IACI: El programa DAME resultados



**Liderazgo y  
dirección**



**Recursos y  
procesos**



**Productos y  
prestación de servicios**



**Medición y  
resultados**

Aplicando la máxima de que lo que no se puede medir no se puede mejorar fácilmente, el ITC ha estado trabajando durante años con IACI de todo el mundo para ayudarlas a identificar sus fortalezas y debilidades, y situarse a la altura de sus iguales.

Este completo ejercicio de evaluación comparativa mediante puntos de referencia le asigna a cada IACI un nota de entre 0 y 100 atendiendo a unos 225 indicadores de desempeño que lo abarcan todo, desde su gobernanza hasta los servicios que ofrecen. Este ejercicio ha ayudado a muchos organismos, en especial a organizaciones de promoción del comercio (OPC), a comprender qué aspectos deben mejorar para entonar con las buenas prácticas mundiales.

Pamela Coke-Hamilton, directora ejecutiva de la Agencia para el Desarrollo de las Exportaciones del Caribe, ha realizado el ejercicio de evaluación comparativa con cinco organizaciones de promoción del comercio en la región del Caribe. «No solo les ha ayudado a identificar sus fortalezas, sino también a destacar áreas específicas de mejora respecto de las buenas prácticas internacionales», comenta

El programa DAME Resultados va más allá de la evaluación comparativa y ayuda a las OPC a superar realmente las debilidades detectadas. Utilizando los resultados de la evaluación, el ITC trabaja con las IACI para elaborar un plan personalizado, denominado Hoja de Ruta para la Mejora del Desempeño (PIRM,



por sus siglas en inglés), que permita subsanar las debilidades identificadas. El plan se centra en cuestiones de operatividad y gestión, así como de formulación y entrega de la cartera de servicios a cada IACI. Está diseñado para responder a las amplias diferencias evolutivas entre IACI de todo el mundo. En esta fase de «Apoyo técnico» se utiliza información y asesoramiento técnico para producir mejoras duraderas.

Finalmente, en la fase de «Medición de resultados» se cuantifica el éxito de los cambios en la mejora de las capacidades de la organización en cuestión. Llegados a este punto, una prioridad clave es asegurarse de que la organización avanza hacia la medición eficaz de lo que es importante para ayudarles a mejorar sus servicios continuamente.

En resumen, el programa DAME Resultados ayuda a las IACI a comprender su propio desempeño operativo y administrativo de modo que puedan lograr mejoras medibles en la prestación de servicios a sus clientes, en particular a las pymes que comienzan a conectar con cadenas de valor internacionales o aspiran a ello.

A finales de 2014, doce IACI estaban implementando el programa DAME Resultados en Bangladesh, Benin, Burkina Faso, Camboya, Mauricio, Marruecos, Nicaragua, Arabia Saudita, Sri Lanka, Zambia y Zimbabwe. Además, cinco países del Caribe – Barbados, Belice, República Dominicana, Jamaica y Trinidad y Tobago – participaban en evaluaciones comparativas como preparación para una iniciativa específica del programa DAME.

**«No solo les ha ayudado a identificar sus fortalezas, sino también a destacar áreas específicas de mejora respecto de las buenas prácticas internacionales.»**

**Pamela Coke-Hamilton,**  
Directora Ejecutiva, Agencia para el Desarrollo de las Exportaciones del Caribe

PROCOMER, el organismo público de Costa Rica, también ha sido evaluado y recibió una de las notas más altas de todas las zonas participantes. Si bien las notas de PROCOMER lo convierten en un modelo para otros organismos del mundo, está trabajando para poner en práctica muchas de las recomendaciones del ITC para ser más eficaz.

«Trabajamos duro todos los días para mejorar nuestro desempeño y la calidad de los servicios que prestamos a nuestros clientes», comenta Jorge Sequeira, CEO de PROCOMER durante parte del proceso de reformas. «Exportar en una economía competitiva y globalizada es todo un reto, por lo que nos piden que demos lo mejor de nosotros. El informe de evaluación comparativa del ITC es una potente herramienta para ayudarnos a determinar si hemos avanzado en la dirección correcta para convertirnos en una organización de alto desempeño», explica.

Fuente: ITC (2015a)

## Sacar el máximo partido de los clústeres

En unos mercados globalizados y competitivos como los actuales, las pymes sufren fuertes presiones para innovar y superar las limitaciones que imponen su tamaño y su aislamiento. Pero puede que no dispongan de recursos suficientes para hacerlo. Los clústeres o agrupaciones de empresas pueden ayudar a las pymes a mejorar su productividad, su grado de innovación y su competitividad en general.

Estas agrupaciones permiten que los responsables de la formulación de políticas se centren en las intervenciones y sean el punto de partida para dotar de dinamismo a las pymes. También permiten que las pymes alcancen a un gran número de empresas al difundir información de forma rápida y proporcionar un potente efecto de demostración (UNCTAD, 1998). Los clústeres también admiten planteamientos modernos, plurales y cooperativos, impulsando así la «triple hélice» de los intercambios entre universidad, industria y gobierno.

Son muchos los clústeres con excelentes resultados, pero puede que sean más numerosos los intentos fallidos de crear agrupaciones sostenibles. Es necesario que las políticas de los clústeres estén bien diseñadas. No son una panacea para todos los problemas de desarrollo económico.

### ¿Qué es un clúster?

No existe una definición consensuada de lo que es un clúster. Porter (1998), que popularizó el concepto en el ámbito de las políticas públicas, define un clúster como «un grupo de empresas interconectadas, próximas desde el punto de vista geográfico, e instituciones asociadas que trabajan en un campo concreto, unidas por aspectos comunes y por complementariedades.

Aunque hay un debate sobre el interés de los elementos individuales que conforman un clúster, casi todas las definiciones comparten las ideas de proximidad, especialización, intercambio y conocimientos (figura 40). La idea principal es la agrupación de empresas de uno o varios sectores económicos en un espacio geográfico determinado.

La mera proximidad geográfica no es suficiente para crear clústeres competitivos e innovadores. La mayoría de definiciones hacen hincapié en los intercambios y la cooperación intensos entre los distintos participantes de un clúster. Las empresas se ven mutuamente como competidoras, pero también como colaboradoras potenciales, ya que pueden aprender las unas de las otras de manera formal e informal. Los clústeres

tienen un elevado grado de «conocimiento integrado», basado en rutinas, hábitos y normas definidos a través de la experiencia colaborativa (Gertler y Wolfe, 2008).

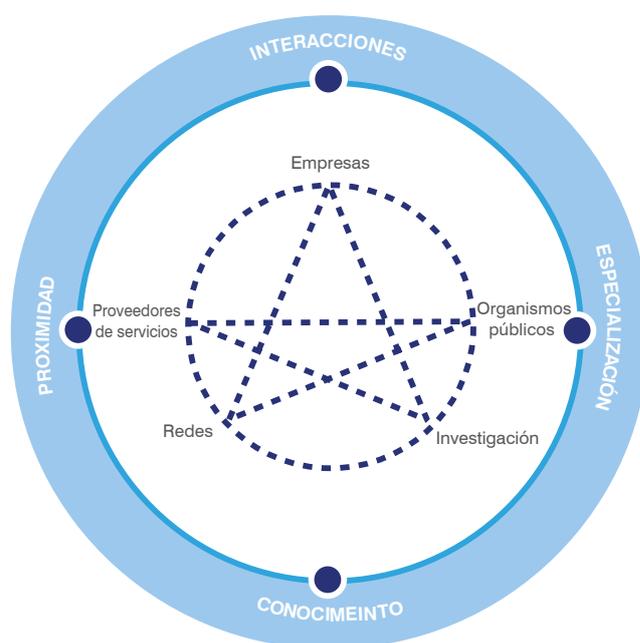
Los clústeres también facilitan un diálogo constructivo y eficaz entre empresas privadas, sus proveedores y clientes, así como con los organismos públicos locales y nacionales y otras entidades importantes para la competitividad. Entre ellas se encuentran las universidades y grupos de reflexión, asociaciones empresariales, sindicatos y organismos de normalización, así como proveedores de servicios empresariales esenciales.

Existen numerosos estudios de casos sobre redes y clústeres de pymes que facilitan la creación de industrias competitivas y la revitalización de las regiones nacionales. El proceso de creación de clústeres ha tenido lugar tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo (Harvie, 2015).

### Las pymes pueden beneficiarse de los clústeres de muchas formas.

Hay estudios sobre la cadena de valor internacional que resaltan la importancia de las conexiones transfronterizas entre las empresas en el entorno de producción y distribución global. El análisis de los clústeres industriales se centra en la función de los lazos locales en la creación de ventajas competitivas en las industrias exportadoras (Schmitz, 1995 y 1999).

FIGURA 40 Los clústeres son multidimensionales



Las conexiones locales e internacionales son fundamentales, y cada una ofrece diferentes oportunidades de mejora para las pymes.

Una ventaja fundamental se deriva de la capacidad de estas redes de mejorar la productividad, generar y difundir innovación y espíritu emprendedor y, por tanto, mejorar la competitividad global de las pymes.<sup>33</sup> Los clústeres pueden fomentar la especialización y la eficiencia, facilitando unas economías de escala y un alcance imposibles de conseguir por las empresas que trabajan en solitario (Ougton y Whittam, 1997). Porter (2011) construye una argumentación sólida a favor del desarrollo local de clústeres industriales que son útiles para incrementar la productividad y la innovación y, de esta forma generar mayor «valor compartido».<sup>34</sup>

Las oportunidades para la «eficiencia colectiva» surgen tanto de las economías externas positivas, o los efectos involuntarios de la participación en un clúster; como de las acciones conjuntas, que son efectos conscientes que se derivan de la participación en un clúster (Schmitz, 1995).

Los clústeres ofrecen la posibilidad de consolidar el acceso al mercado, ya que la concentración atrae clientes. A través de los clústeres, las empresas tienen acceso a un grupo más amplio de trabajadores especializados y cualificados, así como a una extensa red de proveedores de insumos y servicios especializados, como los equipamientos, las materias primas, la financiación y la consultoría. También existe una rápida difusión de nuevos conocimientos.

La confianza mutua, los valores compartidos y la presión entre pares que se desarrollan de forma natural dentro de los clústeres sientan las bases para las acciones conjuntas, como por ejemplo, compra a granel de insumos, publicidad conjunta y equipamientos compartidos. En estos esfuerzos comunes también participan las empresas y sus instituciones de apoyo (p. ej., mediante la dotación de asistencia técnica por parte de asociaciones empresariales o con inversiones en infraestructuras públicas).<sup>35</sup>

La participación en un clúster conlleva una intensa competitividad y una estrecha cooperación, creando lo que a menudo se denomina «coopetición». Los productores locales pueden ampliar enormemente su capacidad de aprender de los demás mediante conexiones en la cadena de suministro (es decir, relaciones entre proveedores y clientes), movilidad del personal cualificado y escisiones. La difusión tecnológica y del conocimiento es una ventaja derivada (Christopherson, Kitson y Michie, 2008). Asimismo, cuando las empresas que componen los clústeres

cooperan con instituciones de investigación y desarrollo, lo que se obtienen son sinergias y un entorno de intensa producción de conocimientos.

En este estimulante entorno, las pymes son capaces de mejorar sus capacidades, lo que conduce progresivamente a ventajas competitivas sostenibles en ventas a mercados nacionales de zonas lejanas e internacionales (Porter, 1998). Algunas de las innovaciones y tasas de crecimiento más espectaculares en clústeres de países en desarrollo se han producido gracias a vínculos externos con mercados y agentes no locales (cuadro 9).

### ***Las ventajas no son automáticas***

No todos los clústeres ayudan a las empresas a obtener mejoras tecnológicas o a crecer para poder competir a escala mundial. Algunos caen en una espiral de estancamiento y declive; otros no llegan nunca a alcanzar su potencial o no maduran una vez superada la fase embrionaria (cuadro 10). Aunque la proximidad geográfica siempre facilita cierto intercambio de información, esta circunstancia no garantiza que la colaboración, los efectos indirectos positivos o las conexiones sean automáticos.

Aunque los clústeres ofrecen oportunidades extraordinarias, también pueden tener desventajas, especialmente porque las empresas que los integran a menudo compiten entre sí (Glaeser, Kerr y Ponzetto, 2010). Esto se conoce como la «paradoja» de los clústeres y la aglomeración (McDermott y Pietrobelli, 2015).

Los fallos de coordinación, las asimetrías de información y la constante influencia del pasado (o dependencia) pueden reducir la eficacia de los clústeres o incluso evitar su creación, según Ketels (2009).<sup>36</sup>

### ***Opciones políticas para el desarrollo de clústeres***

Estos fallos del mercado han inducido a reflexionar sobre políticas para incrementar las probabilidades de éxito de los clústeres.

Las políticas para el desarrollo de los clústeres son «intervenciones públicas que promueven los efectos beneficios de las economías de aglomeración al crear un conjunto de incentivos para superar los fallos de coordinación que frenan el desarrollo de algunos sectores en lugares concretos» (Maffioli, Carlo Pietrobelli y Stucchi, 2015). Estas políticas reconocen el importante papel que las partes interesadas –empresas, asociaciones empresariales, gobiernos, donantes y otras instituciones de apoyo– desempeñan tanto de forma individual como colectiva como agentes que ayudan a los clústeres y las redes de manera sostenible (UNCTAD, 1998).

## Cuadro 9: Los clústeres ayudan a las pymes a acceder a nuevos mercados

Los clústeres desempeñan un papel fundamental en la internacionalización de las pymes, como demuestra el clúster de Wenzhou, en China. Las empresas participantes ganaron ventaja competitiva gracias a una reducción de los costos de transacción e información, la integración de los recursos y el acceso a un abundante suministro de materias primas y componentes a costos reducidos. Dado que comparten una «marca regional», el clúster les ayuda a integrarse en los sistemas de producción mundiales, cooperar con empresas multinacionales y crear negocios conjuntos de ámbito multinacional. La participación en un clúster ayudó a las empresas de Wenzhou a especializarse, absorber nuevas tecnologías y producir insumos de una forma más sencilla. (Zhang *et al.*, 2015).

Brasil dispone de la red de clústeres más desarrollada de América Latina, con una amplia representación de sectores (McDermott y Pietrobelli, 2015). Esto ha contribuido a que las empresas actualicen su tecnología, modernicen su base de producción, incrementen la formación e impulsen las exportaciones, reduciendo a su vez la tasa de fracasos de las pymes.

Otro ejemplo interesante es el clúster de Nnewi, formado por empresas que operan en el sector de las piezas de automoción en Nigeria. A pesar de no disponer de infraestructura y de recibir escaso apoyo del gobierno, las empresas del clúster han conseguido crecer, exportar y mejorar gracias a las iniciativas y las actividades de formación locales, además de la estrecha colaboración con proveedores de tecnología extranjeros, especialmente del Taipei Chino. (Abiola, 2008).

Fuente: ITC (2015).

## Cuadro 10: «Clústeres de supervivencia» africanos

La inmensa mayoría de clústeres africanos sobreviven en el nivel de subsistencia. A muchas de las empresas que forman estos «clústeres de supervivencia» les falta la capacidad de invertir e innovar, principalmente debido a un acceso inadecuado a la financiación, unas capacidades gerenciales deficientes y la falta de conocimientos (Banco Mundial, 2011).

Un gran número de clústeres africanos se estancan o incluso sufren un retroceso en su capacidad de innovar y competir, y generalmente son abandonados a su suerte (Wamalwa and McCormick, 2015). Muchos no tienen acceso a fuentes de conocimiento e información externas, como universidades, parques científicos y centros de I+D. Los mismos conocimientos locales se reproducen e intercambian repetidamente, y esto se considera como un fuerte obstáculo para la innovación.

En las últimas décadas, el desarrollo de clústeres ha pasado a ser una prioridad política en muchos países en desarrollo, especialmente en los de ingresos medios. Los clústeres se han convertido tanto en un elemento de análisis como en un marco para la acción política en políticas de desarrollo económico e industriales.<sup>37</sup>

Últimamente, numerosos órganos bilaterales y multilaterales (incluido el Banco Interamericano de

Desarrollo, la OCDE, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, UNCTAD, OIT, ITC) han comenzado a reconocer las ventajas de las agrupaciones empresariales y están reformulando sus programas para el desarrollo de las pymes y el sector privado para tener en cuenta el papel de los clústeres industriales. Todas estas instituciones han sido actores preponderantes en la promoción de la investigación, la evaluación y el desarrollo de clústeres o de políticas de clústeres en todo el mundo (Glavan, 2008).

Aunque los gobiernos deben hacer frente a las limitaciones sistémicas o de fallos del mercado que afectan a los clústeres, el análisis sugiere que la intervención pública debería centrarse en clústeres existentes o emergentes. El sector privado debería liderar el desarrollo de clústeres, y los gobiernos deberían actuar de forma indirecta como mediadores, en lugar de intentar crear clústeres a partir de cero mediante intervenciones directas (Sölvell, Lindqvist y Ketels, 2003).<sup>38</sup> En otras palabras, «la política debería ser favorable a la cooperación, pero neutral a la aglomeración» (OCDE, 2004b).

Una política adecuada para el desarrollo de clústeres debería contemplar explícitamente el desarrollo de factores locales positivos (factores tangibles, como la infraestructura, y factores intangibles, como los conocimientos expertos locales), y la promoción de redes y vínculos (p. ej., programas de mejora de subcontratistas, creación de consorcios o asociaciones de empresas), señalan Pietrobelli y Rabellotti (2006).

La política de clústeres no siempre constituye un ámbito aislado, independiente y delimitado; de hecho, puede encontrarse en el punto de intersección de más ámbitos de política (figura 41).<sup>39</sup> Por tanto, los países que no dispongan de una política de clústeres oficial pueden seguir teniendo un gran número de políticas que influyan en los clústeres (CE, 2002).

En la práctica, según UNCTAD (2005), las iniciativas más habituales de promoción de clústeres tienen como objetivo:

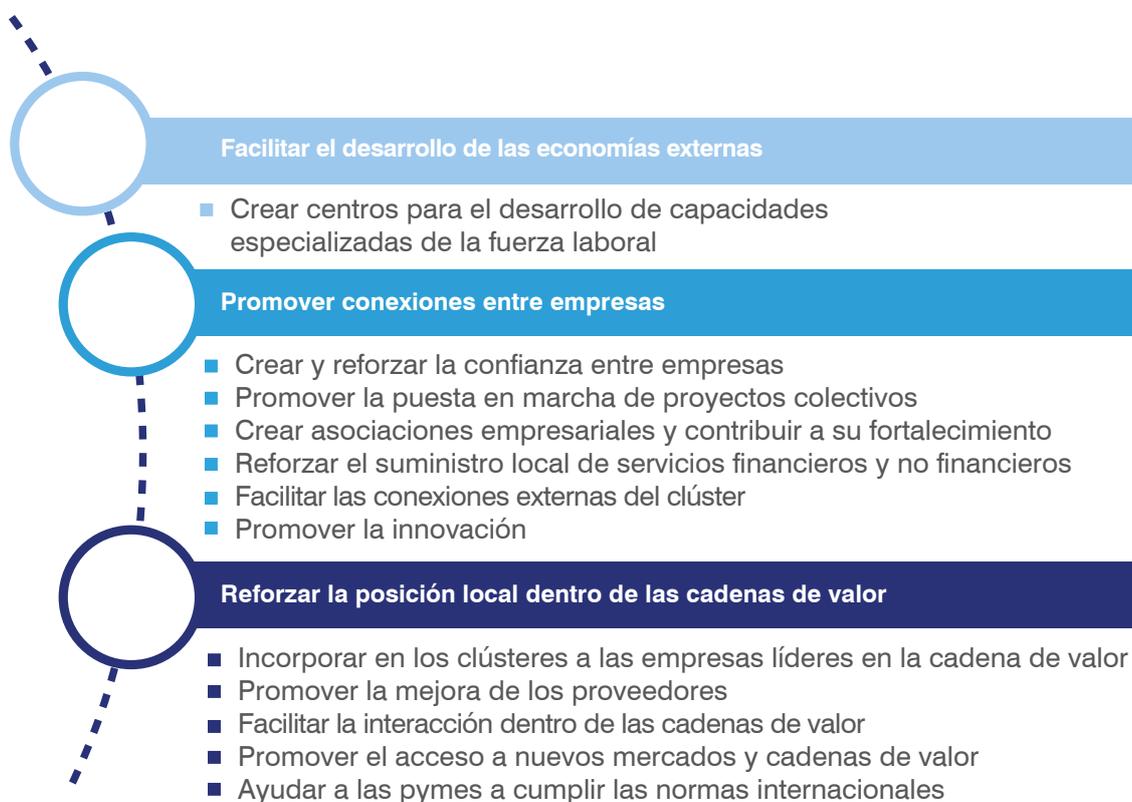
- fomentar la creación de clústeres de redes entre empresas, de cadenas de suministro y sectoriales que refuercen la difusión del conocimiento, la tecnología y la innovación (eficiencia dinámica);
- reforzar la función de las instituciones intermediarias, como por ejemplo, los organismos de promoción del comercio y las asociaciones empresariales, y facilitar el acceso a servicios empresariales de alta calidad;

- fomentar la creación de redes institucionales a través de alianzas regionales y acuerdos formales e informales;
- impulsar la creación de una reserva de mano de obra cualificada mediante la capacitación;
- promover la creación de procedimientos especializados y de calidad prestando asistencia en cuestiones de normalización y certificación.

Las iniciativas de clústeres generalmente se definen y ejecutan con la participación en sentido ascendente de los principales grupos de interés locales, tanto públicos como privados. En este proceso, las asociaciones empresariales desempeñan una función activa, ya que los gobiernos no suelen disponer de información específica para identificar aquellos ámbitos en los que la acción colectiva sería de mayor utilidad (Rodríguez-Clare, 2005).

Según Maffioli, Carlo Pietrobelli y Stucchi (2005), la mayoría de las políticas para el desarrollo de clústeres

FIGURA 41 Un conjunto de acciones para el desarrollo de clústeres



Fuente: Pietrobelli, Carlo y Roberta Rabellotti (2006).

---

llevan aparejadas dos etapas en las que se pretende promover la interacción y la coordinación entre todas las partes interesadas (privado-privado y público-privado). Generalmente comienzan ayudando a los actores locales a coordinar y marcar prioridades en las decisiones de inversión, proceso que puede desembocar en la identificación de objetivos compartidos y de las acciones conjuntas necesarias para cumplirlos. A su vez, esta etapa inicial provee de información esencial y ayuda a los responsables de formulación de políticas a entender las aportaciones más importantes que las políticas públicas pueden realizar (Hausmann, Rodrik y Sabel, 2008).

A continuación, las prioridades se llevan a la práctica en la segunda etapa. Algunas políticas importantes pueden ser la cofinanciación de infraestructuras públicas y bienes públicos susceptibles de convertirse en catalizadores de nuevos proyectos de inversión privada o pública. Estos programas también pueden cofinanciar maquinaria y equipamientos que las empresas gestionen y utilicen de forma colectiva en centros tecnológicos cofinanciados.

Un programa también puede incluir componentes de refuerzo institucional y promover la cooperación entre empresas, la integración y reformas para mejorar el clima empresarial. Algunos programas también pueden incluir acceso a la financiación.

### ***Evaluación de la eficacia de las políticas***

Aunque muchos países han puesto en marcha políticas de desarrollo de clústeres en los últimos años, las evaluaciones de su eficacia son escasas y las pruebas no son concluyentes. Es difícil extraer conclusiones claras porque estas políticas tienen efectos mayoritariamente indirectos y hay muchos otros factores que entran en juego. Por ello, resulta complicado establecer vínculos causales claros entre las políticas de clústeres y sus efectos potenciales, y generalmente se requiere la aplicación de técnicas experimentales y cuasi experimentales.<sup>40</sup>

Entre los estudios empíricos existentes, Figal Garone *et al.* (2015) presenta una evaluación de los efectos en las pymes de una política de clústeres específica en Brasil, Arranjos Productivos Locais, entre 2002 y 2009. Los autores hallan efectos positivos en el empleo, en el nivel de exportaciones y en la probabilidad de exportar, con una tendencia creciente en el tiempo.

También resulta interesante que al analizar los efectos sobre las empresas que no participan en los programas se encuentre un impacto positivo en sus exportaciones que se va incrementando a medio y largo plazo. Sus resultados confirman la necesidad de evaluar las políticas

en un período de tiempo suficiente, ya que algunas ventajas económicas y sociales solo se materializan a largo plazo.

### ***Un conjunto de acciones para el desarrollo de clústeres***

Pietrobelli y Rabelotti (2007) presentan un conjunto de acciones destinadas a promover la mejora de las pymes ubicadas en clústeres e integradas en cadenas de valor. Sus propuestas se clasifican con arreglo a tres objetivos complementarios:

- mejorar el desarrollo de las economías externas;
- promover las conexiones;
- reforzar la posición local en una cadena de valor.

Las acciones deben ser específicas en función del contexto, han de ser el resultado de un diálogo público-privado fructífero y deben llevarse a cabo de tal forma que se refleje la etapa del ciclo de vida del clúster.

Por lo que respecta a los clústeres de África, Wamalwa y McCormick (2015) recomiendan que los gobiernos africanos ofrezcan asistencia promoviendo las conexiones entre las empresas, los proveedores de conocimientos y los gobiernos. El Banco Mundial (2011) señalaba tres ámbitos de política fundamentales para reforzar los «clústeres de supervivencia» africanos: desarrollar competencias en gestión, definir políticas sólidas de utilización del suelo y de urbanización, y promover el acceso al mercado, la integración regional y las conexiones con grandes empresas.

Sobre la base de una extensa revisión de las políticas de desarrollo de clústeres en América Latina, Maffioli y Pietrobelli (2015) aportan importantes ideas para diseñar y aplicar políticas que promuevan la mejora de las pymes en los clústeres y las cadenas de valor.

En primer lugar, defienden las políticas específicas en función del contexto. No existe un único modelo para el éxito o una fórmula uniforme para todos los casos. Es necesario tener en cuenta las fortalezas y debilidades económicas específicas de tipo industrial y sistémico de cada región. El grado de participación del gobierno, y la naturaleza de esa participación, así como la definición y la selección de clústeres, deben reflejar los contextos nacionales y sectoriales específicos del país.

En segundo lugar, es necesario una evolución continua de las políticas para reflejar el desarrollo de los clústeres y la etapa de su ciclo de vida. El diálogo público-privado es fundamental en el diseño de estrategias de clústeres. Las

políticas y programas de clústeres deberían evaluarse más frecuencia tomando como referencia las expectativas de las partes interesadas para reducir al mínimo las diferencias entre esas expectativas y los mecanismos de apoyo ofrecidos. Las políticas públicas también deberían encontrar un equilibrio adecuado entre las políticas dirigidas a los clústeres y las acciones no dirigidas para mejorar los entornos de inversión y proporcionar bienes públicos (Yoshino, 2011).<sup>41</sup>



## CAPÍTULO 8

# Las pymes y las iniciativas políticas mundiales

La creación de unas condiciones propicias para que las pymes puedan desenvolverse mejor en los mercados globales y contribuir al crecimiento inclusivo depende de las actuaciones que se realicen dentro de los países, y también de las políticas y las medidas internacionales.

El papel de las pymes cada vez se tiene más en cuenta en los debates políticos globales, especialmente en aquellos que se celebran en el contexto de los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas, así como en el seno Grupo de los 20 y del B20. El Acuerdo Sobre Facilitación del Comercio de la OMC también tiene gran importancia para las pymes.

### Los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas

*Transformando nuestro mundo:* Los Objetivos Mundiales de las Naciones Unidas representan una nueva serie de objetivos fijados por los Estados miembros de la ONU para el período comprendido entre 2015 y 2030. Su enfoque ambicioso y transversal es más amplio que los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) adoptados hace 15 años, que se centraban en incrementar la asistencia oficial al desarrollo y en mejorar una serie de indicadores sociales.

La nueva agenda establece un amplio abanico de objetivos económicos y medioambientales, junto con prioridades de desarrollo tradicionales, como la salud, la educación, la seguridad alimentaria y la nutrición. Estos objetivos tienen como finalidad crear sociedades pacíficas, mejor gobernadas e inclusivas en las que ninguna persona o grupo de personas se quede al margen.

Según este nuevo marco, los ocho ODM quedan sustituidos por 17 Objetivos Mundiales de la ONU, con 169 metas asociadas para reducir la pobreza e impulsar el desarrollo

económico. Puestos en marcha junto con los acuerdos de la ONU sobre financiación para el desarrollo y la lucha contra el cambio climático, los Objetivos Mundiales de la ONU crean el marco idóneo para integrar los esfuerzos nacionales, regionales e internacionales destinados a promover el desarrollo sostenible.

#### *Políticas internacionales propicias*

A diferencia de los ODM, los Objetivos Mundiales de la ONU hacen referencia específica a las pymes al reconocer su papel en el desarrollo inclusivo. El Objetivo 8: «Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos» incluye la siguiente meta para las pymes:

**«La promoción de políticas de desarrollo que fomenten actividades productivas, la creación de empleo decente, la iniciativa empresarial, la creatividad y la innovación, y faciliten la creación y el crecimiento de microempresas y pymes mediante, entre otras medidas, el acceso a servicios financieros».**

El Objetivo 8 también reconoce el papel potencial del comercio para impulsar el crecimiento y el desarrollo, e insta a incrementar el apoyo a los programas de Ayuda al Comercio para los países en desarrollo, especialmente los PMA. Debido a las dificultades que afrontan las pymes a la hora de acceder a créditos para financiar su capital circulante y sus inversiones, el Objetivo 8 también insta a reforzar:

**«la capacidad de las entidades financieras nacionales para promover y ampliar el acceso a los servicios bancarios, de seguros y financieros para todos».**

El Objetivo 9 engloba dos temas relacionados con la mejora de la competitividad de las pymes: facilitar la comercialización de productos mejorando la logística y apostar por el progreso mediante la innovación.

«El Objetivo 9 reza así: «Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación». La meta para las pymes es clara:

***Mejorar el acceso de las empresas industriales de pequeño tamaño y otras empresas, especialmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, así como su integración en las cadenas de valor y los mercados».***

Los Objetivos Mundiales de la ONU reconocen que su adopción no es suficiente: también es necesario definir la manera de cumplirlos. En consecuencia, los primeros 16 Objetivos contienen metas y pautas de actuación para facilitar su cumplimiento.

Este compromiso se refuerza en el Objetivo 17 para «Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible». El Objetivo 17 subraya el carácter transversal de los Objetivos Mundiales de la ONU con secciones sobre finanzas, tecnología, desarrollo de capacidad, comercio y cuestiones sistémicas. En el apartado de cuestiones sistémicas se plantean metas para mejorar la coherencia política e institucional, las asociaciones entre partes interesadas y también en relación con la información, el seguimiento y la rendición de cuentas.

Los Objetivos Mundiales de la ONU allanan el camino para que los gobiernos, las organizaciones internacionales y otras instituciones adopten políticas y lleven a cabo actuaciones que refuercen la competitividad y la capacidad exportadora de las pymes. En virtud de los Objetivos Mundiales de la ONU, los Estados miembros de las Naciones Unidas se comprometen a mejorar el acceso a la financiación para las empresas en los países en desarrollo, a promover la transferencia tecnológica y a duplicar la participación de los PMA en las exportaciones mundiales hasta 2020.

***Los acuerdos de financiación se centran en las necesidades de las pymes***

Tomados en su conjunto, los Objetivos Mundiales de la ONU y la financiación para el desarrollo pueden desempeñar un papel importante a la hora de ayudar a los países, las instituciones y la comunidad internacional a crear un entorno favorable para las pymes en la economía mundial.

El acuerdo adoptado por la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo (Addis Abeba, julio de 2015) forma parte de la Agenda para el Desarrollo Sostenible. En él se establecen los principios y las políticas necesarios para cumplir los Objetivos Mundiales de la ONU, prestando especial atención a la movilización de los recursos y el análisis profundo de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas.

El apartado de introducción del acuerdo «Un marco global para la financiación al desarrollo después de 2015» señala que las microempresas y pymes «que crean la mayor parte del empleo en muchos países, a menudo no tienen acceso a la financiación». El acuerdo obliga a los países a «trabajar con agentes privados y bancos de desarrollo para promover un acceso adecuado, asequible y modulable al crédito por parte de las microempresas y las pymes, así como a una formación adecuada que permita el desarrollo de capacidades para todos, incluidos los jóvenes y los emprendedores».

A fin de superar los obstáculos para obtener financiación, especialmente por parte de las emprendedoras, el acuerdo sugiere que los reglamentos financieros:

- permitan el uso de sustitutos de las garantías;
- definan excepciones apropiadas para los requisitos de capital;
- reduzcan los costos de entrada y de salida;
- promuevan la competencia;
- permitan que las entidades de microfinanzas movilicen los ahorros mediante la recepción de depósitos.

El acuerdo también insta a los bancos de desarrollo internacionales y nacionales a promover la financiación para las microempresas y las pymes, destinada, entre otros fines para proyectos de transformación industrial, mediante la creación de líneas de crédito específicas y la prestación de asistencia técnica.

Además de sus amplias referencias a la financiación, el acuerdo establece una conexión entre las microempresas y las pymes, y los sistemas normativos, la Ayuda al Comercio, las asociaciones público-privadas y la mejora de la infraestructura. El acuerdo resalta la facilitación del comercio como un medio para integrar a las pymes en las cadenas de valor regionales y globales.

***Las pymes necesitan aumentar su perfil internacional***

El panorama posterior a 2015 refleja un creciente interés en el papel que desempeñan las pymes en el desarrollo. Esto está directamente ligado a la necesidad de crear



REFERENTE INTELECTUAL

## El World SME Forum y la agenda del B20

### Rifat Hisarcıkhoğlu

Presidente de la Unión de Cámaras y Bolsas de Turquía (TOBB) y titular de la presidencia de Turquía del B20

*Invertir en las pymes impulsará el crecimiento, la inversión y el empleo.*

*Inclusión, ejecución e inversión son los pilares principales para revitalizar la economía mundial.*

La Presidencia de Turquía del Grupo de los 20 se centra en los principios de inclusión, ejecución e inversión, como pilares principales para revitalizar la economía mundial. Estas prioridades son pragmáticas y de gran alcance.

Sin embargo, el pragmatismo no debe ir en perjuicio de las ambiciones. Al poner énfasis en la «ejecución» nos centramos en una agenda realista con un legado perdurable. De hecho, si todos los países cumplen las promesas ya realizadas y demuestran la confianza que han depositado en nosotros, la economía mundial crecerá un 2% más a finales de 2018. Esa diferencia del 2% equivale a 2 billones de dólares en crecimiento adicional. Todos tenemos especial interés en que eso se cumpla.

La inclusión es un tema importante en la presidencia turca del Grupo de los 20, ya que la salud de la economía mundial requiere un enfoque integral y amplio. Este año hemos creado un nuevo grupo de trabajo específico para las pymes y la iniciativa empresarial con el objetivo de dar mayor visibilidad a estas empresas e incrementar su impacto en la plataforma del B20. Nuestro propósito es desbloquear una de las áreas con mayor potencial sin explotar en los mercados globales: las pymes. Las pequeñas y medianas empresas emplean a dos terceras partes de la fuerza laboral en la economía mundial.

Nuestra visión para el legado turco del Grupo de los 20 también es de gran alcance: va más allá de la pertenencia al Grupo para incluir a los países más afectados por la crisis financiera de 2008 y con mayores dificultades para recuperarse. Invertir en las pymes y reforzar su posición en los países en desarrollo y los PMA impulsará el crecimiento, la inversión y el empleo.

Así como nuestra labor es una continuación del trabajo de la presidencia australiana, esperamos que nuestros logros se extiendan mucho más allá de 2015 y que China siga avanzando a partir de los progresos realizados en 2015. El éxito del mandato turco será duradero. Por ello, en mayo de 2015 creamos el World SME Forum como estructura permanente en la escena económica mundial. Desde la primera Cumbre del Grupo de los 20 celebrada en Seúl en el año 2010, el B20 han exigido al Grupo de los 20 que aborde las

limitaciones que afrontan las pymes en el mercado mundial. Ahora ofrecemos un mecanismo concreto para nivelar el terreno de juego y ofrecer la clase de apoyo que las pymes llevan años necesitando.

El World SME Forum es fruto de la colaboración entre la Unión de Cámaras y Bolsas de Turquía, la Cámara de Comercio Internacional (CCI) y las Federaciones de Cámaras de Comercio Mundiales de la CCI. Su propósito es defender los intereses de las pymes y, para ello, las representará a escala internacional e influirá en la política a todos los niveles para garantizar que los intereses económicos generales de las pymes, entre los que se encuentran cuestiones como la inclusión financiera, quedan representados en organizaciones internacionales, como el Grupo de los 20, ASEAN, APEC y la ONU. Como señala John Danilovich, Secretario General de la CCI, el World SME Forum «desempeñará un papel fundamental para ayudar a las pymes a acceder por primera vez a los mercados mundiales y [...] garantizar que las políticas globales se formulan teniendo en cuenta las necesidades de las pequeñas empresas y los emprendedores».

El World SME Forum es una organización mundial independiente sin ánimo de lucro gestionada por y para el sector privado. Tiene como finalidad identificar y abordar las principales dificultades a las que se enfrentan las pymes y ofrecer mayor representación a escala internacional y política. Su principal prioridad consiste en defender y representar a las pymes en los círculos políticos e internacionales.

*Las pequeñas  
empresas son  
motores de empleo,  
innovación y espíritu  
emprendedor.*

El World SME Forum también pretende ofrecer servicios consultivos para abordar una de las principales dificultades de las pymes: recibir un asesoramiento actualizado y la mejor información práctica. Para ello, ofrecerá asesoramiento técnico, facilitará el contacto con posibles fuentes de financiación y proporcionará asistencia especializada a las pymes a través de medios virtuales. La falta de infraestructura constituye un problema capital para las pymes. En consecuencia, el World SME Forum creará una plataforma electrónica de servicios de información sobre los mercados para facilitar la conexión con la cadena de valor internacional, crear redes, así como difundir y generar conocimiento. Una vez resueltas estas cuestiones, las pymes podrán integrarse mejor en los mercados mundiales.

Con el lanzamiento del World SME Forum y su prominencia en la agenda de la presidencia turca del Grupo de los 20, esperamos que 2015 sea el año en que se reconozca el papel y el valor de las pymes en la escena internacional. Al abordar de manera específica la inversión en infraestructura, ampliar el acceso a la información y dotar de voz a todos los niveles –regional, nacional e internacional– se destruyen las barreras que frenan el crecimiento y la plena integración de las pymes para que desarrollen su potencial en la economía.

«El sector de las pymes es fundamental para la economía mundial, y las pequeñas empresas son motores de empleo, innovación y espíritu emprendedor», señaló el Sr. Babacan, el por entonces Viceprimer Ministro de Turquía. Y añadió que «Comerciamos y creamos asociaciones con ellas; por tanto, también debemos ser su voz».

más y mejores puestos de trabajo tras la crisis financiera y económica. También refleja la realidad de que, dado que muchas de las personas más pobres del mundo trabajan en pymes, mejorar dichos empleos contribuye a combatir la pobreza y la exclusión social.

La OCDE, el Banco Mundial y la OIT tienen proyectos de investigación en curso sobre las pymes.<sup>42</sup> El trabajo de la OIT incluye un estudio de las políticas que conducen a un incremento de la productividad y a mejores condiciones laborales en las pymes. Por ejemplo, la Conferencia Internacional del Trabajo celebrada en junio de 2015 aprobó una recomendación sobre la transición de la economía informal a la economía formal (OIT, 2015).

Por su parte, la OCDE y el Banco Mundial están preparando un documento conjunto para el Grupo de los 20 sobre las pymes y los países en desarrollo con ingresos bajos en las cadenas de valor mundiales, que se publicará a finales de 2015.

## Las pymes y el Grupo de los 20/B20

Turquía, que en 2015 ocupa la presidencia del Grupo de los 20, ha definido tres temas primordiales:

- Inclusión;
- Ejecución;
- Inversión para el crecimiento.

Al reconocer el carácter transversal de las pymes en estas cuestiones, Turquía ha dado la debida importancia a dichas empresas en los debates del Grupo de los 20, donde se abordan temas que van desde el comercio hasta el empleo. Turquía considera que las pymes desempeñan un papel fundamental para asegurar que «las ventajas del crecimiento y la prosperidad se comparten entre todos los segmentos de la sociedad» (Grupo de los 20, 2015). Por tanto, la presidencia turca opina que las pymes constituyen uno de los principales ámbitos de actuación para abordar la inclusión. Los otros dos ámbitos que ocupan un lugar destacado en el tema de la inclusión son la juventud y el género, poniendo así de relieve el impacto que unas pymes más fuertes pueden tener en la distribución de los ingresos. Dado que las pymes crean la mayor parte del empleo, especialmente del peor remunerado, mejorar la productividad y competitividad de estas empresas puede incrementar los salarios de las personas más pobres y, al mismo tiempo, impulsar el crecimiento.

Por consiguiente, las políticas destinadas a fortalecer las pymes también contribuyen a superar las desigualdades y a cumplir el Objetivo 10 de la ONU. «Reducir la desigualdad

en y entre los países». Una meta asociada se centra en el crecimiento de los ingresos del 40% de la población con rentas más bajas a una tasa superior a la media nacional hasta 2030. El trabajo realizado bajo la presidencia turca del Grupo de los 20 propone una serie de importantes vías a los responsables de formulación de política para cumplir estas metas.

Durante la presidencia turca se ha creado un grupo de trabajo especial para las pymes y la iniciativa empresarial del B20. Asimismo, en mayo de 2015 se lanzó el World SME Forum en Turquía, que sirve de plataforma para facilitar la aplicación de medidas destinadas a fortalecer a las pymes e incrementar su aportación a la economía en términos de PIB y empleo.

Con sede en Estambul, el foro se creó por medio de una asociación entre la Unión de Cámaras y Bolsas de Turquía, la Cámara de Comercio Internacional (CCI) y la Federación de Cámaras de Comercio de la CCI. Esta asociación público-privada es una respuesta a la demanda por parte de líderes empresariales del Grupo de los 20 de dar mayor prioridad a las limitaciones que sufren las pymes. El foro se ha creado a partir del trabajo de la anterior presidencia australiana del Grupo de los 20, así como de la Alianza Mundial para la Inclusión Financiera.

### **Barreras y soluciones**

Bajo el liderazgo de Turquía, el grupo del B20, integrado por directivos del Grupo de los 20, está poniendo de relieve el papel que desempeñan las pymes en el crecimiento y la creación de empleo. El B20 presiona a favor de las necesidades de las pymes en los debates del Grupo de los 20 sobre comercio, finanzas, infraestructura, creación de empleo y desarrollo de capacidades.

El grupo de trabajo del B20 para las pymes y la iniciativa empresarial está formado por altos ejecutivos de pymes y empresas emergentes, así como por representantes de instituciones internacionales y asociaciones empresariales. El informe que elabora aborda específicamente la competitividad de las pymes con su análisis y recomendaciones.

Este grupo de trabajo ha señalado las siguientes barreras (B20, 2015):

- **Acceso a los mercados internacionales.** Es necesario que las pymes sean más productivas para poder vender productos intermedios y/o finales. También necesitan asistencia para cumplir las normas laborales, medioambientales, sociales y de calidad.
- **Acceso a financiación.** En varios países, el volumen de préstamos bancarios –la principal fuente de

financiación externa para las pymes– se encuentra de nuevo en niveles anteriores a la crisis. IFC estima que la demanda no atendida de crédito para las microempresas y las pymes representa un total de entre 3,2 y 3,9 billones de dólares a escala mundial. Las fuentes alternativas de financiación, como las acciones, siguen siendo escasas e inestables.

- **Acceso a las capacidades y el talento.** Las pymes sufren limitaciones por la falta de capacidades gerenciales y profesionales especializados. La educación empresarial y la formación continua en gestión son insuficientes en la mayoría de países.
- **Acceso a ecosistemas de innovación y a la economía digital.** Generalmente hay carencia de ecosistemas de innovación prósperos donde los organismos públicos, el sector privado, las aceleradoras de empresas, las universidades y los centros de I+D colaboran para innovar en productos y procesos de negocio. Por ejemplo, Accenture señala que en 17 países del Grupo de los 20 los resultados en comparación con un índice de densidad digital oscilaban entre 28 y 72, siendo 100 el nivel máximo.
- **Capacidad para cumplir los reglamentos empresariales.** A pesar de los progresos realizados en los países del Grupo de los 20, la calidad del entorno empresarial es el obstáculo más importante para el 70% de las pymes ubicadas en los mercados emergentes.

Para cumplir estos objetivos, el grupo de trabajo acordó cinco recomendaciones y sugirió dos puntos de actuación para cada una de ellas.

#### 1. Mejorar el acceso de las pymes a los mercados internacionales

- Dotar a las pymes de programas de desarrollo de la capacidad y prestarles asistencia para cumplir las normas internacionales en materia laboral, medioambiental, social y de calidad. Promover la armonización y la aplicación sistemática de las normas internacionales a fin de garantizar la igualdad de condiciones para las pymes.
- Poner en marcha el desarrollo de programas de visados empresariales en el conjunto del Grupo de los 20 para facilitar la movilidad internacional de emprendedores y ejecutivos de pymes.

#### 2. Mejorar el acceso de las pymes a la financiación

- Extender y profundizar el acceso de las pymes a fuentes de financiación alternativas impulsando y armonizando políticas, reglamentos y normas.

- Mejorar la disponibilidad de información fiable sobre el desempeño de las pymes.

#### 3. Mejorar el acceso de las pymes a capacidades empresariales y de gestión

- Ampliar los programas de formación y, en concreto, promover la agilidad del aprendizaje en distintos niveles del sistema educativo (desde el colegio hasta la universidad), además de impulsar el emprendimiento como una salida profesional atractiva. Promover programas de formación empresarial orientados al desarrollo de capacidades de gestión.
- Reforzar la cultura del emprendimiento; en concreto, impulsar el desarrollo de redes de emprendedores y centros de excelencia.

#### 4. Mejorar el acceso de las pymes a la economía digital y los ecosistemas de innovación

- Adquirir el compromiso de mejorar las infraestructuras digitales, incorporando en las estrategias de crecimiento de los países miembros del Grupo de los 20 un objetivo de conexión de banda ancha universal en el plazo de cinco años, e invertir de manera continua en redes digitales de última generación.
- Promover la colaboración entre el gobierno, las empresas y las partes interesadas en los ámbitos de educación y ciencia.

#### 5. Velar por que las reformas empresariales se orienten a la creación de un entorno favorable a las pymes

- Realizar evaluaciones de impacto de los reglamentos, tratados y políticas vigentes y propuestos para asegurarse de que tienen en cuenta los intereses de las pymes, y comprometerse a realizar mejoras mensurables en lo que respecta a la facilidad y costos de hacer negocios para las pymes.
- Impulsar la digitalización de las gestiones con la administración a fin de agilizar los procesos, mejorar el acceso, incrementar la transparencia y reducir los costos, así como facilitar el acceso de las pymes a la contratación pública.

### Acuerdo Sobre Facilitación del Comercio de la OMC

El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC establece obligaciones vinculantes para mejorar los procedimientos aduaneros, la transparencia, la predictibilidad, la eficiencia y la cooperación entre las

---

autoridades aduaneras y el sector privado. Este acuerdo puede contribuir a la integración de las pymes en los mercados mundiales. Las pymes sufren un perjuicio desproporcionado por los costos fijos relacionados con el comercio, ya que no pueden compensarlos con la facilidad con que lo hacen las grandes empresas. Además, no suelen tener la capacidad necesaria para cumplir normas complejas y realizar trámites aduaneros y en las fronteras. La facilitación del comercio puede reducir los costos y favorecer unos procesos de importación y exportación más ágiles y sencillos.

Las pymes que operan en los mercados mundiales son más productivas que las que no lo hacen. En consecuencia, aplicar el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio para atender las necesidades de las pymes puede tener consecuencias económicas y de desarrollo de gran alcance. Lo mismo puede decirse de la Ayuda al Comercio.

El acceso a la información sobre oportunidades de exportación y el acceso a la financiación del comercio son los dos ámbitos donde las pymes valorarían más cualquier mejora (OMC y OCDE, 2015). Justo detrás está el acceso a la información sobre procedimientos y reglamentos.

### ***Más transparencia***

Las disposiciones del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio sobre disponibilidad de la información, resolución anticipada y procedimientos de apelación incrementan la transparencia y la predictibilidad del sistema de comercio multilateral. Fontagné, Orefice y Piermartini (2015) subrayan que estas disposiciones son susceptibles de beneficiar a las pymes.

En el mundo actual, donde existen amplios canales de comunicación, no debería ser difícil subsanar la falta de información que denuncian las pymes antes señalada. Esto permitiría destinar Ayuda al Comercio específica en el marco del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio para subsanar la deficiencia informativa y mejorar la calidad de la información. Un elemento fundamental sería reforzar la capacidad de las IACI para facilitar a las pymes información que se adapte a sus necesidades.

### ***Menos costos en las fronteras***

La reducción de los costos en las fronteras que prevé el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio probablemente beneficiará a las pymes que se ven perjudicadas de manera desproporcionada por los costos fijos. El Acuerdo también contribuye a reducir la discriminación de las pymes en los procedimientos relacionados con el comercio, como el despacho de aduanas. Dado que las transacciones transfronterizas de las pymes son menos

frecuentes y sus pagos de menor cuantía, estas empresas pueden tener dificultades. Por ejemplo, los reglamentos de algunos países prohíben a las pymes recurrir a procedimientos aduaneros rápidos u otros servicios reservados a las grandes empresas.

El Acuerdo prohíbe específicamente aplicar criterios que puedan resultar discriminatorios para las pymes, como por ejemplo, el tamaño de las empresas o la cantidad de bienes expedidos. Al analizar en qué ámbitos pueden sufrir discriminación las pymes, el proceso de aplicación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio puede mejorar las condiciones comerciales para estas empresas.

### ***Las pymes en el diálogo público-privado***

El diálogo y las asociaciones entre los sectores público y privado son fundamentales para facilitar el comercio, tal y como se reconoce en el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio. El sector privado desempeña un papel importante en las reformas.

El diálogo público-privado es adecuado para:

- identificar prioridades en el ámbito de las políticas;
- reducir los costos del cumplimiento de la normativa legal;
- crear consenso sobre las reformas.

Este diálogo contribuye a garantizar que las reformas están determinadas por la demanda y se ajustan a las prioridades de las principales partes interesadas, incluidas las pymes. La participación del sector privado resulta necesaria en todas las etapas del proceso para evaluar las necesidades, identificar las prioridades, diseñar soluciones, formular y aplicar políticas y realizar un seguimiento y una evaluación de las reformas.

Las medidas del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio para lograr la participación del sector privado en la formulación de políticas comerciales ofrecen oportunidades para las organizaciones que representan a las pymes. En este sentido, sería deseable impulsar iniciativas nacionales para incluir a las pymes y las organizaciones que las representan en los mecanismos del diálogo público-privado.

### ***Diferentes foros de política con planteamientos coherentes***

Los debates sobre los Objetivos Mundiales de la ONU, las consultas del B20 y el Grupo de los 20, y las negociaciones del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio tienen lugar en foros diferentes. Sin embargo, algo que todos ellos tienen en común es su carácter internacional. Curiosamente, estas iniciativas de política

reflejan una perspectiva común sobre el papel de las pymes en la economía y sobre las políticas para superar los obstáculos que impiden que estas empresas contribuyan a un crecimiento sostenible e inclusivo. Sin embargo, existen diferencias en las prioridades que, en ocasiones, se derivan de las divergencias en el mandato.

El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio ofrece la cobertura más específica y restringida en lo referente a las temáticas. De hecho, solo aborda las cuestiones que afectan al tránsito transfronterizo de bienes y servicios. Las pymes no se mencionan de forma expresa en el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio, pero algunas disposiciones del mismo pueden incidir notablemente en la reducción de los costos del comercio para estas empresas y, por tanto, en facilitar su integración en los mercados globales.

El Acuerdo sobre Facilitación del Comercio ha recibido apoyo explícito en el documento de resultados del grupo de trabajo sobre comercio del B20, y las recomendaciones 1 y 5 del grupo de trabajo sobre pymes e iniciativa empresarial relativas a facilitar el acceso de las pymes a los mercados respaldan de manera explícita el Acuerdo. La ratificación y aplicación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio también es la primera recomendación del B20 que figura en resumen de recomendaciones dirigido al Grupo de los 20 (B20, 2015).

La cuestión del acceso a la financiación no entra en las competencias del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio, pero es un aspecto al que se ha dado mucha relevancia en el B20, en los debates de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y en las discusiones sobre financiación para el desarrollo. De hecho, se observa cierta similitud en las medidas promovidas en estos foros para incrementar el acceso de las pymes a la financiación. La necesidad de impulsar la innovación entre las pymes también se refleja en los debates sobre los Objetivos Mundiales de la ONU y del B20.

Los debates sobre los Objetivos Mundiales de la ONU han enfatizado explícitamente la cuestión de la infraestructura y la logística para las pymes. Este aspecto no es una prioridad en el documento de resultados del grupo de trabajo sobre pymes e iniciativa empresarial del B20, aunque se ha creado un grupo de trabajo específico para abordar el tema de la infraestructura. De hecho, el documento de resumen de recomendaciones del B20 para el Grupo de los 20 contiene una recomendación sobre estrategias de infraestructura específicas para cada país vinculada a los objetivos de crecimiento del Grupo de los 20.

Este documento de resumen también hace hincapié en la necesidad de lograr una conexión de banda ancha

universal. Esto guarda coherencia con la recomendación del grupo de trabajo sobre pymes e iniciativa empresarial de que las pymes necesitan tener mayor acceso a la economía digital. La banda ancha también es importante para facilitar el acceso de estas empresas a las oportunidades de exportación y a la información sobre procedimientos y reglamentos.

Las recomendaciones y acuerdos resultantes de estas consultas mundiales sobre políticas son coherentes y se ajustan en general a los análisis, recomendaciones, enfoque y título de este informe.



## ESTUDIO DE CASO

# Côte d'Ivoire prepara un mecanismo de alerta de obstáculos para hacer frente a medidas no arancelarias

Assahouré N'Goran solía esperar seis meses para obtener el certificado de peso necesario para exportar cacao en grano a Bélgica. Desde junio, el tiempo de espera se ha reducido a dos semanas.

«La expedición rápida de certificados cambia muchas cosas para nosotros», comenta N'Goran, gestor de envíos de Outspan Ivoire, una franquicia local de la gigante agroalimentaria Olam Internacional. «Aumenta nuestra competitividad y se reflejará en mayores exportaciones. Lo que es bueno para nuestra empresa también lo es para el empleo y el crecimiento de Côte d'Ivoire», añade.

Ouakou Germain Yao, director de Estudios e Información Económica de la Cámara de Comercio e Industria de Côte d'Ivoire, comenta que la mayoría de las medidas no arancelarias (MNA) son muy fáciles de superar una vez que se identifican. «Basta con contar con la participación del sector privado para poder identificar los problemas», añade.

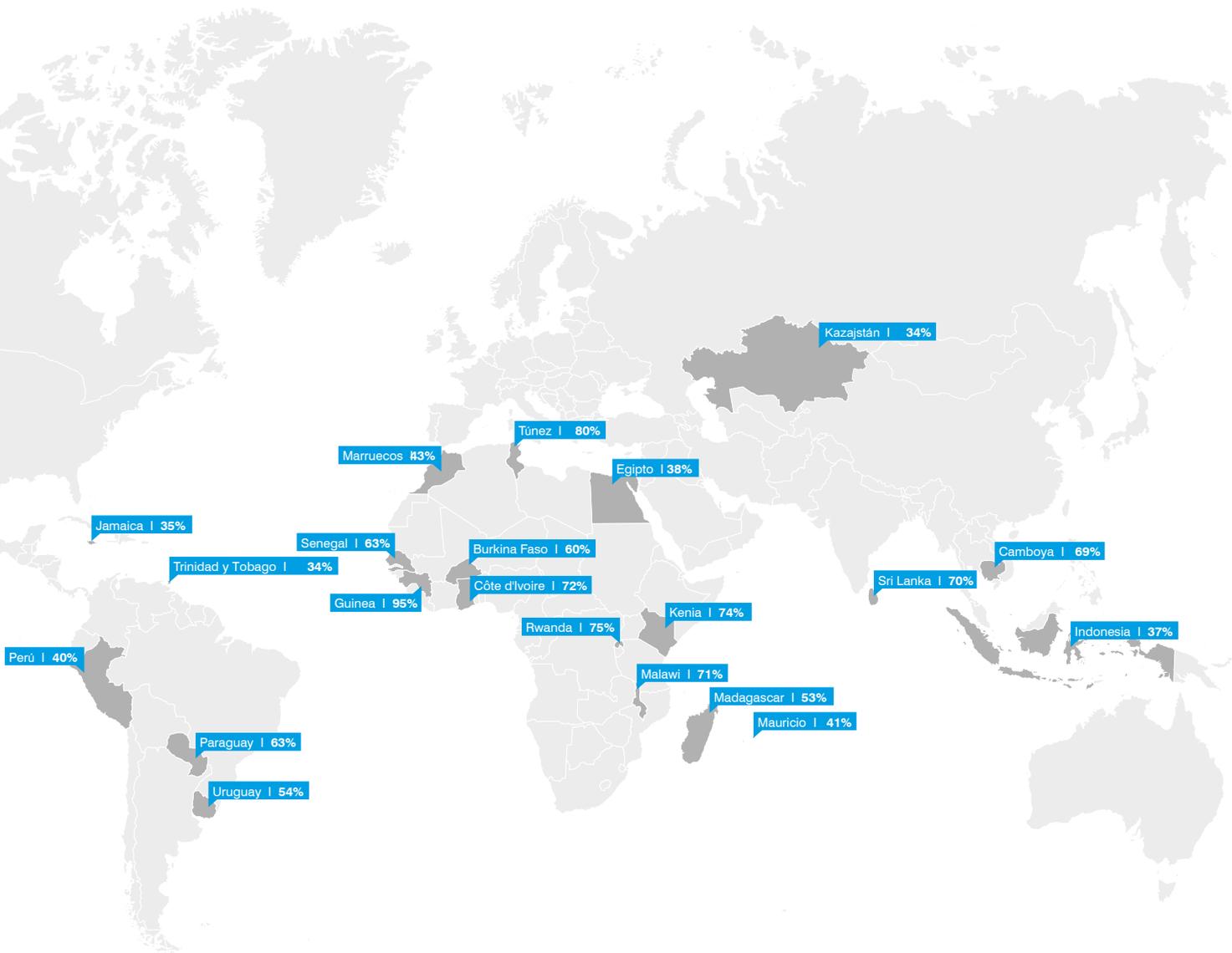
N'Goran informó del problema a través del mecanismo nacional de alerta de obstáculos al comercio, una herramienta en línea creada por el ITC en 2014 al finalizar la primera encuesta nacional sobre medidas no arancelarias. En la encuesta, casi tres cuartos de las 600 empresas participantes comentaron que se enfrentan a obstáculos no arancelarios al comercio muy superiores al 55% de

media al que hacen frente los más de 25 países que participaron en la encuesta del ITC.

Para estas empresas, las MNA funcionaron como obstáculos sobre todo en los mercados regionales. Uno de los mayores desafíos que se identificaron fue la expedición de certificados de origen para la exportación a países vecinos. Según la encuesta, la mayoría de los trámites son largos y susceptibles de mala praxis. La falta de conocimiento sobre los trámites y los organismos responsables plantea desafíos añadidos para las empresas exportadoras, quienes también han denunciado la escasa transparencia de las normativas.

En respuesta a estos hallazgos, el Gobierno pidió al ITC que creara el mecanismo de alerta, de modo que los funcionarios pudieran informarse de primera mano acerca de las barreras a las que se enfrenta la comunidad empresarial y dar respuesta a los problemas existentes.

«Esta herramienta es de gran utilidad para ayudar a los formuladores de políticas a elaborar programas y reformas adecuados para aumentar la competitividad de los exportadores de Côte d'Ivoire», comenta Gomun Kouya, director de Promoción de las Exportaciones y Consultoría del Ministerio de Comercio. Se han registrado 24 obstáculos desde el lanzamiento del mecanismo en el verano de 2014,



desde la falta de instalaciones de almacenamiento y puntos fronterizos hasta la valoración incorrecta en aduana de productos exportados. Se superaron cinco obstáculos, incluido el que señaló N'Goran.

Antes, sólo el Presidente de la Cámara de Comercio estaba autorizado a firmar certificados de peso, que se requieren para todas las exportaciones de cacao en grano, la mercancía más exportada de todo el país. En función de la disponibilidad del Presidente, los certificados pueden tardar mucho tiempo en ser expedidos. Tras la identificación del problema a través del uso de la nueva plataforma, se autorizó a otro funcionario a expedir certificados.

Varios organismos gubernamentales e IACI están abordando los 19 obstáculos restantes, según Yao. Tras el lanzamiento de la herramienta, el Gobierno

aprobó un decreto en el que ordenaba a los organismos gubernamentales a utilizar la plataforma y abordar los problemas identificados.

«Este mecanismo nos permitirá facilitar nuestras relaciones comerciales al señalar las dificultades que nos encontramos y que nos afectan», comenta Daihi Fatoumata, gerente de ventas de la Société de Culture Bananière (SCB), un gran exportador de plátano y piña».

El mecanismo de alerta de obstáculos al comercio se puso en marcha en Côte d'Ivoire como parte del Programa de Apoyo al Comercio e Integración Regional del ITC (PACIR, por sus siglas en francés), financiado por la Unión Europea.

**Fuente:** ITC (2015a)

---

## NOTAS FINALES

---

1. Como no exporta casi ninguna de las empresas de la muestra, es una hipótesis razonable.
2. Por ejemplo, con plataformas tales como Market Access Map y Standards Map del ITC, que brindan este tipo de información al sector privado.
3. El conjunto de datos de la CFI engloba aproximadamente 1,3 millones de pymes de 132 países y solo incluye el último año en el que existen datos disponibles de un país.
4. 55-64: 9%, 65-120:1%.
5. El equilibrio entre la proximidad y la concentración establece que los mercados extranjeros deberían servirse mediante exportaciones y no mediante la inversión extranjera directa si las fricciones y los costos comerciales son menores o las economías de escala son mayores.
6. En el marco de Shimizu, las siete pes/siete ces son: productor/compañía, purchaser (comprador)/consumidor, producto/commodity (producto básico), precio/costo, promoción/comunicación, plaza (distribución)/canal y perfil/circunstancias (externos), con los objetivos de aumentar los beneficios (profits)/la confianza. En el modelo Compass de las siete ces de Shimizu, los consumidores se definen en función de sus necesidades, sus deseos, su seguridad y su educación, y las circunstancias en función de las circunstancias nacionales e internacionales, atmosféricas, sociales y culturales, y económicas (con las iniciales NWSE en inglés, como los cuatro puntos cardinales de una brújula o compass en inglés); mientras que el elemento «compañía» incluye el conocimiento de los competidores, la organización y la responsabilidad con respecto a las partes interesadas (accionistas y otros).
7. Las Encuestas de Empresas se componen de datos procedentes de 135.000 empresas de 130 países y abarcan una amplia variedad de temas, como por ejemplo el acceso a la financiación, la delincuencia, la tributación y varias medidas del desempeño. Abordan principalmente países en desarrollo, aunque también se han analizado unos cuantos países desarrollados. Se pidió a todas las empresas participantes que identificaran el mayor obstáculo que enfrentaba el establecimiento de una lista 15 obstáculos. Algunos de los 15 indicadores se combinaron en función de las semejanzas temáticas. Como también se capturan datos sobre el tamaño de las empresas, es posible identificar los obstáculos que es más probable que señalen las pymes cuando se comparan con las grandes empresas.
8. El banco del importador colabora con la emisión de una carta de crédito al exportador (o al banco del exportador) garantizando el pago tras la presentación de una serie de documentos relacionados con la transacción comercial. Habitualmente se convierte en un proceso largo e intensivo en trabajo. El banco del exportador puede conceder un préstamo al exportador sobre la base del contrato de exportación. Para suplir el riesgo de que el banco emisor no pague, un exportador puede pedir a un banco de su propio país que verifique la carta de crédito, en cuyo caso, el banco verificador conviene en pagar al exportador si el banco emisor no paga.
9. En el consiguiente debate se olvida un elemento importante relacionado con las oportunidades y los riesgos potenciales que entraña para las pymes la financiación mediante emisión de acciones. La situación es igualmente compleja, si no más, cuando se considera el capital de riesgo. Tanto la financiación mediante endeudamiento como la financiación mediante emisión de acciones se ven obstaculizadas por las asimetrías de la información, así como por unos elevados costos de gestión por parte de la entidad financiera con el fin de evaluar y supervisar la inversión en las pymes. Los mecanismos financieros de puesta en marcha, a los que están orientados los fondos de capital, los fondos de capital riesgo o los ángeles inversionistas no están ni mucho menos extendidos en los países en desarrollo. Los mercados de capitales también ofrecen un servicio deficiente a los países en desarrollo. Las debilidades y las complejidades institucionales merman el atractivo del riesgo asociado a las pymes.
10. Son muchas las pymes que se ven atrapadas en un círculo vicioso, pues no han tenido ninguna oportunidad de forjar la «garantía de su reputación» a través de un historial de reembolso contrastado. Al contrario que la información que se obtiene normalmente del sector bancario formal, los datos crediticios «no tradicionales», como los de los pagos de los servicios de agua y energía, las facturas telefónicas y los pagos de un alquiler, pueden servir como un buen indicador de la voluntad y la capacidad de reembolso. La recopilación de estos datos alternativos representa una de las principales fortalezas del sector de las oficinas de crédito privadas. Asimismo, las oficinas de créditos comerciales ofrecen información sobre el historial de créditos comerciales, utilizado habitualmente por numerosas pymes, y se considera que son un componente clave para la mejora de las herramientas de evaluación de riesgos para los pequeños negocios.
11. La financiación contra recibos de almacén es una técnica de préstamo que permite a los agricultores/productores/comerciales de productos agrícolas básicos acceder a préstamos bancarios ofreciendo en prenda sus recibos de almacén emitidos con respecto a unos productos depositados en almacenes con licencia.
12. A través del arrendamiento, se autoriza a una empresa (el arrendatario) a utilizar, durante un período de tiempo determinado, un activo fijo que es propiedad de una segunda parte (el arrendador) a cambio de unos pagos/rentas periódicos. Así pues, el arrendamiento separa la titularidad legal de un activo de su utilización económica.
13. Esta tendencia se observa especialmente en América Latina, Asia Oriental, el Pacífico y la Federación de Rusia. Resulta muy esclarecedor el ejemplo del Banco ProCredit, que ha reducido su microfinanciación del 100% a menos del 10% de los activos globales para centrarse en el sector de las pymes, y ahora asigna prácticamente dos terceras partes de su cartera de préstamos a las pymes.
14. Este método estadístico automatizado conlleva el análisis de una gran muestra de datos históricos sobre los prestatarios para calcular la probabilidad de que un solicitante de un préstamo con determinadas características específicas incumpla el pago en el futuro. Estos datos pueden abarcar tanto la condición financiera de las empresas como los datos personales de los propietarios.

15. El ITC desarrolló LOANCOM, un software sencillo y práctico de calificación crediticia adaptado a las pymes para que se utilice como un procedimiento estándar y sistemático de evaluación crediticia cuando los bancos reciben solicitudes de crédito. Ayuda a los proveedores de servicios financieros a automatizar su proceso de solicitud de préstamos y a tomar decisiones rápidas, informadas y objetivas al respecto. El sistema de cuadro de mando genérico se utiliza como tal o se adapta a las necesidades locales específicas. Hasta la fecha, la herramienta de calificación crediticia del ITC se ha adaptado en 16 instituciones financieras de África y Asia.
16. De acuerdo con el informe de investigación industrial de Massolution (2015), la industria sigue creciendo a un ritmo increíble y los mercados mundiales de financiación colectiva (tanto para fines filantrópicos como para obtener beneficios financieros) han experimentado una subida de los 1.500 billones de dólares registrados en 2011 hasta los 16.200 billones registrados en 2014. Por regiones, según el informe, Norteamérica capturó la mayor parte del volumen de la financiación (el 58,4% del total), seguida de las plataformas asiáticas (21%) que han experimentado recientemente un impresionante crecimiento de la financiación basada en la colectividad (en su gran mayoría en el mercado chino), y rebasó al mercado europeo (20%).
17. El concepto de «las competencias adecuadas para el trabajo» da título a una reciente publicación del Banco Mundial (véase Almeida, Rita, Jere Behrman y David Robalino, 2012). *The Right Skills for the Job? Rethinking Training Policies for Workers*. Human Development Perspectives, Núm. 70908. Washington, D.C.: Banco Mundial.
18. La mayoría de los marcos identifican las competencias relevantes para el trabajo como las competencias relevantes para el puesto de trabajo específico del trabajador, así como otras competencias que mejoran su productividad, entre ellas, aptitudes cognitivas de nivel más elevado (resolución de problemas y razonamiento analítico), capacidades de aprendizaje, y aptitudes interpersonales y de comunicación.
19. Por ejemplo, la Argentina utiliza su régimen de abono tributario para ofrecer incentivos financieros a las pymes para que inviertan en la capacitación de sus empleados (véase, por ejemplo, el programa de abono tributario para capacitación de gerentes y trabajadores lanzado por la SEPYPE y dirigido a las pymes como se indica en UN-ECLAC, 2012).
20. Estache (2010) demostró que el sector público de los países en desarrollo representa aproximadamente entre el 55% y el 75% de la financiación de la infraestructura, mientras que el sector privado financia entre el 20% y el 30% y la asistencia oficial al desarrollo entre el 5% y el 8%.
21. Entre dichas tecnologías figuran la tecnología básica, como ordenadores personales y herramientas de productividad; herramientas de conectividad, como el acceso a Internet y el uso de la tecnología móvil; la presencia en línea y el uso de las redes sociales; y capacidades habilitadoras de la empresa como los servicios basados en la nube.
22. Si bien prácticamente el 100% de los surcoreanos, el 82% de los alemanes y el 94% de los noruegos utilizan Internet, por ejemplo, únicamente tienen acceso a la red menos del 8% de los indios.
23. La intensidad media en I+D (los gastos en I+D expresados como ventas porcentuales) es particularmente elevada en los sectores de altas tecnologías tales como las farmacéuticas y la biotecnología, los servicios informáticos y el software, y el hardware de la tecnología.
24. Las actividades básicas de la NACE incluyen las secciones B (industrias extractivas), C (industria manufacturera), D (electricidad y gas), E (suministro de agua y gestión de residuos), H (transporte y almacenamiento), J (TIC), K (actividades financieras y de seguros) y las divisiones 48, 71, 72 y 73.
25. Sección C de la NACE.
26. Sección M de la NACE.
27. Entre los últimos estudios se incluyen los siguientes: Karlan y Valdivia (2011), Drexler, Fischer, y Schoar (2014), y Bruhn, Karlan, y Schoar (2010), que se centran en pymes de América Latina; Berge, Bjorvatn y Tungodden (2012), y Bjorvatn y Tungodden (2010) en Tanzania; Bloom *et al.* (2013) y Field, Jayachandran y Pande (2010) en India; Bruhn y Zia (2013) en Bosnia y Herzegovina, y Mano *et al.* (2012) en Ghana.
28. En Bloom *et al.* (2013) se señala una notable excepción al afirmarse que la productividad de las pymes indias del sector textil había aumentado gracias a la mejora de la calidad y la eficiencia, así como a un inventario más reducido. De manera similar, Bruhn, Karlan y Schoar (2013) encontraron mejoras en la productividad, las ventas y la rentabilidad en un grupo de microempresas y pymes mexicanas después de participar en un programa de consultoría gerencial subvencionado.
29. Koltai & Company, 2010.
30. Téngase en cuenta que los resultados se basan en una muestra de 178 OPC, de las cuales, 41 estaban excluidas del análisis, ya que formaban parte de ministerios públicos.
31. Estas conclusiones coinciden con las de una encuesta similar del ITC realizada a las IACI durante su Conferencia Mundial de Organizaciones de Promoción del Comercio celebrada en Dubai en octubre de 2014.
32. Una rama de investigación evalúa la repercusión de las embajadas y consulados extranjeros (p. ej., Rose, 2005, Creusen y Lejour, 2013) sobre las exportaciones. Un estudio sobre la conexión entre las exportaciones y la representación diplomática extranjera constató que la presencia de embajadas y consulados incrementaba las exportaciones bilaterales (Rose, 2005). La creación de la primera misión extranjera en un país se asocia a un fuerte incremento de las exportaciones de aproximadamente un 120%, mientras que la apertura de consulados se asocia a un aumento menor, del 5%-11%, lo que supone rendimientos decrecientes para nuevos consultados.
33. Porter (1998) apoya esta perspectiva al señalar que «formar parte de un clúster permite a las empresas operar de manera más productiva a la hora de gestionar el abastecimiento, acceder a la información, la tecnología y las instituciones necesarias; coordinar con las empresas relacionadas y medir e impulsar la mejora.

- 
34. En lugar de externalizar al extranjero grandes partes de la producción, Porter (2011) sostiene que las empresas deberían centrarse en sus entornos locales, por ejemplo a la hora de contratar a proveedores o empleados. Ello redundaría en una mejora de la calidad y la eficiencia a lo largo de las cadenas de valor, y también incrementaría el poder de compra de los ciudadanos de la zona, creando así un ciclo positivo de desarrollo económico y social. También se requiere la acción colectiva para mejorar la infraestructura y las instituciones, reducir los costes y ayudar a encontrar las capacidades profesionales adecuadas.
  35. Las acciones conjuntas que llevan a cabo tienen una enorme repercusión en el exterior y pueden estar relacionadas, por ejemplo, con la generación de servicios tecnológicos especializados, la apertura de laboratorios de ensayo o medición, la creación de centros de formación especializados, la investigación aplicada, la definición de estándares de productos o la promoción de un producto concreto que sea típico del clúster.
  36. Los fallos de coordinación pueden deberse a que las empresas individuales solo consideran el impacto sobre ellas mismas, y no sobre las demás, cuando toman decisiones relativas a la conveniencia de integrarse en un clúster o sobre las inversiones que deben llevarse a cabo en el clúster. Puede haber asimetrías de información en relación con los pasos que deben darse para tomar la decisión «social» correcta, y dicha información a menudo se encuentra dispersa entre los numerosos participantes del clúster, sobre todo cuando no existe un diálogo y una comunicación fluidos entre ellos. Puede existir dependencia debido a que los participantes de un clúster pasan por alto los futuros efectos indirectos por el tiempo necesario para recoger los beneficios.
  37. En el marco de la política de clústeres, las autoridades públicas han fomentado activamente la puesta en marcha de una amplia variedad de iniciativas para impulsar la concentración y la cooperación industrial. Entre ellas se encuentran los parques científicos, las incubadoras de empresas, los parques industriales ecológicos, los distritos industriales, la contratación dirigida, las zonas industriales, las zonas de comercio exterior y los centros especializados (Glavan, 2008)
  38. Apenas hay pruebas de que los gobiernos sean capaces de crear clústeres, pero abundan los ejemplos que muestran dónde han fracasado en esos esfuerzos (Porter, 2008). Una política destinada a desarrollar grupos de empresas totalmente nuevos en sectores seleccionados puede entrañar costos elevados, riesgos sustanciales, servir de pantalla de formas desfasadas de intervenciones industriales y dar lugar a una competencia destructiva si muchas regiones siguen las mismas políticas para los mismos sectores (OCDE, 2004b).
  39. Muchas políticas de distintas denominaciones (políticas de desarrollo económico regional, políticas de ciencia, tecnología e innovación, políticas industriales y empresariales, e incluso políticas de educación superior) son, de hecho, políticas de clústeres en el sentido de que contribuyen a crear un entorno de cooperación entre las partes interesadas a nivel local y/o regional (CE 2007).
  40. En este contexto, Mafioli, Carlo Pietrobelli y Stucci (2015) han propuesto recientemente un conjunto de herramientas cualitativas complementarias para reunir pruebas sólidas de la eficacia de los programas para el desarrollo de clústeres.
  41. Algunos ejemplos de políticas que no tienen en cuenta el espacio y los sectores son: desarrollo de capital humano gerencial, inversión en infraestructura para mejorar la conectividad y facilitar el comercio transfronterizo, promover la creación de asociaciones empresariales y facilitar el acceso a la financiación por parte de las pymes (Yoshino, 2011).
  42. Asimismo, los bancos de desarrollo regional y las comisiones económicas regionales elaboran estudios periódicos sobre las pymes.



PARTE II.

# La competitividad de las pymes: una evaluación experimental

---

# La competitividad de las pymes: una evaluación experimental

---

La competitividad de las pymes incide en su éxito en los mercados de exportación, en su capacidad competitiva en el país de origen, en el crecimiento del PIB y en el carácter inclusivo de este crecimiento.

## Principales conclusiones de la parte I

---

La parte I presenta el panorama de las pymes en el contexto mundial y examina su competitividad. Los mensajes principales extraídos son los siguientes:

Las pymes suelen emplear a entre un 60% y un 70% de la fuerza laboral de un país, con una representación desproporcionadamente elevada en sus plantillas de grupos vulnerables de bajos ingresos.

Debido a las diferencias de productividad entre las pymes y las grandes empresas, especialmente en los países en desarrollo, es previsible que un incremento de la productividad de las pymes influya muy positivamente en el crecimiento económico y la inclusión debido al aumento resultante de los salarios en los hogares de ingresos bajos y los grupos vulnerables que integran sus plantillas.

Las pymes conectadas directa o indirectamente con los mercados mundiales debido a su actividad exportadora o importadora tienen mayores niveles de productividad y crean más empleo. Esta afirmación sugiere que una mayor participación de las pymes en el comercio transfronterizo puede contribuir al crecimiento inclusivo.

Las economías con una base sólida de ingresos medios tienen más probabilidades de ser más dinámicas y competitivas. Por tanto, la productividad de las pymes influye en la competitividad nacional.

Establecer una comparativa de la competitividad de las pymes entre los países es un ejercicio interesante por muy diversas razones

- Las pymes podrán evaluar su posición estratégica dentro de las líneas de negocio en las que compiten.
- Los inversores extranjeros podrán identificar a aquellas pymes (o grupos de pymes) susceptibles de convertirse en socios útiles dentro de la cadena de valor internacional.

- Los gobiernos y las IACI podrán determinar las medidas que deben aplicarse para incrementar la competitividad de las pymes.

## Partes II y III

---

La parte II de esta publicación aporta información sobre el planteamiento escogido para evaluar estadísticamente la competitividad de las pymes.

El Capítulo 9 incluye una definición de trabajo de la competitividad de las empresas y presenta el cuadro de competitividad de las pymes, una herramienta para clasificar los factores determinantes de la competitividad de una empresa según su incidencia en la capacidad competitiva (empleando tres pilares) y de acuerdo con el sustrato de la economía en el que intervengan dichos factores (utilizando tres sustratos).

El Capítulo 10 presenta de forma más detallada las variables que se han utilizado en los perfiles de los países para evaluar la competitividad de las pymes.

En el Capítulo 11 se incluye una evaluación experimental del cuadro de competitividad de las pymes. Se utilizan indicadores de dominio público para poblar el cuadro de competitividad de las pymes y se ofrece una idea de cómo podría utilizarse la estructura del cuadro para definir la competitividad a nivel de empresa.

Este informe incluye 25 perfiles de países que contienen evaluaciones experimentales de la competitividad de las pymes (parte III).

## CAPÍTULO 9

# El cuadro de competitividad de las pymes

### Definición de trabajo de competitividad

No es fácil definir –o incluso describir– la competitividad. De hecho, existen diferentes planteamientos y líneas de pensamiento al respecto. En parte, esto se debe a que el significado de competitividad depende en gran medida del contexto. A escala nacional, muchas de las definiciones más populares se basan en la productividad. Por ejemplo, el Foro Económico Mundial (FEM) define la competitividad de los países como «el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país » (FEM, 2013).

Este informe se centra en la competitividad a nivel de empresa. Aunque la competitividad nacional –tal y como, por ejemplo, la define el FEM– tiene una gran importancia para la competitividad empresarial, es necesario hacer mayor hincapié en los resultados micro para entender lo que ocurre a nivel de empresa.

La situación se complica aún más cuando el concepto de competitividad se considera en términos «relativos» o como la «aplicación de buenas prácticas». La competitividad relativa es un juego de suma cero: si una empresa aumenta su competitividad (p. ej., gana cuota de mercado) otra empresa o grupo de empresas necesariamente pierde competitividad (p. ej., reduce su cuota de mercado). La competitividad vista como la aplicación de buenas prácticas por parte de una empresa no significa automáticamente que otras empresas registren resultados negativos.

En este informe se utiliza la definición de competitividad «relativa», de conformidad con los planteamientos más comunes de investigación y análisis empresarial. Sin embargo, en las representaciones gráficas de la competitividad de las pymes se adopta un planteamiento de «buenas prácticas» y se centra en los factores que determinan la competitividad.

En este informe, el concepto de competitividad se expresa en relación con una línea de negocio específica en la que las empresas deciden operar. Las líneas de negocio se refieren a combinaciones de productos-mercados, donde el producto puede ser un bien, un servicio o una combinación de ambos. Una empresa puede tener una cartera de negocios (es decir, combinaciones de productos-mercados) y ser más competitiva en unas que en otras.

La competitividad de la empresa dependerá, por tanto, del desempeño agregado del conjunto de combinaciones de productos-mercados. Las pymes, especialmente las de menor tamaño, presentan la particularidad de operar en una única línea de negocio. Este es uno de los motivos por los que el tamaño no se menciona específicamente en la siguiente definición, que se refiere a las empresas de cualquier tamaño.

***La competitividad es la capacidad demostrada para diseñar, producir y comercializar una oferta de productos o servicios que cubra las necesidades de segmentos de mercado específicos de manera completa, única y continua, en conexión con el entorno empresarial, del que se extraen recursos, y obteniendo a su vez una rentabilidad sostenible de los recursos utilizados.***

Esta definición es acorde a los conceptos utilizados en otras publicaciones sobre la competitividad de las pymes (p. ej., UNESCAP, 2009; UNCTAD, 2005), especialmente el énfasis sobre el papel de los aspectos dinámicos de la competitividad. Un análisis de los componentes de la definición ofrece una comprensión más detallada del concepto de competitividad empleado en este informe.

***«... capacidad demostrada para diseñar, producir y comercializar una oferta...»***

---

Esta frase se refiere al hecho de que, para ser competitivas, es esencial que las empresas cuenten con un historial demostrado de comercialización de productos o servicios. Este historial abarca todas las fases de la actividad empresarial, incluidas las de diseño, producción y comercialización. Esto representa la parte de la definición referente a «la oferta». De forma implícita, los factores que aquí se abordan están fundamentalmente bajo el control de la empresa, por lo que son factores a nivel de empresa.

**«...que cubra las necesidades de segmentos de mercado específicos de manera completa, única y continua...».**

Esta parte se refiere a la capacidad de la empresa de satisfacer las necesidades de sus clientes, idealmente de forma única y completa. Esto garantiza que la empresa ofrece un producto para el que existe un mercado. Por tanto, representa la parte de la definición referente a «la demanda». Sin embargo, este componente de la definición también pone de manifiesto la importancia de que las empresas conozcan y comprendan las necesidades de los clientes y también de que conozcan y comprendan el funcionamiento de los distintos segmentos de mercado.

**«... en conexión con el entorno empresarial, del que se extraen recursos ...»**

Esta parte reconoce que hay factores que se escapan parcialmente al control de la empresa, pero que influyen de manera significativa en su competitividad. De forma colectiva, dichos factores representan el entorno de negocio.

En virtud del planteamiento del ITC para medir la competitividad de las pymes, el entorno de negocio se divide en dos partes: el entorno de negocio inmediato y el entorno nacional. El primero representa el entorno sectorial y local con el que la empresa está en contacto directo y sobre el que podría estar o no en condiciones de influir. El segundo representa el concepto más tradicional de competitividad; concretamente, los aspectos macroeconómicos nacionales, como el marco regulatorio, la esperanza de vida escolar y el diferencial de tasas de interés. Ambos son esenciales, por lo que se incluyen aquí.

**«... y obteniendo a su vez una rentabilidad sostenible de los recursos utilizados».**

Esta frase refleja el aspecto dinámico de la competitividad (la dimensión temporal). Lo que hoy en día es suficiente

para obtener una rentabilidad adecuada sobre los recursos empleados puede que no lo sea mañana si el entorno competitivo cambia. Las empresas que operan en un entorno local, nacional o global están continuamente expuestas al cambio. Una rentabilidad adecuada solo puede obtenerse si los recursos se explotan de manera sostenible y si la empresa está dispuesta a considerar cambios en todos los ámbitos de su negocio y es capaz de adoptarlos.

Aunque esta definición no hace referencia expresa a los términos «internacional» o «internacionalización», es aplicable a las empresas que operan en un contexto global. En una economía abierta, las empresas extranjeras probablemente sirven al mercado nacional. Esta competencia extranjera obliga a ser competitivos, lo que exige obtener rendimientos sostenibles. Para las empresas exportadoras, el segmento de mercado al que se dirigen es «el mercado mundial».

---

## Descripción general del cuadro de competitividad de las pymes

---

Una evaluación de la competitividad de las pymes idealmente ofrece respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿En qué medida las capacidades a nivel de empresa (es decir, la aplicación de las buenas prácticas) difieren entre las pymes y las grandes empresas?
- ¿Las pymes se ven limitadas por su entorno de negocio (nacional, local y sectorial)?
- ¿Qué aspectos de la competitividad se ven limitados por las capacidades a nivel de empresa o las debilidades del entorno de negocio nacional, local o sectorial?

El cuadro de competitividad de las pymes pretende ser una herramienta para clasificar los factores que determinan la competitividad de las empresas, en función de cómo afectan a la capacidad competitiva (tres pilares de competitividad) y de acuerdo con el sustrato de la economía en la que intervengan dichos factores (tres sustratos de competitividad). Si bien el cuadro se diseñó pensando en la competitividad de las pymes, es independiente del tamaño, por lo que puede utilizarse para evaluar la competitividad de empresas más grandes.

La principal motivación para crear el cuadro de competitividad de las pymes era subsanar las deficiencias que presentan los indicadores compuestos actuales, que se centran en determinantes de la competitividad de índole macroeconómica en lugar de determinantes de índole microeconómica. No obstante, el cuadro de

FIGURA 42: El cuadro de competitividad de las pymes

		Pilares		
		Capacidad para competir	Capacidad de conexión	Capacidad de cambio
Sustratos	CAPACIDADES «A NIVEL DE EMPRESA»			
	ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO			
	ENTORNO NACIONAL			

Fuente: ITC.

competitividad reconoce y refleja totalmente la importancia de los determinantes macroeconómicos.

El cuadro de competitividad de las pymes presenta dos dimensiones principales (figura 42):

- **Los componentes de la competitividad, identificados como los tres pilares: competir, conectar y cambiar.** Estos tres pilares reflejan nociones estáticas y dinámicas tradicionales de la competitividad. Hacen hincapié en la importancia que tiene la conectividad para la competitividad en las economías modernas. Los pilares se reflejan en el eje vertical del cuadro.
- **El sustrato relativo a la economía en la que interviene este determinante:** capacidades de las empresas, entorno de negocio inmediato y entorno nacional. Estos sustratos se corresponden con los identificados en trabajos relacionados sobre competitividad, pero se centran explícitamente en la dimensión microeconómica, o a nivel de empresa. Los sustratos se reflejan en el eje horizontal de la tabla.

Con esta estructura, el cuadro se compone de nueve celdas en las que se puede incluir cualquier indicador relacionado con la competitividad de las empresas. A continuación se ofrece una descripción exhaustiva de los sustratos y los pilares de la competitividad para entender mejor la lógica del cuadro.

### Los tres sustratos de la competitividad de las pymes

El cuadro de competitividad de las pymes se compone de tres sustratos de factores determinantes de la competitividad: capacidades a nivel de empresa, entorno de negocio inmediato y entorno nacional.

#### Capacidades a nivel de empresa

A nivel de empresa se refiere a los factores determinantes que son propios de las empresas y que, por tanto, estas

pueden controlar. El FEM (2008) considera este sustrato en términos de sofisticación de las operaciones y estrategias de las empresas. Este sustrato también refleja la fortaleza de la gestión de la empresa.

#### Entorno empresarial inmediato

Se refiere a factores externos de la empresa, pero que pertenecen a su entorno microeconómico. Aunque muchos factores externos que afectan a la capacidad de las empresas para competir se determinan a nivel nacional y afectan a la economía en su conjunto, la sabiduría popular indica que la competitividad de las empresas también depende de su entorno microeconómico. Tal y como señala Porter: «Resulta difícil imaginar una lógica en la que la naturaleza del terreno donde compiten las empresas no influya en los resultados de desempeño» (Porter, 1998). El entorno de negocio inmediato incluye factores locales o sectoriales que son externos a la empresa. La distinción entre factores locales y nacionales refleja el hecho de que en los países existen bolsas de riqueza, que las infraestructuras son diferentes en función de su ubicación, que los clústeres generalmente tienen una dimensión general, que los estados federales tienen diferentes reglamentaciones estatales, etc.

El importante papel que desempeñan las CVI en el comercio mundial refleja la relevancia del entorno empresarial inmediato para las empresas. La empresa más adelantada determina en gran medida el entorno empresarial en el que deben desenvolverse los participantes de una cadena de valor internacional. Esto se debe a que las empresas más adelantadas establecen criterios específicos de la cadena de valor y facilitan el acceso a la maquinaria, la formación e incluso a la financiación del comercio. El entorno empresarial inmediato de las pymes participantes en la cadena favorece, por tanto, la internacionalización.

Para las pymes, el entorno empresarial inmediato resulta especialmente crucial, ya que básicamente está determinado por factores externos. Por el contrario, las

---

empresas de mayor tamaño están a menudo en posición de configurar ese entorno inmediato.

La decisión de dar relevancia al entorno empresarial inmediato se debe, en gran medida, al énfasis de este informe en la competitividad de las pymes.

### ***Entorno nacional***

El tercer sustrato es la dimensión nacional. Los factores nacionales son importantes, ya que establecen las bases para el funcionamiento de los mercados. En concreto, la acción de los gobiernos determina que se faciliten o no las actividades empresariales. Distintos índices actuales relacionados con la competitividad también recogen muchos factores nacionales. Entre ellos se encuentran el Índice de Competitividad Global del FEM (FEM, 2013) y el informe Doing Business del Banco Mundial (Banco Mundial, 2014a), así como el Índice de desempeño logístico, también del Banco Mundial (Banco Mundial, 2014b).

El entorno nacional engloba todos los factores estructurales que influyen en el país, como las políticas para la iniciativa empresarial y la facilidad para hacer negocios, políticas relacionadas con el comercio, buen gobierno, infraestructuras y recursos naturales.

### ***Los sustratos se alinean con el análisis DAFO***

Desde una perspectiva empresarial, los tres sustratos guardan una estrecha relación con el análisis estándar de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO). Las capacidades de las empresas se refieren a los factores internos: las fortalezas y debilidades de la empresa. El entorno empresarial inmediato y el entorno nacional son factores externos a la empresa. Juntos ofrecen un contexto de oportunidades y amenazas (o retos) a los que se enfrentan las empresas en sus operaciones cotidianas.

Los tres sustratos de factores determinantes de la competitividad son concéntricos al negocio y no están totalmente disociados; las fronteras que los separan están difuminadas. Las capacidades a nivel de empresa se determinan frecuentemente a nivel sectorial (por ejemplo, mediante estándares tecnológicos). Determinadas políticas públicas pueden suponer amenazas para algunos sectores y oportunidades para otros (como es el caso de las subvenciones para las energías limpias). También es posible que una única empresa influya en su entorno local. Aunque a veces estos sustratos no se distinguen claramente, juntos determinarán la capacidad que tienen las pymes de competir en la actualidad, de conectarse y de prepararse para el cambio.

En un país determinado, los factores nacionales establecen un nivel básico para la competitividad de las pymes y, junto con el desempeño de las empresas nacionales, definen la competitividad global de la nación. La competitividad de una nación es un concepto muy diferente al de la competitividad de las empresas (Hatzichronoglou, 1996); a menudo se caracteriza por un único parámetro, el de la productividad; es decir, el valor real de la producción generada por una unidad de trabajo durante un tiempo determinado (Porter, 1990), pero ciertamente va más allá.

### **Tres pilares de competitividad de las pymes**

---

El cuadro de competitividad de las pymes también se compone de tres pilares que recogen la importancia que tiene el tiempo para la competitividad de las empresas: capacidad para competir, conectar y cambiar. El ritmo vertiginoso de la innovación, el auge de las CVI y el carácter dinámico de muchos mercados exigen un alto grado de adaptación y flexibilidad en las empresas, especialmente en las pymes. Las empresas que son competitivas en la actualidad necesitan una conexión efectiva a los canales de información y los mercados mundiales para seguir siéndolo, manteniendo al mismo tiempo la capacidad de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado del futuro.

#### ***Capacidad para competir***

Este pilar se centra en las operaciones actuales de las empresas y su eficiencia en términos de costos, tiempo, calidad y cantidad. Se refiere a la dimensión estática de la competitividad. Algunos ejemplos de las áreas temáticas potenciales que puede abarcar este pilar son la capacidad para cumplir los requisitos de calidad y de plazos, así como de seguir operando de manera ininterrumpida. Entre los ejemplos de factores que determinan la capacidad de competir, junto con los sustratos de competitividad, se encuentran la aplicación de mecanismos de control de calidad por parte de las empresas (capacidad a nivel de empresa), la existencia de un sistema de certificación de calidad proporcional que se encuentre accesible para las empresas y sea adecuado para su oferta (entorno empresarial inmediato) y procedimientos aduaneros sencillos relacionados con la certificación de la calidad (entorno macro).

#### ***Capacidad de conexión***

Este segundo pilar se centra en la recopilación y explotación de la información y los conocimientos. A nivel

de empresa, esto se refiere a los esfuerzos para recopilar información que fluya hacia la compañía (p. ej., perfiles, preferencias y demanda de los clientes), así como a las acciones destinadas a difundir información sobre la empresa (p. ej., marketing y publicidad). A nivel de entorno empresarial inmediato, esto incluye vínculos con asociaciones sectoriales, cámaras de comercio e IACI. A nivel nacional, la capacidad de conexión se refiere fundamentalmente a la disponibilidad de infraestructuras TIC. Si bien la capacidad de conexión no es estrictamente un fenómeno en el que el factor tiempo sea importante, la recopilación y aprovechamiento de la información son tan relevantes para la competitividad actual y futura de las pymes que sirven de vínculo esencial entre los dos pilares de competitividad estática y competitividad dinámica.

### ***Capacidad de cambio***

Este tercer pilar se centra en la capacidad de una empresa para efectuar cambios en respuesta a –o en previsión de– variaciones en las fuerzas del mercado y para innovar invirtiendo en capital humano y financiero. Incorpora la dimensión dinámica de la competitividad. Los factores externos cambian con gran rapidez; la única certidumbre es la incertidumbre (BID, 2014). En este contexto, la adaptación y la resiliencia definen la competitividad. Las fases industriales, las innovaciones revolucionarias o desestabilizadoras, el aumento de la competitividad y las fluctuaciones de las tasas de cambio son situaciones que exigen una adaptación de las estrategias. La capacidad de cambio, por ejemplo, requiere una interpretación de las nuevas tendencias del mercado, las tácticas de las empresas rivales, las oportunidades que surgen con las nuevas infraestructuras o tecnologías, y las políticas públicas.

La empresa también necesita elaborar planes para acontecimientos imprevistos susceptibles de comprometer gravemente los ingresos o los beneficios. Entre dichos acontecimientos están la aparición inesperada de un nuevo competidor, cambios en la demanda, cambios en los costos de los suministros y otras situaciones imprevistas, como las que se derivan del cambio climático.

Se suele considerar que las pymes están en desventaja natural cuando tratan de acceder a la financiación, las capacidades o la I+D, por lo que ven reducida su capacidad de cambio. En el debate sobre política, a menudo se hace hincapié en la necesidad de cambiar el entorno externo en estos tres ámbitos, pero el comportamiento de las empresas también influye en el acceso a la financiación, las capacidades y la I+D.

## CAPÍTULO 10

# La competitividad de las pymes: Utilización del cuadro

El cuadro de competitividad de las pymes es una herramienta para evaluar las fortalezas y las debilidades de la competitividad de las empresas junto con los pilares de la competitividad. También permite evaluar si los factores determinantes de debilidades o fortalezas concretas son a nivel de empresa, corresponden al entorno empresarial inmediato o bien se sitúan a nivel macro.

Se pone el foco en factores determinantes clave de la competitividad que se han explicado anteriormente en este informe. Dichos factores han sido seleccionados de

bases de datos públicas, por lo que su cobertura es limitada (cuadro 11). Los requisitos de disponer de datos actualizados con amplia cobertura nacional y de datos que sigan una distribución lineal para permitir comparaciones también plantean limitaciones.

Los perfiles de países que figuran en este informe representan un primer intento de utilizar el cuadro para evaluar el nivel de competitividad de las empresas en 25 países de los que se dispone de datos estadísticos. Los 25 países seleccionados son aquellos a los que

**TABLA 10** El cuadro de competitividad de las pymes: selección de indicadores

Sustratos	Pilares		
	Capacidad de competición	Capacidad de conexión	Capacidad de cambio
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificación de calidad</li> <li>▪ Cuenta corriente</li> <li>▪ Capacidad de utilización</li> <li>▪ Experiencia en gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empresas con correo electrónico</li> <li>▪ Empresas con sitios web</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auditoría financiera</li> <li>▪ Inversiones financiadas por bancos</li> <li>▪ Empresas con programas de capacitación formal</li> <li>▪ Licencias de tecnología extranjera</li> </ul>
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pérdidas debidas a cortes de electricidad*</li> <li>▪ Deterioro durante el transporte*</li> <li>▪ Tiempo para cumplir la reglamentación*</li> <li>▪ Despacho de aduanas*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo de clústeres</li> <li>▪ Grado de comercialización</li> <li>▪ Calidad de los proveedores locales</li> <li>▪ Colaboración en materia de I+D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acceso a financiación*</li> <li>▪ Fuerza laboral sin la debida formación*</li> <li>▪ Licencias y permisos comerciales*</li> </ul>
ENTORNO NACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilidad de obtener electricidad</li> <li>▪ Facilidad de operar en otros países</li> <li>▪ Aranceles aplicados*</li> <li>▪ Aranceles soportados*</li> <li>▪ Funcionamiento de la logística</li> <li>▪ Normas de calidad ISO 9001</li> <li>▪ Normas medioambientales ISO 14001</li> <li>▪ Buen gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acceso a las TIC</li> <li>▪ Utilización de las TIC</li> <li>▪ Índice de servicios públicos en línea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilidad de obtener crédito</li> <li>▪ Diferencial de tasas de interés*</li> <li>▪ Esperanza de vida escolar</li> <li>▪ Facilidad para constituir una empresa</li> <li>▪ Solicitudes de patentes</li> <li>▪ Solicitudes de marcas comerciales</li> </ul>

**Nota:** Los indicadores con (\*) se han transformado, de manera que una nota mayor siempre es mejor. En otras palabras, los indicadores están «invertidos».

**Fuente:** ITC.

corresponden los datos de la encuesta sobre MNA del ITC, que también se incluyen en este informe. Sin embargo, el informe utiliza una muestra más amplia de 111 países para computar las puntuaciones de

referencia, los rankings en porcentaje y las estadísticas resumidas (ITC, 2015b). Utiliza medias aritméticas simples y transformaciones para generar las puntuaciones de los indicadores.

### Cuadro 11: Fuentes de datos a nivel de empresa

La obtención de datos a nivel micro resulta costosa, de ahí su escasez. Aunque existen varias encuestas con datos a nivel de empresa, estos no se recopilan anualmente o para un número suficientemente elevado de países.

- Las Encuestas de Empresas del Banco Mundial son los grupos de datos a nivel de empresa más amplios; las medias nacionales pueden consultarse en Internet, mientras que los grupos de datos a nivel de empresa están disponibles previa petición. Los criterios de tamaño son homogéneos: pequeñas empresas (5-19 empleados), medianas (20-99) y grandes (+ 100). Los datos abarcan alrededor de 130.000 empresas en 145 países y comenzaron a recogerse en 2002. Las muestras son representativas del sector privado de una economía, salvo en el caso de las encuestas realizadas antes de 2005. Se incluyen estadísticas sobre una amplia variedad de temas relativos al entorno empresarial, incluidos el acceso a la financiación, capacidades de la fuerza laboral, infraestructura, corrupción, delincuencia, competencia y medidas de desempeño. La encuesta solo se ha realizado una vez en la mayoría de países.
- Las Encuestas de Innovación de la UNESCO se ajustan a las orientaciones definidas en el Manual de Oslo de 2005 (3ª edición). En el momento de redactar este informe, los datos abarcan el período 2005-2013 para 65 países, aunque el Instituto de Estadística de la UNESCO recopiló estadísticas sobre innovación mundial entre julio de 2013 y julio de 2014. En Internet solo se han publicado las medias nacionales, aunque pueden obtenerse datos a nivel de empresa previa solicitud.
- Las encuestas comunitarias sobre innovación de la Unión Europea proporcionan datos a nivel de empresa exclusivamente a los investigadores y siempre previa solicitud. La versión de 2012 abarca 21 países. Los totales nacionales pueden consultarse en Internet. Estas encuestas también se adhieren a las directrices del Manual de Oslo de 2005, aunque abarcan una gama más amplia de temas, incluidas las actividades e inversiones en innovación, clases de cooperación, estrategias, etc.
- La Encuesta de Opinión de Ejecutivos del Foro Económico Mundial difiere de las anteriores porque, aunque se basa parcialmente en datos a nivel de empresa, solo publica los totales nacionales. Lleva elaborándose desde 1979 y Gallup la ha auditado en dos ocasiones (en 2008 y en 2012). La encuesta abarcaba 144 economías en 2014, con un total de 140 preguntas, y recoge las opiniones de 14.000 líderes empresariales de 148 economías.

Hay otros dos ámbitos que tienen especial pertinencia para el acceso de las pymes a la financiación y las capacidades. Estos dos ámbitos están cubiertos por las encuestas de hogares y/o a nivel individual, además de por los datos a nivel de empresa. Las bases de datos actuales generalmente son iniciativas puntuales; sin embargo:

- La base de datos de inclusión financiera Global Findex del Banco Mundial proporciona información sobre la forma en que los adultos ahorran, solicitan préstamos, realizan pagos y gestionan el riesgo en 148 economías. Se llevó a cabo en 2011.
- El Skills Measurement Program del Banco Mundial incluye una encuesta a los hogares cuyo objetivo es evaluar las capacidades en los países de ingresos bajos y medios. Incluye datos de ocho economías correspondientes al período 2012-2014. Estas encuestas ayudan a entender mejor los requisitos de capacidades en el mercado laboral, y cómo las capacidades y la educación están vinculadas al entorno social y el mercado de trabajo.

La Biblioteca de microdatos, una plataforma de Internet desarrollada por el Banco Mundial, compila las colecciones más completas de datos a nivel micro y es de acceso gratuito.

Por último, desde 2010, el ITC realiza encuestas a empresas sobre las MNA y los obstáculos al comercio relacionados. Las encuestas recogen la percepción que tienen las empresas de las MNA a nivel de productos y de países socios. Asimismo, documentan el grado en que las empresas importadoras y exportadoras consideran a las MNA obstáculos de reglamentación y procedimentales, independientemente de que las autoridades reguladoras pretendan conseguir ese efecto. Se ofrecen datos de 25 países, y actualmente se está realizando trabajo de campo en otros países, por lo que se espera que la cobertura de datos sea más amplia en el futuro. Estos datos complementan el cuadro de competitividad de las pymes y se describen detalladamente en el correspondiente anexo.

---

Otros datos no públicos del ITC sobre MNA y el potencial exportador complementan el análisis para cada país. Junto con los datos de competitividad de las pymes, se ofrece información sobre:

- Las clases de actividad económica (líneas de productos) donde las empresas pueden presentar un potencial exportador especialmente significativo.
- Las clases de obstáculos –con especial atención a las MNA– a los que pueden enfrentarse las empresas a nivel nacional cuando tratan de exportar.

En el apartado «Cómo leer los perfiles de países» de la parte III de este informe se ofrece más información sobre las MNA y los datos sobre el potencial exportador presentados en los perfiles de países.

A continuación se explican las razones por las que se han elegido los indicadores para evaluar la competitividad de las pymes y se exponen las posibles limitaciones y los equilibrios implícitos. Sirve de guía sencilla para interpretar los indicadores utilizados en los 25 perfiles de países. Para más información sobre las fuentes y definiciones de los indicadores señalados, consúltense los anexos a este informe.

## Indicadores a nivel de empresa

---

Todos los indicadores de este sustrato proceden de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial. También se estudiaron otras bases de datos de empresas, concretamente las encuestas de innovación de la UNESCO, pero finalmente se descartaron porque abarcaban menos países y no se correspondían con los que se incluyen en las encuestas sobre MNA del ITC. En consecuencia, en la evaluación experimental de 2015 no se utilizaron dichas series de datos.

### *Indicadores de la capacidad para competir*

A nivel de empresa son varios los factores relacionados con el funcionamiento diario que determinan la capacidad de competir en un momento determinado. Cuatro indicadores recogen dichos factores en los perfiles de países:

- La prevalencia de **procedimientos de gestión de la calidad**, representada por el porcentaje de empresas que cuentan con una certificación de calidad reconocida internacionalmente.
- La capacidad de mantener los **flujos de trabajo** teniendo en cuenta las condiciones financieras, representada por el porcentaje de empresas con una cuenta corriente o de ahorros.
- El comportamiento general de las empresas a la hora de elaborar **planes** teniendo en cuenta las condiciones

del mercado, representado por la utilización de la capacidad.

- **Capacidades de gestión**, representado por el número de años de experiencia gerencial trabajando en el sector donde opera la empresa.

### *Indicadores de capacidad de conexión*

A nivel de empresa, la capacidad de conexión viene determinada por el uso de las TIC para recabar información del mercado, junto con la capacidad de conexión con otros agentes clave en el entorno empresarial de la empresa. Entre dichos agentes se encuentran los proveedores, clientes, posibles socios académicos o empresariales e instituciones públicas. Estos factores se miden mediante dos indicadores:

- El porcentaje de empresas que utilizan **correo electrónico** para interactuar con clientes y proveedores.
- El porcentaje de empresas que tienen su propio **sitio web**.

### *Indicadores de capacidad de cambio*

A nivel de empresa, varios factores críticos para el crecimiento, la adaptación a las tendencias del mercado y la innovación determinan la capacidad de cambio. Cuatro indicadores recogen estos factores:

- La capacidad para acceder a la **financiación de inversiones**, representada por dos indicadores: el porcentaje de empresas con estados financieros anuales revisados por auditores externos y la proporción de inversión financiada por bancos.
- La capacidad de generar **aptitudes profesionales** y acceder a ellas, representada por el porcentaje de empresas que ofrecen capacitación formal.
- La capacidad de acceder y generar tecnologías **de vanguardia** para la innovación, representada por el porcentaje de empresas que utilizan tecnología cuya licencia ha sido otorgada por empresas extranjeras.

## Indicadores del entorno empresarial inmediato

---

Ha resultado difícil encontrar indicadores que midan el entorno empresarial inmediato. Se trata de factores externos a la empresa, pero que se encuentran dentro de su microentorno, por lo que tienen carácter local o sectorial.

### *Indicadores de la capacidad para competir*

En el corto plazo, el entorno empresarial inmediato incrementa o reduce en gran medida la capacidad para competir. La calidad de la infraestructura, la logística, la eficiencia burocrática y la eficiencia aduanera ocupan un lugar destacado por su capacidad de influir en las empresas presentes en una región específica y que operan en una línea de negocio en concreto. Estas cuatro dimensiones están representadas por cuatro indicadores de las Encuestas de Empresas, asociados a la percepción que tienen las empresas de su entorno:

- **Pérdidas debido a cortes de electricidad** como porcentaje de las ventas totales.
- **La proporción de productos perdidos por rotura o deterioro** durante el envío a los mercados nacionales.
- **El porcentaje de tiempo** que dedica la alta dirección a cumplir los requisitos reglamentarios.
- **El promedio de días que los productos exportados o importados tardan en pasar la aduana.**

### *Indicadores de capacidad de conexión*

El entorno empresarial también determina la capacidad de la empresa para conectar con clientes y proveedores. Para este pilar, los datos proceden de la Encuesta de Opinión de Ejecutivos del Foro Económico Mundial y de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial. Se hace hincapié en el potencial para crear vínculos con otros agentes de la economía.

- **Otras empresas**, representado por el indicador del estado de desarrollo de clústeres.
- **Clientes**, representado por el grado de sofisticación de la comercialización.
- **Proveedores**, representado por un indicador que recoge la calidad percibida de los proveedores locales.
- **Comunidad académica**, incluidas las universidades, recogido por la medición del grado de participación de las empresas en proyectos de colaboración de I+D entre las universidades y la industria.

### *Indicadores de capacidad de cambio*

A medio y largo plazo, el acceso a la financiación y las capacidades, junto con las posibilidades de adquirir licencias y permisos comerciales de forma rápida y económica, determinan la capacidad de cambio. Tres indicadores recogen estos componentes:

- El porcentaje de empresas que identifican el **acceso a la financiación** como una limitación para sus operaciones actuales.
- El porcentaje de empresas que identifican una **fuerza laboral sin la debida formación** como una limitación para sus operaciones actuales.

- El porcentaje de empresas que identifican las **licencias y permisos comerciales** como una limitación para sus operaciones actuales.

### *Indicadores del entorno nacional*

Para medir el entorno empresarial global de los países de acuerdo con los tres pilares de competitividad de las pymes, los indicadores empleados en el análisis han sido seleccionados de una variedad de fuentes externas (cuadro 12).

### *Indicadores de la capacidad para competir*

A escala nacional, la existencia de infraestructura y logística de calidad también afecta a la capacidad para competir. Los indicadores aquí empleados miden la calidad y la disponibilidad de infraestructura a escala nacional, en lugar de la calidad de la infraestructura que perciben y experimentan las empresas de forma individual.

Este pilar contiene una evaluación de la **infraestructura esencial** que se basa en:

- La disponibilidad de **energía eléctrica**, representada por la facilidad para obtener electricidad.
- La calidad de la **logística y los servicios logísticos**, representada por el índice de desempeño logístico.
- **Preparación para el comercio**, recogida por tres indicadores: la facilidad de realizar actividades comerciales transfronterizas (facilitación del comercio), la tasa arancelaria ponderada en función del comercio (apertura del comercio) y el arancel medio ponderado por el comercio (acceso a mercados extranjeros).

Los indicadores para medir la prevalencia global de los **estándares de sostenibilidad y calidad** se basan en el número de certificados de conformidad emitidos, acompañados de los requisitos y las orientaciones para su utilización, en un país determinado, por millón de habitantes.

- ISO 9001: 2008 **Sistemas de gestión de la calidad**.
- ISO 14001:2004 **Sistemas de gestión ambiental**.

Por último, para medir el **buen gobierno**:

- Los seis **Indicadores de buen gobierno** del Banco Mundial se fusionaron en un único indicador calculando una media simple de seis estimaciones.

### *Indicadores de capacidad de conexión*

Tres indicadores recogen la capacidad de conexión de las empresas a escala nacional: dos indicadores compuestos

## Cuadro 12: Fuentes para los indicadores compuestos de desempeño nacional

Existen una serie de indicadores compuestos reconocidos a escala internacional y concebidos para capturar el desempeño de los países, en lugar del de las empresas, en distintos ámbitos. Estas medidas globales dependen de variables macroeconómicas, encuestas de opinión o medidas de regulaciones empresariales. Se centran en el entorno empresarial global que influye en el desempeño empresarial. Estos indicadores compuestos no suelen depender de datos a nivel de empresa, salvo en el caso de los datos de percepción recabados en la Encuesta de Opinión Ejecutiva del Foro Económico Mundial. A continuación se incluyen los indicadores compuestos más relevantes:

- El Global Competitiveness Index (índice mundial de competitividad o GCI) del Foro Económico Mundial, que en 2014 publicó su 35ª edición, engloba a 144 economías sobre la base de más de 100 indicadores. Define la competitividad como: «el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el grado de productividad de un país». En 2014, además del GCI habitual, el Foro computó por primera vez un GCI ajustado en términos de sostenibilidad social y medioambiental. El GCI se basa en 12 pilares y otorga un peso distinto a cada uno de ellos en función de cinco fases de desarrollo de los países. El informe incluye dos páginas por perfil de país y tablas de datos. El GCI no distingue entre pequeñas, medianas y grandes empresas.
- La OCDE publica una serie de indicadores compuestos sobre varios temas, el más relevante de los cuales es el Small and Medium-Sized Enterprises Policy Index (índice de políticas de las pequeñas y medianas empresas). Se trata de una herramienta comparativa concebida para las economías emergentes y destinada a evaluar los marcos políticos de las pymes y supervisar los avances en la ejecución de las políticas. El marco se ha aplicado en los Balcanes occidentales (2006, 2009 y 2012), Turquía y los países de la Asociación Oriental (2012), regiones de Oriente Medio y Norte de África (2008 y 2013), y la ASEAN. La aplicación se realiza en colaboración con la Comisión Europea, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, la Fundación Europea de Formación y el Instituto de Investigaciones Económicas para la ASEAN y el Asia oriental.
- El informe Doing Business del Banco Mundial, publicado con la CFI, también toca varias áreas de relevancia para la competitividad de las pymes. El foco, no obstante, se pone normalmente en un estudio de viabilidad típico, haciéndose más hincapié en las políticas y la regulación que en el comportamiento de la empresa.
- El Global Innovation Index (índice mundial de innovación), copublicado por la Universidad de Cornell, el INSEAD y la OMPI, ya va por su 6ª edición (2014). Abarca 143 países a través de unos 80 indicadores. Utiliza aproximadamente 80 criterios de medición recabados globalmente a escala nacional, distribuidos en siete pilares.
- El Enabling Trade Index (índice de facilitación del comercio) del WEF realiza un análisis comparativo del desempeño de 138 economías en cuatro ámbitos: acceso al mercado, administración fronteriza; infraestructura de transporte y comunicaciones, y entorno empresarial y regulador. Este índice forma parte del Enabling Trade Report (informe sobre la facilitación del comercio) y sirve para informar el diálogo político y brindar una herramienta para supervisar el progreso en determinados aspectos del comercio mundial.
- El Global Connectedness Index (índice de conectividad global) 2014 de DHL es un indicador compuesto que clasifica 140 economías en función de más de 1 millón de datos puntuales durante un período de nueve años a partir de 2005. La conectividad global hace referencia a la integración de un país con el resto del mundo, como demuestra su participación en 12 tipos de flujos internacionales transfronterizos agrupados en cuatro pilares: comercio de bienes y servicios, capital, información y personas. El índice de conectividad global incluye un «análisis en 3-D»: examina la profundidad de las interacciones (los flujos internacionales en relación con el tamaño del mercado doméstico) y su cobertura (distribución geográfica, concentración y distancia); la direccionalidad (flujos salientes frente a flujos entrantes y desequilibrios) se facilita como información adicional en los perfiles de países, pero no se toma en consideración en los cómputos.
- El Customs Services Index (índice de servicios aduaneros) se basa en 17 preguntas extraídas de los informes sobre capacidades aduaneras de la Global Express Association (GEA), que evalúan la calidad e integridad de los servicios que prestan las aduanas y los organismos relacionados. La máxima puntuación que puede obtener una economía es de 1.
- El Customs Transparency Index (índice de transparencia aduanera) se basa en siete preguntas extraídas de los informes sobre capacidades aduaneras de la GEA y evalúa la transparencia general de los procedimientos y reglamentos relacionados con el despacho de aduanas. La máxima puntuación que puede obtener una economía es de 1.
- KPMG International y Oxford Economics elaboran el Change Readiness Index (índice de preparación para el cambio), un índice diseñado para medir la eficacia con que el gobierno, las empresas públicas y privadas, la ciudadanía y la sociedad civil en general de un país se anticipan, se preparan, gestionan y responden a los cambios y aprovechan las oportunidades que estos generan. Algunos ejemplos de cambios son, por ejemplo, las crisis, como de índole financiera y social, y provocadas por catástrofes naturales, así como oportunidades y riesgos de índole política y económica, como la tecnología, la competencia y los cambios de gobierno.

sobre el **acceso a las TIC** y el **uso de las TIC**, calculados por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), a partir de datos contrastados de los hogares; y el índice **de servicios públicos en línea**, un parámetro creado por la Red de las Naciones Unidas sobre Administración Pública.

«Acceso a las TIC» incluye cinco indicadores: (1) líneas telefónicas fijas por cada 100 habitantes; (2) abonados a teléfonos celulares por cada 100 habitantes; (3) banda ancha internacional (bit/s) por usuario de Internet; (4) porcentaje de hogares con ordenador, y (5) porcentaje de hogares con acceso a Internet.

«Uso de las TIC» incluye tres indicadores: (1) porcentaje de usuarios de Internet; (2) abonados a Internet por banda ancha fija por cada 100 personas y (3) abonados a teléfonos celulares por cada 100 habitantes.

### *Indicadores de capacidad de cambio*

La capacidad de cambio incluye una serie de indicadores a escala nacional:

- Dos indicadores sobre **acceso a la financiación**, que reflejan el acceso y el costo: la facilidad para obtener crédito y el diferencial de tasas de interés.
- La **esperanza de vida escolar** en años, para medir el nivel de capacidades a escala nacional.
- El indicador **«facilidad para constituir una empresa»**, de la encuesta Doing Business del Banco Mundial. Se trata de un buen indicador de la capacidad de cambio, ya que representa el grado de dificultad al que se enfrentan los emprendedores para abrir un negocio.

No ha resultado sencillo encontrar indicadores para evaluar la capacidad de innovación a escala nacional. Esto se debe a la falta de un indicador adecuado de las políticas, lo cual habría sido preferible. Por tanto, esta dimensión viene representada por dos indicadores de desempeño:

- El número de **solicitudes de patentes** por parte de los residentes en las oficinas de patentes nacionales (a escala del PIB a paridades de poder adquisitivo), que recoge la capacidad global de invención de los residentes.
- El número de **registros de marcas comerciales** por los residentes en la oficina nacional, que recoge una multiplicidad de motivaciones y justificaciones empresariales para el desarrollo de marcas, como la sofisticación de la comercialización, el desarrollo de nuevos productos y el grado de emprendimiento.

El énfasis en las oficinas nacionales permite determinar si estas son adecuadas para canalizar y proteger reivindicaciones legítimas de la propiedad intelectual.

Es importante insistir en que se trata de una selección muy preliminar de estadísticas e indicadores. En algunos casos, los indicadores elegidos solo recogen parcialmente el concepto considerado. Se espera que la presentación de indicadores potenciales para el cuadro de competitividad de las pymes suscite reacciones e ideas mediante las interacciones con expertos y profesionales. Asimismo, el ITC está elaborando un cuestionario detallado adaptado a la estructura del cuadro. Por último, varios conjuntos de datos y metodologías desarrollados por el ITC en otros contextos ofrecen una comprensión más sólida de los indicadores clave.

# Tendencias en la competitividad de las pymes

El cuadro de competitividad de las pymes está estructurado para ofrecer una perspectiva general de las fortalezas y debilidades en los países y las regiones. En esta sección se presentan algunas tendencias y conclusiones resultantes de un análisis realizado en 111 países. Para ofrecer una visión amplia de los resultados, el análisis está limitado a agrupaciones por etapa de desarrollo y regiones geográficas comunes. En los perfiles de países recogidos en la parte III se ofrece información más detallada sobre cada país.

### Tendencias regionales

Las figuras 43 y 44 presentan las puntuaciones para los tres pilares de competitividad de países agrupados por etapa de desarrollo y región geográfica. Se han utilizado medias simples de todos los indicadores dentro de cada pilar para generar las puntuaciones. El grupo de países en desarrollo se compone de países que no son PMA y que no están en Europa. Las definiciones regionales siguen el estándar para agrupaciones del Banco Mundial.

Los países en desarrollo tienen una amplia cobertura en los conjuntos de datos empleados para generar las cifras aquí presentadas. Sin embargo, en el grupo de Europa y Asia Central y en el grupo de países desarrollados no se incluyen ciertos países desarrollados, como Suiza, Reino Unido y Estados Unidos.<sup>1</sup>

Como es de esperar, la figura 43 utiliza información sobre todos los sustratos de competitividad y muestra que las pymes suelen ser más competitivas en los países desarrollados que en los países en desarrollo. La figura 43 muestra que los países desarrollados tienen la puntuación más alta y los PMA la más baja en los tres pilares de competitividad.

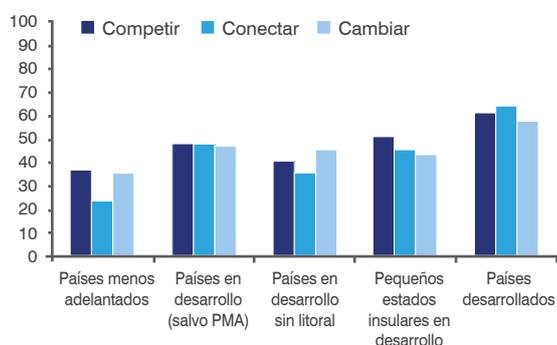
### *Diferencias pronunciadas en conectividad*

Los PMA obtienen puntuaciones muy bajas en el pilar de capacidad de conexión, lo que refleja resultados muy reducidos en TIC y desarrollo de clústeres. Sin embargo, en los países desarrollados ocurre lo contrario, ya que las empresas ubicadas en los mismos obtienen puntuaciones especialmente altas en conectividad. Curiosamente, los PDSL tienen puntuaciones relativamente bajas en el pilar de conectividad, que abarca el acceso a la información y su uso. Es de sobra conocido que los costos de transporte suelen ser superiores en los PDSL, algo que aparentemente también ocurre con los costos de la información.

Cuando los resultados se muestran por región geográfica, Europa y Asia Central son las que obtienen el mejor desempeño, mientras que Asia Meridional y Asia Subsahariana se sitúan a la cola en los tres pilares centrales de competitividad (figura 44). Asia Oriental y el Pacífico, y América Latina y el Caribe muestran puntuaciones similares en capacidad de competir y capacidad de cambio. Sin embargo, América Latina y el Caribe tiene un desempeño muy superior en conectividad. La región MENA también obtiene resultados similares a los de América Latina y el Caribe en capacidad para competir y conectividad, pero sus puntuaciones son algo inferiores en el pilar capacidad de cambio.

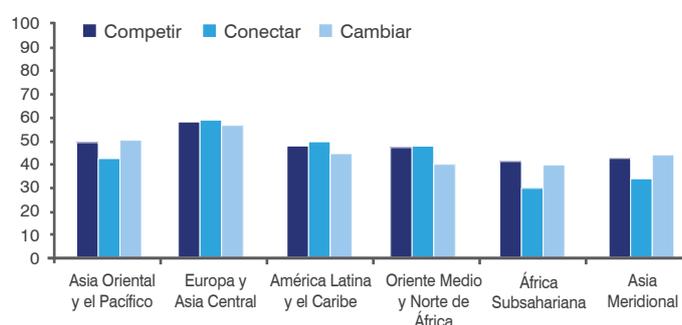
Al limitar el análisis al primer sustrato de competitividad, es decir, a las capacidades a nivel de empresa, queda patente que las grandes empresas obtienen sistemáticamente mejores puntuaciones que las empresas medianas, y que las empresas medianas siempre consiguen mejores resultados que las de pequeño tamaño. Esto se cumple en todos los grupos de ingresos y en todas las agrupaciones regionales, como queda reflejado en las figuras 45 y 46.

**FIGURA 43** Pilares de la competitividad según la etapa de desarrollo



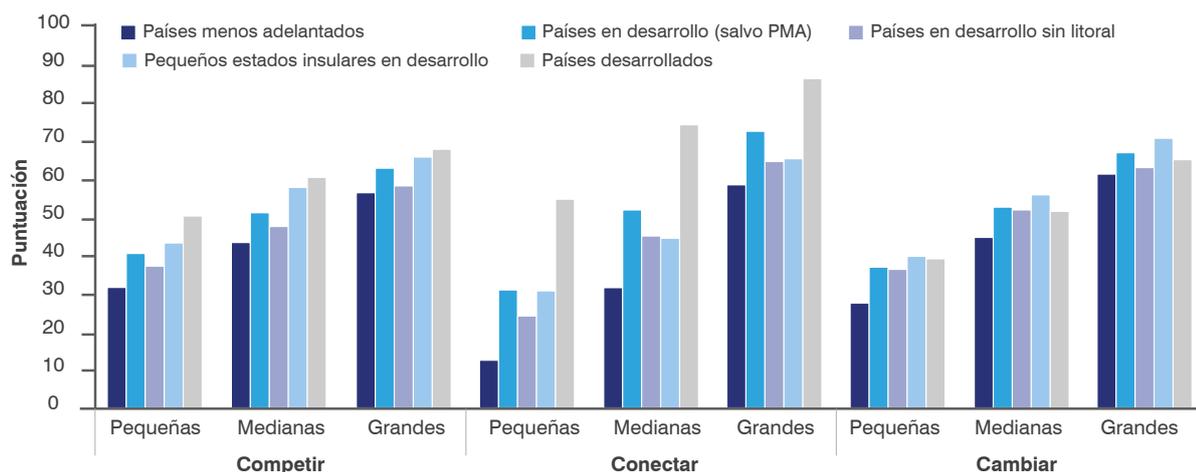
Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

**FIGURA 44** Pilares de la competitividad según la región geográfica



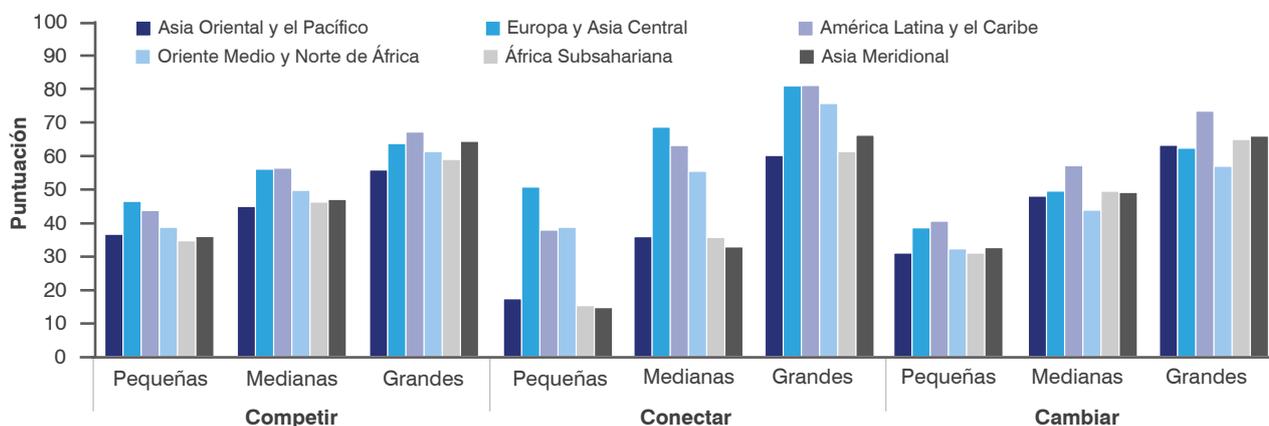
Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

**FIGURA 45** Capacidades a nivel de empresa por pilar de competitividad y etapa de desarrollo



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

**FIGURA 46** Capacidades a nivel de empresa por pilar de competitividad y región geográfica



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

---

### ***Las diferencias de desempeño entre las empresas grandes y pequeñas se amplían conforme se reducen los niveles de desarrollo económico***

En el pilar capacidad para competir, cuando la puntuación de las grandes empresas se utiliza como referencia, las empresas medianas reciben una puntuación del 89% y las pequeñas del 74% de dicha referencia en los países desarrollados. Por el contrario, en los PMA, la diferencia de desempeño es mucho más pronunciada. Las pequeñas y medianas en los PMA solo reciben, respectivamente, una puntuación del 77% y del 57% de la puntuación que obtienen las grandes empresas. Las bajas puntuaciones de los PMA se deben al pequeño porcentaje de empresas con cuentas bancarias (25% y 40% en el caso de las pequeñas y medianas empresas, respectivamente). En general, las empresas de los países desarrollados son las que obtienen los mejores resultados, seguidas de los PEID, los países en desarrollo, los PDSL y, por último los PMA.

Como se indica en la figura 45, las conclusiones son similares para los otros dos pilares: capacidad de conexión y capacidad de cambio. Las empresas medianas y pequeñas de los países desarrollados tienen una puntuación del 86% y el 64% de la referencia para las grandes empresas en el pilar capacidad de conexión. En el mismo pilar, las medianas y pequeñas empresas de los PMA solo reciben, respectivamente, una puntuación del 54% y el 22% del resultado que obtienen las grandes empresas.

Estos resultados sugieren que los indicadores empleados en la tabla para medir la capacidad probablemente se encuentren entre los principales factores determinantes de la productividad de las empresas, ya que las puntuaciones reflejan los patrones de productividad a nivel de empresa discutidos en la parte I de este informe, que demostraban que las diferencias de productividad entre empresas pequeñas y grandes son mucho más pronunciadas en los países en desarrollo que en los desarrollados.

### ***En los PMA, la principal diferencia se encuentra en la conectividad***

La capacidad de conexión reviste especial interés puesto que es el pilar en el que las pequeñas empresas de los países desarrollados obtienen una puntuación muy elevada, todo lo contrario que las empresas de otros grupos de países. En general, las empresas de los países desarrollados son las que obtienen mejor puntuación, seguidas de las empresas de los países en desarrollo. Los PEID y los PDSL obtienen puntuaciones similares, mientras que los PMA muestran los peores resultados en

capacidad de conexión. Asimismo, las pequeñas empresas de los PMA solo obtienen un 22% de la puntuación de conectividad de las grandes empresas en los PMA, frente al 64% en los países desarrollados.

### ***Los países desarrollados no siempre superan al resto en capacidad de cambio***

El patrón difiere cuando se evalúa la capacidad de cambio de las empresas. Aquí, las diferencias entre los grupos de las distintas etapas de desarrollo son mucho menos pronunciadas y no siempre las economías desarrolladas de la muestra superan a otros grupos de países.<sup>2</sup> Por ejemplo, las empresas de los PEID son, en realidad, las que mejor se comportan en este pilar.

### ***Los resultados regionales varían***

Cuando los resultados se muestran por región geográfica, ninguna región supera sistemáticamente a otras, lo que refleja la diversidad económica dentro de las propias regiones (figura 46). Las grandes empresas de Europa, América Latina y el Caribe son, junto con las de Europa Central y Meridional, las que mejores resultados obtienen en capacidad para competir. Si bien las pequeñas y medianas empresas de Europa, América Latina y el Caribe y Asia Central también obtienen buenas puntuaciones en este pilar, sus homólogas en Asia Meridional, Asia Oriental y el Pacífico obtienen resultados relativamente mediocres debido a las bajas puntuaciones en certificación de la calidad. Las empresas pequeñas, medianas y grandes de Asia Meridional y el Pacífico tienen unos resultados similares a las de las empresas subsaharianas en los tres pilares de la competitividad.

En capacidad de conexión, las pequeñas y medianas empresa de Asia Meridional son las más rezagadas, seguidas muy de cerca de las empresas subsaharianas. Sus homólogas de Europa y Asia Central se sitúan en cabeza. Las grandes empresas de América Latina y el Caribe tienen resultados igual de positivos que las de Europa y Asia Central. La figura 46 confirma que las diferencias entre las empresas de distintos tamaños son más pronunciadas en el pilar de capacidad de conexión. Si tomamos como referencia la puntuación de las grandes empresas, las pequeñas empresas de la región subsahariana solo obtienen una puntuación del 22% de la referencia, mientras que las de Europa y Asia Central obtienen una puntuación del 63% de la referencia en su propia región.

Por lo que respecta a la capacidad de cambio, la variación entre regiones geográficas y tamaños de empresas es mucho menor. Las pequeñas empresas de Asia Meridional

obtienen una puntuación del 50% del resultado de referencia que registran las grandes empresas, mientras que las pequeñas empresas de Europa y Asia Central obtienen un resultado cercano al 60%. Con independencia del tamaño, las empresas de América Latina y el Caribe se sitúan en cabeza, aunque las diferencias regionales se estrechan conforme se reduce el tamaño de las empresas.

### Análisis de los detalles

Los perfiles de países en la parte III organizan la información sobre la competitividad de las pymes utilizando gráficos radiales. Esto permite evaluar la competitividad de las pymes según los distintos pilares de competitividad, los sustratos de competitividad y los tamaños de las empresas. El informe realiza un análisis más detenido de estas agrupaciones y presenta una selección de las tendencias y conclusiones más interesantes.

### Comparación de las fortalezas y debilidades de las empresas

Para la mayoría de indicadores, las pequeñas empresas muestran un peor desempeño que las medianas, y estas, a su vez, presentan peores resultados que las de gran tamaño. La figura 47 refleja esta tendencia al mostrar los gráficos de capacidades a nivel de empresa para los PMA y las economías desarrolladas.

Esta figura también destaca dos tenencias surgidas con anterioridad en este informe:

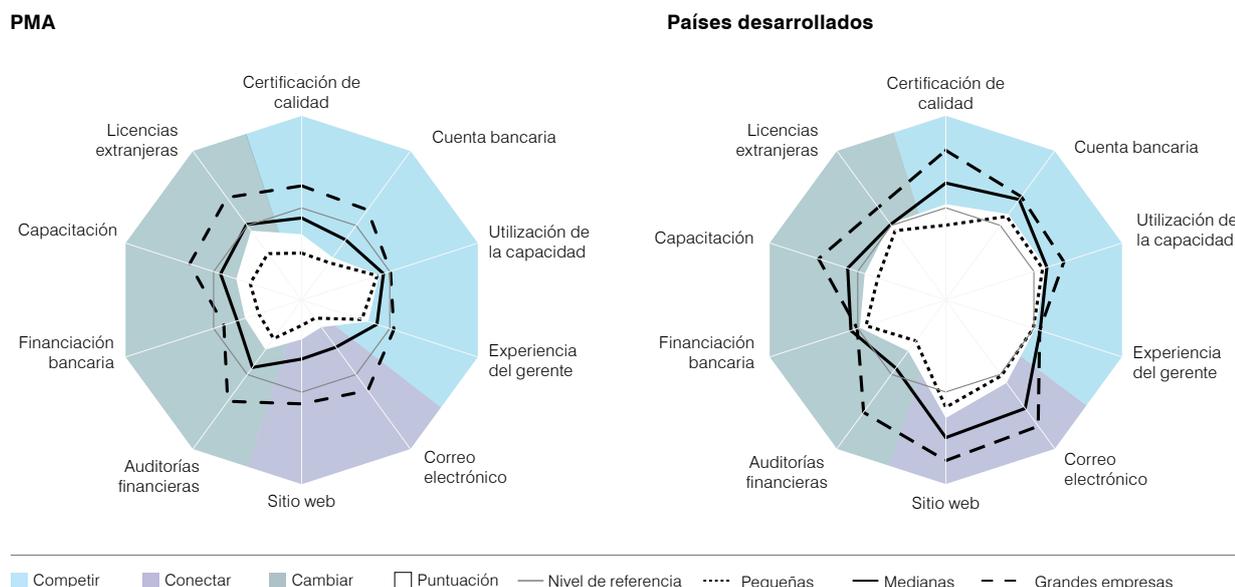
- Las empresas de todos los tamaños en los países desarrollados obtienen mejores puntuaciones que sus homólogas en los PMA. Esto se debe a las bajas puntuaciones de los PMA en:
  - Indicadores relacionados con la conectividad.
  - Uso de cuentas bancarias por parte de las pequeñas empresas.
  - Certificación de calidad ISO de las pequeñas empresas.
- La diferencia de desempeño entre las empresas pequeñas y grandes es mucho mayor en los PMA que en los países desarrollados.

Cada sustrato del cuadro de competitividad de las pymes (capacidades a nivel de empresa, entorno empresarial inmediato y entorno nacional) cuenta con su propio gráfico radial. Los indicadores en torno a cada diagrama reflejan los tres pilares de competitividad y tienen asignados códigos de color.

Los indicadores en el espacio externo del gráfico radial miden cada pilar de competitividad. Las puntuaciones de los indicadores se transforman de tal modo que un resultado mayor siempre es mejor. Por tanto, cuanto más se acerque la puntuación del indicador al borde del gráfico, más competitivas son las empresas de un país.

El gráfico radial de las capacidades a nivel de empresa es único, ya que utiliza los datos a nivel de empresa (figura 47). Esto permite distinguir el desempeño de empresas

FIGURA 47 Capacidades a nivel de empresa para pequeñas, medianas y grandes empresas: PMA frente a países desarrollados



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.



## ESTUDIO DE CASO

# Exportaciones de servicios informáticos desde Bangladesh

El ITC y el Centro neerlandés para la promoción de importaciones de los países desarrollados (CBI) cooperan en el programa Netherlands Trust Fund (NTF).

La tercera fase de este programa (NTF III) se está desarrollando en Uganda, Kenia, Myanmar y Bangladesh. El objetivo consiste en incrementar el valor y el volumen de las exportaciones de las empresas beneficiarias y diversificar su cartera de clientes facilitando su acceso a nuevos compradores y mercados.

En Bangladesh, el NTF II –que finalizó en 2013– organizó alrededor de 800 reuniones entre empresas de tecnología de la información de Bangladesh y empresas de la Unión Europea, dando como resultado un incremento medio de las exportaciones de un 20% para 25 de las 40 empresas beneficiarias. En los próximos tres años, el NTF III prestará apoyo a más empresas de tecnología de la información de Bangladesh para que exporten sus servicios.

En el marco de este proceso se llevó a cabo una versión piloto de la Encuesta de competitividad de las pymes del ITC en 40 empresas beneficiarias. El objetivo era crear una base de referencia y medir la competitividad global de las empresas utilizando indicadores de competitividad que miden el grado de seguimiento de las buenas prácticas. Con los datos recopilados se identificaron algunas fortalezas y debilidades de las empresas encuestadas.

A continuación se examinan dos indicadores de competitividad –cumplimiento de los requisitos de calidad e innovación.

La certificación a menudo sirve para garantizar la calidad del producto o servicio principal de una empresa. Según el Foro Económico Mundial, Bangladesh se sitúa en el puesto 95 de una lista de 148 países en «Calidad de los proveedores locales». Los certificados de calidad son importantes para aquellos clientes que desean reducir el riesgo de incumplimiento de los requisitos en un mercado desconocido. Por tanto, la formación en certificación de la calidad –que forma parte del proyecto NTFIII de Bangladesh– es fundamental para impulsar las exportaciones. Según el perfil de competitividad de Bangladesh, solo un 14,3% de las empresas del país cuentan con certificados de calidad, porcentaje que se eleva al 34,6% en el caso de las grandes empresas. En cuanto a las empresas entrevistadas, 20 de las 40 beneficiarias (el 50%) disponen de un certificado de calidad reconocido a escala internacional, lo que pone de relieve la contribución del sector informático de Bangladesh al desarrollo.

En cuanto a la innovación, las empresas beneficiarias obtienen puntuaciones muy elevadas. Todas excepto una afirman desarrollar nuevos o mejores productos, servicios o procesos. Puede que esto no sorprenda, habida cuenta que se trata de empresas de tecnología de la información. El Foro Económico Mundial sitúa a Bangladesh en el puesto 120 de una lista de 148 países en «Capacidad de innovación». Esto pone de relieve la importancia de los sectores innovadores susceptibles de contribuir a que Bangladesh avance en la cadena de valor.

**Fuente:** ITC (2005a).

pequeñas (líneas de puntos), medianas (líneas continuas) y grandes (líneas discontinuas). El área blanca en el gráfico radial de capacidades a nivel de empresa refleja las puntuaciones medias obtenidas por todas las empresas. La línea circular gris alrededor del centro refleja la mediana de la puntuación de la muestra de 111 países. Para las capacidades a nivel de empresa, esto corresponde a la mediana de todas las empresas con independencia del tamaño. Para el entorno de negocio inmediato y el entorno nacional, donde no es posible desglosar los datos a nivel de empresa, la línea gris se corresponde con la mediana de la puntuación del país.<sup>3</sup> Al comparar las puntuaciones con la línea gris se puede, por tanto, evaluar el desempeño de las regiones y las empresas ubicadas en ellas con respecto a la mediana.<sup>4</sup>

### ***Las empresas medianas tienen un mejor desempeño en los países desarrollados***

Los gráficos radiales a nivel de empresa también revelan el desempeño de las empresas incluidas en las distintas agrupaciones de países con respecto a la muestra de empresas global. Al comparar el desempeño por tamaño con la referencia (mediana de las puntuaciones de todas las empresas incluidas en la muestra) en la figura 47 se desprende que:

- En las economías desarrolladas, las medianas empresas tienen un mejor desempeño que la mediana global, mientras que en los PMA dichas empresas se sitúan por debajo.
- En las economías desarrolladas, la preparación para el comercio de las pequeñas empresas se acerca a la mediana, mientras que en los PMA se sitúa muy por debajo de la mediana de referencia.

Esto significa que las empresas pequeñas (definidas como aquellas con una plantilla de entre 4 y 19 empleados) en los países desarrollados presentan, de media, un desempeño muy superior al de las empresas medianas (con 20-99 empleados) en los PMA.

Los gráficos radiales para los dos siguientes sustratos (entorno empresarial inmediato y entorno nacional) no se desglosan por tamaño de las empresas, ya que la mayoría de los datos no proceden de encuestas a nivel de empresas. En estos casos, el área blanca representa simplemente la puntuación general. Comparar las áreas blancas de los distintos sustratos de competitividad ayuda a señalar los factores que contribuyen a la competitividad de las pymes. Esta comparación revela que, en los PDSL, el bajo desempeño de las pymes en el pilar de la conectividad se deriva de las bajas puntuaciones en los tres sustratos de determinantes: macro, entorno

empresarial inmediato y capacidad a nivel de empresa, especialmente en el caso de las pequeñas empresas (figura 48). La puntuación del grupo de países permanece dentro de la línea comparativa gris en los tres gráficos radiales.

### ***Dificultades para evaluar el entorno empresarial inmediato***

Resulta difícil hacer comparaciones entre sustratos a partir de los conjuntos de datos existentes. Apenas se dispone de información sobre la capacidad de las empresas para crear vínculos con clientes, con otras empresas de su misma clase, con proveedores y con instituciones técnicas. Los indicadores disponibles se centran en la conectividad electrónica, sin duda un aspecto importante de la conectividad, pero no el único. Estos indicadores pueden compararse con información a nivel macro, pero no con información para el entorno empresarial inmediato. El ITC trata de resolver este problema recopilando una información más amplia sobre la capacidad de las pymes a nivel de empresa, especialmente para el pilar de la conectividad.

Otro problema relacionado con el sustrato de entorno empresarial intermedio es que actualmente depende en gran medida de indicadores basados en encuestas de opinión. Este es especialmente el caso de los indicadores de capacidad para competir y capacidad de cambio, donde los indicadores reflejan la percepción que tienen las empresas sobre el desempeño macroeconómico en vez de ofrecer una medición objetiva de la calidad del entorno empresarial inmediato. En consecuencia, estos indicadores pueden revelar más detalles sobre las expectativas de los encuestadores que la calidad real del entorno empresarial inmediato.

Esto podría explicar el motivo por el que el entorno empresarial inmediato se acerca a la mediana en muchas de las agrupaciones de países, a pesar de las fuertes variaciones en los indicadores macro y las capacidades a nivel de empresa. Las empresas acostumbradas a operar en un entorno económico generalmente poco favorable tienen menores expectativas y, por tanto, se sienten más fácilmente satisfechas con la situación actual que las empresas que operan en un entorno de alta calidad. Esto es especialmente evidente cuando se comparan los PDSL (figura 48) con las economías desarrolladas (figura 49).

### ***Las empresas de los PDSL tienen niveles deficientes de conectividad electrónica***

Una lectura de los gráficos de competitividad de las pymes en los distintos sustratos puede ofrecer pistas sobre las fuentes de debilidad identificadas.

---

Por ejemplo, el análisis de la información de los PDSL incluida en el cuadro de competitividad de las pymes revela oportunidades para que las PDSL compensen su desventaja natural en logística poniendo mayor énfasis en la conectividad electrónica y el acceso a la financiación.

La debilidad relativa de los PDSL en el pilar de la conectividad se debe a su mal desempeño en el entorno empresarial inmediato y en el entorno nacional en comparación con los PEID, según se desprende al comparar las figuras 48 y 50. A nivel de empresa, esta debilidad se refleja especialmente en el escaso uso del correo electrónico por parte de las pequeñas y medianas empresas.

También parece haber diferencias notables en el sistema financiero. La mayoría de las empresas de los PEID disponen de una cuenta bancaria propia, incluidas las pequeñas empresas. No ocurre lo mismo con los PDSL, algo que posiblemente reduzca la capacidad de sus empresas para operar de forma competitiva. Las empresas de los PEID hacen un uso más frecuente de la financiación bancaria y el diferencial de tasas de interés es menor. (La percepción que tienen las empresas sobre el acceso a la financiación es similar a la de los PDSL, lo que posiblemente refleje la clase de expectativas antes señalada).

Por término medio, los PDSL presentan un desempeño inferior a la línea mediana en todos los indicadores del entorno económico, tal y como queda demostrado al utilizar información sobre el desempeño de la muestra (área blanca) para analizar la competitividad de las pymes en los distintos grupos de desarrollo dentro de un estrato (figura 51).

No obstante, los PDSL presentan un mejor desempeño que los PMA.

Como es lógico, los países desarrollados tienen mejores resultados que los grupos de países en otras etapas de desarrollo a nivel nacional.

### ***En América Latina, las empresas medianas tienen un desempeño superior al de la mediana global***

Las figuras 52 y 57 muestran gráficos radiales de distintas regiones geográficas.

Al comparar las capacidades a nivel de empresa entre las regiones, los gráficos radiales revelan que los factores determinantes del desempeño de las medianas empresas tienden a superar la mediana global en Europa y Asia Central, así como en América Latina. El desempeño de las pequeñas empresas también es relativamente sólido en estas regiones. Sin embargo, en el África Subsahariana y Asia Meridional, las pequeñas empresas tienen malos resultados en determinantes del comportamiento del comercio. En Asia Meridional, resulta especialmente llamativa la amplia

diferencia entre empresas pequeñas y grandes en el uso del correo electrónico para las operaciones cotidianas y la existencia de un sitio web empresarial.

### ***El desempeño en capacitación y certificación de la calidad depende del tamaño de las empresas***

Algunos patrones parecen repetirse en las diferentes regiones geográficas.

En América Latina y MENA, las puntuaciones para «capacitación» y los dos indicadores de capacidad de conexión están estrechamente relacionados con el tamaño de la empresa analizada (figuras 53 y 55). Si bien las grandes empresas son relativamente sólidas en estos aspectos, las pequeñas tienen un comportamiento mucho peor que la mediana de la muestra.

Estas conclusiones se ajustan a otros estudios, lo que sugiere que las grandes empresas invierten más en capacitación de su fuerza laboral que las pequeñas empresas (p. ej., Jansen y Lanz, 2013). En la región MENA, este patrón también resulta evidente en «certificación de la calidad». Por el contrario, la «experiencia» no parece depender del tamaño, ya que las pequeñas empresas de MENA tienen mejor desempeño que la mediana de la muestra.

Por lo que respecta al entorno nacional, los países de América Latina y el Caribe y MENA se sitúan en torno a la mediana del desempeño de los países, mientras que las empresas de Europa y Asia Central obtienen mejores puntuaciones. África Subsahariana y Asia Meridional presentan el peor entorno nacional. La calidad del entorno empresarial inmediato sigue básicamente el mismo patrón, aunque las diferencias entre regiones tienen a ser menores. Esto puede significar que las empresas adaptan sus expectativas al entorno nacional en el que se desenvuelven.

La diferencia entre América Latina y el Caribe y MENA en cuanto al entorno empresarial inmediato resulta no obstante interesante, ya que la primera región presenta un desempeño muy inferior en el acceso a fuerza laboral con capacidades adecuadas, en el tiempo que los gerentes dedican a las gestiones administrativas y en las pérdidas debido al tiempo permanecido en las aduanas.

### ***Las empresas revelan niveles de iniciativa empresarial elevados a pesar del entorno***

Hay otros patrones interesantes cuando se comparan los sustratos de factores determinantes de la competitividad entre regiones. La figura 53 muestra que la competitividad global de las pymes de América Latina y el Caribe es inferior a la competitividad de las pymes en Europa y Asia Central en los tres pilares de competitividad.

Un análisis más detenido revela que esto no se debe a que las empresas tengan capacidades insuficientes. Por el contrario, las capacidades de las pequeñas y medianas empresas son muy similares en las dos regiones, lo que posiblemente refleje la sólida cultura y tradición emprendedora en América Latina y el Caribe. Las grandes empresas de la región incluso superan a Europa y Asia Central, aunque tienen que lidiar con un entorno económico global mucho más débil.

Sin embargo, en MENA, las capacidades a nivel de empresa son inferiores a las de otras regiones de Europa y Asia Central, América Latina y el Caribe y Asia Oriental y el Pacífico. Curiosamente, este patrón se observa en los tres grupos de tamaños de empresas. El entorno nacional, sin embargo, es comparable con el de América Latina, y el entorno empresarial inmediato es más sólido.

### ***Las empresas grandes compensan la debilidad del entorno nacional***

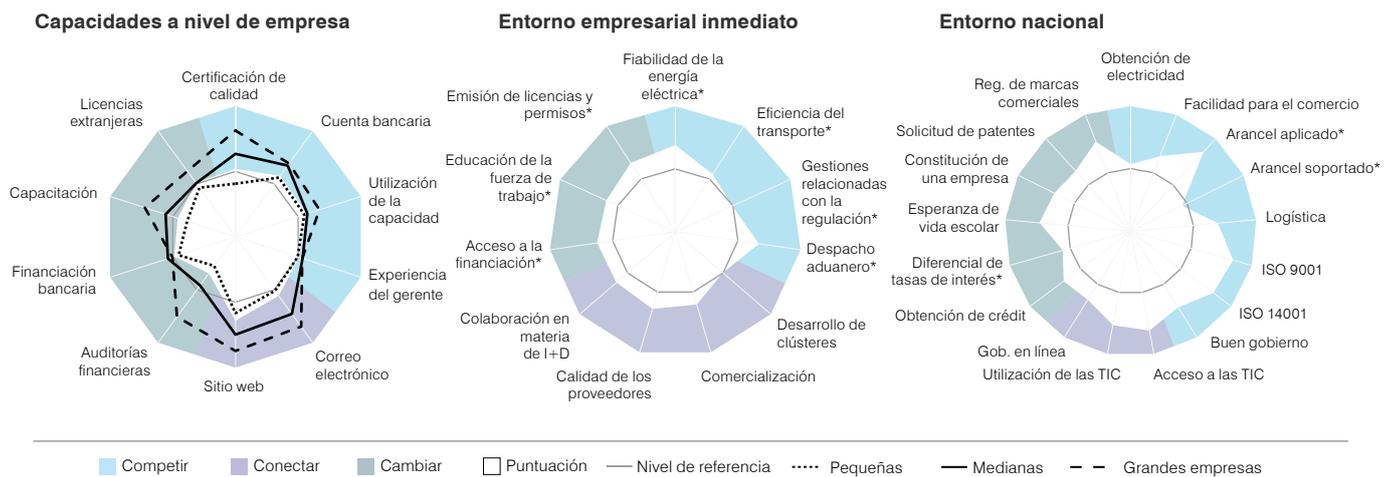
Las empresas del África Subsahariana y Asia Meridional sufren unos entornos nacionales muy adversos. No obstante, en Asia Meridional, los problemas relacionados con la logística y el acceso a la financiación son menos pronunciados. Cabe señalar que, en ambas regiones, las grandes empresas consiguen compensar esas debilidades, sobre todo en lo que respecta a la conectividad. Dichas empresas suelen tener una web y direcciones de correo electrónico propias a pesar de que el entorno de las TIC es muy deficiente en general. Por el contrario, los indicadores de desempeño de las empresas medianas siguen por debajo (aunque cerca) de la mediana.

FIGURA 48 PDSL: El cuadro de competitividad de las pymes



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

FIGURA 49 Países desarrollados: El cuadro de competitividad de las pymes



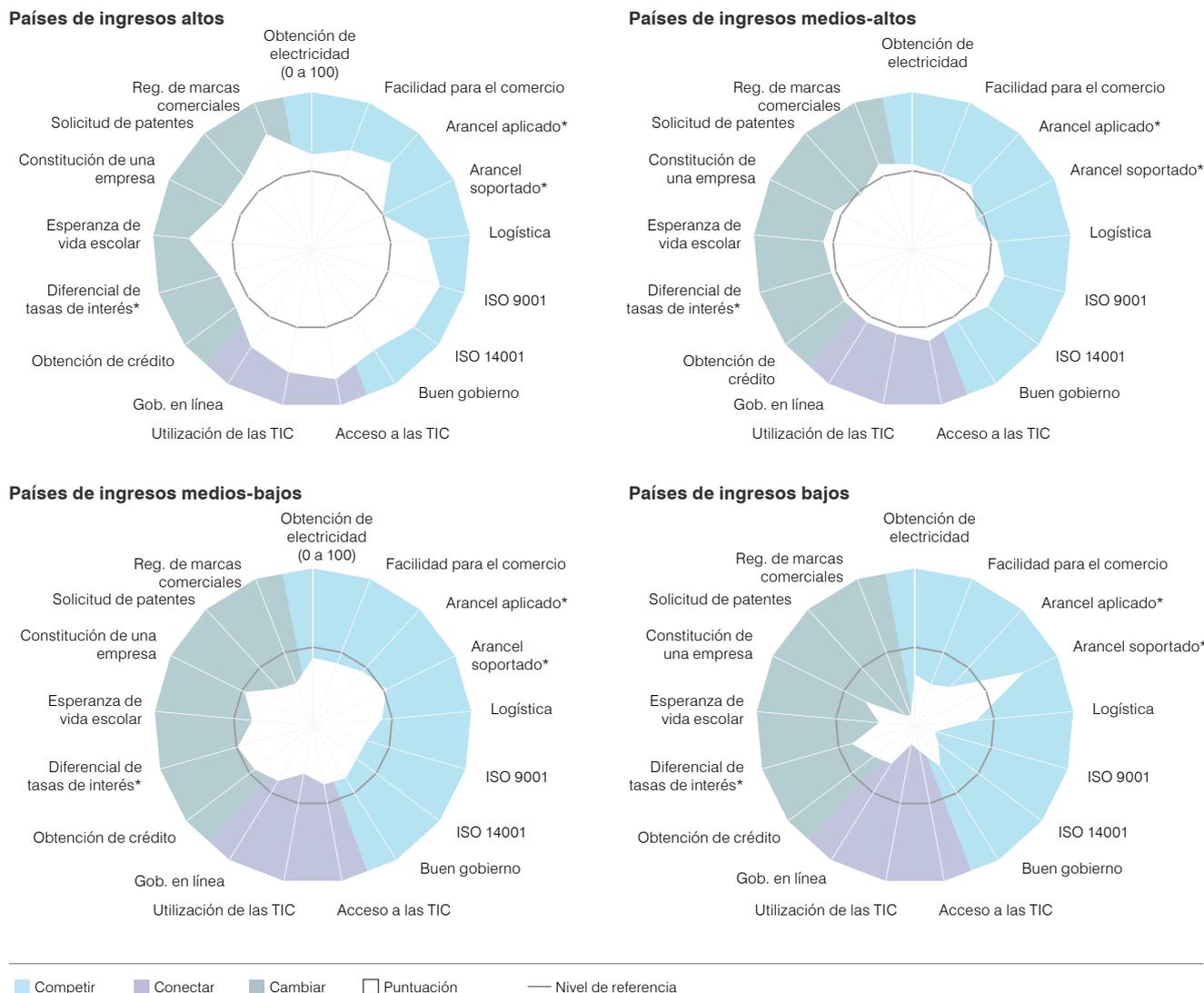
Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

FIGURA 50 PEID: El cuadro de competitividad de las pymes



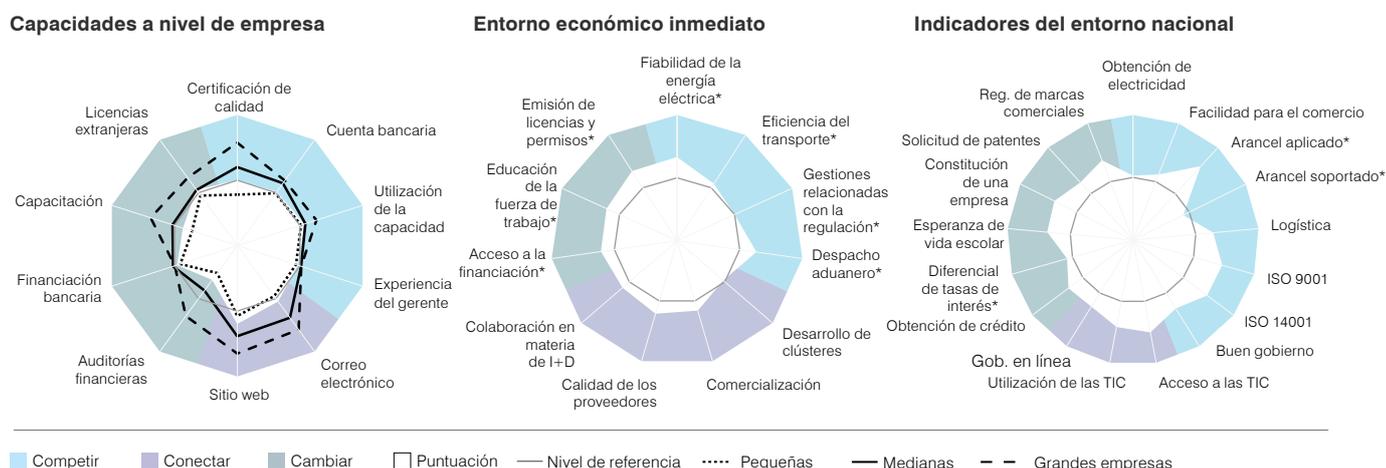
Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

FIGURA 51 Entorno económico general para los distintos grupos de países por nivel de ingresos



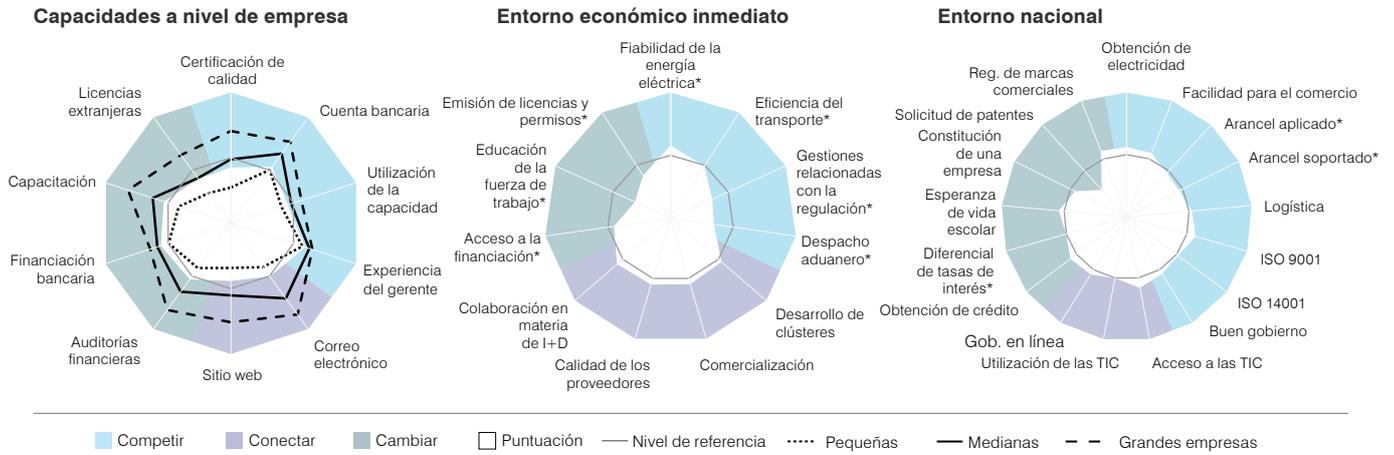
Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.  
 Nota: De izquierda a derecha: países con ingresos altos, ingresos medios, ingresos medios-bajos e ingresos bajos.

FIGURA 52 Europa y Asia Central: El cuadro de competitividad de las pymes



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

**FIGURA 53** América Latina y el Caribe: El cuadro de competitividad de las pymes



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

**FIGURA 54** Asia Oriental y el Pacífico: El cuadro de competitividad de las pymes



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

**FIGURA 55** MENA: El cuadro de competitividad de las pymes



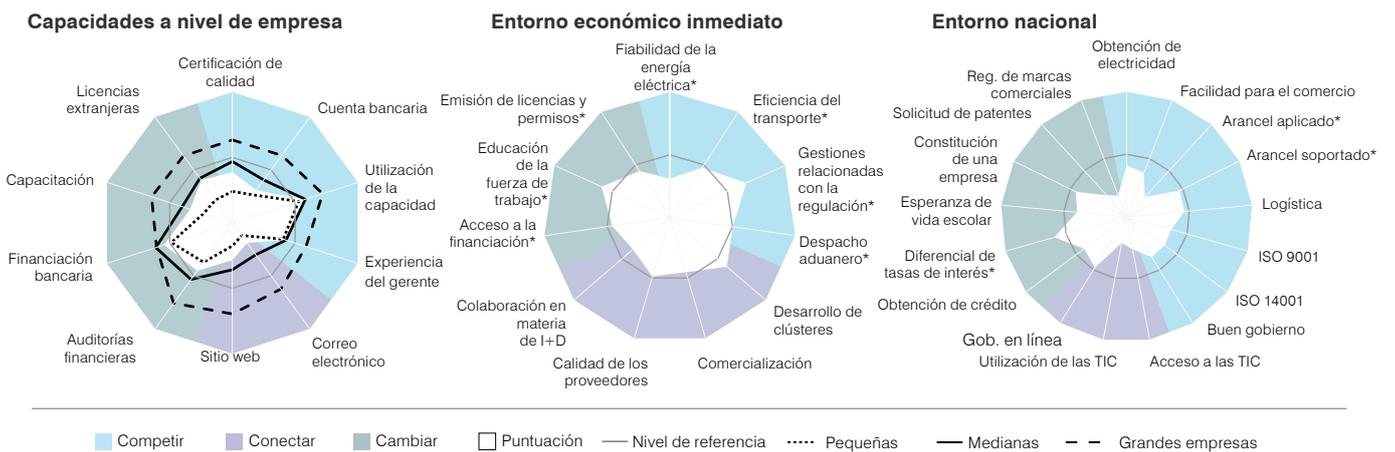
Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

FIGURA 56 África Subsahariana: El cuadro de competitividad de las pymes



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

FIGURA 57 Asia Meridional: El cuadro de competitividad de las pymes



Fuente: Cálculo del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes 2015.

---

## Resumen de conclusiones

---

Sobre la base de los tres pilares de competitividad –conectar, competir y cambiar–, el cuadro de competitividad de las pymes permite detectar con mayor facilidad las fortalezas y debilidades de las empresas. El cuadro señala si dichas fortalezas y debilidades son propias de la empresa o bien se deben al entorno empresarial inmediato o al entorno nacional a nivel macro. Esta información permite que los países entiendan su potencial para el comercio y eliminen los obstáculos que puedan frenarlo.

Las conclusiones sugieren que la diferencia de competitividad entre pymes y grandes empresas es mucho menos pronunciada en los países desarrollados que en los países menos adelantados. También señalan que, a diferencia de las pymes, las grandes empresas compensan un entorno empresarial inmediato y un entorno nacional débiles. En varios casos, las grandes empresas presentan un sólido desempeño en capacitación incluso cuando las puntuaciones en «fuerza de trabajo» y «esperanza de vida escolar» son bajas. De manera similar, las grandes empresas consiguen puntuaciones notables en «financiación bancaria», aunque el entorno empresarial inmediato y el entorno nacional en los que operan reciben puntuaciones bajas en «acceso a financiación» y «obtención de crédito».

Cuando se observan los detalles de los pilares de competitividad individuales (figuras 68 y 59) el panorama que se presenta es el siguiente:

### **Conectar : Reforzar la conectividad electrónica para que las pymes prosperen en los mercados internacionales.**

- **La principal diferencia entre empresas pequeñas y grandes se observa en la conectividad electrónica**, con un comportamiento especialmente negativo en tres regiones: Asia Oriental y el Pacífico, África Subsahariana y Asia Meridional.
- **Los PDSL** no solo se enfrentan a dificultades físicas, como las carreteras y los puertos. También tienen dificultades en el terreno virtual, pues las tasas de conectividad electrónica se sitúan entre las más bajas del mundo.
- **Cerrar la «brecha de conectividad» entre pequeñas y medianas empresas en los PMA:** Las pequeñas empresas de los PMA solo obtienen un 22% de la puntuación de conectividad de las grandes empresas en los PMA, frente al 64% en los países desarrollados.

### **Competir : El pilar «competir» es el más sólido para las pymes de los países en desarrollo.**

- **Diferencias en capacidad para competir:** Según el cuadro de competitividad de las pymes, la diferencia en la capacidad de competir entre empresas medianas y grandes solo es del 11% en los países desarrollados, frente al 18% en los países en desarrollo (excepto los PMA).
- **En los PMA**, las empresas pequeñas y medianas obtienen una puntuación del 77% y del 57% del resultado de las grandes empresas, frente al 89% y el 74% en los países desarrollados. Las bajas puntuaciones de los PMA se deben a los reducidos porcentajes de empresas con cuentas bancarias (25% y 40% en el caso de las pequeñas y medianas empresas, respectivamente).
- **Asia Meridional:** Las pequeñas empresas de Asia Meridional y Asia Oriental y el Pacífico obtienen una puntuación muy baja en certificación de calidad.

### **Cambiar : Las empresas de los países desarrollados no superan sistemáticamente a otros grupos de desarrollo en el pilar «cambiar».**

- **Las puntuaciones medias para el pilar «cambiar» en las capacidades a nivel de empresa** siguen patrones similares en todas las agrupaciones de países, con puntuaciones del 45%-60% para las pequeñas empresas y de en torno al 70%-80% para las medianas de la puntuación que obtienen las grandes empresas. Las diferencias son algo mayores en los PMA.
- **En los PMA**, la baja proporción de inversiones financiadas por los bancos arrastra la puntuación hacia abajo.

### **Una característica destacada del análisis es el desempeño de las pymes de América Latina y el Caribe.**

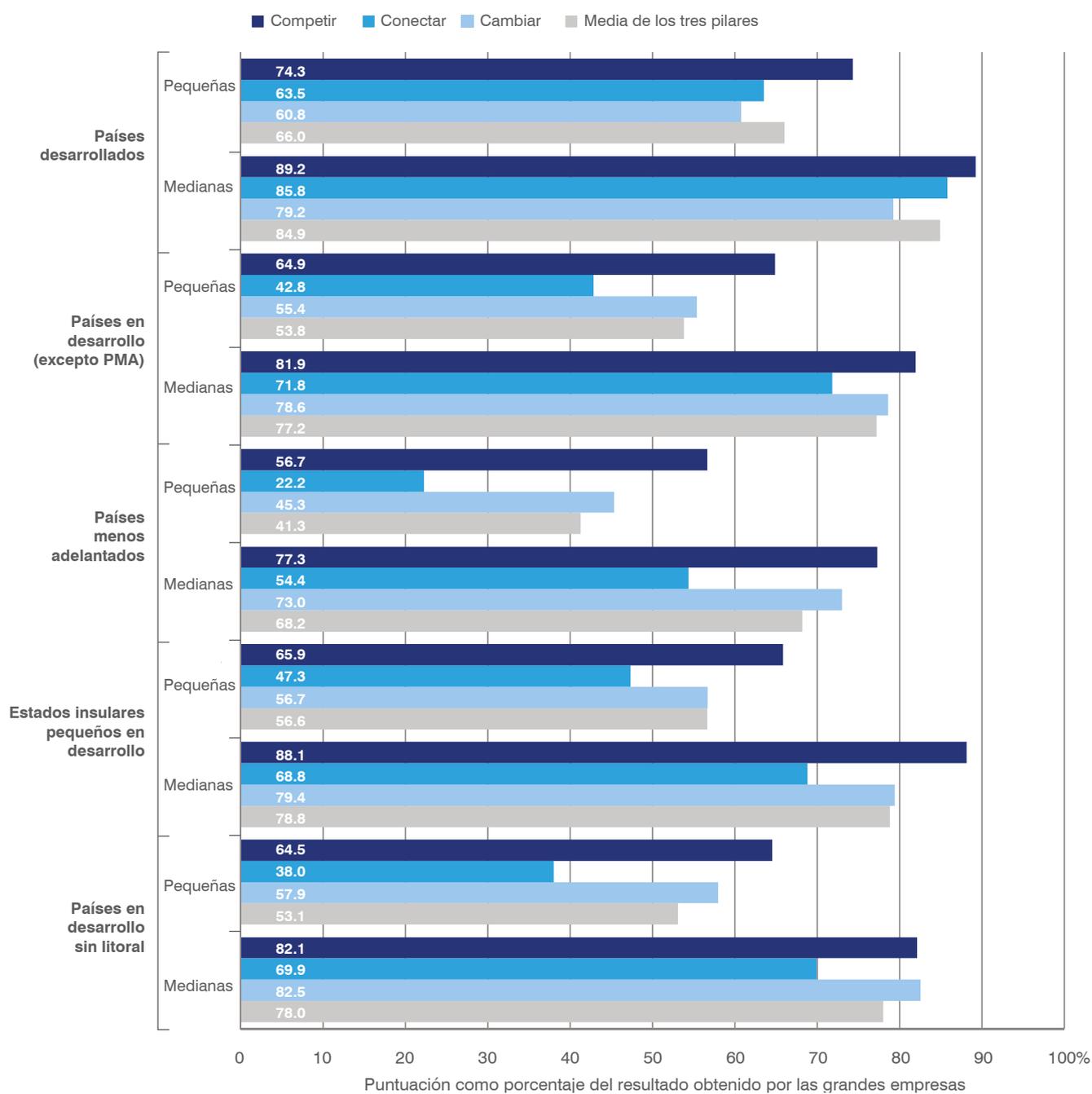
Las capacidades a nivel de empresa de las empresas medianas son comparables con las de Europa y Asia Central, mientras que las pequeñas empresas de hecho superan a las de estas dos regiones. Las pymes obtienen puntuaciones elevadas en iniciativa empresarial que son similares a las de las pymes de los países desarrollados con mejor desempeño, y superan a las de países de otras regiones evaluadas por el ITC, entre los que se incluyen algunos de Asia y el Pacífico.

Aunque los gráficos radiales ofrecen explicaciones útiles de las diferencias de competitividad en las distintas etapas de desarrollo y en las diferentes regiones geográficas, también

señalan posibles deficiencias de datos. En primer lugar, los conjuntos de datos existentes ofrecen una información relativamente escasa sobre la aplicación de buenas prácticas por parte de las empresas. En segundo lugar, al evaluar el entorno empresarial inmediato, el análisis aquí presentado tiene el inconveniente de que se utilizan datos basados en las percepciones, pues las empresas pueden ajustar sus expectativas al entorno que les rodea. Las futuras actividades de recopilación de datos, incluidas las del ITC, podrían tratar de subsanar estas deficiencias.

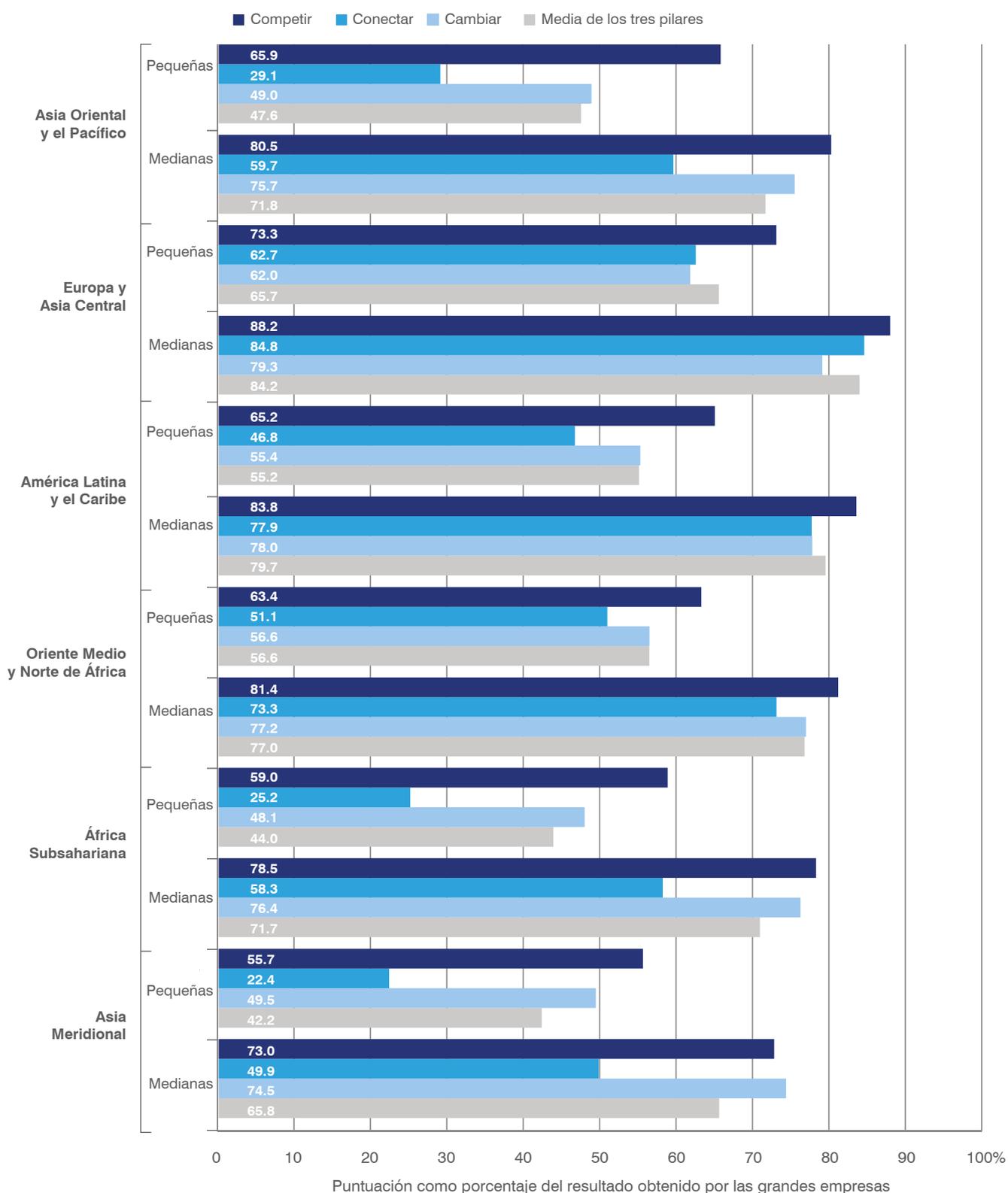
El análisis sugiere que las pymes presentan un enorme potencial. Es más, si las pymes en los países menos adelantados pudieran incrementar su productividad en términos relativos hasta los niveles de los países desarrollados, el crecimiento derivado de ello podría reportar grandes ventajas, especialmente para los grupos vulnerables de personas que trabajan en pymes. Los perfiles de países incluidos en las Perspectivas de competitividad de las pymes ofrecen una primera indicación de cómo podría conseguirse.

FIGURA 58 Diferencia de capacidades a nivel de empresa: pymes vs. grandes empresas, por grupo de desarrollo



Fuente: Cálculos del personal del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes.

FIGURA 59 Diferencia de capacidades a nivel de empresa: pymes vs. grandes empresas, por región geográfica



Fuente: Cálculos del personal del ITC a partir de los datos de Perspectivas de competitividad de las pymes.

---

## NOTAS FINALES

---

1. En el anexo III se incluye la composición de las agrupaciones de países.
2. Como se ha señalado antes, las puntuaciones de competitividad que obtienen los países desarrollados posiblemente sean inferiores a lo previsto debido a la escasa cobertura de las economías de los países desarrollados.
3. En el anexo I se ofrece más información sobre la metodología antes descrita.
4. En los perfiles de los países y tal como se explica en el anexo I, la línea comparativa gris no se basa en la mediana de las puntuaciones, sino que se calcula como un desempeño de referencia dependiendo del nivel de desarrollo individual de los países. Por tanto, la línea gris ayuda a evaluar si las empresas tienen un desempeño mejor o peor de lo previsto sobre la base del PIB per cápita de su país.

PARTE III.

# Perfiles de países



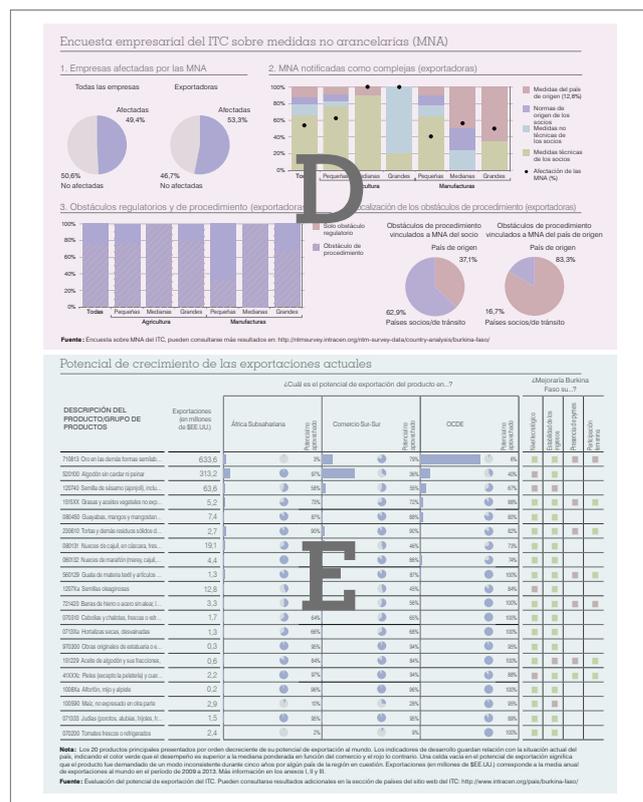
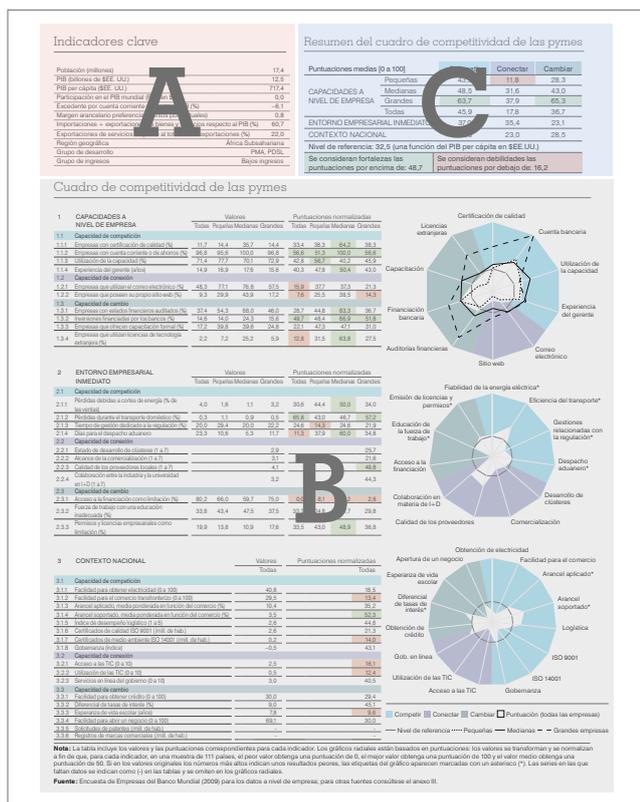
# Cómo leer los perfiles de países

Los siguientes perfiles de países ofrecen información sobre del cuadro de competitividad de las pymes y los indicadores complementarios correspondiente a 25 países. La selección de países que aparecen en la presente edición está basada en la disponibilidad de datos a nivel de empresa relacionados con la experiencia de las empresas con las medidas no arancelarias y los obstáculos al comercio asociados, es decir, los países en los que el ITC ha realizado encuestas empresariales sobre medidas no arancelarias.<sup>1</sup> Se facilitan estadísticas correspondientes a 25 países, si bien los cómputos de

los puntos de referencia (máximo desempeño global, desempeño medio global, nivel de referencia en el mapa de calor) se basan en una muestra de mayor tamaño formada por 111 países, que se describen en los análisis regionales incluidos en la parte II.<sup>2</sup>

En la figura 60 se muestra un ejemplo de perfil de país. La primera página se divide en tres secciones: A) indicadores clave, B) cuadro de competitividad de las pymes, formado por tablas y por los correspondientes gráficos radiales, y C) resumen del cuadro de competitividad de las pymes en forma de mapa de calor. La segunda página consta de dos

FIGURA 60 Ejemplo de un perfil de país



secciones: D) encuesta de empresas del ITC sobre MNA, y E) clasificación de los productos de las exportaciones actuales sobre la base de su potencial de crecimiento.

## Sección A: Indicadores clave

En la parte superior izquierda de cada perfil de país se incluyen ocho indicadores para determinar el contexto de cada economía:

- Población (millones)
- PIB (billones de \$EE. UU.)
- PIB per cápita (\$EE. UU.)
- Participación en el PIB mundial (%)
- Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)
- Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)
- Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)
- Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)
- Región geográfica
- Grupo de desarrollo
- Grupo de ingresos

## Sección B: Cuadro de competitividad de las pymes (tablas de datos y los correspondientes gráficos radiales)

La sección B de cada perfil de país incluye una serie de estadísticas recopiladas de acuerdo con el cuadro de competitividad de las pymes. El cuadro presenta un formato matricial (capítulo 9), y aquí se muestra en forma de lista.

Existen tres sustratos de factores determinantes de la competitividad (el primer dígito del código de cada indicador):

1. Capacidades a nivel de empresa,
2. Entorno empresarial inmediato, y
3. Entorno nacional.

Cada uno de ellos se divide en tres pilares de competitividad (el segundo dígito del código de cada indicador):

1. Capacidad de competición (en azul),
2. Capacidad de conexión (en morado), y
3. Capacidad de cambio (en gris).

El tercer dígito de cada código corresponde al indicador concreto. Por ejemplo, el indicador 3.1.2 «Facilidad para el comercio transfronterizo», corresponde al segundo indicador del tercer sustrato (entorno nacional) y del primer pilar (capacidad de competición).

Las tablas de datos incluyen, para cada indicador, el valor y la puntuación correspondiente para cada indicador. En el caso de los indicadores a nivel de empresa, se aporta información detallada de acuerdo con el grupo al que pertenece la empresa en función de su tamaño (pequeñas, medianas y grandes empresas). Las puntuaciones 1,5 veces por encima o 0,5 veces por debajo del nivel de referencia específico del país se señalan como fortalezas (en verde) y debilidades (en rojo) respectivamente (consúltese el anexo I).

A cada sustrato se le asigna su propio gráfico radial. Los colores indican los pilares (azul para competición, morado para conexión y gris para cambio). Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100, estando el valor medio fijado en 50. La zona blanca del interior de los gráficos radiales refleja las estadísticas nacionales o las medias de los datos a nivel de empresa correspondientes a todas las empresas. La línea continua gris que aparece en todos los gráficos radiales es el nivel de referencia que refleja el desempeño esperado de cada indicador, tomando en consideración el nivel de desarrollo de cada país. Este nivel de referencia hace posible, por tanto, la identificación de las fortalezas y las debilidades.

En el primer sustrato de capacidades a nivel de empresa (gráfico superior), las pequeñas empresas se indican con una línea negra de puntos, las medianas empresas con una línea negra continua, y las grandes empresas con una línea negra discontinua. Los indicadores para los que no existen datos disponibles aparecen como «-» en las tablas y no se incluyen en los gráficos radiales.

Las puntuaciones de los indicadores se transforman de modo que la más elevada sea siempre mejor. Así pues, cuanto más cerca esté la puntuación del indicador del borde del gráfico radial, más competitivo es el país. El desempeño de las pymes (línea de puntos y continua) puede compararse con el desempeño de las grandes empresas (línea discontinua); la distancia entre estas líneas representa la brecha en términos de desempeño que existe entre las pequeñas y las grandes empresas. Todos los gráficos radiales presentan una zona interior blanca que indica el desempeño de los países (en el caso de los datos

---

a nivel de empresa se calcula como una media entre todas las empresas). Esto quiere decir que los gráficos radiales son comparables a nivel de sustratos, lo que facilita el análisis para comprobar si las fortalezas (o las debilidades) residen en el entorno empresarial inmediato, el entorno nacional o el desempeño de la empresa.

## Sección C: Resumen del cuadro de competitividad de las pymes (presentado como mapa de calor)

---

En la sección C se presentan los datos del cuadro de competitividad de las pymes en una tabla resumen de fácil lectura en la que el color verde destaca las fortalezas del país y el rojo indica las debilidades con respecto a cada sustrato y pilar de competitividad. Cuanto mayor es el número mejores son los resultados, siendo los números más bajos una señal de que existe margen de mejora. En el caso de las capacidades a nivel de empresa, los indicadores se facilitan en función del tamaño de la compañía, lo que permite distinguir el desempeño de las pymes y compararlo con el de las grandes empresas.

El mapa de calor también ofrece, para cada componente del cuadro, la media aritmética de las puntuaciones de cada indicador. Seguidamente, se presentan los datos en forma de mapa de calor; también en este caso, las puntuaciones por encima o por debajo del nivel de referencia del 50% (el último elemento de los indicadores clave) se señalan como fortalezas (en verde) y debilidades (en rojo). Aparece una nota que indica el año de la Encuesta de Empresas del Banco Mundial utilizado para cada país (en el anexo III se incluyen unas tablas con datos muy completos sobre la disponibilidad de los datos).

## Sección D: Encuestas empresariales sobre MNA del ITC

---

La sección D parte de los datos generados por las encuestas empresariales sobre MNA del ITC (en adelante, Encuestas sobre MNA). Cada perfil de país incluye cuatro figuras que resumen los resultados clave por sector y tamaño de la empresa siempre que la disponibilidad de los datos lo permita. La sección se centra en las empresas exportadoras (se puede obtener más información, incluidos informes específicos de países y resultados de empresas importadoras en: <http://ntmsurvey.intracen.org/>).

Las encuestas sobre MNA, realizadas por el ITC desde 2010, capturan las percepciones del sector privado con

respecto a las MNA y los obstáculos al comercio relacionados, incluidos los retos subyacentes en el entorno nacional y el entorno empresarial inmediato. No ha sido posible combinar la información de las encuestas sobre MNA con otra información sobre competitividad de las pymes utilizada en el cuadro debido a la existencia de grandes diferencias en la cobertura de los países y en las muestras de empresas por país. No obstante, es posible establecer paralelismos entre las percepciones de las empresas con respecto a las MNA, por un lado, y, por otro, con respecto al desempeño de las empresas o del país en determinados sustratos y pilares del cuadro.

Por ejemplo, es posible vincular las respuestas facilitadas por las empresas acerca de si las dificultades guardan relación con la producción tal y como establecen determinados estándares de calidad o con el pilar de capacidad de competición. Esto es aplicable a distintos sustratos: la capacidad a nivel de empresa y el entorno empresarial inmediato (la disponibilidad o la calidad de la infraestructura del país). Por ello, los datos de las encuestas sobre MNA constituyen un complemento del cuadro y permiten cotejar los resultados y obtener puntos de vista adicionales.

El ITC ha realizado la encuesta sobre MNA en los 25 países incluidos en la sección de perfiles de países, y se están realizando entrevistas en nuevos países. Se trata de una encuesta a gran escala. En cada país se realizan encuestas por teléfono que incluyen entre 120 y más de 1.000 entrevistas, seguidas de entre 64 y 400 entrevistas cara a cara detalladas con empresas exportadoras e importadoras de todos los sectores salvo de minerales y armas. En el anexo 1 se ofrece información más detallada, incluidas notas técnicas sobre el diseño y la ejecución de las encuestas.

En el presente informe se hace una utilización selectiva de las preguntas más pertinentes, centrándose en los siguientes aspectos notificados por las empresas exportadoras.<sup>3</sup>

La figura situada en la parte superior izquierda «Empresas afectadas por las MNA» indica el porcentaje de todas las empresas encuestadas por teléfono que declaran estar afectadas por las MNA y por obstáculos al comercio relacionados. Se facilita una figura similar correspondiente a las empresas exportadoras (incluidas empresas que importan y también exportan).

El diagrama de barras situado en la parte superior derecha «MNA consideradas difíciles de cumplir (exportadores)» especifica tipos de MNA que resultan difíciles a las empresas. La información se recopila por medio de detalladas entrevistas cara a cara con las empresas exportadoras que declaran estar afectadas

por las MNA. El punto que aparece en cada columna indica el porcentaje de empresas afectadas del sector manufacturero y del sector agrícola (escala derecha) por tamaño de las empresas. El color de las barras indica el tipo de MNA y si la aplica el país de origen del exportador o el país asociado (país de importación o país de tránsito) y consta de las siguientes categorías generales:

- Todas las medidas del país de origen (para la regulación de las exportaciones)
- Medidas de los asociados (para la regulación de las importaciones o del tránsito)
  - Normas de origen
  - No técnicas (por ejemplo, inspecciones o medidas de control de la calidad)
  - Técnicas (por ejemplo, medidas sanitarias y fitosanitarias, MSF).

Los resultados se presentan en un formato desglosado porque las medidas nacionales están generalmente bajo control directo de los responsables de la formulación de políticas, mientras que las medidas de los asociados requieren una coordinación bilateral, regional o multilateral. A menudo, para cumplir las medidas técnicas es necesaria una infraestructura de calidad óptima, mientras que las medidas no técnicas están relacionadas con el entorno empresarial.

El diagrama de barras de la izquierda «Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadores)» facilita datos nuevos sobre qué perciben como retos las empresas. Para cada caso notificado por las empresas, se pidió a los participantes que indicaran específicamente las razones que dificultaban el cumplimiento con las MNA. Se inscriben en tres categorías generales:

- Obstáculos regulatorios (OR): es decir, los requisitos que recoge la reglamentación son demasiado estrictos, por ejemplo, límites de plaguicidas,
- Obstáculos de procedimiento (OP): los procedimientos concebidos para el cumplimiento de la regulación específica son problemáticos, por ejemplo, demasiado papeleo, comportamiento discriminatorio de los funcionarios,
- Combinación de obstáculos regulatorios y de procedimiento.

El diagrama de barras facilita un desglose detallado sobre la distinción entre los obstáculos regulatorios y de procedimiento, por sector y tamaño de las empresas. La figura especifica el porcentaje de casos de MNA que solamente implican obstáculos regulatorios, solamente

obstáculos de procedimiento, o ambas categorías. Esta distinción se realiza en 15 de los 25 países, mientras que en los 10 países restantes solamente se puede diferenciar entre si un problema descrito implica un obstáculo de procedimiento o si la reglamentación es demasiado estricta. Dicho de otro modo, no es posible diferenciar si un obstáculo de procedimiento notificado es la causa de preocupación principal (y única).

La figura «Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadores)» facilita información detallada sobre los obstáculos de procedimiento a los que han de hacer frente las empresas en su país de origen frente a los que experimentan en el extranjero. Cada obstáculo de procedimiento está asociado con una regulación sobre MNA, que puede ser promulgada por el país de origen o el país asociado (o de tránsito). Esto puede demostrarse con ayuda de dos diagramas de sectores:

- El diagrama de sectores de la izquierda ofrece información sobre las MNA promulgadas por el país asociado, indicando los colores, la localización de los obstáculos de procedimiento notificados conjuntamente con estas MNA impuestas por los asociados.
- El diagrama de sectores de la derecha ofrece información sobre las MNA promulgadas por el país de origen, indicando los colores, la localización de los obstáculos de procedimiento notificados conjuntamente con las MNA exigidas en el país de origen.

Este enfoque permite ver el porcentaje de regulaciones impuestas por países extranjeros que entrañan dificultad para las empresas a causa de obstáculos de procedimiento del país de origen. Por ejemplo, un país importador exige que la fruta sea transportada en contenedores fumigados. Este requisito puede entrañar dificultades para el exportador, no a causa del requisito en sí mismo, sino porque la organización de la fumigación necesaria en el país de origen se complica por obstáculos de procedimiento, por ejemplo, largos plazos de espera. La localización gráfica del problema brinda un importante punto de partida para la búsqueda de soluciones y ayuda a las empresas a superar los obstáculos al comercio y a ser más competitivas.

## Sección E: Evaluar el potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

La sección E contiene los 20 productos principales con el mayor potencial de exportación, sobre la base de la metodología de evaluación de las oportunidades de

---

exportación desarrollada por el ITC para ayudar a los países y a las instituciones de apoyo al comercio y a la inversión a evaluar sus oportunidades en materia de exportación.

Dicha metodología se basa en el cálculo de índices mixtos utilizando datos de comercio y acceso al mercado para identificar los productos existentes con un elevado potencial de exportación o con oportunidades de diversificación, en función de las necesidades del país:

El indicador del potencial de exportación sirve a los países que quieren seguir explotando las líneas de exportación consolidadas. Identifica los productos en los que el país exportador ya ha demostrado que es competitivo internacionalmente, pero cuyo potencial todavía no se ha explotado plenamente en todos los mercados objetivo.

El indicador de diversificación de productos sirve a los países que quieren diversificarse y desarrollar nuevos sectores de exportación con una demanda prometedora en los mercados objetivo. Sobre la base de un enfoque producto-espacio (Hidalgo *et al.*, 2007), se identifican los productos que todavía no ha exportado competitivamente el país exportador, pero cuya exportación parece viable sobre la base de la canasta de las exportaciones actuales y de las canastas de las exportaciones de países similares.

El «potencial de crecimiento de las exportaciones actuales» representado en los perfiles de países está basado en el indicador del potencial de exportación del ITC. La clasificación del indicador de diversificación de productos no se incluye en los 25 perfiles de países, pero la metodología del cálculo de dicho indicador se explica en profundidad en el anexo I, junto con las notas técnicas para el cálculo del mismo.

En la figura sobre el crecimiento potencial de las exportaciones actuales, cuanto más larga es la barra horizontal mayor es el potencial, mientras que la zona más oscura del diagrama de sectores indica la parte de dicho potencial que todavía no se ha utilizado (potencial no aprovechado). La información se facilita para el mercado regional propio de cada país con la intención de promover la integración regional –para los mercados del grupo de los países en desarrollo (comercio Sur-Sur) y del grupo de los países desarrollados. Una celda vacía en el potencial de exportación indica que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión.

En la parte derecha de la tabla se muestran los indicadores de desarrollo, afinando la selección de productos prometedores mediante la combinación de los objetivos en materia de política comercial y los objetivos

de política social. Los indicadores muestran el nivel de tecnología utilizada en la producción de cada uno de los productos de la lista, la estabilidad de los ingresos de exportación asociados y la participación de las pymes y de la mano de obra femenina en el sector al que pertenece el producto. Los marcadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio (resultado positivo) y el rojo lo contrario. Ello indica que un producto dado, por ejemplo, la lana peinada, puede estar un paso por delante en la cadena de valor de un país, pero no de otros, o que el sector del procesamiento de la lana puede emplear a un número relativamente más elevado de mujeres en algunos países, pero no necesariamente en otros. Las celdas vacías en los marcadores del desarrollo indican que no existen datos disponibles.

Así pues, los resultados con respecto al potencial de exportación de los perfiles de países resaltan la dimensión de competitividad del producto sobre la base de la ventaja comparativa manifiesta. Las dotaciones de un país repercuten enormemente en el potencial de exportación y las correspondientes clasificaciones de los productos, mientras que las empresas pueden aumentar su competitividad seleccionando sabiamente su cartera de productos de exportación y reforzando sus capacidades a nivel de empresa (resumidas en el primer sustrato del cuadro de competitividad de las pymes).



## Índice de los perfiles de países

1. Bangladesh .....	p. 156
2. Burkina Faso .....	p. 158
3. Camboya .....	p. 160
4. Colombia .....	p. 162
5. Côte d'Ivoire .....	p. 164
6. Egipto .....	p. 166
7. Guinea .....	p. 168
8. Indonesia .....	p. 170
9. Jamaica .....	p. 172
10. Kazajstán .....	p. 174
11. Kenia .....	p. 176
12. Madagascar .....	p. 178
13. Malawi .....	p. 180
14. Marruecos .....	p. 182
15. Mauricio .....	p. 184
16. Paraguay .....	p. 186
17. Perú .....	p. 188
18. Rwanda .....	p. 190
19. Senegal .....	p. 192
20. Sri Lanka .....	p. 194
21. Tailandia .....	p. 196
22. Tanzania, República Unida de .....	p. 198
23. Trinidad y Tabago .....	p. 200
24. Túnez .....	p. 202
25. Uruguay .....	p. 204

# Bangladesh

## Indicadores clave

Población (millones)	158,2
PIB (billones de \$EE. UU.)	185,4
PIB per cápita (\$EE. UU.)	1 171,9
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,5
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-0,1
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	8,5
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	46,3
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	10,9
Región geográfica	Asia Meridional
Grupo de desarrollo	PMA
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	36,9	3,0	18,0
	Medianas	48,2	8,7	30,5
	Grandes	71,5	57,9	62,2
Todas		49,2	16,2	38,3
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		48,6	40,6	52,4
CONTEXTO NACIONAL		29,5	23,7	31,6

Nivel de referencia: 36,6 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

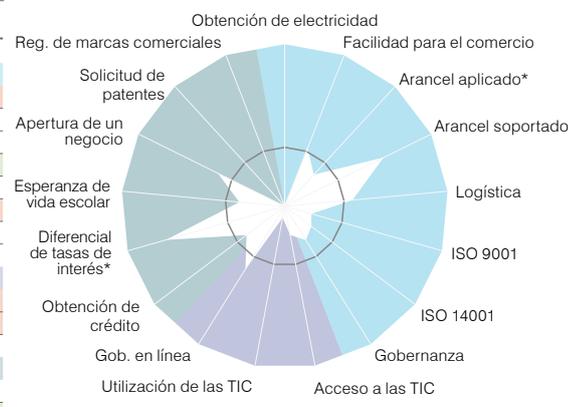
Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 54,9	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 18,3
--	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	4,9	9,2	34,6	14,3	17,4	28,2	63,2	38,1
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	70,5	93,7	98,8	86,4	18,0	45,2	71,8	31,8
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	79,0	83,2	88,8	84,0	60,0	71,4	90,0	73,8
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	18,1	16,9	20,5	18,3	52,2	47,8	60,9	52,9
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	12,0	25,2	86,0	36,6	1,0	5,6	49,9	10,2
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	6,0	14,3	70,8	26,3	4,9	11,8	65,9	22,3
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	20,6	25,8	75,7	37,2	14,3	18,6	68,1	28,5
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	10,3	10,4	15,4	12,4	39,5	39,8	51,4	44,8
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	8,8	15,1	49,3	21,9	11,7	19,6	56,8	27,7
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	1,0	12,3	33,6	16,7	6,4	43,9	72,6	52,0

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	4,8	3,3	2,8	3,7	27,9	33,6	36,0	31,8
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,7	0,8	0,4	0,7	51,2	48,8	61,0	51,2
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	1,9	3,0	5,5	3,3	76,9	69,0	56,5	67,2
2.1.4 Días para el despacho aduanero	9,8	8,6	8,7	8,8	40,5	44,7	44,4	44,0
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,8				60,4
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,5				33,6
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,9				44,2
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				2,6				24,1
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	26,5	22,7	17,6	22,8	42,6	47,7	55,5	47,5
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	12,9	14,4	21,2	15,7	61,4	58,6	47,9	56,3
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	6,9	9,0	11,9	9,0	59,5	53,4	46,7	53,4

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores	Puntuaciones normalizadas
	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>		
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	17,3	0,5
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	61,4	38,5
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	13,6	26,4
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	2,9	67,5
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,6	41,5
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	1,7	16,9
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	0,4	20,4
3.1.8 Gobernanza (índice)	-0,9	24,5
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>		
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)	2,6	18,1
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)	0,3	7,2
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	3,5	45,8
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>		
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	30,0	29,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)	1,8	75,8
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)	10,0	27,9
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	81,4	45,9
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	1,0	0,0
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	51,0	10,8



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?						¿Mejoraría Bangladesh su...?			
		Asia Meridional	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
620342 Pantalones y pantalones cortos p...	3 379,7		31%		50%		20%				
610910 Camisetas de punto, de algodón	3 809,1		59%		37%		9%				
620462 Pantalones y pantalones cortos m...	1 647,7		29%		38%		19%				
620520 Camisas hombres/niños, de algo...	1 266,7		21%		57%		29%				
611020 «Pullovers», «cardigans» y artículos...	1 567,1		18%		36%		26%				
611030 «Pullovers», «cardigans» y artículo...	1 014,0		54%		31%		13%				
610510 Camisas de punto para hombres o...	639,5		37%		55%		24%				
530710 Hilados de yute y demás fibras tex...	307,2		77%		60%		68%				
0306Xa Crustáceos	443,7		93%		69%		49%				
610462 Pantalones y pantalones cortos p...	367,7		80%		62%		29%				
611120 Prendas y complementos de vestir...	286,0		46%		42%		38%				
530310 Yute y demás fibras textiles del lib...	210,1		62%		52%		46%				
6403XX Calzado con parte superior de cu...	208,0		68%		69%		65%				
620630 Camisas y blusas para mujeres/ni...	276,8		79%		31%		28%				
620920 Prendas y complementos de vestir ...	220,9		56%		58%		39%				
610990 Camisetas de punto, de las demás...	244,1		45%		37%		14%				
620343 Pantalones y pantalones cortos p...	227,9		17%		68%		32%				
610610 Camisas y blusas para mujeres/ni...	218,1		81%		41%		29%				
630510 Sacos y talegas, para envasar, de...	150,8		46%		39%		59%				
530720 Hilados de yute y demás fibras te...	128,3		36%		29%		57%				

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/bangladesh/>

# Burkina Faso

## Indicadores clave

Población (millones)	17,4
PIB (billones de \$EE. UU.)	12,5
PIB per cápita (\$EE. UU.)	717,4
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-6,1
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	0,8
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	60,7
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	22,0
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA, PDSL
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	43,3	11,8	28,3
	Medianas	48,5	31,6	43,0
	Grandes	63,7	37,9	65,3
Todas		45,9	17,8	36,7
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		37,0	35,4	23,1
CONTEXTO NACIONAL		30,3	23,0	28,5

Nivel de referencia: 32,5 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

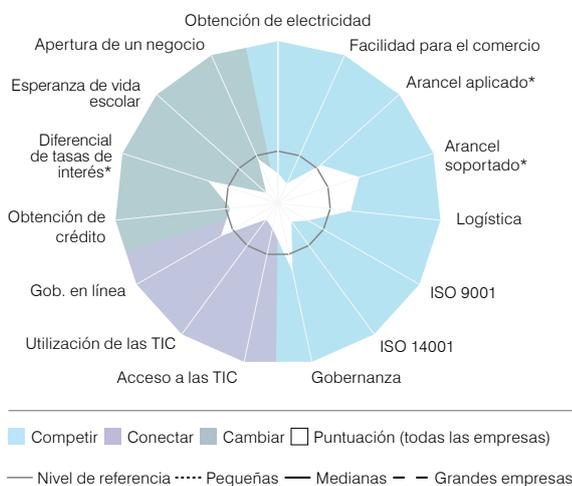
Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 48,7	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 16,2
--	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	11,7	14,4	35,7	14,4	33,4	38,3	64,2	38,3
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	96,8	95,6	100,0	96,8	56,6	51,3	100,0	56,6
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	71,4	77,7	70,1	72,9	42,8	56,7	40,2	45,9
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	14,9	16,9	17,6	15,6	40,3	47,8	50,4	43,0
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	48,3	77,1	76,8	57,5	15,9	37,7	37,3	21,3
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	9,3	29,9	43,9	17,2	7,6	25,5	38,5	14,3
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	37,4	54,3	88,0	46,0	28,7	44,8	83,3	36,7
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	14,6	14,0	24,3	15,6	49,7	48,4	66,9	51,8
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	17,2	39,8	39,6	24,8	22,1	47,3	47,1	31,0
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	2,2	7,2	25,2	5,9	12,8	31,5	63,8	27,5

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	4,0	1,6	1,1	3,2	30,6	44,4	50,0	34,0
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,3	1,1	0,9	0,5	65,8	43,0	46,7	57,2
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	20,0	29,4	20,0	22,2	24,6	14,3	24,6	21,9
2.1.4 Días para el despacho aduanero	23,3	10,6	5,3	11,7	11,3	37,9	60,0	34,8
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)					2,9			
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)					3,1			
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)					4,1			
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)					3,2			
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	80,2	66,0	59,7	75,0	0,0	8,1	12,2	2,8
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	33,8	43,4	47,5	37,5	33,2	24,8	21,7	29,8
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	19,9	13,8	10,9	17,6	33,5	43,0	48,9	36,8

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores	Puntuaciones normalizadas
	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>		
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	40,8	18,5
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	29,5	13,4
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	10,4	35,2
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	3,5	52,3
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,6	44,8
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	2,6	21,3
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	0,2	14,0
3.1.8 Gobernanza (índice)	-0,5	43,1
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>		
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)	2,5	16,1
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)	0,5	12,4
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	3,0	40,5
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>		
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	30,0	29,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)	9,0	45,1
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)	7,8	9,6
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	69,1	30,0
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	-	-
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	-	-

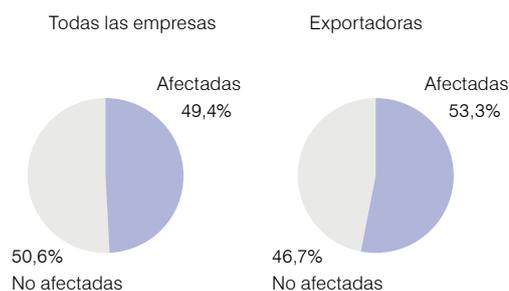


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

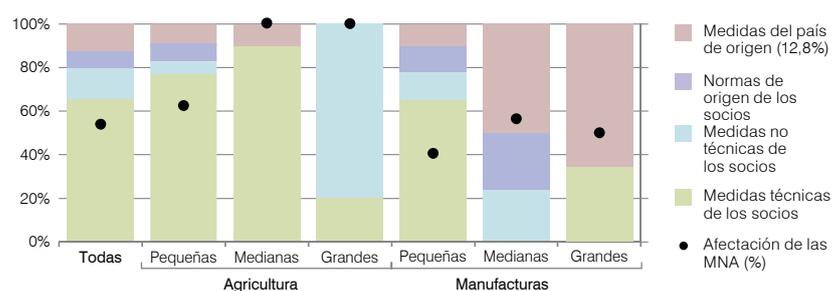
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2009) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

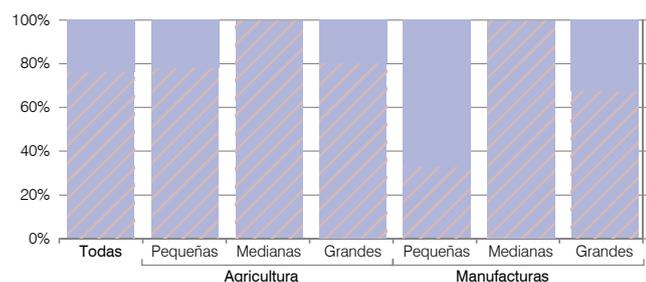
## 1. Empresas afectadas por las MNA



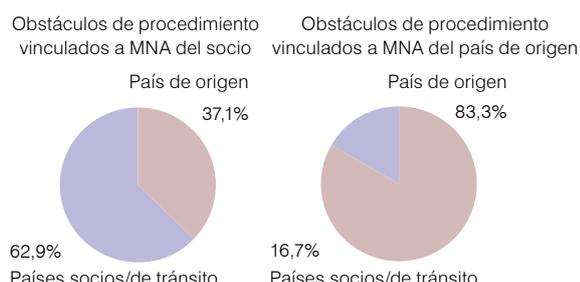
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/burkina-faso/>

# Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Burkina Faso su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Burkina Faso su...?						
		África Subsahariana	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina	
710813 Oro en las demás formas semilab...	633,6	3%	79%	6%	6%	3%	79%	6%	6%	3%	79%	6%
520100 Algodón sin cardar ni peinar	313,2	97%	36%	40%	40%	97%	36%	40%	40%	97%	36%	40%
120740 Semilla de sésamo (ajonjolí), inclu...	63,6	58%	55%	67%	67%	58%	55%	67%	67%	58%	55%	67%
1515XX Grasas y aceites vegetales no exp...	5,2	73%	72%	88%	88%	73%	72%	88%	88%	73%	72%	88%
080450 Guayabas, mangos y mangostan...	7,4	87%	88%	80%	80%	87%	88%	80%	80%	87%	88%	80%
230610 Tortas y demás residuos sólidos d...	2,7	90%	90%	82%	82%	90%	90%	82%	82%	90%	90%	82%
080131 Nueces de cajuil, en cáscara, fres...	19,1	68%	46%	73%	73%	68%	46%	73%	73%	68%	46%	73%
080132 Nueces de marañón (mrey, cajuil, ...)	4,4	99%	86%	74%	74%	99%	86%	74%	74%	99%	86%	74%
560129 Guata de materia textil y artículos ...	1,3	86%	87%	100%	100%	86%	87%	100%	100%	86%	87%	100%
1207Xa Semillas oleaginosas	12,8	43%	45%	84%	84%	43%	45%	84%	84%	43%	45%	84%
721420 Barras de hierro o acero sin alear, l...	3,3	51%	56%	100%	100%	51%	56%	100%	100%	51%	56%	100%
070310 Cebollas y chalotas, frescas o refr...	1,7	64%	65%	100%	100%	64%	65%	100%	100%	64%	65%	100%
0713Xa Hortalizas secas, desvainadas	1,3	66%	68%	100%	100%	66%	68%	100%	100%	66%	68%	100%
970300 Obras originales de estatuaria o e...	0,3	95%	94%	95%	95%	95%	94%	95%	95%	95%	94%	95%
151229 Aceite de algodón y sus fracciones,	0,6	84%	84%	100%	100%	84%	84%	100%	100%	84%	84%	100%
41XXXc Pielés (excepto la peletería) y cuer...	2,2	97%	94%	88%	88%	97%	94%	88%	88%	97%	94%	88%
1008Xa Alforfón, mijo y alpiste	0,2	96%	96%	100%	100%	96%	96%	100%	100%	96%	96%	100%
100590 Maíz, no expresado en otra parte	2,9	10%	28%	95%	95%	10%	28%	95%	95%	10%	28%	95%
071333 Judías (porotos, alubias, frijoles, fr...	1,5	95%	95%	89%	89%	95%	95%	89%	89%	95%	95%	89%
070200 Tomates frescos o refrigerados	2,4	2%	9%	100%	100%	2%	9%	100%	100%	2%	9%	100%

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/burkina-faso/>

# Camboya

## Indicadores clave

Población (millones)	15,3
PIB (billones de \$EE. UU.)	16,6
PIB per cápita (\$EE. UU.)	1 080,8
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-12,0
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	7,6
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	175,0
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	21,7
Región geográfica	Asia Oriental y el Pacífico
Grupo de desarrollo	PMA
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	32,0	21,1	37,5
	Medianas	28,3	29,3	33,7
	Grandes	40,0	61,6	49,1
Todas		31,5	24,2	38,6
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		77,7	45,4	54,6
CONTEXTO NACIONAL		42,8	25,9	35,1

Nivel de referencia: 35,9 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

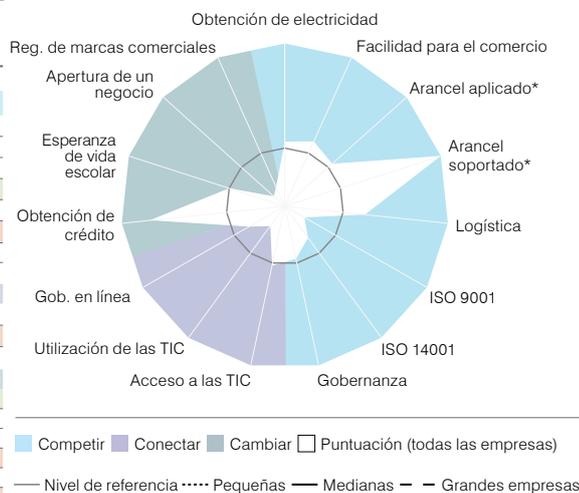
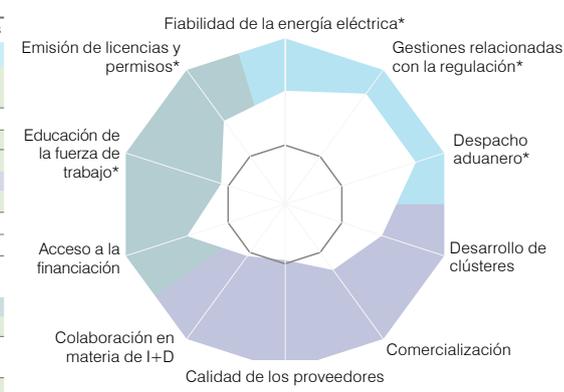
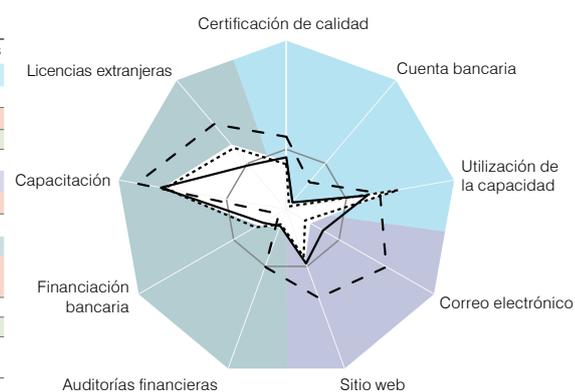
Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 53,9	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 18,0
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	8,6	10,5	17,4	9,5	26,9	31,0	43,1	28,9
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	29,9	41,0	75,2	35,0	2,5	5,6	21,1	3,9
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	81,5	74,0	77,3	79,7	66,6	48,2	55,8	61,8
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	42,0	62,7	93,8	49,1	12,7	24,8	67,7	16,3
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	34,4	39,0	61,0	37,1	29,6	33,9	55,5	32,1
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	14,2	15,6	45,4	16,8	9,2	10,3	36,1	11,3
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	4,4	3,1	0,9	3,9	20,9	15,6	5,1	18,9
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	66,0	68,8	85,9	67,9	72,3	74,8	89,1	74,0
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	14,2	8,2	27,1	15,7	47,7	34,3	66,0	50,3

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,2	0,7	0,8	0,3	73,7	56,6	54,7	68,4
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	1,1	1,6	2,0	1,3	84,5	79,6	76,1	82,4
2.1.4	Días para el despacho aduanero	-	2,1	2,5	2,5	-	86,8	81,7	82,2
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)	-	-	-	3,9	-	-	-	60,9
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)	-	-	-	4,0	-	-	-	48,8
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)	-	-	-	3,5	-	-	-	33,5
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)	-	-	-	3,0	-	-	-	38,4
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	14,0	16,9	10,5	14,2	61,9	56,7	69,1	61,5
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	25,8	26,3	44,6	27,3	41,9	41,3	23,9	40,1
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	4,3	10,4	15,6	6,1	69,2	50,0	39,9	62,2

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores		Puntuaciones normalizadas	
	Todas	Todas	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>				
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	62,4	39,8	39,8
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	65,9	43,5	43,5
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	9,2	38,9	38,9
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	2,2	100,0	100,0
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,7	49,2	49,2
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	1,2	13,8	13,8
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	0,5	24,1	24,1
3.1.8	Gobernanza (índice)	-0,7	33,0	33,0
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>				
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)	3,7	37,4	37,4
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)	0,6	15,1	15,1
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	1,7	25,1	25,1
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>				
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	80,0	82,7	82,7
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)	-	-	-
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)	10,9	35,7	35,7
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	41,2	9,1	9,1
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	-	-	-
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	64,0	13,1	13,1

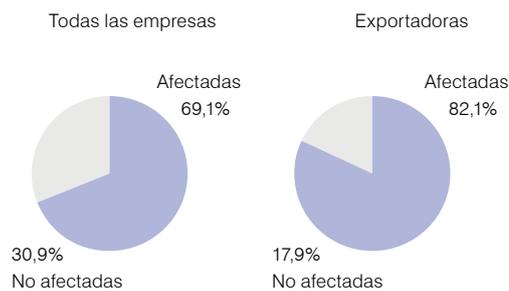


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

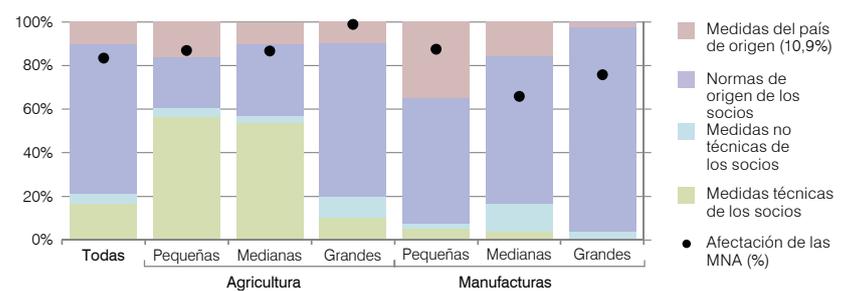
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

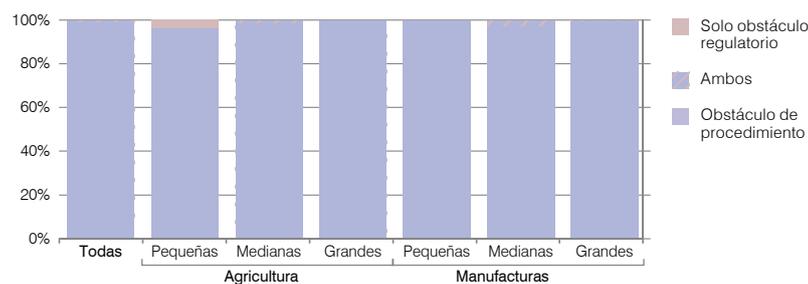
## 1. Empresas afectadas por las MNA



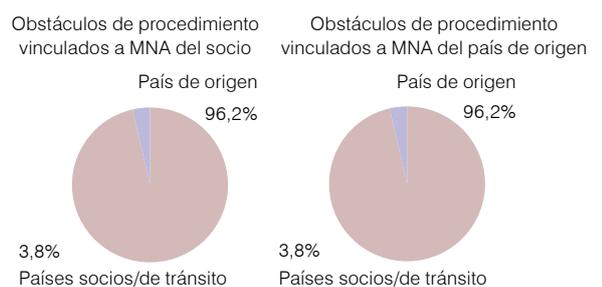
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/cambodia/>

# Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Camboya su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría Camboya su...?			
		Asia Oriental y el Pacífico	Comercio Sur-Sur	OECD	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
611020 «Pullovers», «cardigans» y artículos...	724,9	78%	76%	14%	■	■	■	■
071410 Raíces de mandioca (yuca), fresc...	111,4	77%	77%	100%	■	■	■	■
6403XX Calzado con parte superior de c...	362,8	48%	61%	58%	■	■	■	■
611030 «Pullovers», «cardigans» y artículo...	431,8	78%	69%	11%	■	■	■	■
620462 Pantalones y pantalones cortos m...	341,8	54%	75%	18%	■	■	■	■
610910 Camisetas de punto, de algodón	367,9	62%	65%	16%	■	■	■	■
610462 Pantalones y pantalones cortos p...	245,0	91%	90%	21%	■	■	■	■
620342 Pantalones y pantalones cortos p...	318,6	37%	57%	21%	■	■	■	■
400122 Cauchos técnicamente especifica...	175,7	30%	29%	94%	■	■	■	■
871200 Bicicletas y demás velocípedos (l...	196,3	84%	82%	58%	■	■	■	■
611120 Prendas y complementos de vestir, ...	112,4	57%	60%	54%	■	■	■	■
610220 Abrigos, anoraks, etc. de punto, p...	98,1	92%	83%	43%	■	■	■	■
610990 Camisetas de punto, de las demás...	147,6	76%	62%	15%	■	■	■	■
610510 Camisas de punto para hombres o...	101,3	70%	71%	18%	■	■	■	■
6402XX Calzado no expresado en otra par...	110,2	58%	70%	43%	■	■	■	■
610832 Camisones y pijamas de fibras sin...	76,9	89%	88%	38%	■	■	■	■
610610 Camisas y blusas para mujeres/ni...	78,2	83%	86%	28%	■	■	■	■
640419 Calzado o calzado de deporte, co...	83,7	60%	59%	49%	■	■	■	■
710813 Oro en las demás formas semilabr...	108,9	46%	48%	100%	■	■	■	■
610463 Pantalones y pantalones cortos pa...	89,0	76%	69%	21%	■	■	■	■

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/camboya/>

# Colombia

## Indicadores clave

Población (millones)	47,7
PIB (billones de \$EE. UU.)	384,9
PIB per cápita (\$EE. UU.)	8 075,6
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,6
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-5,0
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	2,6
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	35,2
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	8,8
Región geográfica	América Latina y el Caribe
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	47,0	60,4
CAPACIDADES A	66,9	85,0	57,8
NIVEL DE EMPRESA	84,4	94,4	79,5
Todas	54,9	67,6	55,1
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	41,6	59,6	33,4
CONTEXTO NACIONAL	57,7	68,6	57,9

Nivel de referencia: 52,9 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

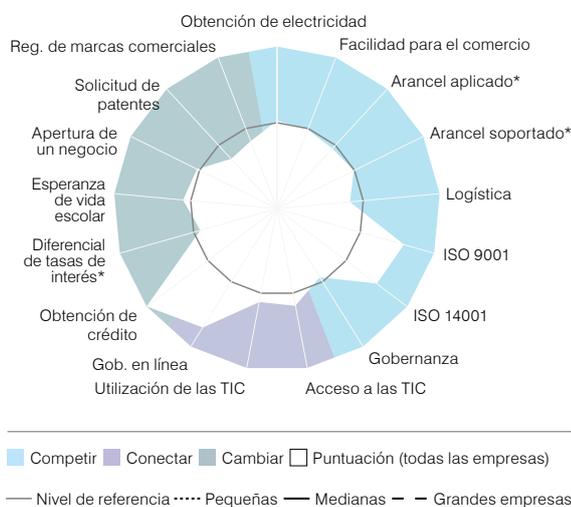
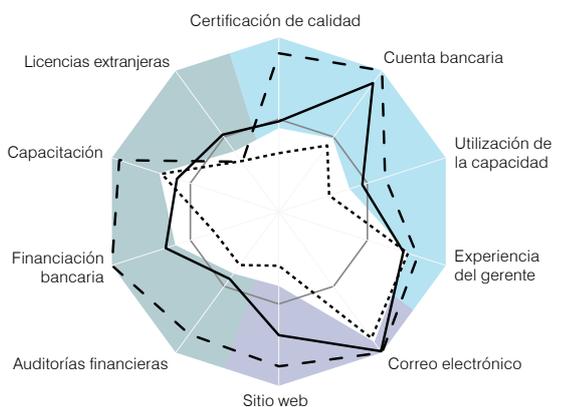
Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 79,4	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 26,5
--	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	11,8	23,8	77,9	20,8	33,6	51,8	90,9	48,0
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	94,3	99,8	100,0	95,8	46,9	91,2	100,0	52,1
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	64,6	74,8	80,4	71,2	30,1	50,0	63,6	42,4
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	25,2	24,4	26,9	25,2	77,3	74,6	83,1	77,3
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	98,7	99,9	100,0	99,1	89,7	99,1	100,0	92,5
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	36,0	75,4	90,9	48,2	31,1	70,9	88,8	42,7
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	47,3	57,2	90,7	53,5	37,9	47,7	86,9	44,0
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	9,9	24,9	56,0	21,2	38,5	67,8	100,0	62,0
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	63,6	53,7	94,2	65,2	70,2	61,0	95,6	71,6
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	8,8	18,3	8,6	11,8	35,9	54,6	35,4	42,9

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,5	1,0	0,0	0,5	61,4	51,4	100,0	61,4
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,2	1,7	0,9	1,3	41,4	34,9	46,7	39,9
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	12,4	15,7	12,2	12,9	37,0	31,0	37,4	36,0
2.1.4 Días para el despacho aduanero	16,9	6,4	17,8	13,9	22,4	54,2	20,6	29,0
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,7				56,0
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,0				49,1
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,8				67,9
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,9				65,4
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	51,6	15,7	11,6	41,4	18,0	58,8	66,7	26,6
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	50,6	31,1	23,2	44,5	19,5	36,0	45,2	23,9
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	10,2	9,2	15,0	10,5	50,5	52,9	40,9	49,8

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores	Puntuaciones normalizadas
	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>		
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	74,2	54,3
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	72,7	52,3
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	6,4	50,3
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	3,5	52,4
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,6	44,9
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	284,2	80,8
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	59,1	76,6
3.1.8 Gobernanza (índice)	-0,3	49,7
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>		
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)	5,4	61,0
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)	3,1	58,5
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	7,9	86,2
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>		
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	95,0	100,0
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)	6,8	48,8
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)	13,5	57,7
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	86,1	54,7
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	5,0	41,6
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	399,0	44,7



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

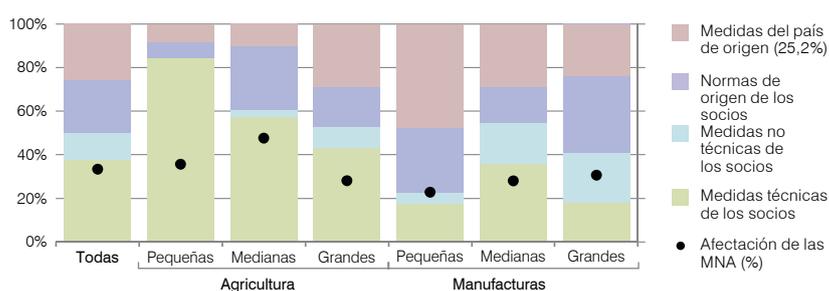
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

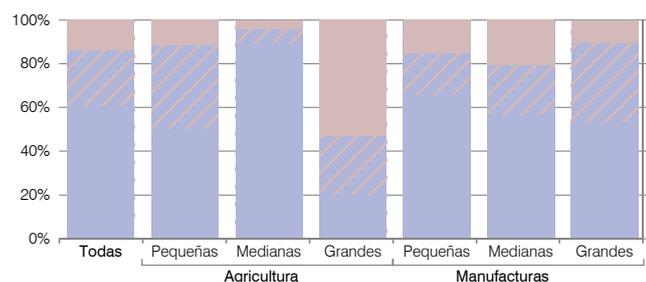
## 1. Empresas afectadas por las MNA



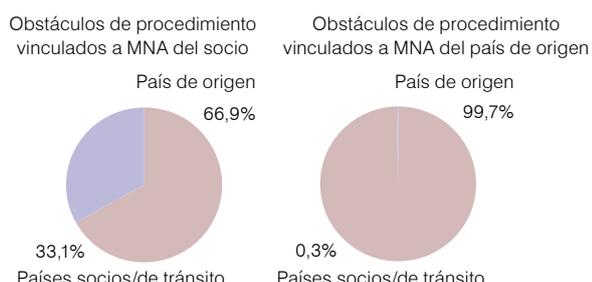
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/colombia>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Colombia su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría Colombia su...?				
		América Latina y el Caribe	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	2 021,5	99%	94%	30%	■	■			
0803XX Bananas y plátanos, frescos ...	1 287,0	99%	86%	37%	■	■			
0603XX Flores y capullos cortados para...	1 098,9	89%	64%	16%	■	■			
720260 Ferróniquel	781,0	23%	2%	22%	■	■	■	■	
170199 Azúcar refinado, en estado sólido...	351,2	49%	60%	22%	■	■	■	■	
170490 Artículos de confitería no...	226,1	54%	54%	65%	■	■	■	■	
390410 Policloruro de vinilo sin mezclar...	279,5	69%	69%	65%	■	■	■	■	
3808Xb Fungicidas	189,2	67%	69%	25%	■	■	■	■	
0102XX Animales vivos de la especie...	142,1	61%	62%	100%	■	■			
210111 Extractos, esencias y concentrad...	253,4	84%	84%	13%	■	■	■	■	
96XXXX Compresas y tampones...	185,6	47%	50%	60%	■	■	■	■	
390210 Polipropileno	211,4	15%	19%	71%	■	■	■	■	
340111 Jabón de tocador y preparaciones...	63,0	62%	63%	87%	■	■	■	■	
330300 Perfumes y aguas de tocador	104,3	39%	44%	78%	■	■	■	■	
170410 Chicles y demás gomas de mascar...	48,8	79%	79%	45%	■	■	■	■	
3808Xa Insecticidas	64,9	57%	55%	88%	■	■	■	■	
870323 Automóviles con motor de émbolo...	204,6	32%	61%	90%	■	■	■	■	
300490 Medicamentos no expresados en...	298,9	7%	20%	83%	■	■	■	■	
151110 Aceite de palma, en bruto	119,4	54%	78%	25%	■	■	■	■	
330590 Preparaciones capilares, no...	57,7	49%	49%	79%	■	■	■	■	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el periodo de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/colombia/>

# Côte d'Ivoire

## Indicadores clave

Población (millones)	22,7
PIB (billones de \$EE. UU.)	34,0
PIB per cápita (\$EE. UU.)	1 494,7
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,1
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-3,3
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	3,1
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	88,9
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	8,7
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

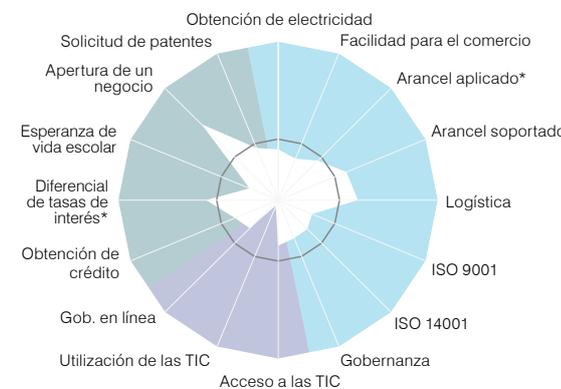
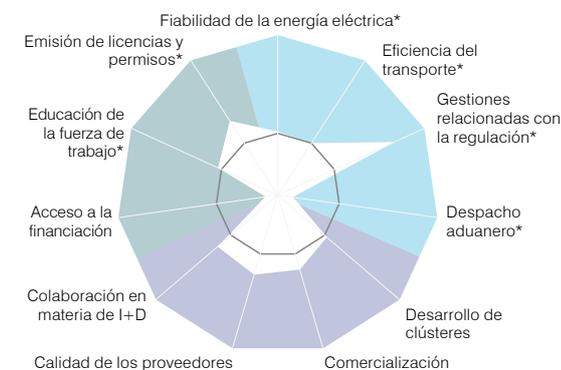
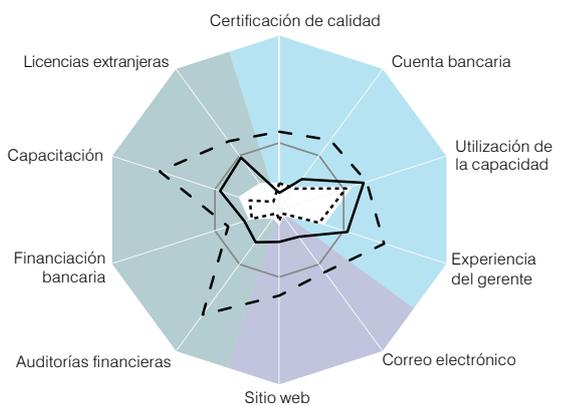
Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	23,6	4,4	10,6
	Medianas	30,7	18,6	29,1
	Grandes	52,3	46,6	56,3
	Todas	25,7	6,6	16,9
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		41,8	47,6	34,5
CONTEXTO NACIONAL		33,4	19,2	39,4

Nivel de referencia: 38,7 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 58,0	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 19,3
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores	Puntuaciones normalizadas			
		Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>					
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	4,2 2,5 18,6 4,3	15,3	9,8	44,9	15,6
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	65,3 76,2 95,1 67,4	15,1	21,8	49,5	16,2
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	70,0 75,0 75,8 71,9	40,0	50,4	52,3	43,8
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	10,6 15,0 21,0 11,4	23,8	40,7	62,7	26,9
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>					
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	16,2 53,8 82,2 22,1	2,4	19,0	44,0	4,5
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	7,9 21,8 54,7 10,7	6,5	18,3	49,1	8,8
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>					
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	5,3 30,8 80,8 10,1	2,4	22,9	74,2	6,0
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	3,3 4,4 7,2 3,7	16,4	20,9	30,6	18,1
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	13,6 28,7 65,2 19,1	17,7	35,4	71,6	24,4
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	0,9 9,3 14,8 3,6	5,8	37,2	48,8	19,1
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>					
<b>2.1 Capacidad de competición</b>					
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	2,2 2,1 2,8 2,2	39,7	40,4	36,0	39,7
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,9 0,3 1,0 1,4	32,7	65,8	44,8	38,5
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	1,4 1,9 8,6 1,6	81,4	76,9	46,1	79,6
2.1.4 Días para el despacho aduanero	- 30,0 14,2 24,6	-	2,6	28,1	9,5
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>					
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)			3,3		40,4
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)			4,0		48,7
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)			4,2		52,0
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)			3,3		49,4
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>					
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	66,4 73,3 45,4 66,6	7,9	3,8	23,0	7,7
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	24,4 38,9 47,2 26,7	43,6	28,6	21,9	40,8
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	7,7 13,1 14,1 8,4	57,0	44,3	42,5	55,0
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>					
<b>3.1 Capacidad de competición</b>					
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)		55,2			32,0
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)		50,5			28,3
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)		10,4			35,2
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)		3,8			46,3
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)		2,8			50,1
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)		3,1			23,1
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)		0,6			25,9
3.1.8 Gobernanza (índice)		-0,9			26,1
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>					
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)		3,2			28,8
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)		0,2			3,7
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)		1,7			25,1
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>					
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)		30,0			29,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)		9,0			45,1
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)		8,9			19,3
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)		91,2			67,7
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)		3,0			35,6
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)		-			-



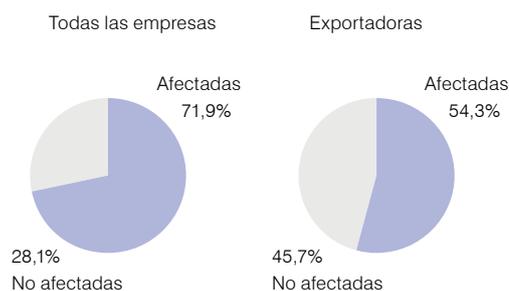
■ Competir ■ Conectar ■ Cambiar  Puntuación (todas las empresas)  
 - - - Nivel de referencia ..... Pequeñas — Medianas - - - Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

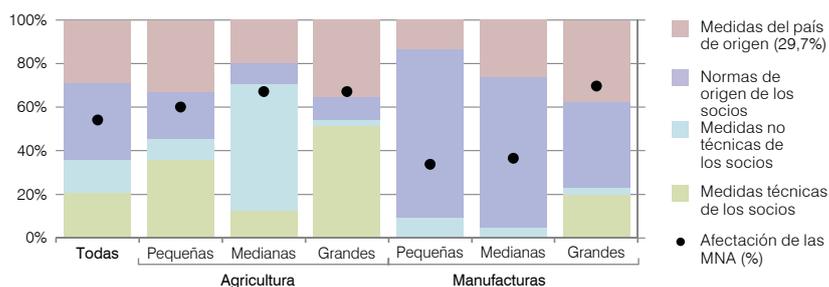
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2009) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

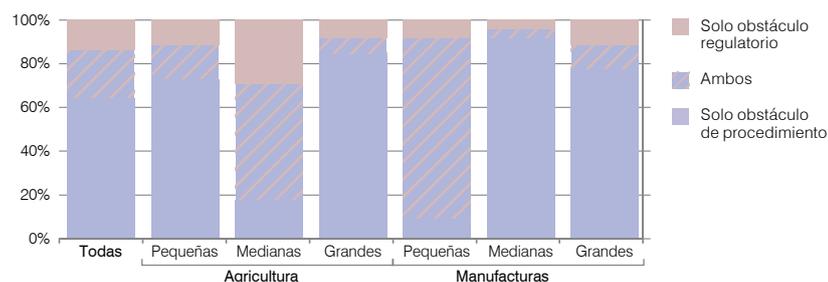
## 1. Empresas afectadas por las MNA



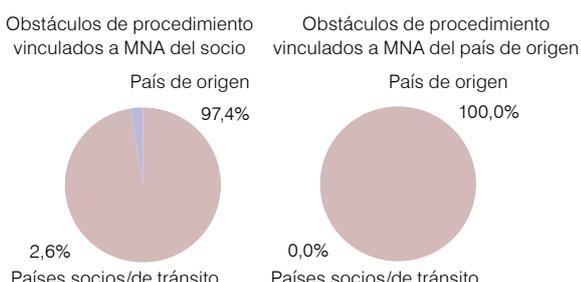
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/ivory-coast/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Côte d'Ivoire su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría Côte d'Ivoire su...?				
		África Subsahariana	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos
180100 Cacao en grano, entero o partido...	2 742,6	100%	61%	29%	■	■			
080131 Nueces de cajuil, en cáscara, ...	299,9	99%	40%	99%	■	■			
180310 Pasta de cacao no desgrasada	596,4	4%	19%	10%	■	■	■	■	
400122 Cauchos técnicamente...	602,3	2%	25%	18%	■	■			
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	149,5	97%	33%	84%	■	■			
340119 Jabón, productos y preparaciones...	52,7	75%	76%	100%	■	■	■	■	
180400 Manteca, grasa y aceite de cacao	308,4	80%	58%	19%	■	■	■	■	
151190 Aceite de palma y sus fracciones...	137,4	23%	41%	85%	■	■	■	■	
0803XX Bananas y plátanos, frescos o...	191,3	35%	70%	51%	■	■			
520100 Algodón sin cardar ni peinar	175,0	68%	11%	74%	■	■			
210410 Preparaciones para sopas, potajes...	39,8	73%	74%	86%	■	■	■	■	
400129 Caucho natural en otras formas no...	149,8	83%	51%	17%	■	■			
210111 Extractos, esencias y concentrados...	70,4	40%	49%	87%	■	■	■	■	
4407Xb Madera aserrada o desbastada...	108,0	42%	52%	10%	■	■	■	■	
180500 Cacao en polvo sin adición de...	118,5	91%	60%	45%	■	■	■	■	
252329 Cemento Portland no expresado...	24,0	68%	69%	100%	■	■	■	■	
110100 Harina de trigo o de morcajo o...	23,9	62%	65%	99%	■	■	■	■	
520852 Tejido de algodón de ligamento...	20,1	62%	63%	100%	■	■	■	■	
852610 Aparatos de radiodetección y...	18,4	48%	60%	98%	■	■	■	■	
630533 Sacos, talegas, para envasar, de...	16,3	66%	69%	100%	■	■	■	■	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/cote-d-ivoire/>

# Egipto

## Indicadores clave

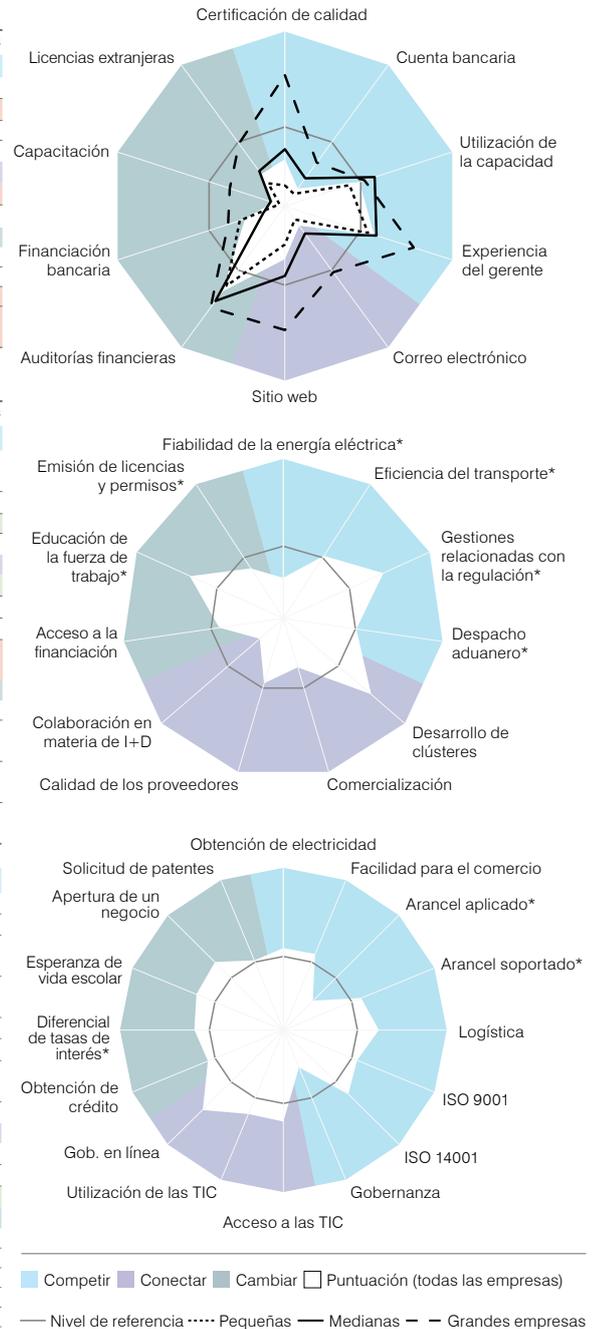
Población (millones)	86,7
PIB (billones de \$EE. UU.)	286,4
PIB per cápita (\$EE. UU.)	3 303,8
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,9
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-0,8
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	3,4
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	48,3
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	36,9
Región geográfica	Oriente Medio y Norte de África
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	27,2	15,8	25,7
	Medianas	40,2	29,7	28,4
	Grandes	57,6	58,9	45,8
	Todas	34,3	22,1	28,5
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		46,6	41,4	47,1
CONTEXTO NACIONAL		45,8	60,8	53,6
Nivel de referencia: 45,4 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)				
Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 68,1		Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 22,7		

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	3,1	11,3	49,4	8,6	11,8	32,6	75,0	26,9
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	50,2	73,1	85,6	59,6	8,6	19,7	30,8	12,4
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	69,3	76,4	73,7	72,3	38,6	53,6	47,6	44,6
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	17,4	18,8	25,1	18,4	49,6	54,7	77,0	53,3
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	35,0	54,6	84,1	44,4	9,5	19,4	46,8	13,9
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	26,0	45,5	75,5	35,3	22,0	40,0	71,0	30,4
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	65,4	75,0	78,9	69,2	56,4	67,2	71,9	60,6
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	6,1	2,5	8,3	5,2	27,0	12,9	34,0	23,9
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	2,4	6,3	26,5	5,2	3,3	8,5	32,9	7,0
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	2,9	5,1	12,5	4,5	16,1	24,8	44,4	22,6
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>									
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	5,7	5,5	5,0	5,6	25,3	25,8	27,3	25,5
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,1	0,4	1,3	0,9	43,0	61,0	39,9	46,7
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	2,4	4,6	3,8	3,1	73,1	60,4	64,4	68,4
2.1.4	Días para el despacho aduanero	5,9	9,7	8,2	8,3	57,0	40,8	46,5	45,9
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				4,3				72,3
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,5				31,8
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,9				42,3
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				2,4				19,3
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	31,4	23,8	21,9	28,5	36,7	46,1	48,8	40,1
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	13,6	8,9	7,2	11,7	60,1	70,0	74,3	63,8
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	16,8	17,9	17,5	17,2	38,0	36,3	36,9	37,4
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>									
<b>3.1 Capacidad de competición</b>									
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				71,3				50,5
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				71,6				50,7
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				14,0				25,5
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				3,5				51,5
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)				3,0				58,4
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				25,2				48,9
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				9,8				56,1
3.1.8	Gobernanza (índice)				-0,9				24,9
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>									
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)				5,1				56,5
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)				2,9				56,1
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				5,9				69,8
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>									
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				50,0				50,0
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)				4,6				54,5
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)				13,5				57,6
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				88,1				59,2
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				8,0				46,5
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				-				-



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

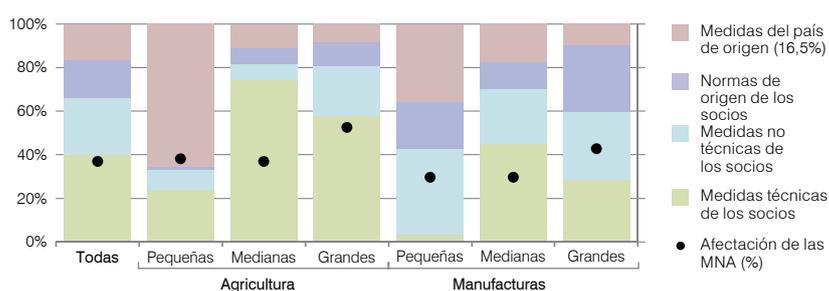
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

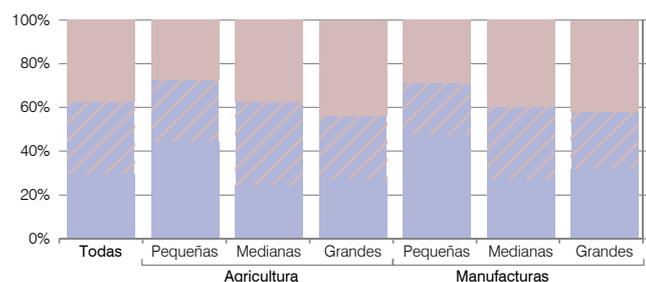
## 1. Empresas afectadas por las MNA



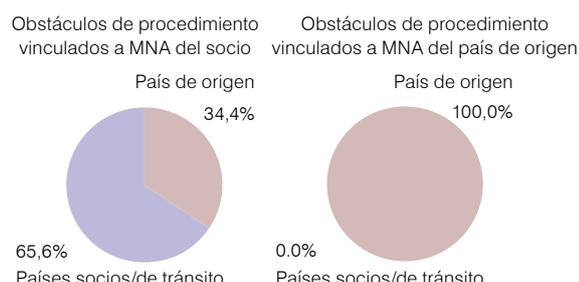
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/egypt/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Egipto su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Egipto su...?			
		Oriente Medio y Norte de África	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos
310210 Urea, incluso en disolución acuosa...	1 097,5	95%	77%	47%	■	■	■	■	
690810 Plaquitas, cubos, dados y artículos...	141,2	87%	87%	94%	■	■	■	■	
080510 Naranjas, frescas o secas	549,3	83%	54%	81%	■	■	■	■	
040630 Queso fundido, excepto el rallado...	193,2	64%	73%	99%	■	■	■	■	
854420 Cables y demás conductores...	250,5	57%	50%	63%	■	■	■	■	
070310 Cebollas y chalotas, frescas o ...	206,6	66%	54%	52%	■	■	■	■	
680221 Piedras de talla o de construcción...	99,3	72%	78%	78%	■	■	■	■	
620342 Pantalones y pantalones cortos...	234,4	97%	84%	56%	■	■	■	■	
170199 Azúcar refinado, en estado sólido...	132,8	62%	65%	89%	■	■	■	■	
854411 Alambre para bobinar de cobre...	231,7	43%	37%	69%	■	■	■	■	
3817XX Mezclas de alquibencenos y...	189,7	64%	71%	26%	■	■	■	■	
100630 Arroz semiblanqueado o...	170,8	65%	85%	59%	■	■	■	■	
281410 Amoníaco anhidro	194,2	86%	70%	47%	■	■	■	■	
610910 Camisetas de punto, de algodón	208,6	93%	79%	45%	■	■	■	■	
620462 Pantalones y pantalones cortos...	203,7	90%	73%	43%	■	■	■	■	
7321Xa Estufas, calderas con hogar, ...	84,5	38%	41%	100%	■	■	■	■	
740911 Chapas y tiras de cobre refinado,...	277,5	3%	7%	72%	■	■	■	■	
96XXXX Compresas y tampones...	168,6	47%	45%	92%	■	■	■	■	
252321 Cemento Portland, blanco, incluso...	60,8	82%	76%	75%	■	■	■	■	
080610 Uvas, frescas	197,3	80%	53%	36%	■	■	■	■	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/egipto/>

## Indicadores clave

Población (millones)	11,4
PIB (billones de \$EE. UU.)	6,5
PIB per cápita (\$EE. UU.)	572,5
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-18,5
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	0,2
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	91,2
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	5,0
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

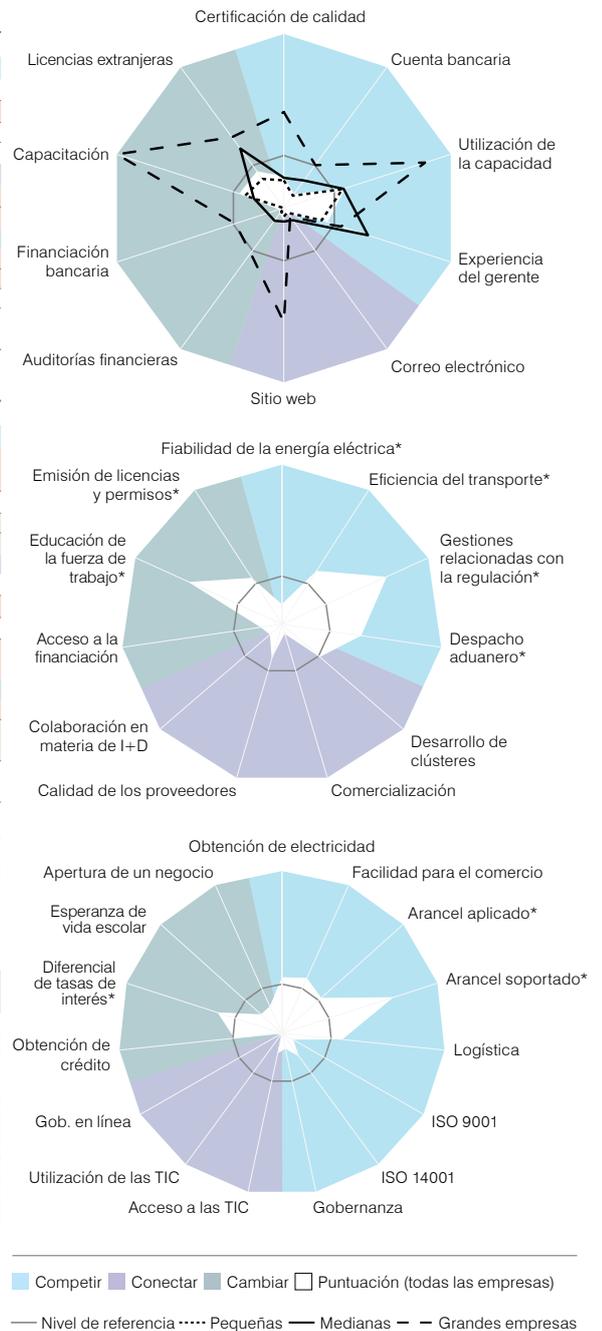
Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	20,6	4,1
CAPACIDADES A			
Medianas	30,8	8,1	19,7
NIVEL DE EMPRESA			
Grandes	51,1	35,8	52,9
Todas	22,8	5,3	14,9
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	43,5	17,3	37,2
CONTEXTO NACIONAL	31,1	4,2	26,6

Nivel de referencia: 30,5 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 45,8	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 15,3
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	4,4	4,9	26,6	5,2	15,9	17,4	55,1	18,3
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	50,6	73,0	85,4	53,9	8,8	19,6	30,5	10,0
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	67,4	67,8	87,3	68,3	35,1	35,8	84,6	36,8
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	10,3	17,6	13,3	11,2	22,6	50,4	34,3	26,2
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	18,4	32,7	26,6	20,0	3,2	8,6	6,1	3,7
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	6,1	9,4	70,4	8,4	5,0	7,7	65,4	6,9
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	5,5	13,9	41,1	7,4	2,5	9,0	32,1	4,0
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	0,0	1,8	6,7	0,5	0,0	9,6	29,0	2,9
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	18,1	13,8	100,0	21,1	23,2	18,0	100,0	26,7
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	4,0	11,5	15,7	5,5	20,7	42,3	50,3	26,2
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>								
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	13,2	11,6	-	13,0	12,5	14,4	-	12,7
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,4	0,6	2,1	1,3	38,5	54,0	30,9	39,9
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	2,4	3,9	6,1	2,6	73,1	63,9	54,2	71,7
2.1.4 Días para el despacho aduanero	8,4	-	-	7,4	45,7	-	-	49,8
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,0				31,2
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				2,7				6,1
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,1				22,3
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				2,2				9,8
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	60,4	54,0	13,3	58,3	11,7	16,2	63,3	13,2
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	11,3	9,4	27,9	11,7	64,7	68,8	39,4	63,8
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	17,2	37,6	14,6	19,1	37,4	16,3	41,6	34,6
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>								
<b>3.1 Capacidad de competición</b>								
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				57,6				34,5
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				60,3				37,3
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				11,3				32,5
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				2,7				71,8
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,5				37,1
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				0,5				8,0
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				0,3				17,6
3.1.8 Gobernanza (índice)				-1,2				9,9
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>								
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)				2,3				12,7
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)				0,1				0,0
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				0,0				0,0
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>								
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				30,0				29,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)				11,9				41,6
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)				8,7				17,4
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				55,4				18,2
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				-				-
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				-				-

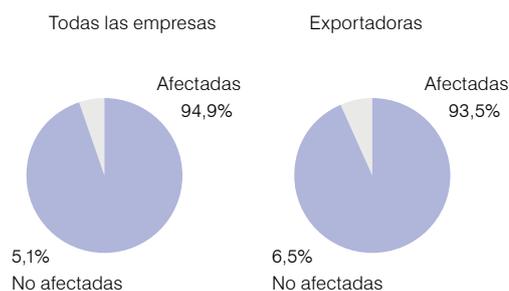


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican peores resultados, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

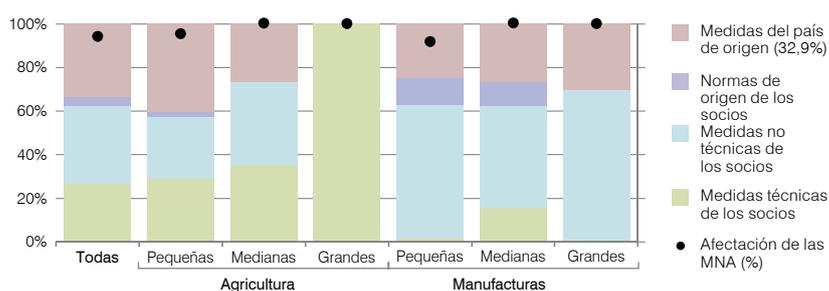
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2006) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

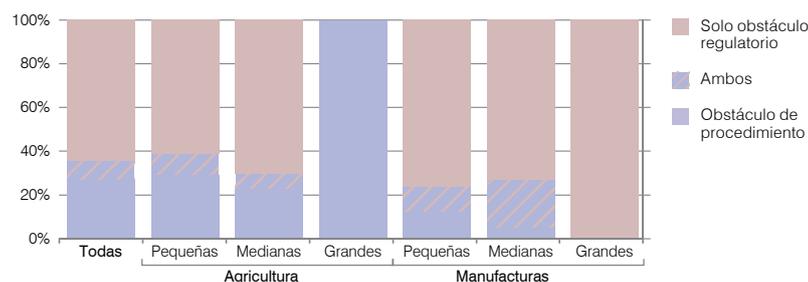
## 1. Empresas afectadas por las MNA



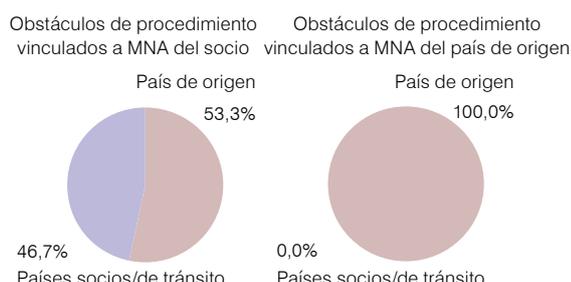
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/guinea>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

### ¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

### ¿Mejoraría Guinea su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría Guinea su...?			
		África Subsahariana	Comercio Sur-Sur	OCDE	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	29,8	100%	12%	73%	■	■		
0303Xa Pescado congelado, entero	20,9	70%	77%	69%	■	■	■	■
180100 Cacao en grano, entero o partido...	15,5	100%	61%	67%	■	■		
0303Xi Sardinias, sardinelas o espadines...	6,0	77%	79%	95%	■	■	■	■
080131 Nueces de cajuil, en cáscara, ...	14,5	100%	42%	77%	■	■		
710813 Oro en las demás formas semilab...	20,4	100%	53%	83%	■	■	■	■
400122 Cauchos técnicamente especific...	20,6	3%	65%	33%	■	■		
392329 Sacos, bolsitas y cucuruchos de...	4,0	46%	61%	100%	■	■	■	■
400129 Caucho natural en otras formas...	6,8	96%	80%	41%	■	■		
0305Xb Pescado curado o ahumado...	4,0	98%	67%	99%	■	■	■	■
120740 Semilla de sésamo (ajonjolí), inclu...	1,7	100%	97%	71%	■	■		
4407Xb Madera aserrada o desbastada...	2,9	99%	60%	78%	■	■	■	■
392490 Artículos domésticos y artículos...	1,5	57%	68%	100%	■	■	■	■
4403XX Madera en bruto	10,0	92%	29%	95%	■	■		
210410 Preparaciones para sopas, potaj...	2,8	42%	43%	96%	■	■	■	■
0303Xe Pescado, congelado, entero	1,8	100%	100%	19%	■	■	■	■
392410 Vajilla y demás artículos para el...	1,4	51%	73%	96%	■	■	■	■
0802Xc Frutos de cáscara no expresad...	0,5	38%	92%	94%	■	■		
080450 Guayabas, mangos y mangostan...	0,7	100%	78%	77%	■	■	■	■
843149 Partes de grúas, carretillas autom...	15,2	14%	39%	43%	■	■	■	■

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/guinea/>

# Indonesia

## Indicadores clave

Población (millones)	251,5
PIB (billones de \$EE. UU.)	888,6
PIB per cápita (\$EE. UU.)	3 533,5
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	2,5
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-3,0
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	1,5
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	48,7
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	10,2
Región geográfica	Asia Oriental y el Pacífico
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

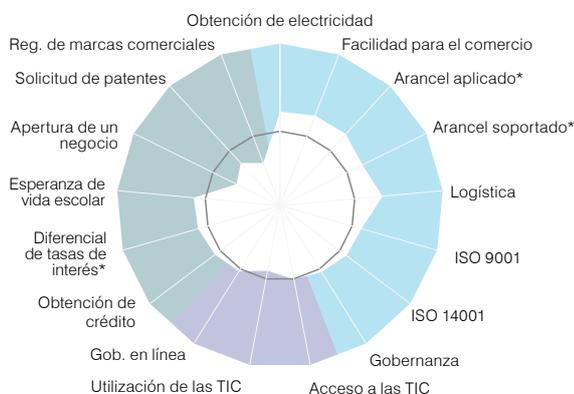
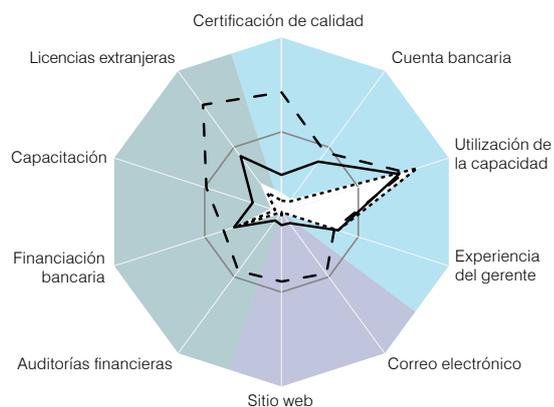
Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	32,2	1,8	10,8
	Medianas	40,3	7,7	22,8
	Grandes	54,0	41,7	49,3
	Todas	33,5	3,0	13,8
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		66,8	72,2	69,2
CONTEXTO NACIONAL		56,0	44,8	41,5

Nivel de referencia: 46,0 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 68,9	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 23,0
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA		Valores				Puntuaciones normalizadas			
		Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
1.1	<b>Capacidad de competición</b>								
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	1,6	6,3	40,8	2,9	6,5	21,2	68,6	11,2
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	46,3	89,1	92,5	51,5	7,3	35,7	42,2	9,1
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	86,3	82,8	84,0	85,9	81,1	70,3	73,8	79,8
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	13,2	13,2	12,6	13,2	33,9	33,9	31,6	33,9
1.2	<b>Capacidad de conexión</b>								
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	9,4	31,1	81,8	13,2	0,2	7,9	43,5	1,4
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	4,2	9,2	45,3	5,7	3,4	7,5	39,8	4,6
1.3	<b>Capacidad de cambio</b>								
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	2,1	10,1	51,3	4,0	0,0	6,0	41,8	1,4
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	5,7	6,5	8,5	6,0	25,6	28,4	34,6	26,7
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	2,8	13,2	37,5	4,7	3,8	17,2	44,9	6,3
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	2,4	10,3	37,3	4,0	13,8	39,6	75,9	20,7
2	<b>ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>								
2.1	<b>Capacidad de competición</b>								
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,5	0,8	0,7	0,6	61,4	54,7	56,6	58,8
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,7	1,2	0,3	0,7	51,2	41,4	65,8	51,2
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	1,3	3,2	6,9	1,6	82,4	67,8	51,3	79,6
2.1.4	Días para el despacho aduanero	-	2,5	3,5	2,9	-	81,7	72,8	77,6
2.2	<b>Capacidad de conexión</b>								
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				4,5				78,9
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,9				75,1
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,3				54,6
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				4,5				80,3
2.3	<b>Capacidad de cambio</b>								
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	14,8	12,4	5,7	14,3	60,4	65,1	81,1	61,4
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	4,5	3,7	6,3	4,5	82,2	84,8	76,8	82,2
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	5,6	5,9	6,8	5,6	64,0	62,9	59,8	64,0
3	<b>CONTEXTO NACIONAL</b>								
3.1	<b>Capacidad de competición</b>								
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				76,9				58,0
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				77,5				59,6
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				4,7				59,8
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				3,3				56,4
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)				3,1				63,0
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				31,8				51,9
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				6,3				51,0
3.1.8	Gobernanza (índice)				-0,4				48,1
3.2	<b>Capacidad de conexión</b>								
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)				4,3				46,1
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)				1,8				40,9
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				3,6				47,5
3.3	<b>Capacidad de cambio</b>								
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				50,0				50,0
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)				5,4				52,1
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)				13,0				53,1
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				68,8				29,8
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				3,0				35,6
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				182,0				28,2

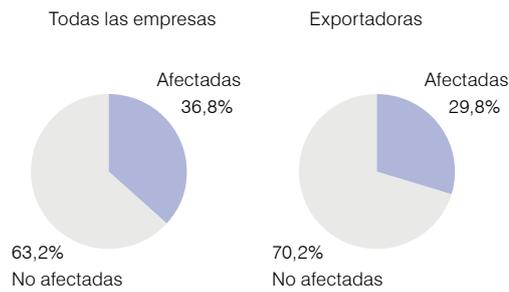


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

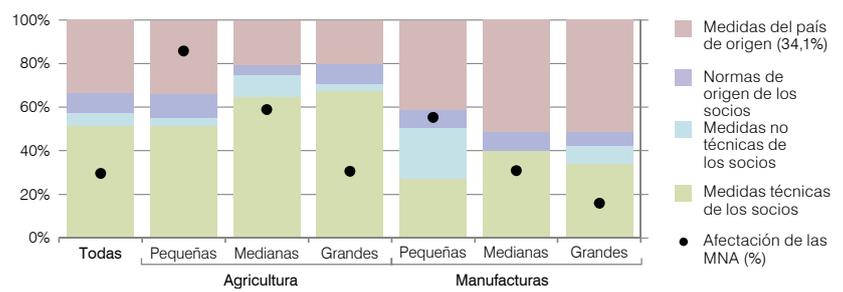
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2009) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

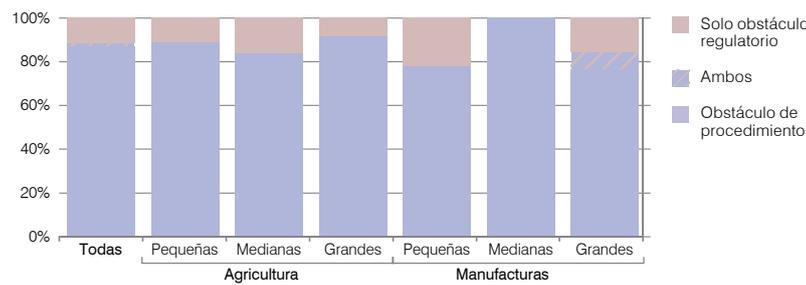
## 1. Empresas afectadas por las MNA



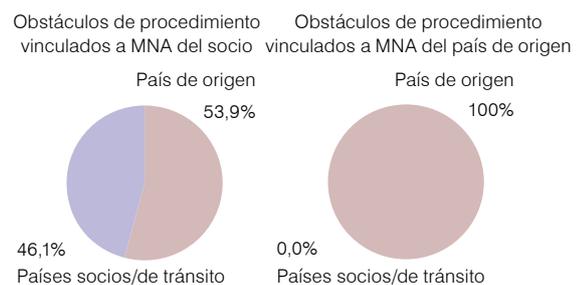
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/indonesia/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Indonesia su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Indonesia su...?					
		Asia Oriental y el Pacífico	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
151190 Aceite de palma y sus fracciones...	7 671,5	~63%	~63%	~47%	~47%	~72%	~72%	Verde	Verde	Verde	Verde
151110 Aceite de palma, en bruto	7 400,8	~69%	~69%	~50%	~50%	~48%	~48%	Verde	Verde	Verde	Verde
400122 Cauchos técnicamente especifi...	7 002,1	~59%	~59%	~60%	~60%	~38%	~38%	Verde	Verde	Verde	Verde
800110 Estaño en bruto sin alear	2 094,8	~72%	~72%	~73%	~73%	~67%	~67%	Verde	Verde	Verde	Verde
48XXXa Papel y cartón, manufacturas de...	3 132,1	~12%	~12%	~11%	~11%	~22%	~22%	Verde	Verde	Verde	Verde
151321 Aceites de almendra de palma o...	1 051,1	~66%	~66%	~61%	~61%	~24%	~24%	Verde	Verde	Verde	Verde
44XXXX Madera, carbón vegetal y manu...	1 659,0	~33%	~33%	~50%	~50%	~24%	~24%	Verde	Verde	Verde	Verde
84XXXX Máquinas, reactores nucleares,...	1 377,5	~27%	~27%	~39%	~39%	~28%	~28%	Verde	Verde	Verde	Verde
151329 Aceites de almendra de palma/...	556,0	~72%	~72%	~53%	~53%	~79%	~79%	Verde	Verde	Verde	Verde
0306Xa Crustáceos	1 009,8	~42%	~42%	~78%	~78%	~29%	~29%	Verde	Verde	Verde	Verde
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	1 068,6	~13%	~13%	~24%	~24%	~44%	~44%	Verde	Verde	Verde	Verde
470329 Pasta química de madera a la...	1 497,2	~2%	~2%	~3%	~3%	~71%	~71%	Verde	Verde	Verde	Verde
38XXXX Productos diversos de las indus...	1 017,0	~81%	~81%	~82%	~82%	~62%	~62%	Verde	Verde	Verde	Verde
041000 Productos comestibles de origen...	317,8	~77%	~77%	~77%	~77%	~75%	~75%	Verde	Verde	Verde	Verde
382319 Ácidos grasos industriales, aceites...	716,3	~53%	~53%	~43%	~43%	~58%	~58%	Verde	Verde	Verde	Verde
6403XX Calzado con parte superior de...	1 416,9	~55%	~55%	~39%	~39%	~30%	~30%	Verde	Verde	Verde	Verde
401110 Neumáticos (llantas neumáticas)...	1 211,4	~21%	~21%	~34%	~34%	~10%	~10%	Verde	Verde	Verde	Verde
180100 Cacao en grano, entero o partido...	784,2	~7%	~7%	~10%	~10%	~76%	~76%	Verde	Verde	Verde	Verde
8528Xa Aparatos receptores de televisión...	1 007,6	~28%	~28%	~37%	~37%	~25%	~25%	Verde	Verde	Verde	Verde
750110 Matas de níquel	1 035,8	~1%	~1%	~100%	~100%	~21%	~21%	Verde	Verde	Verde	Verde

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/indonesia/>

## Indicadores clave

Población (millones)	2,8
PIB (billones de \$EE. UU.)	13,8
PIB per cápita (\$EE. UU.)	4 925,8
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-6,4
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	6,5
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	84,4
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	65,5
Región geográfica	América Latina y el Caribe
Grupo de desarrollo	PEID
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

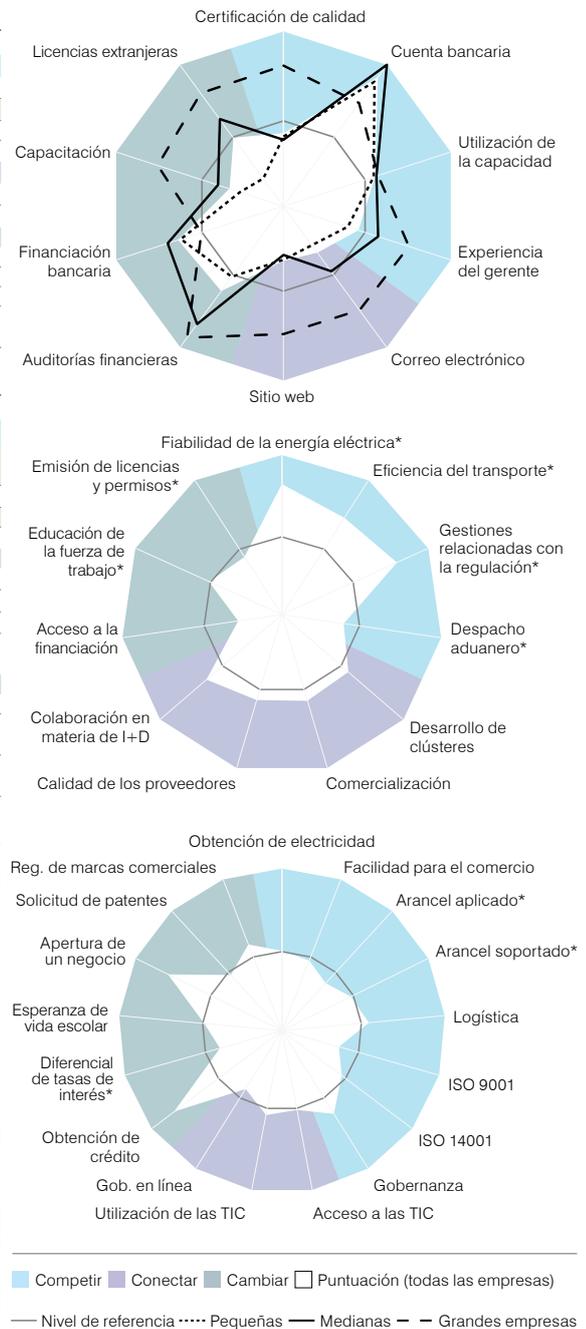
Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	55,0	29,2
CAPACIDADES A	62,5	37,1	63,4
NIVEL DE EMPRESA	71,2	73,5	74,4
Todas	58,1	32,2	51,0
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	67,8	57,1	40,0
CONTEXTO NACIONAL	47,3	48,3	58,6

Nivel de referencia: 48,8 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 73,1	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 24,4
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	15,3	14,2	57,9	16,5	39,8	37,9	80,4	41,7	
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	99,7	100,0	98,9	99,8	88,0	100,0	73,0	91,2	
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	76,5	77,2	77,6	76,9	53,9	55,5	56,5	54,8	
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	14,4	19,3	24,5	16,1	38,5	56,6	74,9	44,8	
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	66,5	83,7	95,5	72,6	27,7	46,2	73,7	33,0	
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	35,7	32,7	77,6	36,4	30,8	28,0	73,4	31,4	
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	59,5	88,2	95,3	68,9	50,1	83,6	93,2	60,3	
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	20,8	25,9	14,3	21,8	61,4	69,2	49,0	63,0	
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	20,4	32,1	69,3	25,9	25,9	39,1	75,2	32,3	
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	3,7	23,3	42,3	14,6	19,5	61,5	79,9	48,4	
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>									
		Valores				Puntuaciones normalizadas			
		Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)		0,1	0,2	0,0	0,1	81,8	73,7	100,0	81,8
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)		0,1	0,4	0,3	0,2	81,4	61,0	65,8	72,1
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)		1,3	2,6	2,3	1,7	82,4	71,7	73,8	78,7
2.1.4 Días para el despacho aduanero		24,6	6,4	12,0	10,3	9,4	54,4	33,8	38,8
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)					3,7				54,7
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)					4,2				56,2
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)					4,4				55,6
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)					3,8				62,0
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)		47,1	28,8	10,9	40,5	21,6	39,7	68,2	27,4
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)		20,2	18,3	26,3	19,9	49,3	52,1	41,3	49,7
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)		14,3	13,2	10,8	13,8	42,1	44,1	49,1	43,0
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>									
		Valores				Puntuaciones normalizadas			
		Todas				Todas			
<b>3.1 Capacidad de competición</b>									
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)					70,4				49,2
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)					68,2				46,3
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)					9,0				39,7
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)					3,8				47,1
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)					2,8				53,4
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)					9,3				36,2
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)					4,0				45,8
3.1.8 Gobernanza (índice)					0,0				60,3
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>									
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)					4,6				49,7
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)					2,6				52,9
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)					3,1				42,3
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>									
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)					80,0				82,7
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)					14,1				39,5
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)					12,4				47,8
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)					94,1				77,9
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)					8,0				46,5
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)					663,0				57,1



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

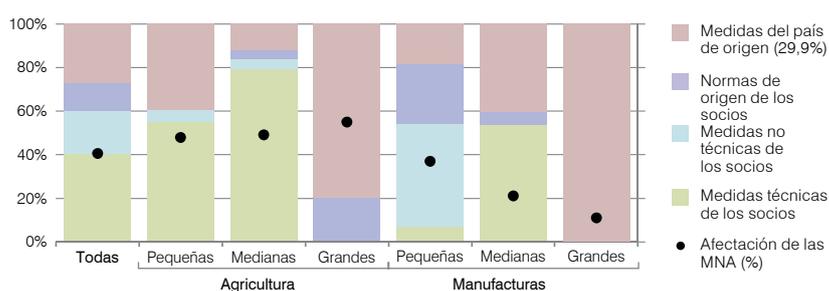
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

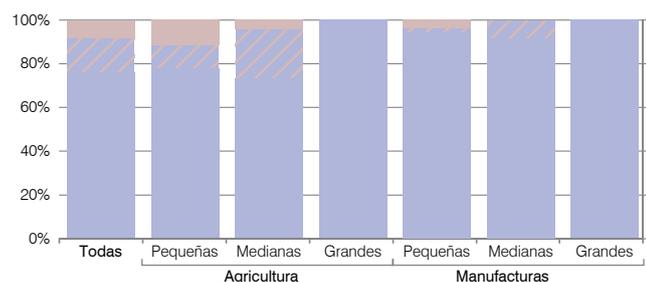
## 1. Empresas afectadas por las MNA



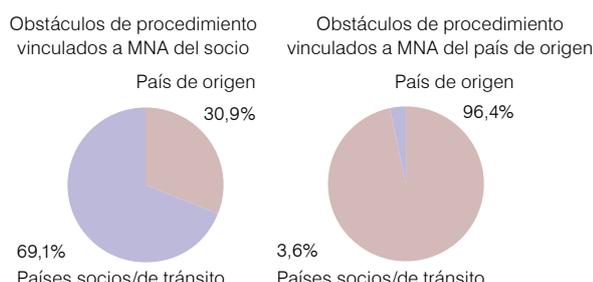
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/jamaica/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Jamaica sus...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Jamaica sus...?					
		América Latina y el Caribe	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
281820 Óxido de aluminio no expresado...	494,4	~68%	~68%	~8%	~8%	~8%	~8%	~8%	~8%	~8%	~8%
220840 Ron y demás aguardientes de caña	53,0	~90%	~90%	~89%	~89%	~53%	~53%	~53%	~53%	~53%	~53%
1701XX Azúcar de caña o de remolacha...	65,9	~100%	~100%	~87%	~87%	~31%	~31%	~31%	~31%	~31%	~31%
220710 Alcohol etílico sin desnaturalizar...	110,5	~95%	~95%	~96%	~96%	~29%	~29%	~29%	~29%	~29%	~29%
220300 Cerveza de malta	31,3	~78%	~78%	~83%	~83%	~59%	~59%	~59%	~59%	~59%	~59%
0714XX Raíces de mandioca, arrurruz, ...	22,5	~94%	~94%	~95%	~95%	~64%	~64%	~64%	~64%	~64%	~64%
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	22,3	~100%	~100%	~94%	~94%	~81%	~81%	~81%	~81%	~81%	~81%
2008Xb Frutas conservadas no expresadas...	11,4	~93%	~93%	~94%	~94%	~57%	~57%	~57%	~57%	~57%	~57%
210390 Preparaciones para salsas y salsas...	12,5	~90%	~90%	~92%	~92%	~26%	~26%	~26%	~26%	~26%	~26%
080720 Papayas, frescas	3,5	~100%	~100%	~100%	~100%	~79%	~79%	~79%	~79%	~79%	~79%
190590 Hostias, sellos vacíos de los tipos...	9,1	~87%	~87%	~86%	~86%	~35%	~35%	~35%	~35%	~35%	~35%
071420 Batatas (boniatos, camotes), ...	3,3	~81%	~81%	~82%	~82%	~73%	~73%	~73%	~73%	~73%	~73%
230990 Preparaciones utilizadas para la ...	7,7	~70%	~70%	~75%	~75%	~99%	~99%	~99%	~99%	~99%	~99%
281830 Hidróxido de aluminio	5,6	~66%	~66%	~80%	~80%	~48%	~48%	~48%	~48%	~48%	~48%
220870 Licores	3,0	~28%	~28%	~45%	~45%	~82%	~82%	~82%	~82%	~82%	~82%
080450 Guayabas, mangos y...	1,3	~100%	~100%	~98%	~98%	~82%	~82%	~82%	~82%	~82%	~82%
110100 Harina de trigo o de morcajo...	4,4	~64%	~64%	~66%	~66%	~86%	~86%	~86%	~86%	~86%	~86%
220290 Bebidas no alcohólicas no ...	6,8	~39%	~39%	~46%	~46%	~18%	~18%	~18%	~18%	~18%	~18%
0904XX Pimienta, pimientos y Capsicum...	2,7	~92%	~92%	~91%	~91%	~58%	~58%	~58%	~58%	~58%	~58%
220510 Vermut y demás vinos de uvas ...	3,5	~24%	~24%	~54%	~54%	~67%	~67%	~67%	~67%	~67%	~67%

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/jamaica/>

## Indicadores clave

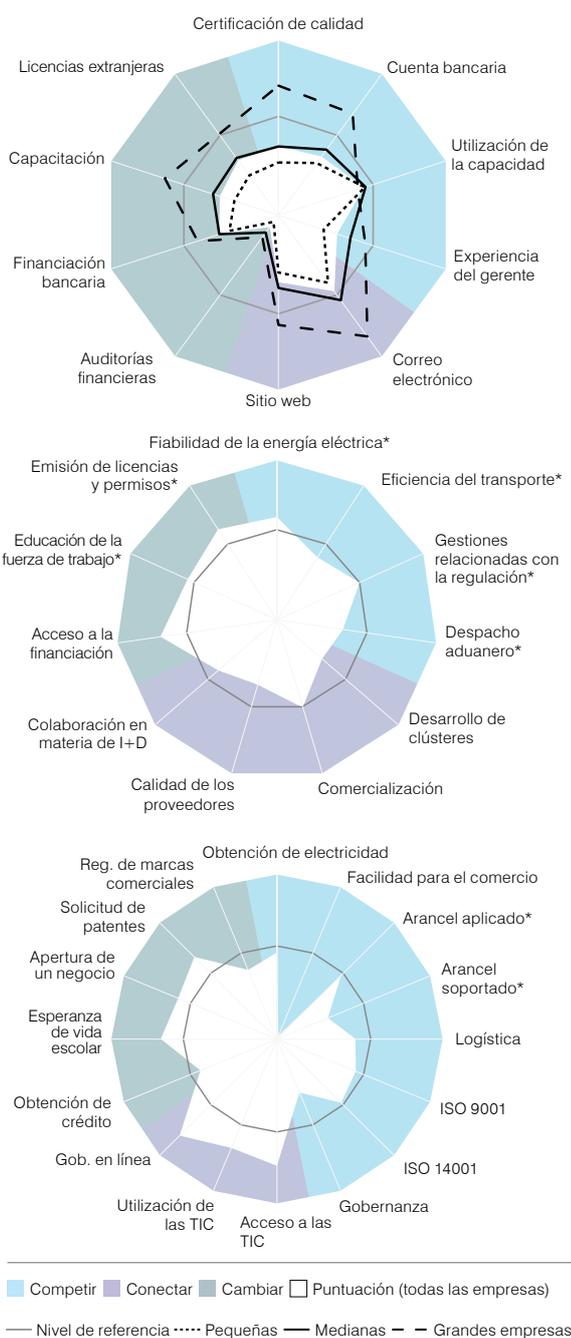
Población (millones)	17,4
PIB (billones de \$EE. UU.)	212,3
PIB per cápita (\$EE. UU.)	12 183,5
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,4
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	1,6
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	1,3
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	61,1
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	6,6
Región geográfica	Europa y Asia Central
Grupo de desarrollo	PDSL
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	36,4	40,4
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	45,1	51,0	31,9
Medianas	61,3	74,5	47,3
Grandes	41,7	46,2	29,5
Todas	52,3	46,1	67,2
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	41,4	77,3	60,1
CONTEXTO NACIONAL	Nivel de referencia: 56,4 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)		
Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 84,6		Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 28,2	

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	10,1	15,0	48,2	15,0	30,1	39,3	74,1	39,3
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	89,8	94,1	98,8	92,2	36,8	46,3	71,8	41,5
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	75,5	75,7	73,6	75,3	51,6	52,0	47,4	51,1
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	11,4	15,6	18,0	13,5	26,9	43,0	51,8	35,0
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	84,8	91,1	98,1	88,2	47,9	60,3	85,9	53,9
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	38,0	47,3	68,1	43,9	32,9	41,8	63,0	38,5
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	8,5	18,2	22,2	13,3	4,8	12,4	15,7	8,5
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	6,8	8,8	14,0	8,8	29,3	35,4	48,4	35,4
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	20,8	32,1	61,1	28,4	26,4	39,1	67,9	35,1
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	6,1	10,7	20,2	10,0	28,1	40,5	57,4	38,9
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>									
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,4	0,4	0,5	0,4	64,5	64,5	61,4	64,5
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,7	1,1	0,6	0,9	51,2	43,0	54,0	46,7
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	4,8	6,6	6,1	5,5	59,5	52,4	54,2	56,5
2.1.4	Días para el despacho aduanero	15,9	7,8	7,1	9,5	24,3	47,9	50,9	41,5
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,2				37,2
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,3				57,1
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,9				42,2
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,3				48,1
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	9,0	8,2	10,5	8,8	72,5	74,5	69,1	73,0
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	10,8	14,8	20,5	13,1	65,7	57,9	48,8	61,0
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	1,9	8,6	5,4	4,7	82,5	54,5	64,7	67,5
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>									
<b>3.1 Capacidad de competición</b>									
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				73,0				52,6
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				7,9				1,9
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				5,5				54,7
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				4,8				33,2
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,7				47,4
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				30,7				51,4
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				8,8				54,9
3.1.8	Gobernanza (índice)				-0,7				35,3
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>									
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)				6,8				77,1
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)				4,3				71,8
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				7,5				83,1
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>									
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				50,0				50,0
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)				-				-
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)				15,0				70,1
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				90,2				64,6
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				111,0				70,5
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				413,0				45,5

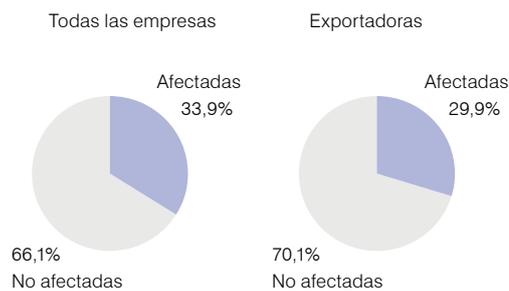


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

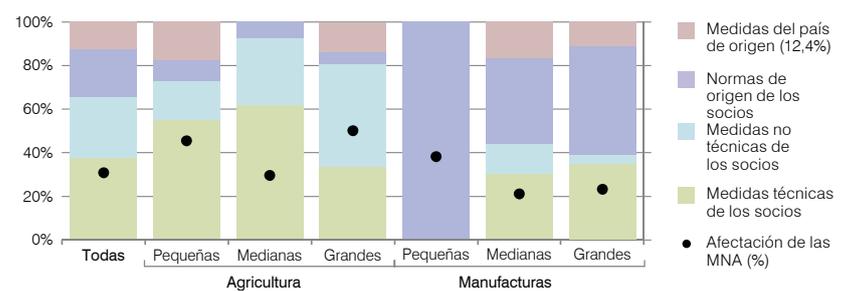
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

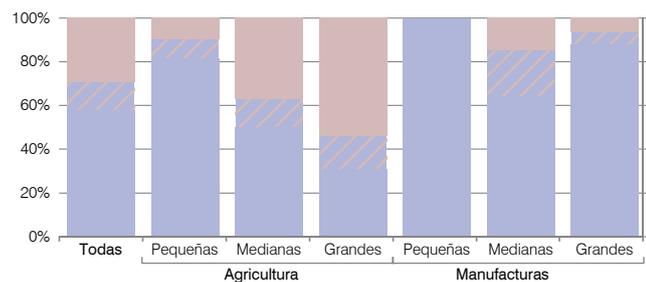
## 1. Empresas afectadas por las MNA



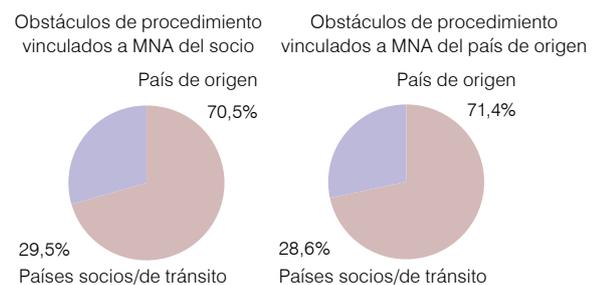
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/kazakhstan/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Kazajstán si...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Kazajstán si...?			
		Europa y Asia Central	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos
284410 Uranio natural y sus compuestos; ...	1 967,9	76%	66%	31%	Verde	Verde	Verde	Verde	
740311 Cátodos de cobre y secciones de...	2 326,6	27%	5%	33%	Verde	Verde	Verde	Verde	
720241 Ferrocromo con un contenido de...	1 595,4	28%	31%	15%	Verde	Verde	Verde	Verde	
110100 Harina de trigo o de morcajo o ...	569,9	57%	54%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
1001Xb Trigo y morcajo o tranquillón	913,2	18%	23%	54%	Verde	Verde	Verde	Verde	
760110 Aluminio en bruto, sin alear	370,0	56%	24%	67%	Verde	Verde	Verde	Verde	
790111 Cinc sin alear en bruto con un...	544,1	22%	9%	30%	Verde	Verde	Verde	Verde	
710691 Plata en bruto	433,5	46%	58%	48%	Verde	Verde	Verde	Verde	
151221 Aceite de algodón en bruto, incluso...	15,5	96%	96%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
720230 Ferro-silico-manganeso	191,9	55%	48%	65%	Verde	Verde	Verde	Verde	
720250 Ferro-silico-cromo	131,0	83%	87%	12%	Verde	Verde	Verde	Verde	
8108XX Titanio en bruto; titanio en polvos	159,5	85%	97%	48%	Verde	Verde	Verde	Verde	
720839 Fundición hierro/acero no...	216,0	80%	9%	89%	Verde	Verde	Verde	Verde	
280470 Fósforo	121,0	32%	91%	41%	Verde	Verde	Verde	Verde	
721049 Prod. laminados planos de hierro...	230,6	50%	25%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
281820 Óxido de aluminio no expresado...	245,1	18%	29%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
721012 Prod. laminados planos de hierro...	131,3	48%	19%	98%	Verde	Verde	Verde	Verde	
520100 Algodón sin cardar ni peinar	79,3	77%	84%	92%	Verde	Verde	Verde	Verde	
0304Xb Filetes y trozos de pescado, ...	76,9	39%	46%	63%	Verde	Verde	Verde	Verde	
780110 Plomo en bruto refinado	183,2	36%	30%	41%	Verde	Verde	Verde	Verde	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/kazajstan/>

## Indicadores clave

Población (millones)	42,9
PIB (billones de \$EE. UU.)	60,8
PIB per cápita (\$EE. UU.)	1 415,7
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,1
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-9,2
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	8,4
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	55,3
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	45,2
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

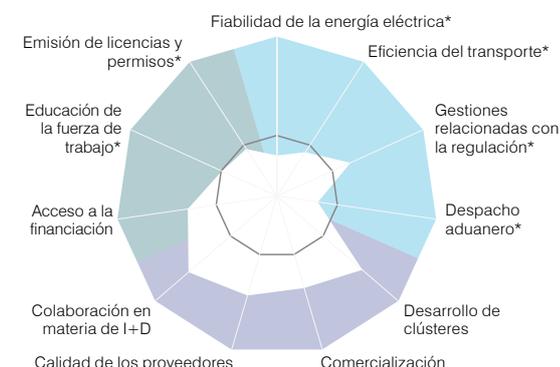
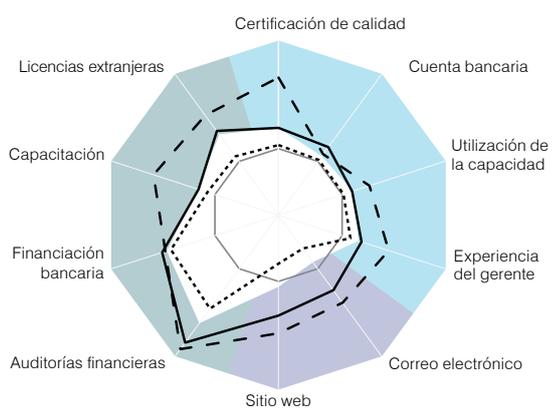
Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	40,2	25,7
CAPACIDADES A	47,9	55,4	66,8
NIVEL DE EMPRESA	60,5	64,9	77,0
Grandes	46,0	37,2	62,2
Todas	46,0	37,2	62,2
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	33,6	66,9	42,9
CONTEXTO NACIONAL	39,5	39,5	37,5

Nivel de referencia: 38,2 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 57,3	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 19,1
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	15,5	22,3	55,2	22,3	40,1	49,9	78,8	49,9
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	91,0	94,7	92,9	92,3	39,0	48,1	43,1	41,7
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	69,4	72,0	76,7	72,2	38,8	44,0	54,3	44,4
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	15,6	17,4	21,9	16,9	43,0	49,6	65,8	47,8
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	61,1	87,8	91,8	72,9	23,7	53,2	62,0	33,3
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	32,5	63,0	72,5	46,6	27,8	57,6	67,7	41,1
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	74,2	93,2	96,5	82,7	66,3	90,3	94,9	76,6
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	22,6	26,1	24,8	24,2	64,3	69,5	67,7	66,8
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	35,2	40,3	68,7	40,9	42,5	47,8	74,7	48,4
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	11,2	21,8	31,6	20,1	41,6	59,6	70,7	57,2
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>								
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	5,3	5,5	7,1	5,6	26,4	25,8	21,9	25,5
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	2,7	0,9	1,9	1,9	26,1	46,7	32,7	32,7
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	6,7	7,9	7,6	7,2	52,0	48,1	49,0	50,3
2.1.4 Días para el despacho aduanero	26,3	14,4	14,9	15,3	7,1	27,7	26,6	25,7
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				4,2				70,3
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,4				59,9
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,7				64,7
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				4,2				72,6
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	15,3	19,5	22,1	17,4	59,5	52,4	48,5	55,8
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	33,7	20,7	31,0	29,5	33,3	48,6	36,1	37,7
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	18,9	17,5	20,1	18,7	34,9	36,9	33,3	35,2
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>								
<b>3.1 Capacidad de competición</b>								
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				58,8				35,8
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				54,5				31,8
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				9,5				38,1
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				3,7				48,0
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,8				52,2
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				14,1				41,4
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				1,2				32,8
3.1.8 Gobernanza (índice)				-0,7				35,7
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>								
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)				3,3				30,5
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)				1,4				34,0
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				4,3				54,1
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>								
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				35,0				34,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)				8,7				45,6
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)				11,0				36,3
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				74,0				35,6
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				3,0				35,6
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				-				-



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

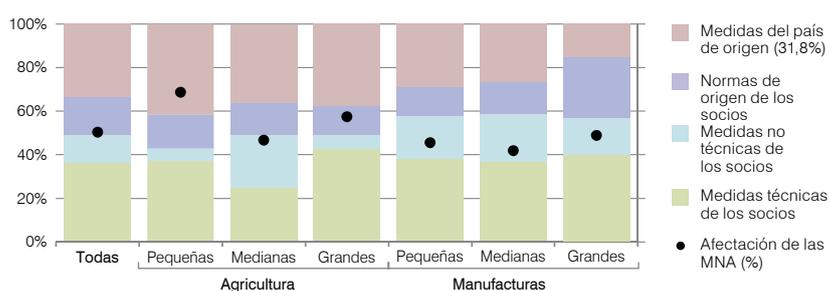
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

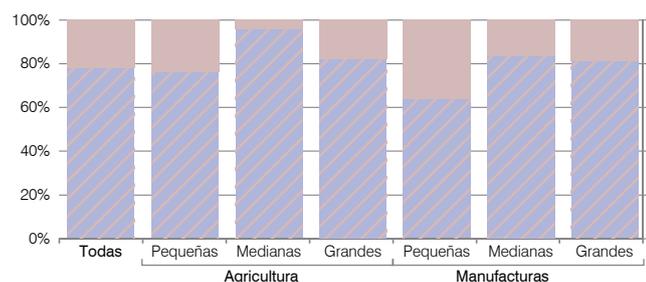
## 1. Empresas afectadas por las MNA



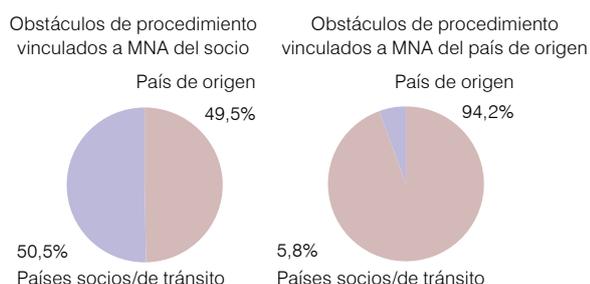
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: ITC NTM Survey, additional results are available at <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/kenya/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Kenia su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Kenia su...?					
		África Subsahariana	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
090240 Té negro (fermentado) y té...	1 125,6	~64%	~64%	~27%	~27%	~57%	~57%	Verde	Verde	Verde	Verde
252329 Cemento Portland no expresado...	80,4	~79%	~79%	~79%	~79%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
0603XX Flores y capullos cortados para...	483,6	~80%	~80%	~22%	~22%	~18%	~18%	Verde	Verde	Verde	Verde
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	236,7	~87%	~87%	~68%	~68%	~21%	~21%	Verde	Verde	Verde	Verde
170410 Chicles y demás gomas de mascar...	26,3	~88%	~88%	~87%	~87%	~99%	~99%	Verde	Verde	Verde	Verde
830910 Tapas corona, de metal común	14,5	~90%	~90%	~90%	~90%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
721041 Prod. laminados planos, de hierro...	17,4	~87%	~87%	~87%	~87%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
070820 Judías, aunque estén desvainadas...	118,8	~99%	~99%	~95%	~95%	~23%	~23%	Verde	Verde	Verde	Verde
060210 Esquejes sin enraizar e injertos	52,6	~92%	~92%	~90%	~90%	~56%	~56%	Verde	Verde	Verde	Verde
14XXXX Productos vegetales no...	50,2	~28%	~28%	~36%	~36%	~79%	~79%	Verde	Verde	Verde	Verde
0709Xa Hortalizas no expresadas en otra...	55,2	~95%	~95%	~93%	~93%	~29%	~29%	Verde	Verde	Verde	Verde
200820 Piñas (ananás) no expresadas en...	60,5	~74%	~74%	~61%	~61%	~53%	~53%	Verde	Verde	Verde	Verde
151710 Margarina, excepto la margarina...	22,4	~68%	~68%	~70%	~70%	~99%	~99%	Verde	Verde	Verde	Verde
340119 Jabón, productos y preparaciones...	15,2	~80%	~80%	~80%	~80%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
210230 Polvos preparados para esponjar...	6,1	~89%	~89%	~89%	~89%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
340120 Jabón no expresado en otra parte	21,5	~61%	~61%	~65%	~65%	~98%	~98%	Verde	Verde	Verde	Verde
340111 Jabón de tocador y preparaciones...	21,3	~57%	~57%	~61%	~61%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
340510 Betunes, cremas y preparaciones...	10,1	~74%	~74%	~75%	~75%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
151190 Aceite de palma y sus fracciones...	49,1	~17%	~17%	~67%	~67%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde
482020 Cuadernos de papel	8,9	~77%	~77%	~78%	~78%	~100%	~100%	Verde	Verde	Verde	Verde

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/Kenia/>

# Madagascar

## Indicadores clave

Población (millones)	23,6
PIB (billones de \$EE. UU.)	10,6
PIB per cápita (\$EE. UU.)	449,5
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-2,3
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	8,1
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	73,4
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	39,2
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	26,1	12,9	15,3
	Medianas	34,8	42,3	43,7
	Grandes	59,8	68,2	48,5
Todas		33,5	24,7	30,8
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		32,0	36,0	65,0
CONTEXTO NACIONAL		33,9	12,0	24,2

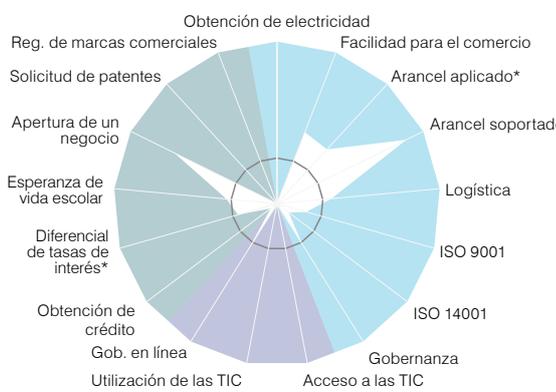
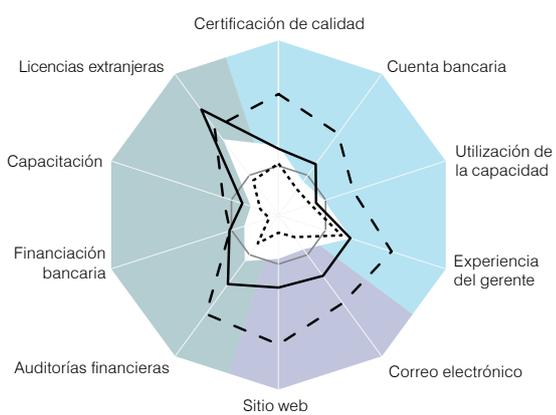
Nivel de referencia: 28,5 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 42,8

Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 14,3

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	9,8	14,2	41,7	15,3	29,5	37,9	69,3	39,8
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	70,5	89,3	97,0	78,6	18,0	36,0	57,6	23,7
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	57,8	59,9	72,3	62,9	19,3	22,5	44,6	27,3
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	14,2	15,6	22,4	15,7	37,7	43,0	67,6	43,3
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	47,9	81,5	91,9	62,0	15,7	43,1	62,3	24,3
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	12,3	47,1	78,3	29,5	10,1	41,6	74,2	25,1
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	27,5	58,4	77,4	41,7	20,1	49,0	70,1	32,6
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	1,0	6,8	6,7	4,3	5,6	29,3	29,0	20,5
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	8,2	16,8	26,7	12,7	10,9	21,6	33,2	16,6
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	5,0	35,9	23,5	17,7	24,4	74,7	61,8	53,6
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>									
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	7,9	5,8	4,0	6,8	20,3	25,0	30,6	22,6
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,9	0,9	1,3	1,0	46,7	46,7	39,9	44,8
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	21,1	23,0	13,4	20,8	23,2	20,9	35,0	23,6
2.1.4	Días para el despacho aduanero	11,2	11,7	10,9	10,9	36,1	34,8	37,0	37,1
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				2,9				24,3
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,4				29,0
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,9				43,9
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,3				47,0
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	8,0	20,4	11,8	12,3	75,0	51,1	66,3	65,3
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	6,6	21,2	7,5	10,5	75,9	47,9	73,5	66,4
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	3,8	9,1	8,6	5,8	71,5	53,2	54,5	63,2
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>									
<b>3.1 Capacidad de competición</b>									
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				16,7				0,0
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				69,0				47,3
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				7,5				45,4
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				2,4				88,4
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,4				33,4
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				2,0				18,6
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				0,1				8,9
3.1.8	Gobernanza (índice)				-0,8				29,5
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>									
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)				1,7				0,6
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)				0,1				1,4
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				2,4				34,0
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>									
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				5,0				4,8
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)				49,3				24,9
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)				10,3				31,0
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				92,0				70,1
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				1,0				0,0
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				73,0				14,5



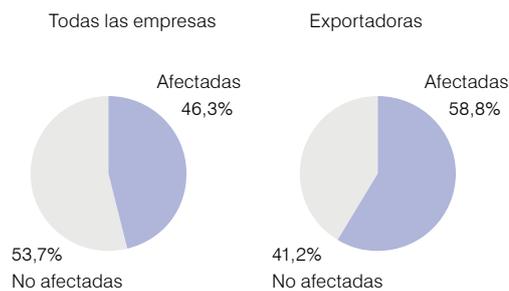
■ Competir ■ Conectar ■ Cambiar  Puntuación (todas las empresas)  
 — Nivel de referencia ..... Pequeñas — Medianas - - - Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

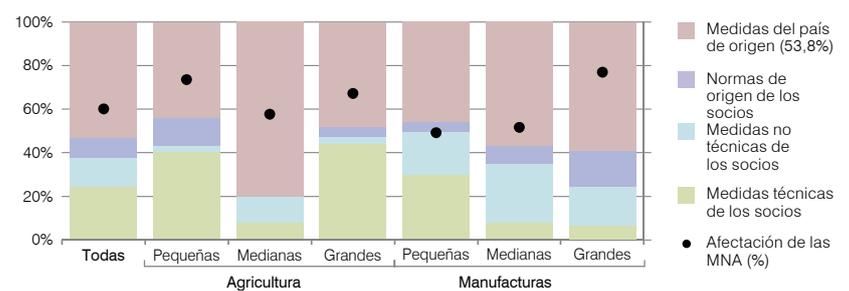
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

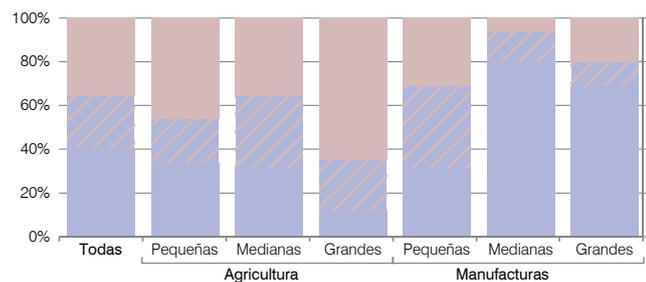
## 1. Empresas afectadas por las MNA



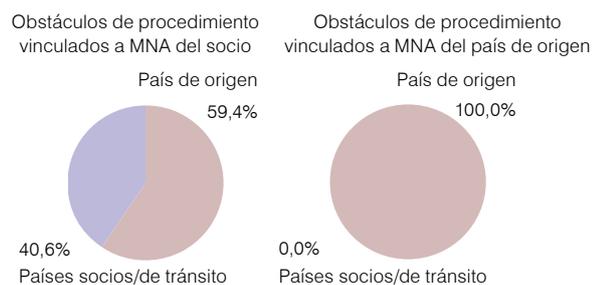
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/madagascar/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Madagascar su...?			
		África Subsahariana	Comercio Sur-Sur	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
0907XX Clavos	139,6	94%	31%	66%	Verde	Verde			
0905XX Vainilla	57,6	94%	90%	71%	Verde	Verde			
0306Xa Crustáceos	91,8	78%	84%	47%	Verde	Verde	Verde	Verde	
6110XX Suéteres (jerseys), pulóveres,...	98,8	50%	73%	49%	Verde	Verde	Verde	Verde	
160414 Atunes, listados y bonitos, en...	42,9	99%	96%	38%	Verde	Verde	Verde	Verde	
3301Xb Aceites esenciales, no expresados...	29,2	89%	39%	56%	Verde	Verde	Verde	Verde	
611020 «Pulovers», «cardigans» y artículos...	33,3	2%	32%	31%	Verde	Verde	Verde	Verde	
620342 Pantalones y pantalones cortos...	31,4	5%	27%	36%	Verde	Verde	Verde	Verde	
620462 Pantalones y pantalones cortos...	27,6	43%	48%	34%	Verde	Verde	Verde	Verde	
180100 Cacao en grano, entero o partido...	20,3	94%	51%	37%	Verde	Verde	Verde	Verde	
1701XX Azúcar de caña o de remolacha...	17,4	35%	77%	53%	Verde	Verde	Verde	Verde	
620520 Camisas hombres/niños, de...	24,8	7%	21%	42%	Verde	Verde	Verde	Verde	
620920 Prendas y complementos de vestir...	10,3	69%	72%	50%	Verde	Verde	Verde	Verde	
200559 Judías no expresadas en otra...	13,1	100%	100%	34%	Verde	Verde	Verde	Verde	
620630 Camisas y blusas para mujeres/...	14,5	4%	23%	43%	Verde	Verde	Verde	Verde	
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	10,6	99%	49%	68%	Verde	Verde	Verde	Verde	
621410 Chales, pañuelos de cuello, velos y...	20,2	99%	100%	46%	Verde	Verde	Verde	Verde	
610910 Camisetas de punto, de algodón	14,9	5%	21%	44%	Verde	Verde	Verde	Verde	
620442 Vestidos para mujeres/niñas, de...	10,4	65%	68%	45%	Verde	Verde	Verde	Verde	
611030 «Pulovers», «cardigans» y artículos...	13,3	4%	28%	41%	Verde	Verde	Verde	Verde	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/madagascar/>

## Indicadores clave

Población (millones)	17,6
PIB (billones de \$EE. UU.)	4,3
PIB per cápita (\$EE. UU.)	242,2
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-5,1
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	11,6
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	106,8
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	8,8
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA, PDSL
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	35,1	27,4	35,2
	Medianas	43,7	58,6	55,4
	Grandes	47,8	75,4	60,3
Todas		38,7	40,0	47,2
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		37,3	39,1	48,2
CONTEXTO NACIONAL		36,5	12,8	24,7

Nivel de referencia: 23,3 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

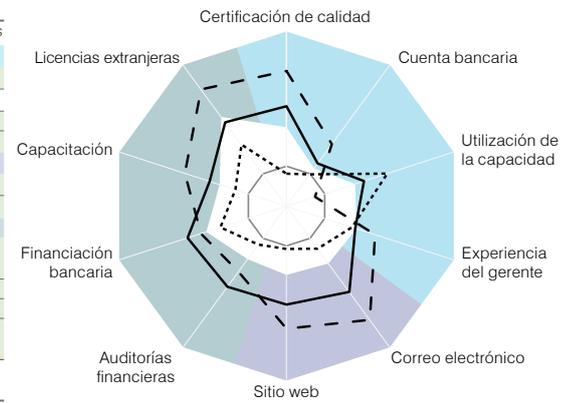
Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 34,9	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 11,6
--	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA		Valores				Puntuaciones normalizadas			
		Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
1.1	Capacidad de competición								
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	5,3	28,5	53,0	18,8	18,5	57,2	77,4	45,2
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	77,0	85,1	93,2	81,9	22,5	30,2	43,9	26,7
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	79,1	73,1	56,3	70,5	60,2	46,3	17,1	41,0
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	14,6	15,1	18,3	15,3	39,2	41,1	52,9	41,8
1.2	Capacidad de conexión								
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	69,5	91,3	97,1	79,6	30,2	60,8	80,6	40,6
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	28,9	61,9	74,8	44,9	24,6	56,4	70,3	39,5
1.3	Capacidad de cambio								
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	35,8	66,1	56,0	47,0	27,3	57,2	46,5	37,6
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	10,3	19,5	15,3	13,8	39,5	59,1	51,2	47,9
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	24,4	38,5	53,4	32,9	30,6	45,9	60,8	40,0
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	12,1	21,6	46,0	24,6	43,5	59,3	82,6	63,1

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		Valores				Puntuaciones normalizadas			
		Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
2.1	Capacidad de competición								
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	4,6	7,3	3,2	5,1	28,5	21,5	34,0	27,0
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,6	0,8	5,6	1,6	54,0	48,8	12,0	36,0
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	4,0	6,8	5,8	5,0	63,3	51,7	55,3	58,6
2.1.4	Días para el despacho aduanero	-	29,6	10,9	14,5	-	3,0	37,0	27,6
2.2	Capacidad de conexión								
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,7				55,4
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,4				29,1
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,7				37,9
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				2,8				33,9
2.3	Capacidad de cambio								
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	40,0	33,4	19,4	34,9	27,9	34,5	52,6	32,9
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	12,3	13,0	8,9	11,9	62,6	61,2	70,0	63,4
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	13,0	9,1	8,2	11,2	44,5	53,2	55,6	48,2

3 CONTEXTO NACIONAL		Valores	Puntuaciones normalizadas
		Todas	Todas
3.1	Capacidad de competición		
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	35,8	14,3
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	37,4	18,4
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	9,7	37,4
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	2,4	89,0
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,8	52,2
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	1,3	14,4
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	0,4	20,0
3.1.8	Gobernanza (índice)	-0,4	45,9
3.2	Capacidad de conexión		
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)	1,9	5,0
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)	0,3	8,4
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	1,7	25,1
3.3	Capacidad de cambio		
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	25,0	24,3
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)	27,6	31,5
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)	10,8	34,4
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	68,5	29,5
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	-	-
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	17,0	3,9



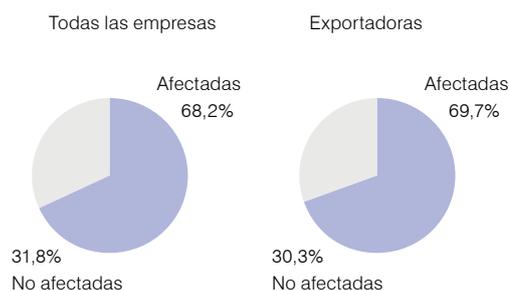
■ Competir ■ Conectar ■ Cambiar  Puntuación (todas las empresas)  
 — Nivel de referencia ..... Pequeñas — Medianas — Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

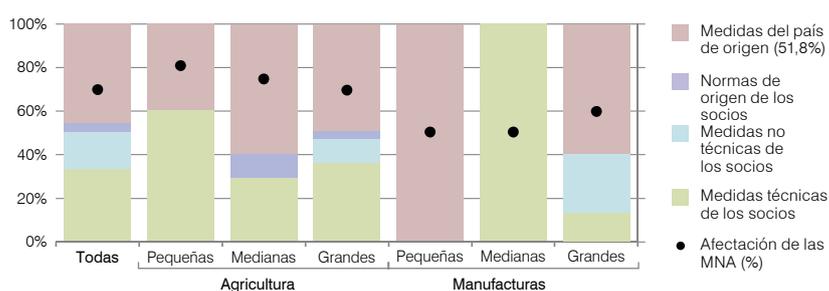
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

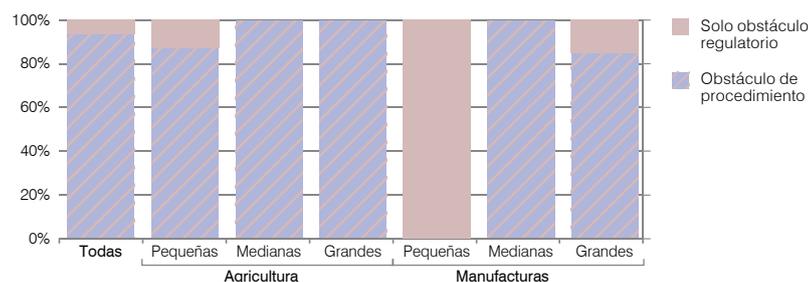
## 1. Empresas afectadas por las MNA



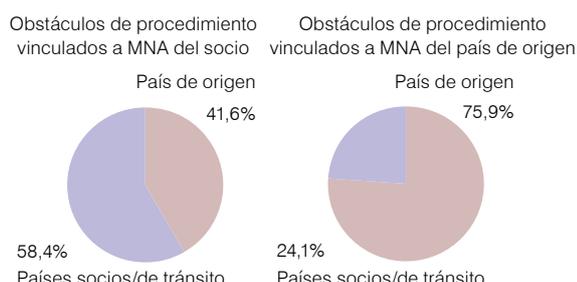
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/malawi/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?						¿Mejoraría Malawi su...?			
		África Subsahariana		Comercio Sur-Sur		OCDE		Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
		Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado						
090240 Té negro (fermentado) y té...	76,8	57%	54%	29%							
1701XX Azúcar de caña o de remolacha...	82,1	63%	72%	5%							
1202XX Cacahuetes (cacahuetes, maníes)...	26,5	59%	61%	100%							
520100 Algodón sin cardar ni peinar	32,0	15%	20%	80%							
100590 Maíz, no expresado en otra parte	16,6	49%	53%	96%							
0713Xb Hortalizas secas, desvainadas	19,9	69%	5%	73%							
0802Xc Frutos de cáscara no expresados...	12,9	74%	86%	29%							
230610 Tortas y demás residuos sólidos...	1,9	88%	88%	100%							
400129 Caucho natural en otras formas...	8,2	26%	43%	100%							
071310 Guisantes (arvejas, chicharos), ...	8,1	30%	49%	75%							
4407Xb Madera aserrada o desbastada...	5,5	31%	62%	100%							
100510 Maíz para siembra	3,1	54%	55%	100%							
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	4,0	19%	49%	68%							
170199 Azúcar refinado, en estado sólido...	4,8	54%	61%	21%							
392490 Artículos domésticos y artículos...	3,8	31%	40%	99%							
071320 Garbanzos, secos desvainados, ...	3,0	5%	40%	94%							
44XXXX Madera, carbón vegetal y...	4,5	15%	64%	100%							
140420 Linternas de algodón	3,5	100%	76%	99%							
120810 Harina de habas (porotos, frijoles...	3,9	55%	56%	100%							
520300 Algodón cardado o peinado	3,9	84%	81%	96%							

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/country/malawi/>

## Indicadores clave

Población (millones)	33,2
PIB (billones de \$EE. UU.)	109,2
PIB per cápita (\$EE. UU.)	3 291,3
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,2
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-5,8
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	4,9
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	83,2
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	36,9
Región geográfica	Oriente Medio y Norte de África
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	49,4	70,4	42,2
	Medianas	49,9	75,9	50,1
	Grandes	55,3	69,5	61,0
	Todas	50,4	72,2	48,1
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		58,0	50,6	39,7
CONTEXTO NACIONAL		51,9	64,4	47,6

Nivel de referencia: 45,4 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

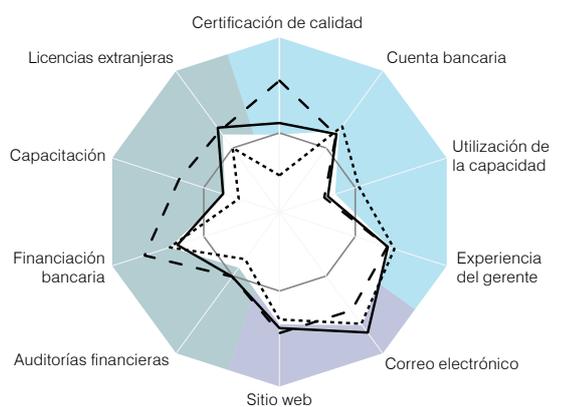
Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 68,0	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 22,7
--	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	6,2	23,1	49,8	18,2	21,0	50,9	75,2	44,3
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	97,5	96,5	96,4	97,0	60,6	55,1	54,6	57,6
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	73,6	63,9	62,6	66,4	47,4	28,9	26,8	33,3
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	22,7	21,6	21,5	22,1	68,7	64,8	64,4	66,5
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	96,8	98,0	94,4	97,0	79,2	85,4	69,7	80,1
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	66,8	71,4	74,0	69,4	61,6	66,5	69,4	64,4
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	42,5	55,3	55,3	48,9	33,4	45,8	45,8	39,5
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	23,4	20,6	34,9	23,4	65,5	61,0	80,6	65,5
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	19,1	27,2	52,7	26,3	24,4	33,7	60,1	32,7
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	13,0	21,9	20,3	18,5	45,4	59,7	57,5	54,9

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,2	0,3	0,3	0,3	73,7	68,4	68,4	68,4
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,5	0,7	0,5	1,0	37,2	51,2	57,2	44,8
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	4,0	5,5	4,3	4,6	63,3	56,5	61,8	60,4
2.1.4	Días para el despacho aduanero	6,2	5,8	5,5	5,6	55,2	57,5	58,9	58,6
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,8				58,1
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,8				41,5
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,4				56,7
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,2				46,3
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	30,1	25,3	25,2	27,7	38,2	44,1	44,3	41,1
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	37,8	26,2	24,6	31,8	29,5	41,4	43,4	35,2
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	17,9	10,2	9,9	14,0	36,3	50,5	51,2	42,7

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores		Puntuaciones normalizadas	
	Todas	Todas	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>				
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)		74,4	54,5
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)		84,6	73,6
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)		10,0	36,3
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)		3,5	53,0
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)		3,0	61,1
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)		21,0	46,5
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)		2,8	41,9
3.1.8	Gobernanza (índice)		-0,3	48,4
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>				
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)		5,6	63,3
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)		2,5	51,3
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)		6,9	78,6
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>				
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)		40,0	39,6
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)		8,0	46,7
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)		11,6	41,2
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)		90,3	65,0
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)		10,0	48,7
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)		400,0	44,7



■ Competir ■ Conectar ■ Cambiar  Puntuación (todas las empresas)  
 — Nivel de referencia ..... Pequeñas — Medianas — Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

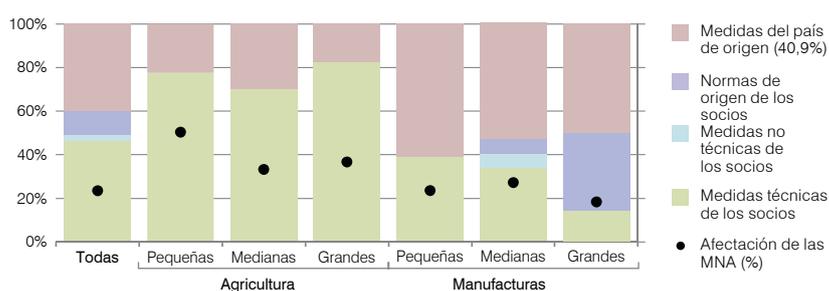
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

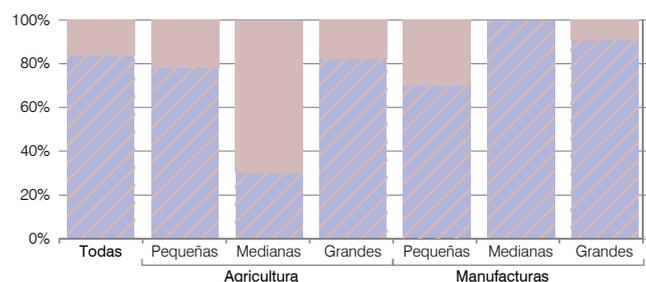
## 1. Empresas afectadas por las MNA



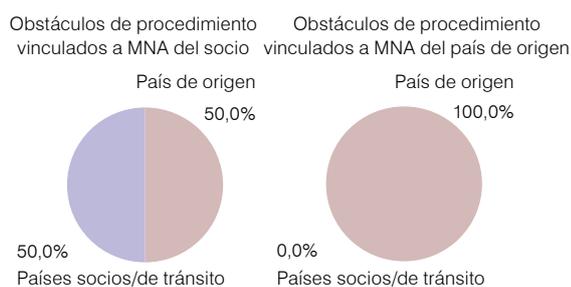
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/morocco/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Marruecos su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Marruecos su...?					
		Oriente Medio y Norte de África	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
280920 Ácido fosfórico y ácidos...	1 540,7	~10%	87%	~10%	17%	~10%	66%	~10%	~10%	~10%	~10%
854430 Juegos de cables para bujías...	1 143,9	~10%	100%	~10%	99%	~10%	26%	~10%	~10%	~10%	~10%
310530 Fosfato diamónico, en envases...	849,0	~10%	87%	~10%	47%	~10%	65%	~10%	~10%	~10%	~10%
310540 Fosfato monoamónico incluso...	592,5	~10%	75%	~10%	17%	~10%	65%	~10%	~10%	~10%	~10%
160413 Preparaciones o conservas de...	337,2	~10%	37%	~10%	58%	~10%	58%	~10%	~10%	~10%	~10%
030759 Pulpo, congelado, seco, salado...	302,8	~10%	99%	~10%	71%	~10%	56%	~10%	~10%	~10%	~10%
880330 Partes de aeronaves no...	153,6	~10%	94%	~10%	98%	~10%	66%	~10%	~10%	~10%	~10%
070820 Judías, aunque estén desvainadas...	173,0	~10%	100%	~10%	96%	~10%	68%	~10%	~10%	~10%	~10%
870331 Automóviles con motor de diésel...	236,3	~10%	87%	~10%	86%	~10%	58%	~10%	~10%	~10%	~10%
310310 Superfosfatos, en envases de...	321,5	~10%	73%	~10%	26%	~10%	71%	~10%	~10%	~10%	~10%
070200 Tomates frescos o refrigerados	463,5	~10%	100%	~10%	42%	~10%	21%	~10%	~10%	~10%	~10%
080520 Mandarinas (inc. tangerinas y...	330,5	~10%	99%	~10%	25%	~10%	67%	~10%	~10%	~10%	~10%
8544Xa Conductores eléctricos para una...	466,6	~10%	30%	~10%	74%	~10%	43%	~10%	~10%	~10%	~10%
620462 Pantalones y pantalones cortos...	349,2	~10%	68%	~10%	63%	~10%	23%	~10%	~10%	~10%	~10%
620342 Pantalones y pantalones cortos...	315,0	~10%	82%	~10%	64%	~10%	31%	~10%	~10%	~10%	~10%
6403XX Calzado con parte superior de...	250,9	~10%	85%	~10%	40%	~10%	46%	~10%	~10%	~10%	~10%
610910 Camisetas de punto, de algodón	211,8	~10%	90%	~10%	78%	~10%	41%	~10%	~10%	~10%	~10%
0303Xi Sardinas, sardinelas o espadines...	87,0	~10%	56%	~10%	69%	~10%	79%	~10%	~10%	~10%	~10%
620640 Camisas y blusas para mujeres/...	131,8	~10%	82%	~10%	66%	~10%	28%	~10%	~10%	~10%	~10%
200570 Aceitunas preparadas o ...	137,0	~10%	71%	~10%	81%	~10%	18%	~10%	~10%	~10%	~10%

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/Marruecos/>

# Mauricio

## Indicadores clave

Población (millones)	1,3
PIB (billones de \$EE. UU.)	13,2
PIB per cápita (\$EE. UU.)	10 516,5
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-7,2
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	17,9
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	114,6
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	56,6
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PEID
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	32,2	23,2
CAPACIDADES A	54,1	46,3	61,0
NIVEL DE EMPRESA	60,0	73,5	80,1
Todas	40,9	30,5	51,6
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	47,9	61,7	26,9
CONTEXTO NACIONAL	68,8	62,5	62,7

Nivel de referencia: 55,2 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

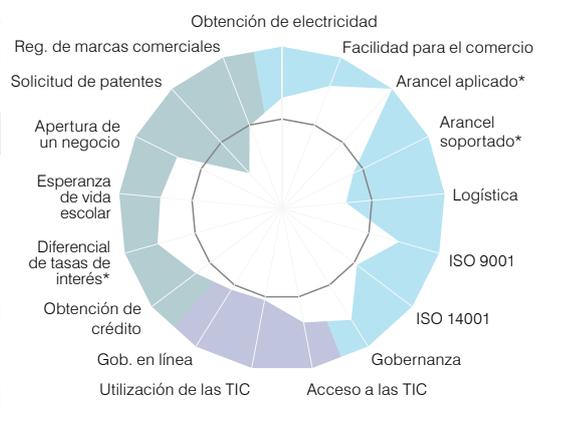
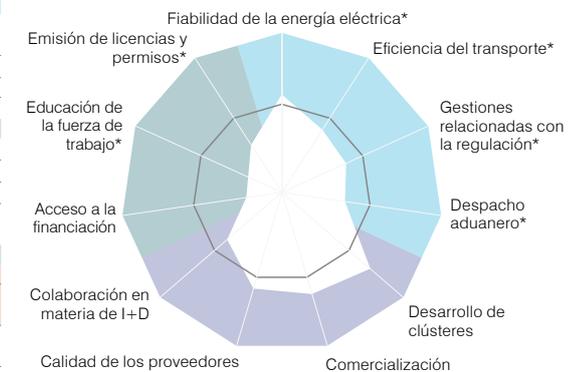
Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 82,8	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 27,6
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	6,8	16,0	29,4	11,1	22,5	40,9	58,1	32,2
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	96,5	99,0	97,7	97,2	55,1	74,3	61,9	58,8
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	50,1	69,0	76,8	60,3	8,6	38,1	54,6	23,1
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	15,5	21,1	21,8	17,4	42,6	63,0	65,5	49,6
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	59,6	86,0	98,5	69,3	22,6	49,9	88,4	30,0
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	27,9	48,3	64,0	35,9	23,7	42,8	58,6	31,0
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	46,5	79,3	92,8	59,5	37,1	72,4	89,8	50,1
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	33,9	25,1	30,2	30,8	79,5	68,1	75,0	75,8
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	15,1	39,4	76,3	25,6	19,6	46,9	81,2	31,9
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	6,1	19,6	35,6	14,6	28,1	56,5	74,4	48,4

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,4	0,9	0,2	0,5	64,5	52,9	73,7	61,4
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,3	1,8	0,8	0,9	65,8	33,8	48,8	46,7
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	9,4	9,7	7,5	9,4	43,9	43,2	49,4	43,9
2.1.4 Días para el despacho aduanero	9,7	9,1	13,2	10,1	40,8	42,9	30,7	39,6
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				4,3				72,8
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,6				66,2
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,6				62,6
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,2				45,0
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	52,2	40,3	22,5	46,3	17,6	27,6	48,0	22,3
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	37,8	67,3	48,6	45,7	29,5	9,2	20,9	23,0
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	17,5	25,9	9,5	18,6	36,9	26,5	52,2	35,3

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores	Puntuaciones normalizadas
	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>		
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	83,7	68,4
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	87,7	81,2
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	0,7	100,0
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	3,7	48,8
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,5	39,4
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	177,9	74,6
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	11,1	57,5
3.1.8 Gobernanza (índice)	0,8	80,6
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>		
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)	6,3	71,4
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)	3,0	57,3
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	4,7	58,8
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>		
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	65,0	66,1
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)	1,7	79,2
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)	15,6	74,8
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	92,5	71,7
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	2,0	29,7
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	607,0	54,8



■ Competir ■ Conectar ■ Cambiar  Puntuación (todas las empresas)

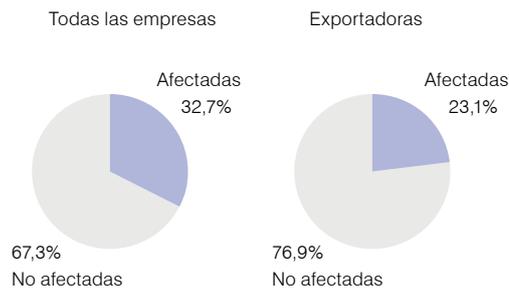
Nivel de referencia  Pequeñas  Medianas  Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

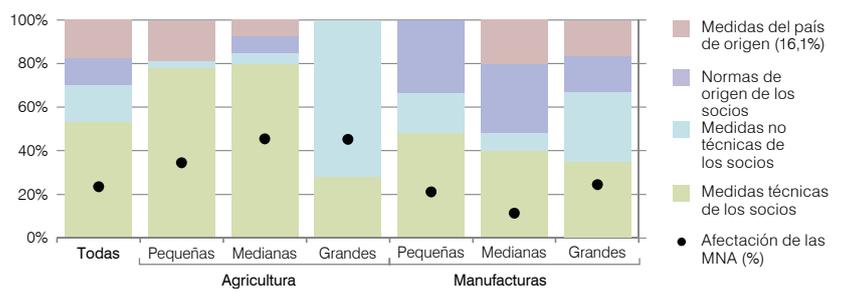
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2009) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

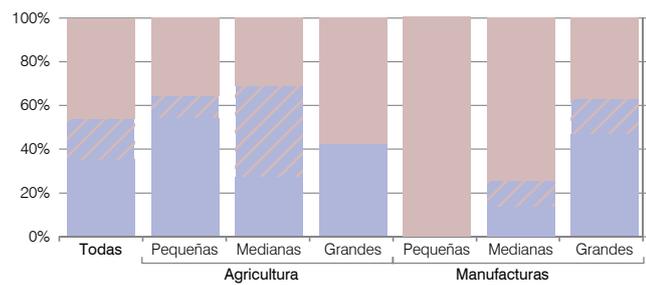
## 1. Empresas afectadas por las MNA



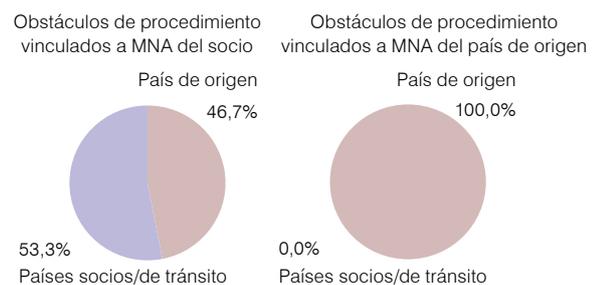
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/mauritius/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Mauricio su...?			
		África Subsahariana	Comercio Sur-Sur	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
160414 Atunes, listados y bonitos, en...	292,7	100%	98%	49%	100%	98%	49%	100%	98%
610910 Camisetas de punto, de algodón	213,2	21%	26%	33%	21%	26%	33%	21%	26%
620520 Camisas hombres/niños, de...	139,9	65%	64%	64%	65%	64%	64%	65%	64%
1701XX Azúcar de caña o de remolacha...	135,2	92%	82%	11%	92%	82%	11%	92%	82%
620342 Pantalones y pantalones cortos...	92,5	9%	17%	53%	9%	17%	53%	9%	17%
170199 Azúcar refinado, en estado sólido, ...	161,6	98%	96%	14%	98%	96%	14%	98%	96%
610990 Camisetas de punto, de las demás...	60,4	36%	42%	31%	36%	42%	31%	36%	42%
510610 Hilados de lana cardada, con un...	15,0	84%	84%	45%	84%	84%	45%	84%	84%
620462 Pantalones y pantalones cortos...	34,1	6%	14%	58%	6%	14%	58%	6%	14%
610510 Camisetas de punto para hombres...	34,1	25%	30%	33%	25%	30%	33%	25%	30%
611020 «Pullover», «cardigans» y artículos...	35,5	5%	29%	43%	5%	29%	43%	5%	29%
711319 Artículos de joyería y sus partes...	35,9	86%	94%	54%	86%	94%	54%	86%	94%
520849 Tejidos de algodón, >/= 85%, de...	6,6	73%	73%	84%	73%	73%	84%	73%	73%
6110XX Suéteres (jerseys), pulóveres,...	21,2	22%	44%	36%	22%	44%	36%	22%	44%
0303Xa Pescado congelado, entero	33,0	96%	67%	47%	96%	67%	47%	96%	67%
110100 Harina de trigo o de morcajo o...	11,6	42%	45%	71%	42%	45%	71%	42%	45%
170310 Melaza de caña	12,0	84%	86%	56%	84%	86%	56%	84%	86%
610462 Pantalones y pantalones cortos...	11,9	7%	29%	44%	7%	29%	44%	7%	29%
610442 Vestidos para mujeres/niñas, de...	12,8	14%	37%	49%	14%	37%	49%	14%	37%
911430 Esferas o cuadrantes de aparatos...	8,7	99%	99%	40%	99%	99%	40%	99%	99%

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/Mauricio/>

# Paraguay

## Indicadores clave

Población (millones)	6,9
PIB (billones de \$EE. UU.)	29,7
PIB per cápita (\$EE. UU.)	4 304,6
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,1
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	0,1
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	3,6
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	75,7
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	9,0
Región geográfica	América Latina y el Caribe
Grupo de desarrollo	PDSL
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	34,6	25,9	30,5
	Medianas	54,2	62,7	56,6
	Grandes	65,8	78,7	80,7
Todas		46,3	43,0	50,5
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		34,3	37,2	33,8
CONTEXTO NACIONAL		46,8	38,8	49,3

Nivel de referencia: 47,6 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 71,4

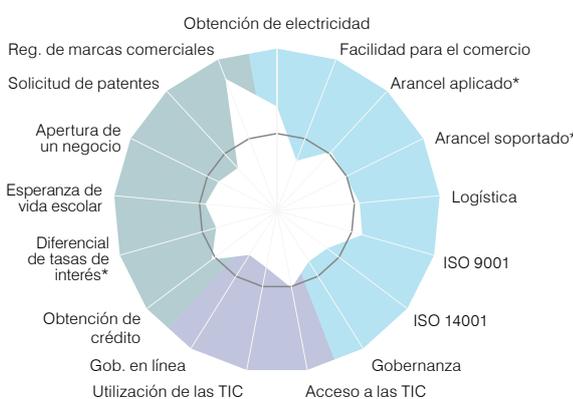
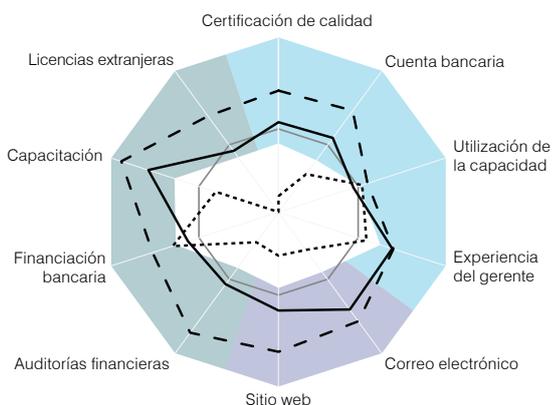
Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 23,8

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	2,3	23,5	42,0	15,0	9,1	51,4	69,5	39,3
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	82,0	95,9	98,8	89,7	26,8	52,5	71,8	36,7
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	74,8	72,4	76,2	74,0	50,0	44,8	53,2	48,2
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	18,2	22,5	22,7	20,5	52,6	68,0	68,7	60,9
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	65,4	94,2	96,4	81,0	26,8	69,0	77,3	42,4
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	29,4	61,9	83,5	49,1	25,0	56,4	80,1	43,5
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	29,1	60,5	89,6	49,0	21,4	51,2	85,5	39,6
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	21,9	16,8	30,4	20,8	63,2	54,2	75,3	61,4
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	30,6	72,3	92,1	54,9	37,5	77,8	94,0	62,2
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	0,0	12,0	28,9	10,0	0,0	43,3	68,0	38,9

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,7	0,9	0,9	0,8	56,6	52,9	52,9	54,7
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,4	1,2	0,9	0,8	61,0	41,4	46,7	48,8
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	19,9	21,1	22,0	20,6	24,8	23,2	22,1	23,8
2.1.4	Días para el despacho aduanero	15,3	30,2	15,5	24,2	25,6	2,4	25,3	10,1
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,1				32,7
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,7				41,2
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,0				45,9
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				2,7				29,1
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	21,1	20,0	10,4	19,5	50,0	51,7	69,3	52,4
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	46,1	57,1	51,5	51,4	22,7	15,2	18,8	18,9
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	22,0	23,9	19,8	22,6	30,9	28,7	33,7	30,2

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores		Puntuaciones normalizadas	
	Todas	Todas	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>				
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)		81,1	64,3
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)		55,9	33,1
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)		6,6	49,3
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)		3,8	47,0
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)		2,8	50,8
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)		38,2	54,3
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)		2,1	38,5
3.1.8	Gobernanza (índice)		-0,6	36,9
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>				
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)		4,5	48,5
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)		1,5	35,7
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)		2,3	32,1
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>				
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)		50,0	50,0
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)		15,0	38,7
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)		11,9	44,1
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)		77,5	40,1
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)		3,0	35,6
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)		2 034,0	87,4



■ Competir
 ■ Conectar
 ■ Cambiar
  Puntuación (todas las empresas)

— Nivel de referencia
 - - - Pequeñas
 — Medianas
 - - - Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

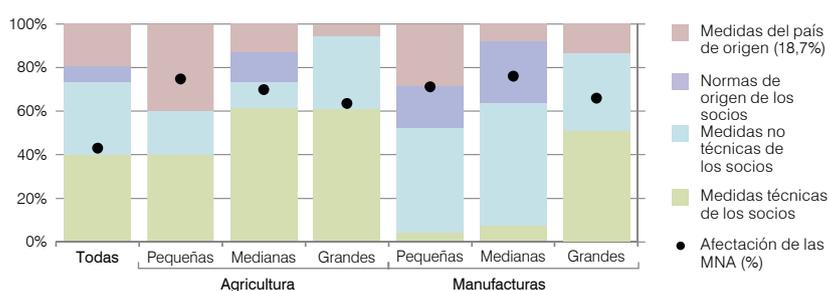
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

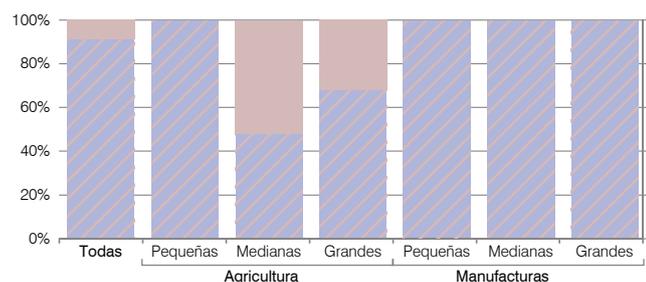
## 1. Empresas afectadas por las MNA



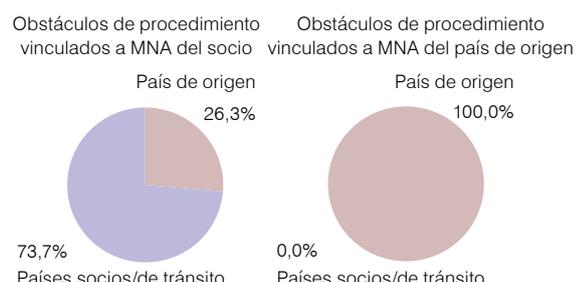
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/paraguay/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría el Paraguay su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría el Paraguay su...?						
		América Latina y el Caribe	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
1201XX Habas (porotos, frijoles, fréjoles)...	1 813,4	~30%	39%	~30%	39%	~30%	3%	■	■		
020230 Cortes (trozos) de carne...	478,0	~10%	82%	~10%	38%	~10%	75%	■	■	■	■
230400 Tortas y demás residuos sólidos...	436,1	~10%	20%	~10%	48%	~10%	60%	■	■	■	■
100590 Maíz, no expresado en otra parte	379,0	~10%	22%	~10%	27%	~10%	51%	■	■		
020130 Cortes (trozos) de carne	293,7	~10%	25%	~10%	29%	~10%	29%	■	■	■	■
1001Xb Trigo y morcajo o tranquillón	212,8	~10%	33%	~10%	32%	~10%	83%	■	■		
150710 Aceite de soja (soya) en bruto,	196,7	~10%	66%	~10%	47%	~10%	66%	■	■	■	■
41XXXa Pieles (excepto la peletería) y ...	101,2	~10%	46%	~10%	43%	~10%	27%	■	■	■	■
392330 Bombonas (damajuanas), botellas...	43,4	~10%	31%	~10%	32%	~10%	100%	■	■	■	■
100620 Arroz, descascarillado (arroz cargo...	23,0	~10%	57%	~10%	58%	~10%	95%	■	■	■	■
4402XX Carbón vegetal comprendido el...	43,8	~10%	59%	~10%	51%	~10%	60%	■	■	■	■
100630 Arroz semiblanqueado o...	55,9	~10%	13%	~10%	45%	~10%	53%	■	■	■	■
1701XX Azúcar de caña o de remolacha...	40,1	~10%	97%	~10%	99%	~10%	42%	■	■	■	■
120740 Semilla de sésamo (ajonjolí)...	54,7	~10%	51%	~10%	83%	~10%	62%	■	■		
640610 Partes superiores de calzado y...	18,0	~10%	57%	~10%	64%	~10%	100%	■	■	■	■
090300 Yerba mate	1,5	~10%	99%	~10%	99%	~10%	91%	■	■		
1207Xa Semillas oleaginosas	13,0	~10%	71%	~10%	66%	~10%	71%	■	■		
110812 Almidón de maíz	9,0	~10%	60%	~10%	42%	~10%	97%	■	■	■	■
050400 Tripas, vejigas y estómagos de ...	19,1	~10%	77%	~10%	58%	~10%	68%	■	■		
151211 Aceites de girasol o cártamo, ...	23,8	~10%	20%	~10%	29%	~10%	93%	■	■	■	■

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/paraguay/>

## Indicadores clave

Población (millones)	31,4
PIB (billones de \$EE. UU.)	202,9
PIB per cápita (\$EE. UU.)	6 458,3
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,3
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-4,1
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	2,5
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	48,0
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	12,7
Región geográfica	América Latina y el Caribe
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

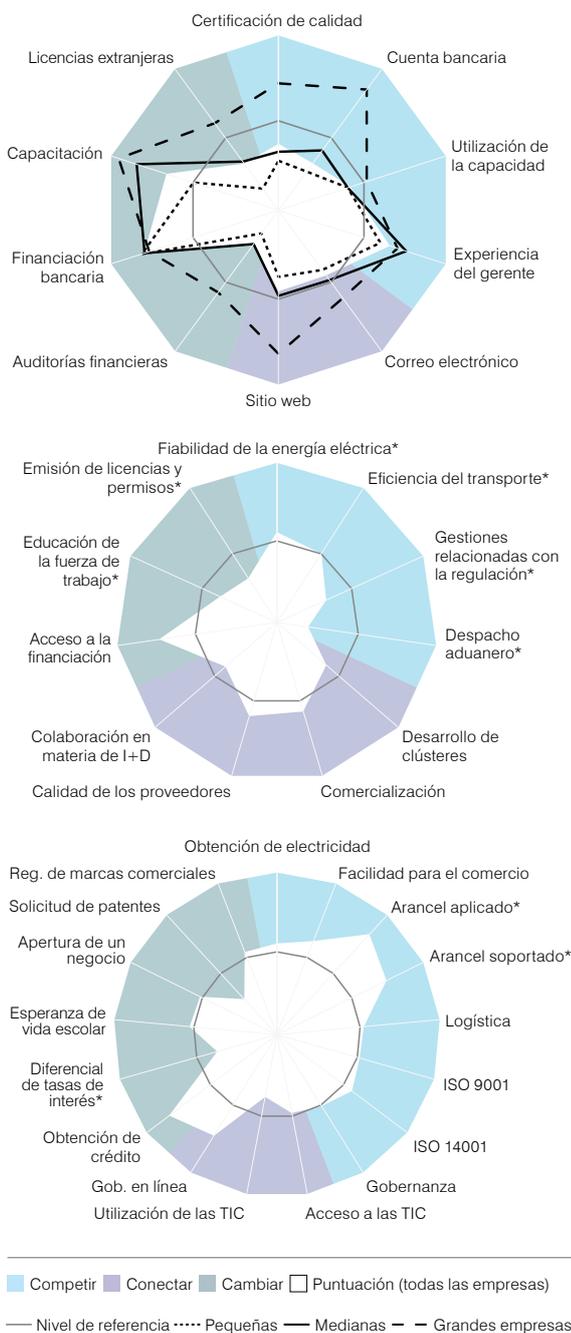
Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	39,4	40,4	41,1
	Medianas	48,3	49,4	55,8
	Grandes	70,4	72,3	73,2
Todas		45,1	46,4	51,0
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		40,3	50,5	48,5
CONTEXTO NACIONAL		61,5	53,8	51,9

Nivel de referencia: 51,1 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 76,6	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 25,5
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	9,2	11,7	46,0	14,2	28,2	33,4	72,5	37,9
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	82,4	92,5	99,6	87,4	27,2	42,2	85,3	33,1
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	70,7	70,7	76,0	71,5	41,4	41,4	52,7	43,0
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	20,5	24,9	23,4	22,1	60,9	76,3	71,1	66,5
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	81,0	85,8	91,9	83,7	42,4	49,6	62,3	46,2
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	43,7	54,8	85,5	52,2	38,3	49,2	82,4	46,6
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	23,4	32,2	67,2	31,5	16,6	24,1	58,4	23,5
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	35,9	34,4	32,0	34,7	81,7	80,1	77,2	80,4
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	43,3	80,6	94,1	60,1	50,9	84,8	95,5	67,0
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	2,7	8,2	23,3	7,7	15,2	34,3	61,5	32,9
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>									
2.1 Capacidad de competición	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,9	0,4	0,5	0,7	52,9	64,5	61,4	56,6
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,6	0,8	0,4	0,7	54,0	48,8	61,0	51,2
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	16,7	9,3	11,9	14,1	29,4	44,2	38,1	33,7
2.1.4	Días para el despacho aduanero	18,4	14,2	20,4	18,3	19,5	28,3	15,9	19,7
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,3				40,7
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,3				58,1
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,6				61,1
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,1				42,2
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	6,7	14,5	4,5	8,5	78,4	61,0	84,6	73,8
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	23,1	37,5	33,2	28,4	45,3	29,8	33,8	38,9
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	17,2	29,8	15,1	20,4	37,4	22,7	40,7	32,9
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>									
3.1 Capacidad de competición	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				75,7				56,3
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				78,8				62,0
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				1,8				83,9
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				2,7				74,9
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,8				53,3
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				33,6				52,6
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				11,1				57,5
3.1.8	Gobernanza (índice)				-0,2				51,8
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>									
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)				4,5				49,2
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)				1,7				39,0
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				6,3				73,3
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>									
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				80,0				82,7
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)				15,8				38,1
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)				13,1				53,7
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				85,1				52,6
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				2,0				29,7
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				603,0				54,7



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

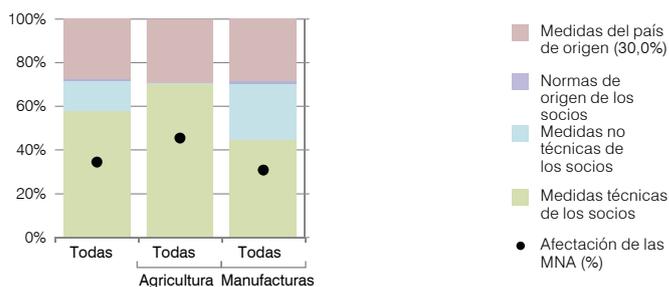
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

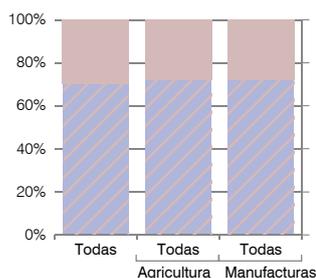
## 1. Empresas afectadas por las MNA



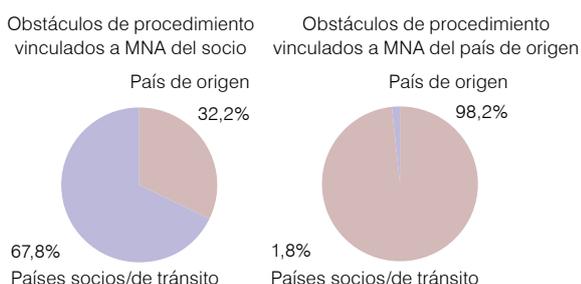
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/peru/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría el Perú su...?						
		América Latina y el Caribe	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
230120 Harina, polvo y pellets de pesc...	1 711,9	~10%	90%	~10%	44%	~10%	47%	~	~	~	~
740311 Cátodos de cobre y secciones d...	2 257,0	~10%	17%	~10%	30%	~10%	24%	~	~	~	~
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	979,0	~10%	83%	~10%	82%	~10%	50%	~	~	~	~
080610 Uvas, frescas	319,0	~10%	88%	~10%	57%	~10%	56%	~	~	~	~
150420 Grasas y aceites de pescado y...	391,1	~10%	77%	~10%	68%	~10%	38%	~	~	~	~
070920 Espárragos, frescos o refrigerados	388,9	~10%	73%	~10%	72%	~10%	17%	~	~	~	~
610910 Camisetas de punto, de algodón	345,0	~10%	19%	~10%	15%	~10%	32%	~	~	~	~
790111 Cinc sin alear en bruto con un...	280,2	~10%	44%	~10%	37%	~10%	22%	~	~	~	~
800110 Estaño en bruto sin alear	437,1	~10%	51%	~10%	82%	~10%	17%	~	~	~	~
200560 Espárragos preparados o...	135,5	~10%	80%	~10%	78%	~10%	45%	~	~	~	~
710691 Plata en bruto	315,3	~10%	12%	~10%	50%	~10%	28%	~	~	~	~
550630 Fibras discontinuas acrílicas o...	18,8	~10%	92%	~10%	93%	~10%	77%	~	~	~	~
610510 Camisas de punto para hombre...	221,7	~10%	28%	~10%	30%	~10%	17%	~	~	~	~
740811 Alambre de cobre refinado con...	251,0	~10%	23%	~10%	22%	~10%	94%	~	~	~	~
080440 Aguacates (paltas), frescos o...	157,0	~10%	94%	~10%	91%	~10%	43%	~	~	~	~
740200 Cobre sin refinar; ánodos de co...	139,0	~10%	79%	~10%	32%	~10%	50%	~	~	~	~
790112 Cinc sin alear en bruto con un...	144,4	~10%	79%	~10%	80%	~10%	23%	~	~	~	~
030749 Sepias (Jibias) y calamares y...	163,4	~10%	35%	~10%	24%	~10%	41%	~	~	~	~
030729 Veneras (vieiras), volandeiras y...	116,0	~10%	72%	~10%	93%	~10%	35%	~	~	~	~
0803XX Bananas y plátanos, frescos o...	110,2	~10%	100%	~10%	100%	~10%	49%	~	~	~	~

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/peru/>

# Rwanda

## Indicadores clave

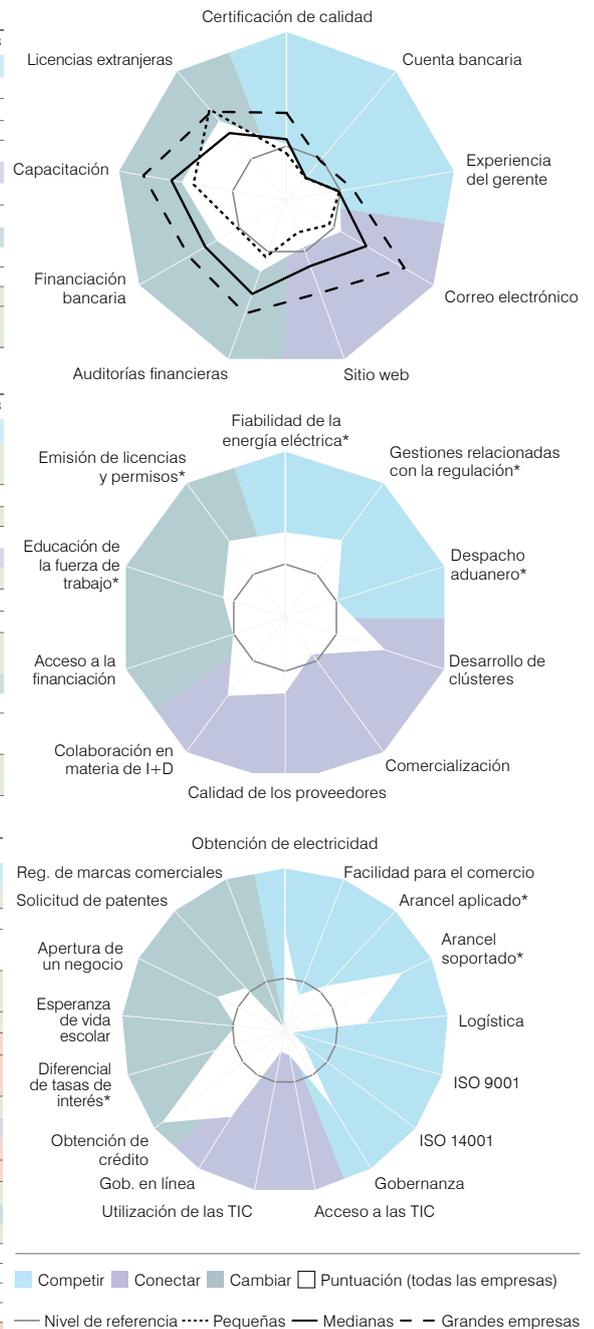
Población (millones)	11,1
PIB (billones de \$EE. UU.)	8,0
PIB per cápita (\$EE. UU.)	722,1
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-12,0
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	5,7
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	41,8
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	45,2
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA, PDSL
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	24,6	24,5
CAPACIDADES A			
Medianas	28,4	47,7	58,7
NIVEL DE EMPRESA			
Grandes	40,8	69,2	73,0
Todas	27,9	33,2	54,2
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	47,3	25,6	42,9
CONTEXTO NACIONAL	41,0	30,5	42,2
Nivel de referencia: 32,5 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)			
Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 48,8		Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 16,3	

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	9,1	13,3	23,9	11,7	28,0	36,3	51,9	33,4
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	69,4	69,9	85,6	71,2	17,4	17,7	30,8	18,4
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	12,6	12,5	14,7	12,7	31,6	31,2	39,6	32,0
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	68,0	88,3	97,0	76,5	28,9	54,1	80,1	37,0
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	23,8	46,8	63,6	34,2	20,0	41,3	58,2	29,4
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	44,9	67,7	78,4	54,4	35,6	58,9	71,3	44,9
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	8,0	17,3	23,9	13,6	33,1	55,1	66,3	47,5
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	48,1	62,0	81,5	55,4	55,6	68,7	85,5	62,7
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	31,3	16,8	29,6	23,5	70,4	52,2	68,7	61,8
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>								
2.1 Capacidad de competición	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,8	1,4	1,6	1,0	54,7	46,4	44,4	51,4
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	4,6	5,9	6,7	5,2	60,4	54,9	52,0	57,7
2.1.4 Días para el despacho aduanero	16,6	12,5	10,3	12,4	22,9	32,6	39,0	32,8
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,9				62,9
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,3				27,4
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,0				45,6
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,7				58,2
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	37,1	30,8	34,1	35,1	30,7	37,4	33,7	32,7
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	25,6	28,5	45,6	28,4	42,1	38,8	23,1	38,9
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	9,0	4,9	7,3	7,7	53,4	66,7	58,2	57,0
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>								
3.1 Capacidad de competición	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas				Todas			
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)					79,5	61,8		
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)					44,7	23,6		
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)					9,7	37,3		
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)					2,5	80,4		
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)					2,8	49,9		
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)					0,3	4,7		
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)					0,2	14,4		
3.1.8 Gobernanza (índice)					-0,1	55,9		
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>								
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)					2,4	15,5		
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)					0,5	13,5		
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)					5,1	62,6		
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>								
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)					90,0	94,2		
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)					9,6	44,3		
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)					10,3	30,4		
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)					81,7	46,4		
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)					3,0	35,6		
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)					10,0	2,3		



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

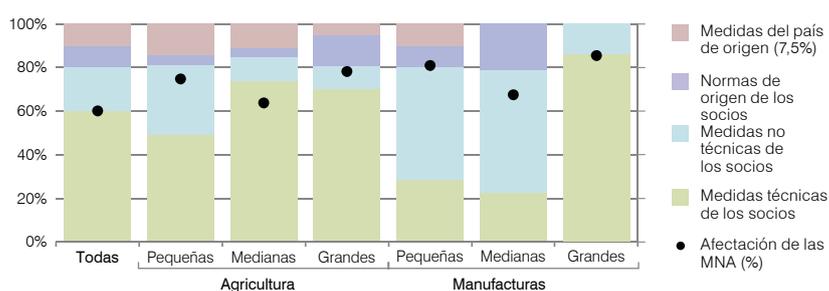
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2011) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

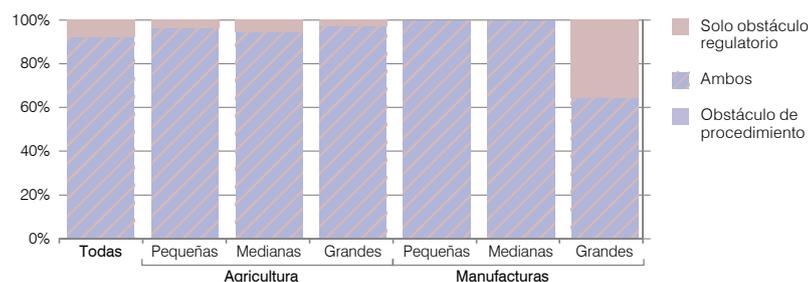
## 1. Empresas afectadas por las MNA



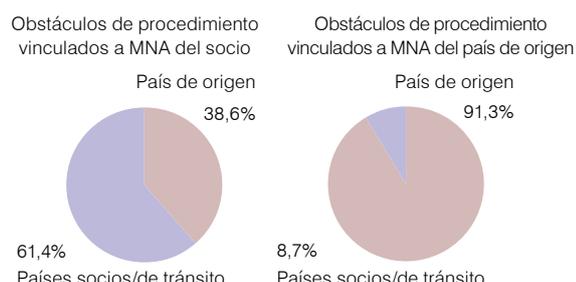
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: ITC NTM Survey, additional results are available at <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/rwanda/>

# Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Rwanda su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría Rwanda su...?				
		África Subsahariana	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos
090240 Té negro (fermentado) y té...	47,7	45%	41%	72%	Verde	Verde	Verde	Verde	
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	63,5	33%	30%	5%	Verde	Verde	Verde	Verde	
110100 Harina de trigo o de morcajo o ...	7,4	80%	80%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
110220 Harina de maíz	2,2	90%	90%	99%	Verde	Verde	Verde	Verde	
220300 Cerveza de malta	6,6	66%	66%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
090190 Cáscara y cascarilla de café, ...	1,0	88%	88%	58%	Verde	Verde	Verde	Verde	
392310 Cajas, cajones, jaulas y artículo ...	1,3	81%	82%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
0102XX Animales vivos de la especie ...	5,2	28%	32%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
640590 Calzado, no expresado en otra ...	1,5	67%	69%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
220290 Bebidas no alcohólicas no ...	2,8	42%	44%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
1302XX Jugos y extractos vegetales no ...	2,8	98%	98%	25%	Verde	Verde	Verde	Verde	
1102XX Harina de cereales no expresa ...	0,7	54%	55%	90%	Verde	Verde	Verde	Verde	
41XXXc Pielés (excepto la peletería) y ...	2,7	5%	32%	58%	Verde	Verde	Verde	Verde	
41XXXa Pielés (excepto la peletería) y ...	4,6	4%	14%	56%	Verde	Verde	Verde	Verde	
100510 Maíz para siembra	2,0	54%	55%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
070820 Judías, aunque estén desvainad ...	0,7	59%	59%	95%	Verde	Verde	Verde	Verde	
870324 Automóviles con motor de émbol ...	4,2	49%	77%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
0713Xa Hortalizas secas, desvainadas	0,2	69%	71%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	
090230 Té negro (fermentado) y té ...	3,7	29%	33%	99%	Verde	Verde	Verde	Verde	
110313 Grañones y sémola de maíz	0,2	71%	72%	100%	Verde	Verde	Verde	Verde	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/Rwanda/>

# Senegal

## Indicadores clave

Población (millones)	14,5
PIB (billones de \$EE. UU.)	15,6
PIB per cápita (\$EE. UU.)	1 071,8
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-10,3
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	4,6
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	82,3
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	33,7
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	34,6	14,9
CAPACIDADES A	46,7	51,5	37,8
NIVEL DE EMPRESA	65,1	81,1	46,5
Todas	42,3	28,0	31,9
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	45,5	52,5	48,8
CONTEXTO NACIONAL	40,7	33,9	34,5

Nivel de referencia: 35,9 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

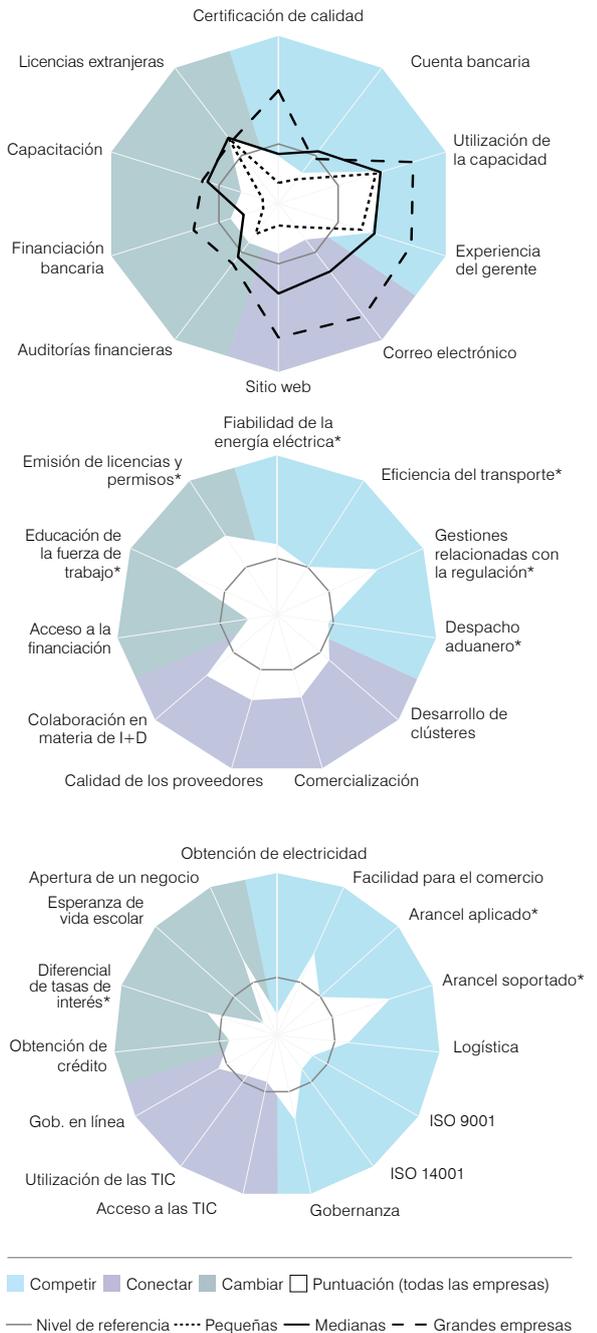
Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 53,8	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 17,9
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	3,3	9,9	39,4	9,3	12,5	29,7	67,4	28,4
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	70,7	90,8	87,4	77,6	18,1	38,6	33,1	22,9
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	78,3	79,4	86,1	79,9	58,2	61,0	80,5	62,3
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	17,4	19,5	25,8	19,0	49,6	57,3	79,4	55,5
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	50,2	85,9	97,5	64,7	16,9	49,7	82,6	26,3
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	15,5	58,9	83,0	34,5	12,8	53,4	79,5	29,7
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	29,9	48,6	53,7	37,3	22,1	39,2	44,2	28,6
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	1,7	4,4	15,1	6,6	9,1	20,9	50,7	28,7
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	7,1	35,2	38,0	17,4	9,5	42,5	45,4	22,4
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	14,5	14,7	13,2	14,4	48,2	48,6	45,8	48,0

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	1,5	2,1	1,6	1,6	45,4	40,4	44,4	44,4
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	2,4	1,0	0,1	1,6	28,3	44,8	81,4	36,0
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	2,0	5,2	4,3	3,0	76,1	57,7	61,8	69,0
2.1.4 Días para el despacho aduanero	-	11,9	14,3	12,5	-	34,1	27,9	32,4
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,3				43,2
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,1				53,7
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,4				55,5
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,6				57,8
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	59,0	42,9	31,1	51,6	12,7	25,2	37,0	18,0
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	6,6	13,3	14,4	9,2	75,9	60,7	58,6	69,3
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	5,8	13,1	2,3	7,0	63,2	44,3	79,8	59,2

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores	Puntuaciones normalizadas
	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>		
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	34,2	13,0
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	75,1	55,8
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	10,4	35,2
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	2,7	72,9
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)	2,6	44,1
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	3,8	25,3
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	0,6	25,9
3.1.8 Gobernanza (índice)	-0,2	53,7
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>		
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)	3,2	29,5
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)	1,3	31,0
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	3,1	41,4
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>		
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	30,0	29,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)	9,0	45,1
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)	7,9	11,1
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	85,0	52,5
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	-	-
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	-	-



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

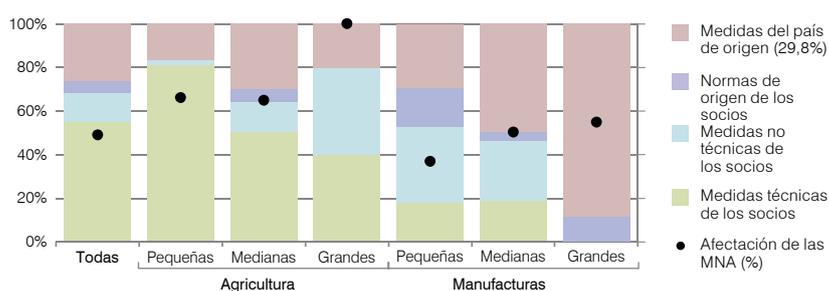
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2014) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

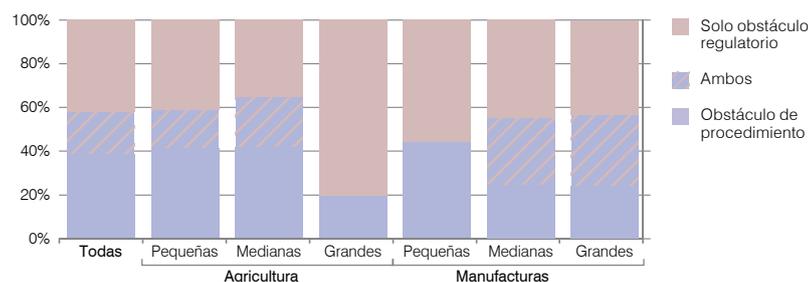
## 1. Empresas afectadas por las MNA



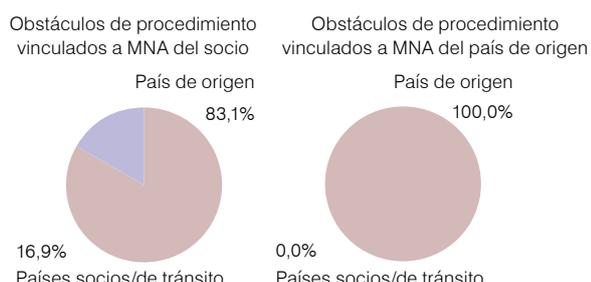
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: ITC NTM Survey, additional results are available at <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/senegal/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría el Senegal su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría el Senegal su...?						
		África Subsahariana	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
252329 Cemento Portland no expresad...	182,8		61%		62%		99%				
280920 Ácido fosfórico y ácidos ...	221,9		100%		34%		100%				
210410 Preparaciones para sopas, pota ...	60,3		70%		71%		96%				
0303Xa Pescado congelado, entero	91,0		42%		45%		48%				
721590 Barras de hierro o acero sin ale ...	18,9		74%		75%		99%				
150810 Aceite de cacahuete (cacahuet ...	55,1		100%		35%		44%				
030759 Pulpo, congelado, seco, salado ...	42,8		64%		61%		34%				
230500 Tortas y demás residuos sólido ...	8,6		98%		98%		7%				
0302Xe Pescado, fresco, entero	60,5		22%		44%		31%				
0303Xi Sardinas, sardinelas o espadine ...	5,7		74%		75%		82%				
0306Xa Crustáceos	25,9		86%		96%		47%				
030749 Sepias (Jibias) y calamares y ...	20,1		74%		86%		32%				
520100 Algodón sin cardar ni peinar	24,1		100%		15%		73%				
670419 Barbas, cejas, y artículos análo ...	8,9		63%		64%		34%				
070820 Judías, aunque estén desvaina ...	13,0		96%		96%		45%				
41XXXb Pieles (excepto la peletería) y ...	7,2		37%		74%		47%				
0304Xb Filetes y trozos de pescado, ...	13,2		72%		89%		29%				
160414 Atunes, listados y bonitos, en ...	7,3		86%		79%		53%				
330499 Preparaciones de belleza ...	16,6		23%		63%		98%				
080131 Nueces de cajuil, en cáscara, ...	8,8		100%		5%		75%				

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/Senegal/>

# Sri Lanka

## Indicadores clave

Población (millones)	21,0
PIB (billones de \$EE. UU.)	74,6
PIB per cápita (\$EE. UU.)	3 557,9
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,2
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-3,7
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	1,8
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	54,6
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	31,3
Región geográfica	Asia Meridional
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-bajos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	37,0	5,6
CAPACIDADES A	51,2	27,6	61,3
NIVEL DE EMPRESA	65,8	67,3	78,2
Todas	42,1	11,6	48,2
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	52,6	64,2	42,5
CONTEXTO NACIONAL	47,9	47,5	51,4

Nivel de referencia: 46,0 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 69,0

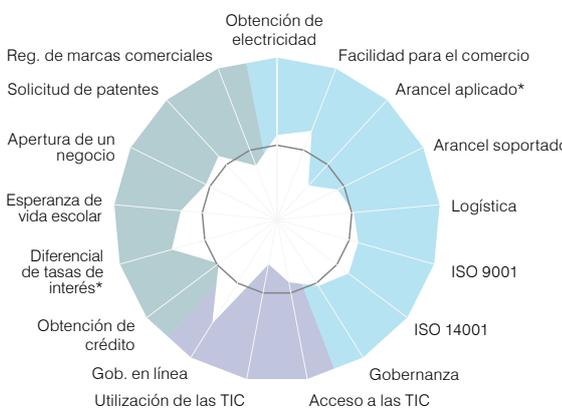
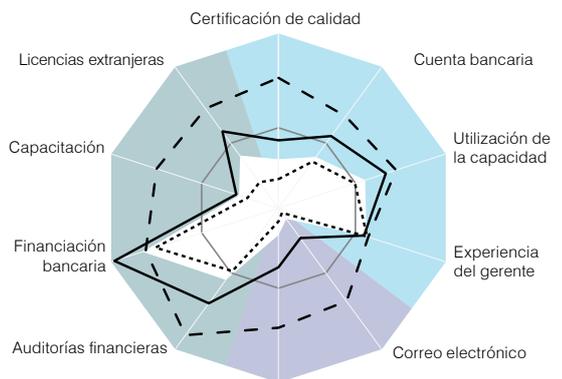
Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 23,0

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	4,6	14,7	48,8	9,1	16,5	38,8	74,5	28,0
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	87,2	95,5	98,1	89,4	32,8	50,9	64,9	36,1
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	72,8	80,6	82,8	75,6	45,7	64,1	70,3	51,8
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	18,3	17,8	18,5	18,2	52,9	51,1	53,7	52,6
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	19,1	57,5	93,2	30,5	3,4	21,3	65,9	7,7
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	9,4	39,1	73,3	18,6	7,7	34,0	68,6	15,5
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	54,2	75,2	93,0	60,3	44,7	67,5	90,1	50,9
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	29,0	53,5	33,8	35,4	73,5	98,1	79,4	81,2
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	14,3	19,8	66,6	18,4	18,6	25,2	72,9	23,6
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	3,4	18,1	31,3	9,3	18,3	54,3	70,4	37,2

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	1,8	3,0	2,1	2,0	42,7	35,0	40,4	41,1
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,5	0,5	0,5	1,1	37,2	57,2	57,2	43,0
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	1,4	2,6	3,3	1,7	81,4	71,7	67,2	78,7
2.1.4 Días para el despacho aduanero	6,0	8,5	6,5	7,9	56,2	45,1	53,9	47,5
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,8				60,0
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				5,1				82,4
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				5,0				73,0
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,1				41,5
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	32,8	24,0	17,9	30,3	35,1	45,9	55,0	38,0
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	13,3	21,2	34,7	16,0	60,7	47,9	32,4	55,8
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	20,2	17,6	19,2	19,7	33,2	36,8	34,5	33,8

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>3.1 Capacidad de competición</b>								
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				72,7				52,3
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				76,9				58,8
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				12,7				28,6
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				4,1				41,5
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,7				47,2
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				31,5				51,8
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				8,9				55,0
3.1.8 Gobernanza (índice)				-0,4				48,1
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>								
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)				3,9				39,2
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)				1,1				27,9
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				6,5				75,3
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>								
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				45,0				44,8
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)				2,4				67,0
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)				13,7				59,1
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				83,0				48,7
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				16,0				53,1
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				268,0				35,9



■ Competir 
 ■ Conectar 
 ■ Cambiar 
  Puntuación (todas las empresas)

— Nivel de referencia 
 ..... Pequeñas 
 — Medianas 
 - - - Grandes empresas

**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

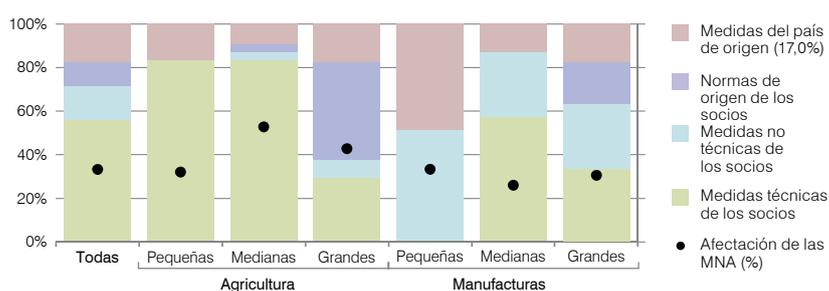
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2011) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

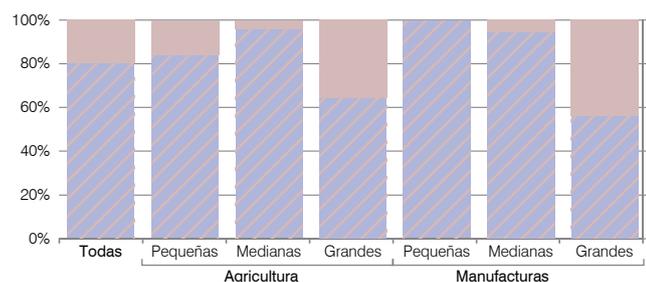
## 1. Empresas afectadas por las MNA



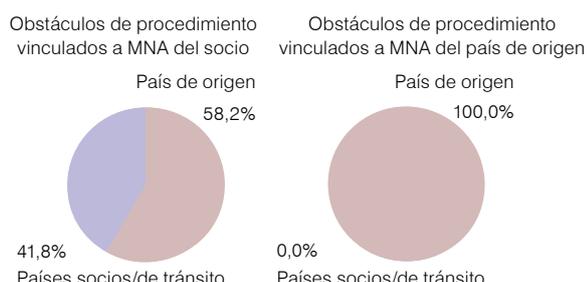
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/sri-lanka/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Sri Lanka su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?				¿Mejoraría Sri Lanka su...?					
		Asia Meridional	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
090240 Té negro (fermentado) ...	693,3	91%	22%	82%	91%	22%	82%	■	■	■	■
090230 Té negro (fermentado) y té ...	560,7	96%	23%	44%	96%	23%	44%	■	■	■	■
621210 Sostenes y sus partes, de mate...	399,0	71%	71%	34%	71%	71%	34%	■	■	■	■
620342 Pantalones y pantalones cortos ...	318,7	28%	56%	15%	28%	56%	15%	■	■	■	■
0906XX Canela y flores de canelero	102,2	99%	91%	32%	99%	91%	32%	■	■	■	■
090411 Pimienta del género Piper, con...	53,5	63%	72%	94%	63%	72%	94%	■	■	■	■
401290 Bandajes, macizos o huecos...	277,2	89%	72%	11%	89%	72%	11%	■	■	■	■
611610 Guantes impregnados, recubier...	180,4	94%	63%	40%	94%	63%	40%	■	■	■	■
401519 Guantes no expresados en ning...	117,2	17%	43%	64%	17%	43%	64%	■	■	■	■
710391 Rubíes, zafiros y esmeraldas...	108,0	98%	81%	42%	98%	81%	42%	■	■	■	■
620462 Pantalones y pantalones cortos...	230,3	11%	54%	17%	11%	54%	17%	■	■	■	■
620520 Camisas hombres/niños, de...	139,8	74%	72%	34%	74%	72%	34%	■	■	■	■
610910 Camisetas de punto, de algodón	244,8	47%	52%	26%	47%	52%	26%	■	■	■	■
610821 Bragas de punto para mujeres ...	166,9	77%	55%	23%	77%	55%	23%	■	■	■	■
610462 Pantalones y pantalones cortos ...	122,4	94%	88%	28%	94%	88%	28%	■	■	■	■
611120 Prendas y complementos de vesti...	89,5	97%	71%	54%	97%	71%	54%	■	■	■	■
610711 Calzoncillos de punto para hombr...	102,4	75%	57%	48%	75%	57%	48%	■	■	■	■
611241 Bañadores para mujeres o niñas...	83,2	78%	83%	43%	78%	83%	43%	■	■	■	■
610990 Camisetas de punto, de las dem...	134,6	42%	59%	21%	42%	59%	21%	■	■	■	■
610822 Bragas de punto para mujeres o ...	109,0	59%	87%	40%	59%	87%	40%	■	■	■	■

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/country/sri-lanka/>

# Tailandia

## Indicadores clave

Población (millones)	68,7
PIB (billones de \$EE. UU.)	373,8
PIB per cápita (\$EE. UU.)	5 444,6
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,9
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	3,8
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	3,0
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	149,6
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	20,0
Región geográfica	Asia Oriental y el Pacífico
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

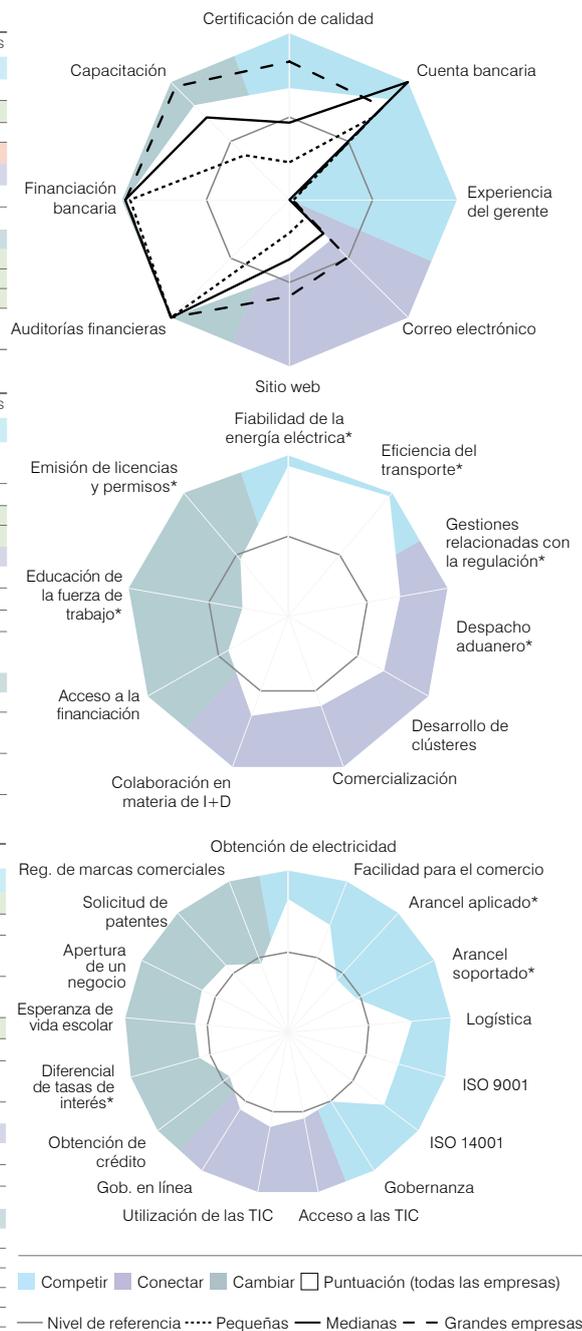
Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	31,5	17,1	77,7
	Medianas	48,8	32,2	89,3
	Grandes	54,5	53,4	98,0
	Todas	51,1	39,4	92,7
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		95,4	66,1	39,1
CONTEXTO NACIONAL		64,4	56,2	53,2

Nivel de referencia: 49,6 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 74,4	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 24,8
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas				
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	
<b>1.1 Capacidad de competición</b>									
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	6,8	19,6	62,3	39,0	22,5	46,3	83,0	67,1
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	98,6	100,0	99,3	99,6	69,5	100,0	79,0	85,3
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	5,3	4,7	5,1	4,9	2,5	0,0	1,7	0,8
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>									
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	45,4	67,7	85,4	74,1	14,4	28,6	48,9	34,5
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	23,6	41,0	63,3	50,0	19,9	35,7	57,9	44,4
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>									
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	49,9	53,5	53,1	53,0	95,1	98,1	97,8	97,7
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	30,9	63,3	94,9	75,3	37,8	69,9	96,1	80,4
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>									
<b>2.1 Capacidad de competición</b>									
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	0,5	0,4	0,4	0,4	91,9	93,4	93,4	93,4
2.1.4	Días para el despacho aduanero	1,3	1,4	1,3	1,3	97,4	95,8	97,4	97,4
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>									
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)	-	-	-	4,2	-	-	-	70,3
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)	-	-	-	4,6	-	-	-	68,4
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)	-	-	-	4,5	-	-	-	59,6
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)	-	-	-	4,0	-	-	-	66,1
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>									
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	34,9	30,4	21,3	26,4	32,9	37,8	49,7	42,7
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	27,3	37,4	42,3	38,8	40,1	29,9	25,7	28,6
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	15,0	11,6	12,4	12,3	40,9	47,3	45,7	45,9
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>									
<b>3.1 Capacidad de competición</b>									
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	-	-	-	91,7	-	-	-	82,5
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	-	-	-	83,6	-	-	-	71,2
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	-	-	-	7,8	-	-	-	44,4
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	-	-	-	3,8	-	-	-	46,9
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)	-	-	-	3,4	-	-	-	76,2
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	-	-	-	130,3	-	-	-	70,5
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	-	-	-	46,1	-	-	-	73,8
3.1.8	Gobernanza (índice)	-	-	-	-0,3	-	-	-	50,0
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>									
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)	-	-	-	4,9	-	-	-	53,8
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)	-	-	-	3,1	-	-	-	59,1
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	-	-	-	4,4	-	-	-	55,7
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>									
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	-	-	-	45,0	-	-	-	44,8
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)	-	-	-	4,1	-	-	-	56,5
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)	-	-	-	13,5	-	-	-	57,1
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	-	-	-	88,0	-	-	-	58,9
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	-	-	-	23,0	-	-	-	56,5
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	-	-	-	416,0	-	-	-	45,6

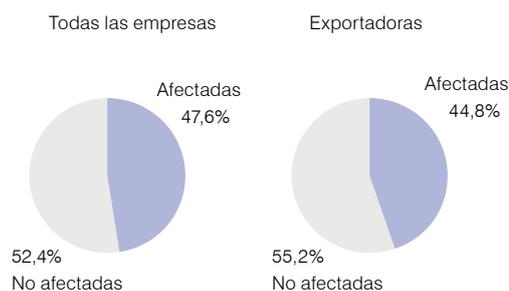


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

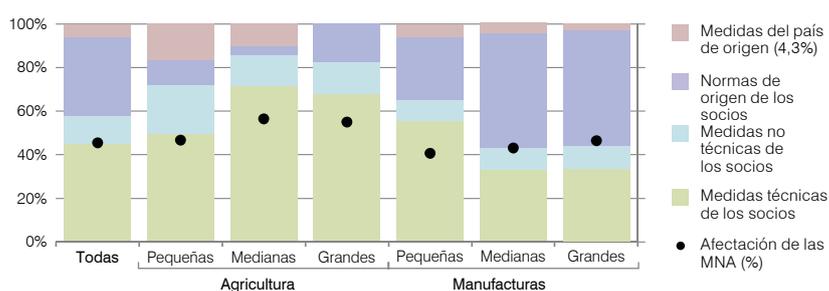
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2006) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

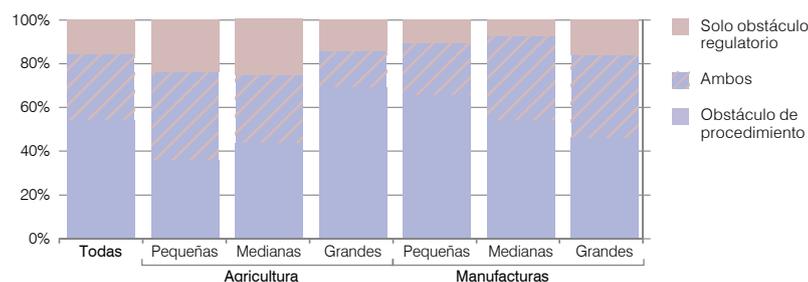
## 1. Empresas afectadas por las MNA



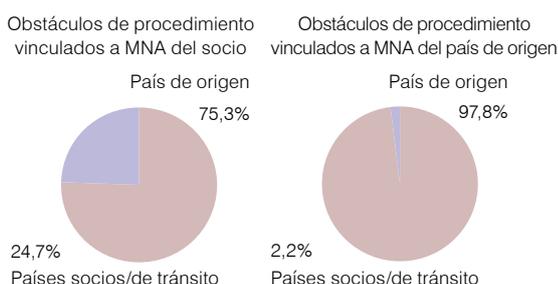
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/thailand>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Tailandia su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría Tailandia su...?						
		Asia Oriental y el Pacífico	Potencial no aprovechado	Comercio Sur-Sur	Potencial no aprovechado	OCDE	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
847170 Unidades de memoria de datos...	14 962,1	[Barra]	32%	[Barra]	30%	[Barra]	32%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
85XXXI Equipos eléctricos y electrónicos	10 157,4	[Barra]	41%	[Barra]	43%	[Barra]	15%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
400122 Cauchos técnicamente ...	3 712,8	[Barra]	39%	[Barra]	41%	[Barra]	65%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
870421 Carretillas diésel de peso total ...	6 133,0	[Barra]	30%	[Barra]	45%	[Barra]	10%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
100630 Arroz semiblanqueado o ...	4 257,7	[Barra]	68%	[Barra]	55%	[Barra]	18%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
400110 Látex de caucho natural, incluso ...	1 883,7	[Barra]	72%	[Barra]	72%	[Barra]	77%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
400121 Caucho natural en hojas ahumadas	2 413,3	[Barra]	67%	[Barra]	71%	[Barra]	51%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
84XXXe Máquinas, reactores nucleares, ...	4 245,6	[Barra]	33%	[Barra]	34%	[Barra]	63%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
8525XX Cámaras de televisión, cámaras ...	2 398,0	[Barra]	68%	[Barra]	72%	[Barra]	21%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
8415XX Máquinas y aparatos para ...	2 270,9	[Barra]	47%	[Barra]	45%	[Barra]	49%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
160232 Preparaciones y conservas de ...	1 900,3	[Barra]	62%	[Barra]	78%	[Barra]	54%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
110814 Fécula de mandioca (yuca)	854,9	[Barra]	74%	[Barra]	75%	[Barra]	53%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
85XXXd Aparatos eléctricos, electrónicos	2 677,3	[Barra]	52%	[Barra]	57%	[Barra]	16%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
160414 Atunes, listados y bonitos, en ...	2 149,8	[Barra]	50%	[Barra]	16%	[Barra]	43%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
85XXXc Aparatos eléctricos, electrónicos	2 683,3	[Barra]	45%	[Barra]	63%	[Barra]	14%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
1605Xa Crustáceos y moluscos, ...	1 484,4	[Barra]	61%	[Barra]	78%	[Barra]	41%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
071410 Raíces de mandioca (yuca), fres ...	1 034,8	[Barra]	58%	[Barra]	58%	[Barra]	67%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
1701XX Azúcar de caña o de remolacha ...	1 649,7	[Barra]	7%	[Barra]	47%	[Barra]	47%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
711311 Artículos de joyería y sus partes ...	1 527,2	[Barra]	67%	[Barra]	80%	[Barra]	25%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]
0306Xa Crustáceos	1 486,4	[Barra]	53%	[Barra]	63%	[Barra]	35%	[Verde]	[Verde]	[Verde]	[Verde]

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/country/thailand/>

# Tanzanía, República Unida de

## Indicadores clave

Población (millones)	47,7
PIB (billones de \$EE. UU.)	47,9
PIB per cápita (\$EE. UU.)	1 005,6
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,1
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-10,2
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	5,2
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	52,7
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	41,8
Región geográfica	África Subsahariana
Grupo de desarrollo	PMA
Grupo de ingresos	Bajos ingresos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]		Competir	Conectar	Cambiar
CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Pequeñas	37,0	9,1	25,8
	Medianas	45,9	24,0	47,3
	Grandes	59,2	74,4	75,5
Todas		39,9	13,2	36,2
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO		33,4	42,3	23,4
CONTEXTO NACIONAL		42,2	20,4	27,6

Nivel de referencia: 35,3 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezhas las puntuaciones por encima de: 53,0	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 17,7
--	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1	CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
		Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
1.1	Capacidad de competición								
1.1.1	Empresas con certificación de calidad (%)	13,1	25,6	75,4	17,6	36,0	54,0	89,7	43,4
1.1.2	Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	69,8	85,2	92,4	73,7	17,6	30,3	41,9	20,1
1.1.3	Utilización de la capacidad (%)	80,9	79,8	82,6	80,8	64,9	62,0	69,7	64,7
1.1.4	Experiencia del gerente (años)	12,1	14,1	13,6	12,6	29,7	37,3	35,4	31,6
1.2	Capacidad de conexión								
1.2.1	Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	22,2	49,2	94,1	30,0	4,5	16,4	68,7	7,5
1.2.2	Empresas que poseen su propio sitio web (%)	16,4	36,6	83,5	22,6	13,6	31,6	80,1	19,0
1.3	Capacidad de cambio								
1.3.1	Empresas con estados financieros auditados (%)	35,0	52,3	81,7	39,9	26,6	42,8	75,3	31,0
1.3.2	Inversiones financiadas por los bancos (%)	3,5	13,4	37,6	8,8	17,3	47,1	83,6	35,4
1.3.3	Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	27,4	40,0	52,3	30,7	34,0	47,5	59,7	37,6
1.3.4	Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	5,3	16,5	47,4	10,9	25,5	51,7	83,6	40,9
2	ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO								
2.1	Capacidad de competición								
2.1.1	Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	5,4	6,0	4,9	5,5	26,1	24,5	27,6	25,8
2.1.2	Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	4,5	1,7	2,6	4,0	16,2	34,9	26,8	18,5
2.1.3	Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	1,8	2,6	3,6	2,0	77,8	71,7	65,5	76,1
2.1.4	Días para el despacho aduanero	-	24,6	25,0	22,0	-	9,4	8,9	13,3
2.2	Capacidad de conexión								
2.2.1	Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,4				46,2
2.2.2	Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,5				32,1
2.2.3	Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				3,8				40,6
2.2.4	Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,4				50,3
2.3	Capacidad de cambio								
2.3.1	Acceso a la financiación como limitación (%)	43,3	47,0	37,5	43,9	24,9	21,7	30,3	24,3
2.3.2	Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	38,8	47,2	48,0	40,8	28,6	21,9	21,3	26,9
2.3.3	Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	32,4	42,8	19,9	34,2	20,4	12,6	33,5	18,9
3	CONTEXTO NACIONAL								
3.1	Capacidad de competición								
3.1.1	Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				75,3				55,8
3.1.2	Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				63,0				40,2
3.1.3	Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				9,8				37,2
3.1.4	Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				2,4				86,7
3.1.5	Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,3				31,1
3.1.6	Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				1,2				13,9
3.1.7	Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				0,8				28,0
3.1.8	Gobernanza (índice)				-0,5				44,4
3.2	Capacidad de conexión								
3.2.1	Acceso a las TIC (0 a 10)				2,4				14,4
3.2.2	Utilización de las TIC (0 a 10)				0,2				6,2
3.2.3	Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				3,0				40,5
3.3	Capacidad de cambio								
3.3.1	Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				25,0				24,3
3.3.2	Diferencial de tasas de interés (%)				6,0				50,5
3.3.3	Esperanza de vida escolar (años)				9,2				21,3
3.3.4	Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				78,9				42,0
3.3.5	Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				-				-
3.3.6	Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				1,0				0,0



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

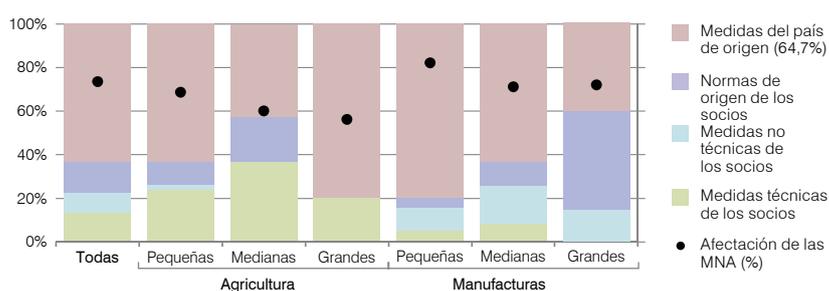
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

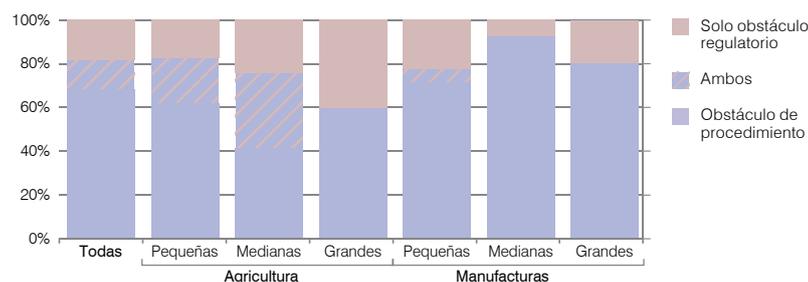
## 1. Empresas afectadas por las MNA



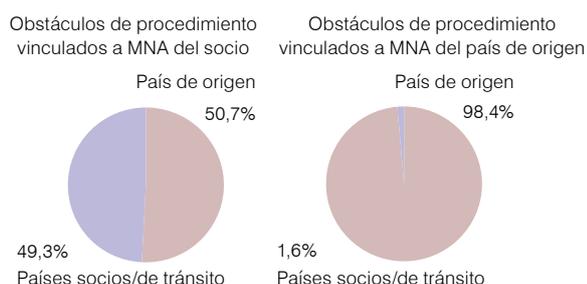
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/tanzania-united-republic-of/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría la República Unida de Tanzania su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?			¿Mejoraría la República Unida de Tanzania su...?			
		África Subsahariana	Comercio Sur-Sur	OCDE	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
080131 Nueces de cajuil, en cáscara, ...	123,3	87%	56%	98%	■	■		
090111 Café, sin tostar, sin descafeinar	157,0	82%	72%	29%	■	■		
520100 Algodón sin cardar ni peinar	111,8	93%	60%	77%	■	■		
120740 Semilla de sésamo (ajonjolí), ...	93,8	100%	45%	49%	■	■		
630491 artículos de tapicería no ...	46,9	71%	71%	96%	■	■	■	■
090240 Té negro (fermentado) y té ...	44,4	80%	74%	35%	■	■		
230610 Tortas y demás residuos sólido ...	7,5	94%	93%	100%	■	■	■	■
710813 Oro en las demás formas ...	311,8	2%	73%	100%	■	■	■	■
110100 Harina de trigo o de morcajo o ...	35,6	55%	59%	100%	■	■	■	■
0907XX Clavos	38,8	100%	53%	94%	■	■		
271210 Vaselina	10,4	87%	87%	100%	■	■	■	■
252329 Cemento Portland no expresad ...	22,1	73%	73%	100%	■	■	■	■
0713Xb Hortalizas secas, desvainadas	35,6	90%	35%	84%	■	■		
0304Xb Filetes y trozos de pescado, ...	62,3	93%	73%	47%	■	■	■	■
340119 Jabón, productos y preparacion ...	10,7	76%	76%	100%	■	■	■	■
230630 Tortas y demás residuos sólido ...	16,7	75%	74%	99%	■	■	■	■
630533 Sacos, talegas, para envasar, ...	8,4	80%	81%	100%	■	■	■	■
7010XX Bombonas (damajuanas), botel ...	18,6	58%	61%	85%	■	■	■	■
721041 Prod. laminados planos, de hier ...	7,1	81%	81%	100%	■	■	■	■
252210 Cal viva	6,7	79%	79%	100%	■	■	■	■

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/tanzania/>

# Trinidad y Tabago

## Indicadores clave

Población (millones)	1,4
PIB (billones de \$EE. UU.)	28,8
PIB per cápita (\$EE. UU.)	21 310,8
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,0
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	8,3
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	1,7
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	136,7
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	23,4
Región geográfica	América Latina y el Caribe
Grupo de desarrollo	PEID
Grupo de ingresos	Ingresos altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
Pequeñas	56,4	29,5	37,8
CAPACIDADES A	62,9	52,9	54,1
NIVEL DE EMPRESA	60,5	63,4	63,7
Todas	57,7	34,5	44,6
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	60,1	51,1	40,7
CONTEXTO NACIONAL	54,1	60,1	44,7

Nivel de referencia: 61,2 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

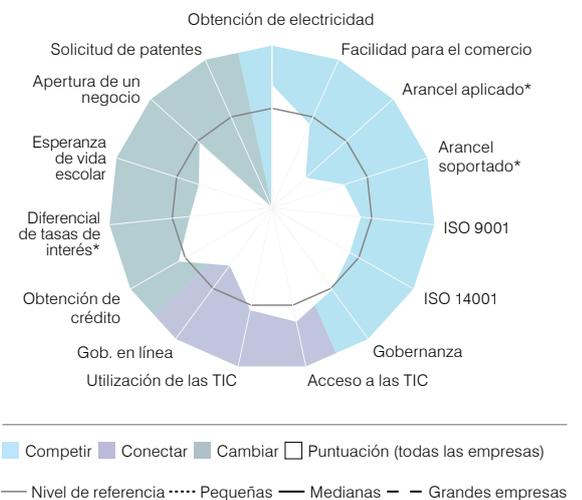
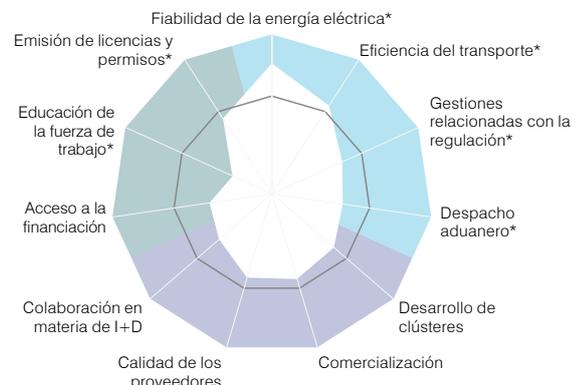
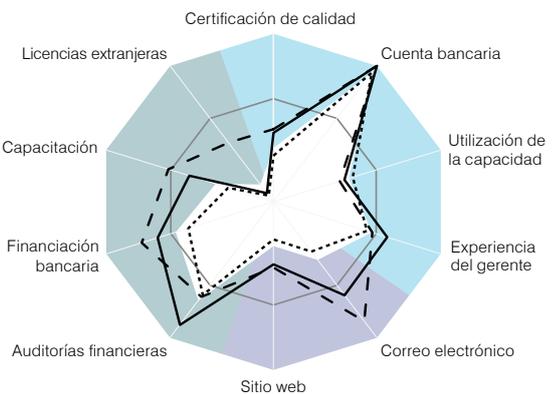
Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 92,7	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 30,6
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	8,9	16,1	17,5	11,0	27,5	41,1	43,3	32,0
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	99,9	100,0	100,0	99,9	95,1	100,0	100,0	95,1
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	73,6	71,2	69,8	72,5	47,4	42,4	39,6	45,0
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	19,1	22,5	20,0	19,9	55,8	68,0	59,1	58,7
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	76,1	94,1	98,4	81,2	36,6	68,7	87,8	42,7
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	26,4	42,5	44,5	30,8	22,3	37,2	39,1	26,3
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	76,0	93,3	77,2	79,5	68,4	90,5	69,8	72,6
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	15,2	25,9	33,3	19,1	50,9	69,2	78,8	58,4
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	21,4	42,8	55,6	28,0	27,1	50,4	62,8	34,6
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	0,7	1,0	12,1	2,2	4,6	6,4	43,5	12,8

2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,1	0,1	0,0	0,1	81,8	81,8	100,0	81,8
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,2	0,4	0,7	0,3	72,1	61,0	51,2	65,8
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	8,5	5,8	8,3	7,9	46,4	55,3	46,9	48,1
2.1.4 Días para el despacho aduanero	9,0	7,0	9,5	8,7	43,3	51,6	41,5	44,5
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,6				51,0
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,2				55,4
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,3				54,5
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,1				43,3
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	31,1	23,9	25,1	29,3	37,0	46,0	44,4	39,1
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	44,2	33,8	26,7	40,9	24,2	33,2	40,8	26,8
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	7,6	11,2	3,8	8,0	57,3	48,2	71,5	56,2

3 CONTEXTO NACIONAL	Valores	Puntuaciones normalizadas
	Todas	Todas
<b>3.1 Capacidad de competición</b>		
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)	88,2	75,9
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)	75,6	56,5
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)	13,0	27,8
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)	3,8	46,6
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)	-	-
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)	39,4	54,7
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)	8,9	55,0
3.1.8 Gobernanza (índice)	0,1	62,4
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>		
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)	6,4	71,9
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)	3,6	64,5
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)	3,3	44,0
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>		
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)	65,0	66,1
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)	6,0	50,6
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)	12,3	47,1
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)	88,3	59,7
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)	1,0	0,0
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)	-	-



**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

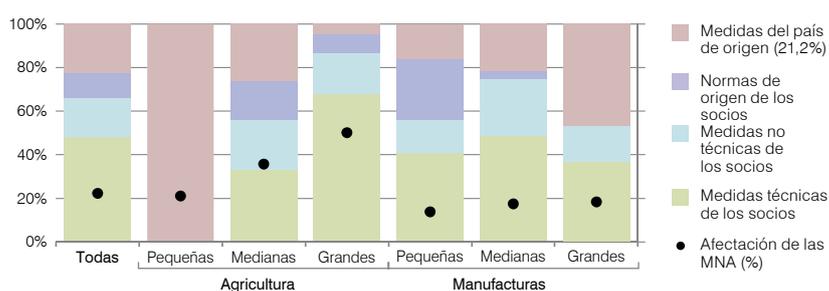
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

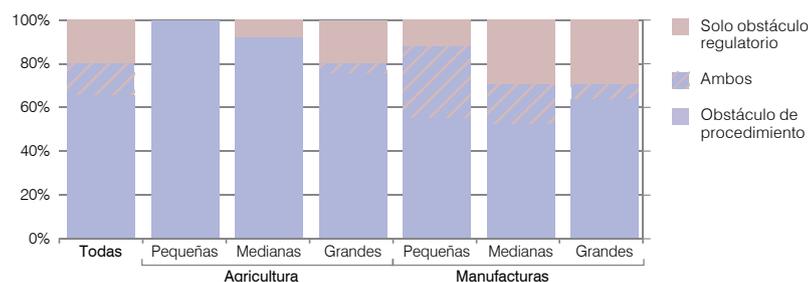
## 1. Empresas afectadas por las MNA



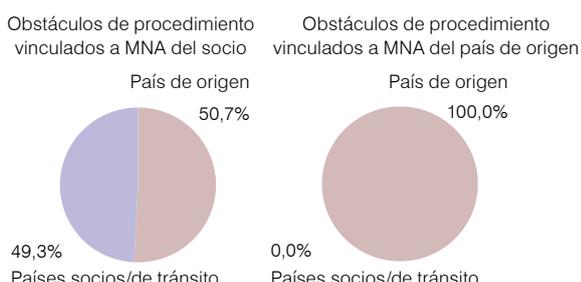
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/trinidad-and-tobago/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría Trinidad y Tabago su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	América Latina y el Caribe			Comercio Sur-Sur			OCDE			¿Mejoraría Trinidad y Tabago su...?			
		Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina			
281410 Amoniaco anhidro	1 952,9	22%	35%	26%	■	■	■	■	■	■	■	■		
290511 Metanol (alcohol metílico)	1 351,0	52%	53%	1%	■	■	■	■	■	■	■	■		
720310 Productos féreos obtenidos por...	737,5	59%	28%	25%	■	■	■	■	■	■	■	■		
310280 Mezclas de urea con nitrato de ...	242,8	67%	42%	48%	■	■	■	■	■	■	■	■		
310210 Urea, incluso en disolución acuo ...	227,1	54%	56%	25%	■	■	■	■	■	■	■	■		
220210 Agua, incluidas el agua mineral ...	60,3	60%	61%	81%	■	■	■	■	■	■	■	■		
220710 Alcohol etílico sin desnaturalizar ...	37,6	97%	97%	22%	■	■	■	■	■	■	■	■		
721391 Alambión de hierro o acero sin ...	90,9	8%	14%	92%	■	■	■	■	■	■	■	■		
721310 Alambión, de hierro o acero ...	21,5	73%	77%	59%	■	■	■	■	■	■	■	■		
252329 Cemento Portland no expresad ...	22,7	58%	61%	89%	■	■	■	■	■	■	■	■		
220840 Ron y demás aguardientes de caña	18,2	91%	90%	69%	■	■	■	■	■	■	■	■		
1904XX Cereales de desayuno y barras ...	10,5	69%	69%	100%	■	■	■	■	■	■	■	■		
481810 Papel higiénico	15,7	57%	56%	99%	■	■	■	■	■	■	■	■		
220300 Cerveza de malta	16,6	47%	45%	84%	■	■	■	■	■	■	■	■		
190410 Productos a base de cereales ...	14,7	45%	48%	95%	■	■	■	■	■	■	■	■		
720720 Prod. intermedios de hierro o ac ...	31,5	59%	60%	92%	■	■	■	■	■	■	■	■		
190590 Hostias, sellos vacíos de los tip ...	20,8	26%	28%	66%	■	■	■	■	■	■	■	■		
721320 Alambión de hierro o acero sin ...	14,5	18%	17%	100%	■	■	■	■	■	■	■	■		
720610 Lingotes, hierro y acero sin alear ...	15,1	33%	32%	100%	■	■	■	■	■	■	■	■		
480300 Papel, de uso doméstico/de ...	9,4	66%	65%	98%	■	■	■	■	■	■	■	■		

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/trinidad-y-tobago/>

## Indicadores clave

Población (millones)	11,0
PIB (billones de \$EE. UU.)	48,6
PIB per cápita (\$EE. UU.)	4 414,8
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,1
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-8,9
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	4,9
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	106,0
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	22,2
Región geográfica	Oriente Medio y Norte de África
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos medios-altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
Pequeñas	41,7	56,7	33,9
Medianas	54,1	75,2	54,4
Grandes	59,8	76,1	59,0
Todas	49,3	64,1	45,6
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	47,5	44,3	53,6
CONTEXTO NACIONAL	56,2	58,6	53,6

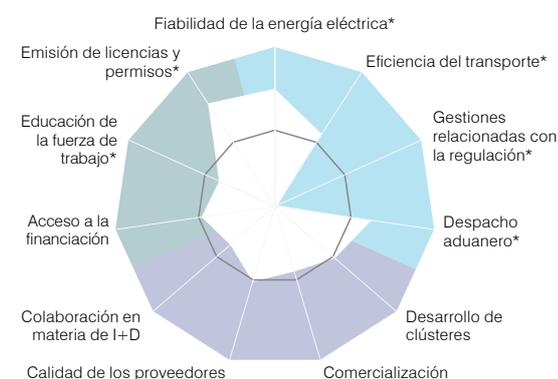
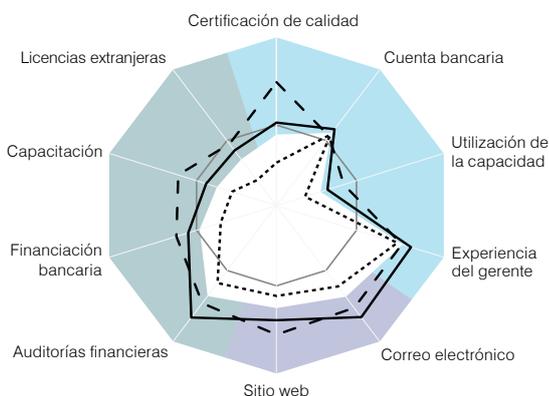
Nivel de referencia: 47,8 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 71,8

Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 23,9

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	8,0	21,8	47,1	16,8	25,5	49,3	73,3	42,2
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	95,8	96,7	95,5	96,1	52,1	56,1	50,9	53,3
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	56,3	64,8	70,1	62,3	17,1	30,5	40,2	26,3
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	23,7	26,1	24,5	24,6	72,1	80,4	74,9	75,3
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	90,8	97,4	95,9	93,6	59,6	82,1	75,2	67,1
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	59,4	73,0	80,7	66,3	53,9	68,3	76,9	61,1
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	66,0	87,3	78,9	74,5	57,0	82,4	71,9	66,7
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	8,1	16,1	19,9	12,9	33,4	52,8	59,8	45,9
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	20,9	34,8	51,3	28,9	26,5	42,0	58,8	35,6
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	3,5	10,7	13,0	8,1	18,7	40,5	45,4	34,0
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>								
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,1	0,3	0,0	0,2	81,8	68,4	100,0	73,7
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	0,3	1,0	0,1	0,6	65,8	44,8	81,4	54,0
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	44,3	49,6	47,9	46,5	3,1	0,0	1,0	1,8
2.1.4 Días para el despacho aduanero	6,6	4,8	4,1	5,2	53,2	63,0	68,1	60,6
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,5				49,4
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				3,8				42,4
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,1				49,0
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				2,9				36,6
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	24,1	26,9	14,7	23,9	45,7	42,1	60,6	46,0
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	23,9	36,9	31,1	29,1	44,3	30,3	36,0	38,1
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	1,6	5,5	0,8	2,8	84,6	64,3	91,3	76,8
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>								
<b>3.1 Capacidad de competición</b>								
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				84,6				69,8
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				80,4				64,8
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				6,5				50,0
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				3,8				46,6
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,6				41,0
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				77,0				63,5
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				18,2				63,1
3.1.8 Gobernanza (índice)				-0,3				50,4
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>								
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)				4,6				49,5
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)				2,6				52,5
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				6,4				74,0
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>								
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				35,0				34,4
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)				2,5				65,9
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)				14,6				66,8
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				83,6				49,7
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				10,0				48,7
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				-				-

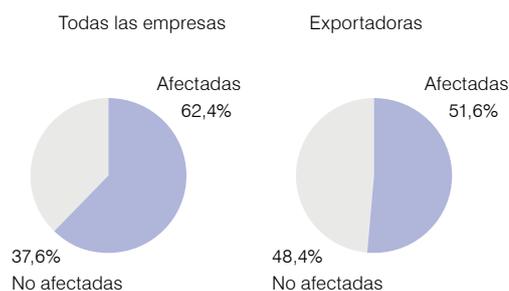


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

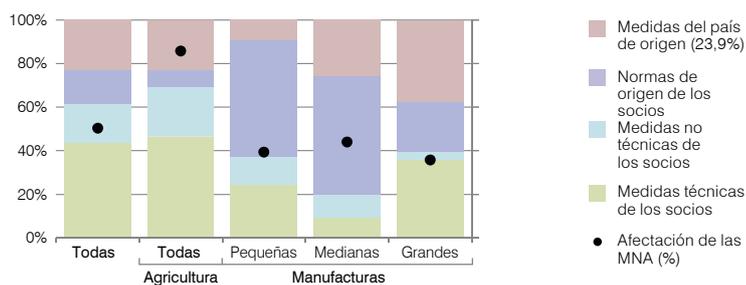
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2013) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III.

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

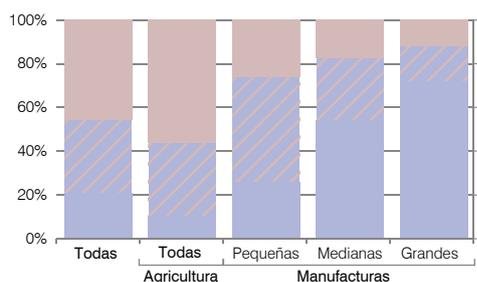
## 1. Empresas afectadas por las MNA



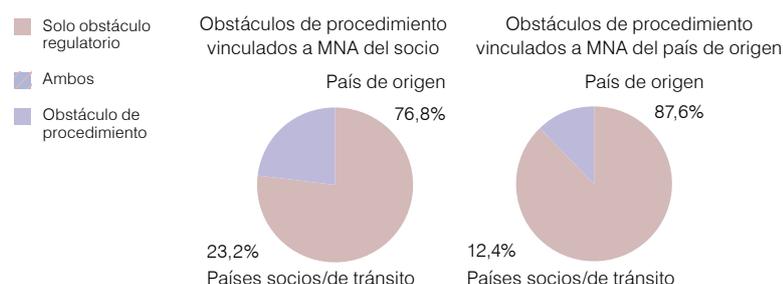
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: ITC NTM Survey, additional results are available at <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/tunisia/>

# Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

Would Túnez improve its...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	Oriente Medio y Norte de África				Comercio Sur-Sur				OCDE				Would Túnez improve its...?			
		Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial no aprovechado	Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina				
150910 Aceite de oliva virge	338,1	68%	75%	69%	68%	73%	26%	68%	75%	69%	68%	73%	26%	68%	73%	26%	
620342 Pantalones largos y cortos par...	644,5	89%	73%	26%	89%	73%	26%	89%	73%	26%	89%	73%	26%	89%	73%	26%	
151529 Aceite de maíz y sus fracciones, ...	87,3	85%	85%	98%	85%	85%	98%	85%	85%	98%	85%	85%	98%	85%	85%	98%	
854430 Juegos de cables para bujías ...	652,1	98%	67%	21%	98%	67%	21%	98%	67%	21%	98%	67%	21%	98%	67%	21%	
8544Xa Conductores eléctricos para un ...	530,0	92%	81%	16%	92%	81%	16%	92%	81%	16%	92%	81%	16%	92%	81%	16%	
310530 Hidrogenoortofostato de diamo ...	354,3	55%	74%	44%	55%	74%	44%	55%	74%	44%	55%	74%	44%	55%	74%	44%	
080410 Dátiles, frescos o secos	206,1	62%	64%	66%	62%	64%	66%	62%	64%	66%	62%	64%	66%	62%	64%	66%	
6403XX Calzado, superior de cuero	281,7	34%	49%	43%	34%	49%	43%	34%	49%	43%	34%	49%	43%	34%	49%	43%	
310310 Superfosfatos, en paquetes que ...	244,9	64%	30%	78%	64%	30%	78%	64%	30%	78%	64%	30%	78%	64%	30%	78%	
8528Xa Receptores de televisión (incli ...	346,6	90%	87%	57%	90%	87%	57%	90%	87%	57%	90%	87%	57%	90%	87%	57%	
280920 Ácido fosfórico ácidos ...	231,9	89%	38%	58%	89%	38%	58%	89%	38%	58%	89%	38%	58%	89%	38%	58%	
640610 Partes superiores de calzado y ...	147,1	99%	96%	55%	99%	96%	55%	99%	96%	55%	99%	96%	55%	99%	96%	55%	
8544Xb Conductores eléctricos, para ...	177,8	59%	59%	50%	59%	59%	50%	59%	59%	50%	59%	59%	50%	59%	59%	50%	
880330 Partes de aviones, n.c.o.p.	108,1	100%	98%	64%	100%	98%	64%	100%	98%	64%	100%	98%	64%	100%	98%	64%	
620462 Pantalones largos y cortos par ...	349,9	70%	59%	22%	70%	59%	22%	70%	59%	22%	70%	59%	22%	70%	59%	22%	
8708Xb Partes y acceso de los vehículo ...	205,0	50%	68%	32%	50%	68%	32%	50%	68%	32%	50%	68%	32%	50%	68%	32%	
853690 Aplicación eléctrica para circuit ...	293,2	84%	89%	15%	84%	89%	15%	84%	89%	15%	84%	89%	15%	84%	89%	15%	
610910 T-shirts y camisetas, de algodá ...	209,1	77%	70%	49%	77%	70%	49%	77%	70%	49%	77%	70%	49%	77%	70%	49%	
840999 Partes para motores diesel y ...	77,1	93%	97%	69%	93%	97%	69%	93%	97%	69%	93%	97%	69%	93%	97%	69%	
85XXXc Equipo eléctrico, electrónico	274,3	73%	73%	72%	73%	73%	72%	73%	73%	72%	73%	73%	72%	73%	73%	72%	

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Source:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/country/tunisia/>

## Indicadores clave

Población (millones)	3,4
PIB (billones de \$EE. UU.)	55,1
PIB per cápita (\$EE. UU.)	16 198,5
Participación en el PIB mundial (PPA en \$, %)	0,1
Excedente por cuenta corriente respecto al PIB (%)	-4,7
Margen arancelario preferencial (puntos porcentuales)	5,8
Importaciones + exportaciones de bienes y servicios respecto al PIB (%)	52,2
Exportaciones de servicios respecto al total de las exportaciones (%)	24,0
Región geográfica	América Latina y el Caribe
Grupo de desarrollo	País desarrollado
Grupo de ingresos	Ingresos altos

## Resumen del cuadro de competitividad de las pymes

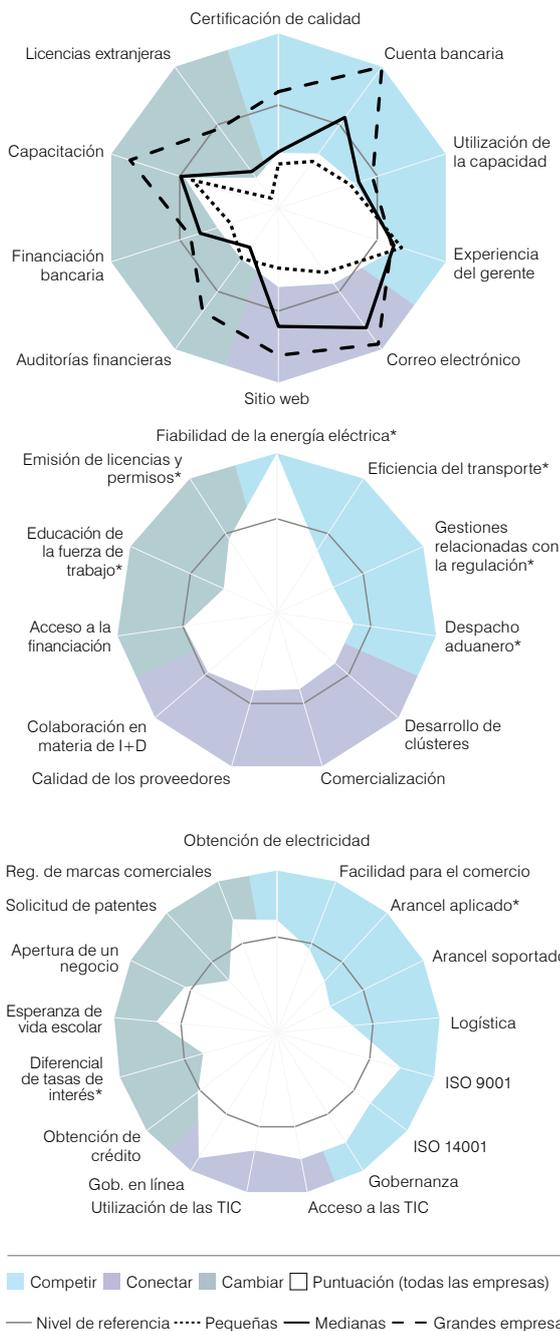
Puntuaciones medias [0 a 100]	Competir	Conectar	Cambiar
	Pequeñas	43,7	40,0
CAPACIDADES A	53,3	76,3	39,7
NIVEL DE EMPRESA	72,6	90,4	67,8
Todas	47,0	49,4	37,6
ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO	58,4	51,3	49,9
CONTEXTO NACIONAL	60,2	81,4	60,6

Nivel de referencia: 58,8 (una función del PIB per cápita en \$EE.UU.)

Se consideran fortalezas las puntuaciones por encima de: 88,3	Se consideran debilidades las puntuaciones por debajo de: 29,4
---	--

## Cuadro de competitividad de las pymes

1 CAPACIDADES A NIVEL DE EMPRESA	Valores				Puntuaciones normalizadas			
	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Todas	Pequeñas	Medianas	Grandes
<b>1.1 Capacidad de competición</b>								
1.1.1 Empresas con certificación de calidad (%)	7,9	11,1	38,5	10,8	25,2	32,2	66,7	31,6
1.1.2 Empresas con cuenta corriente o de ahorros (%)	87,3	98,0	100,0	90,8	33,0	64,1	100,0	38,6
1.1.3 Utilización de la capacidad (%)	71,5	73,9	77,5	72,7	43,0	48,0	56,3	45,5
1.1.4 Experiencia del gerente (años)	24,1	22,8	22,4	23,7	73,5	69,0	67,6	72,1
<b>1.2 Capacidad de conexión</b>								
1.2.1 Empresas que utilizan el correo electrónico (%)	83,3	97,9	99,6	88,0	45,6	84,8	96,4	53,6
1.2.2 Empresas que poseen su propio sitio web (%)	39,6	72,6	87,2	50,9	34,4	67,8	84,4	45,3
<b>1.3 Capacidad de cambio</b>								
1.3.1 Empresas con estados financieros auditados (%)	45,0	36,4	80,1	45,5	35,7	27,8	73,3	36,2
1.3.2 Inversiones financiadas por los bancos (%)	6,6	13,3	16,0	9,2	28,7	46,8	52,6	36,5
1.3.3 Empresas que ofrecen capacitación formal (%)	44,0	51,0	85,5	48,6	51,6	58,5	88,8	56,1
1.3.4 Empresas que utilizan licencias de tecnología extranjera (%)	1,1	5,4	19,5	4,2	7,0	25,8	56,4	21,5
<b>2 ENTORNO EMPRESARIAL INMEDIATO</b>								
<b>2.1 Capacidad de competición</b>								
2.1.1 Pérdidas debidas a cortes de energía (% de las ventas)	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2.1.2 Pérdidas durante el transporte doméstico (%)	1,0	1,0	0,4	0,9	44,8	44,8	61,0	46,7
2.1.3 Tiempo de gestión dedicado a la regulación (%)	10,1	15,4	14,2	11,6	42,2	31,5	33,6	38,7
2.1.4 Días para el despacho aduanero	8,9	7,8	5,4	7,7	43,8	47,9	59,7	48,3
<b>2.2 Capacidad de conexión</b>								
2.2.1 Estado de desarrollo de clústeres (1 a 7)				3,5				48,0
2.2.2 Alcance de la comercialización (1 a 7)				4,0				49,7
2.2.3 Calidad de los proveedores locales (1 a 7)				4,2				50,7
2.2.4 Colaboración entre la industria y la universidad en I+D (1 a 7)				3,6				56,6
<b>2.3 Capacidad de cambio</b>								
2.3.1 Acceso a la financiación como limitación (%)	16,8	14,2	13,8	16,0	56,9	61,5	62,3	58,3
2.3.2 Fuerza de trabajo con una educación inadecuada (%)	29,5	33,6	34,4	30,8	37,7	33,4	32,7	36,3
2.3.3 Permisos y licencias empresariales como limitación (%)	9,0	7,7	5,2	8,4	53,4	57,0	65,5	55,0
<b>3 CONTEXTO NACIONAL</b>								
<b>3.1 Capacidad de competición</b>								
3.1.1 Facilidad para obtener electricidad (0 a 100)				84,5				69,6
3.1.2 Facilidad para el comercio transfronterizo (0 a 100)				74,6				55,1
3.1.3 Arancel aplicado, media ponderada en función del comercio (%)				8,1				43,3
3.1.4 Arancel soportado, media ponderada en función del comercio (%)				4,5				36,3
3.1.5 Índice de desempeño logístico (1 a 5)				2,7				46,5
3.1.6 Certificados de calidad ISO 9001 (/mill. de hab.)				245,3				78,8
3.1.7 Certificados de medio ambiente ISO 14001 (/mill. de hab.)				38,9				71,8
3.1.8 Gobernanza (índice)				0,8				79,8
<b>3.2 Capacidad de conexión</b>								
3.2.1 Acceso a las TIC (0 a 10)				7,1				79,4
3.2.2 Utilización de las TIC (0 a 10)				4,6				73,9
3.2.3 Servicios en línea del gobierno (0 a 10)				8,5				91,0
<b>3.3 Capacidad de cambio</b>								
3.3.1 Facilidad para obtener crédito (0 a 100)				60,0				60,7
3.3.2 Diferencial de tasas de interés (%)				7,8				47,0
3.3.3 Esperanza de vida escolar (años)				15,5				74,2
3.3.4 Facilidad para abrir un negocio (0 a 100)				89,7				63,2
3.3.5 Solicitudes de patentes (/mill. de hab.)				6,0				43,5
3.3.6 Registros de marcas comerciales (/mill. de hab.)				1 306,0				75,0

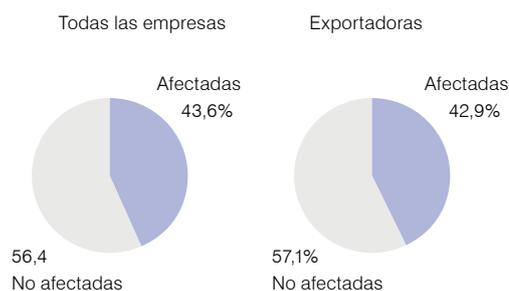


**Nota:** La tabla incluye los valores y las puntuaciones correspondientes para cada indicador. Los gráficos radiales están basados en puntuaciones: los valores se transforman y se normalizan a fin de que, para cada indicador, en una muestra de 111 países, el peor valor obtenga una puntuación de 0, el mejor valor obtenga una puntuación de 100 y el valor medio obtenga una puntuación de 50. Si en los valores originales los números más altos indican unos resultados peores, las etiquetas del gráfico aparecen marcadas con un asterisco (\*). Las series en las que faltan datos se indican como (-) en las tablas y se omiten en los gráficos radiales.

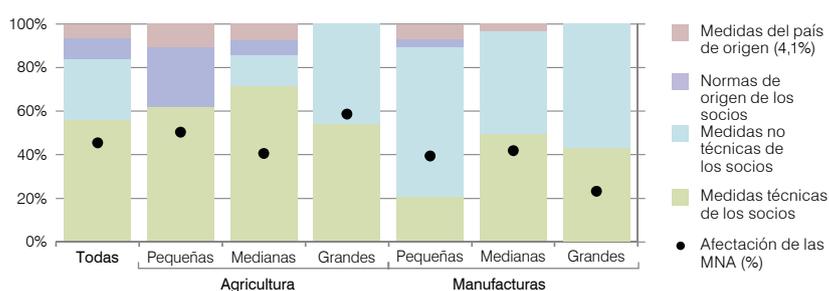
**Fuente:** Encuesta de Empresas del Banco Mundial (2010) para los datos a nivel de empresa; para otras fuentes consúltese el anexo III

# Encuesta empresarial del ITC sobre medidas no arancelarias (MNA)

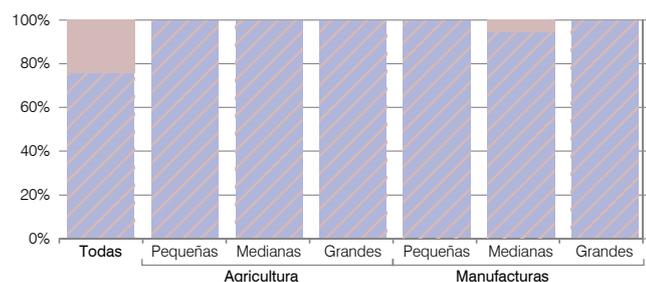
## 1. Empresas afectadas por las MNA



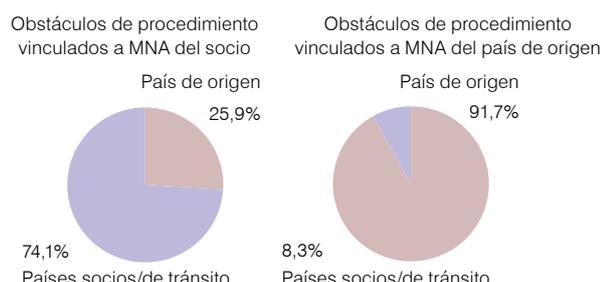
## 2. MNA notificadas como complejas (exportadoras)



## 3. Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadoras)



## 4. Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadoras)



Fuente: Encuesta sobre MNA del ITC, pueden consultarse más resultados en: <http://ntmsurvey.intracen.org/ntm-survey-data/country-analysis/uruguay/>

## Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales

¿Cuál es el potencial de exportación del producto en...?

¿Mejoraría el Uruguay su...?

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/GRUPO DE PRODUCTOS	Exportaciones (en millones de \$EE.UU.)	América Latina y el Caribe		Comercio Sur-Sur		OCDE		Nivel tecnológico	Estabilidad de los ingresos	Presencia de pymes	Participación femenina
		Potencial no aprovechado	Potencial aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial aprovechado	Potencial no aprovechado	Potencial aprovechado				
1201XX Habas (porotos, frijoles, fréjoles...)	832,3	95%	52%	78%	95%	52%	78%	■	■	■	■
020230 Cortes (trozos) de carne...	882,2	56%	41%	8%	56%	41%	8%	■	■	■	■
110710 Malta, sin tostar	181,3	61%	62%	97%	61%	62%	97%	■	■	■	■
020130 Cortes (trozos) de carne...	293,8	75%	82%	55%	75%	82%	55%	■	■	■	■
1001Xb Trigo y morcajo o tranquillón	219,9	47%	52%	89%	47%	52%	89%	■	■	■	■
040221 Leche y nata (crema) en polvo s...	196,6	31%	41%	66%	31%	41%	66%	■	■	■	■
100630 Arroz semiblanqueado o...	361,0	13%	31%	52%	13%	31%	52%	■	■	■	■
510529 Lana peinada, excepto a granel	142,1	91%	51%	57%	91%	51%	57%	■	■	■	■
392330 Bombonas (damajuanas), botell...	152,1	22%	24%	97%	22%	24%	97%	■	■	■	■
41XXa Pieles (excepto la peletería) y...	261,5	33%	23%	41%	33%	23%	41%	■	■	■	■
0102XX Animales vivos de la especie...	128,5	94%	80%	57%	94%	80%	57%	■	■	■	■
100620 Arroz, descascarillado (arroz car...	64,2	73%	75%	27%	73%	75%	27%	■	■	■	■
3808Xb Fungicidas	51,6	49%	52%	95%	49%	52%	95%	■	■	■	■
400510 Caucho con adición de negro de...	73,7	49%	50%	98%	49%	50%	98%	■	■	■	■
040690 Quesos no expresados en otra...	182,1	18%	37%	63%	18%	37%	63%	■	■	■	■
1502XX Grasas de animales de las...	48,8	84%	73%	88%	84%	73%	88%	■	■	■	■
340211 Agentes de superficie, aniónicos	58,3	44%	48%	82%	44%	48%	82%	■	■	■	■
040210 Leche en polvo con un contenid...	79,5	24%	41%	63%	24%	41%	63%	■	■	■	■
020443 Cortes (trozos) de carne de...	27,9	33%	54%	69%	33%	54%	69%	■	■	■	■
940190 Partes de asientos excepto los...	77,8	14%	15%	76%	14%	15%	76%	■	■	■	■

**Nota:** Los 20 productos principales presentados por orden decreciente de su potencial de exportación al mundo. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda vacía en el potencial de exportación significa que el producto fue demandado de un modo inconsistente durante cinco años por algún país de la región en cuestión. Exportaciones (en millones de \$EE.UU.) corresponde a la media anual de exportaciones al mundo en el período de 2009 a 2013. Más información en los anexos I, II y III.

**Fuente:** Evaluación del potencial de exportación del ITC. Pueden consultarse resultados adicionales en la sección de países del sitio web del ITC: <http://www.intracen.org/pais/uruguay/>

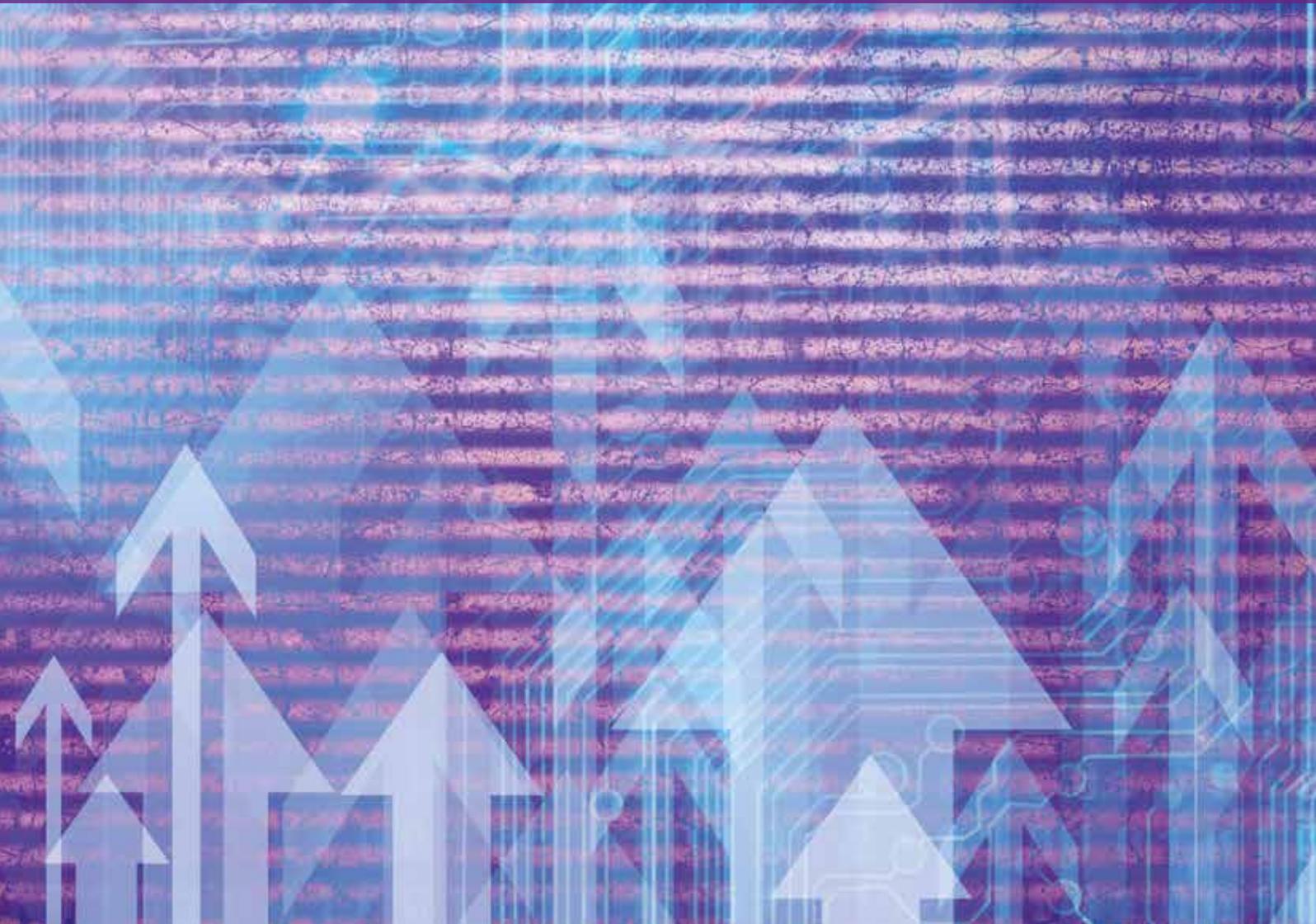
## NOTAS FINALES

---

1. Ya han concluido las actividades sobre el terreno para la encuesta sobre medidas no arancelarias en Bangladesh. Los resultados estarán disponibles tras el seminario de validación que tendrá lugar en noviembre de 2015. La encuesta del Estado de Palestina se ha completado, pero no se incluye debido a que estaba basada en un cuestionario distinto.
2. En los anexos se adjunta información detallada acerca de las opciones metodológicas, los cálculos, la composición de los grupos, las fuentes y las definiciones.
3. Puede obtenerse más información incluidos datos de empresas importadoras y exportadoras y un abanico más amplio de preguntas en: [www.ntmsurvey.org](http://www.ntmsurvey.org).



# Anexos



## Fichas técnicas

Este anexo presenta las decisiones metodológicas tomadas en los perfiles de países.

### Cuadro de competitividad de las pymes

#### *Cobertura de años y países de los perfiles de países*

Los perfiles de países abarcan 25 países para los que el ITC ha realizado encuestas sobre MNA incluyendo el último registro disponibles de cada país (sin imputación adicional de los datos que faltan). Los valores que faltan o están desfasados se indican con «no procede». Nueve de los países son PMA.

#### *Cuadro de competitividad de las pymes*

El cuadro de competitividad de las pymes es un cuadro analítico que depende de tres sustratos de factores determinantes de la competitividad: 1) capacidades a nivel de empresa; 2) entorno empresarial inmediato; y 3) entorno nacional. Cada sustrato se divide en tres pilares: 1) capacidad de competición; 2) capacidad de conexión; y 3) capacidad de cambio.

Para la siguiente evaluación experimental del cuadro de competitividad de las pymes se conservaron 38 indicadores inscritos en tres categorías de datos: datos de encuestas a nivel de empresa clasificados por el tamaño de las empresas (17 indicadores) y sin distinción con respecto al tamaño (4 indicadores); datos empíricos/cuantitativos/objetivos (8 indicadores); y datos de índices (9 indicadores).

Los datos proceden de diversos organismos especializados: la Agencia Internacional de la Energía (AIE), la OIT, el Fondo Monetario Internacional (FMI), la ISO, la IUT, el ITC, la UNESCO, la Red de las Naciones Unidas sobre Administración Pública (UNPAN), el Banco Mundial, el Foro Económico Mundial y la OMPI.

Consúltense el anexo III: Disponibilidad de los datos para rellenar las tablas de datos indicando el año de cada fuente de datos.

#### *Datos a nivel de empresa*

La principal limitación del presente análisis es la falta de datos a nivel de empresa aptos para la realización de una evaluación exhaustiva de la competitividad de las pymes. El ITC está realizando encuestas a nivel de empresas para generar los datos necesarios.

Mientras, el potencial del cuadro de competitividad de las pymes se ilustra con datos a nivel de empresa recabados a través de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial, uno de los conjuntos de datos más exhaustivos que existen a nivel de empresas. Los datos proceden de más de 130.000 empresas de 145 países y cubren una amplia gama de temas: corrupción, delincuencia, finanzas, características de las empresas, género, informalidad, infraestructura, innovación y tecnología, desempeño, regulación e impuestos, comercio y fuerza de trabajo. A las empresas también se les pregunta cuáles de estas dimensiones constituyen el mayor obstáculo para sus negocios. La recopilación de datos se inició en 2002; en 2005 se adoptó una metodología revisada que se ha utilizado consistentemente en todos los países desde entonces y que conforma la base de la distinción entre las encuestas «globales» de después de 2005 y las encuestas «no globales» anteriores a dicho año. Para cada país se utiliza la encuesta más reciente disponible.

En las Encuestas de Empresas se utilizan unos criterios referentes al tamaño de las empresas homogéneos entre los países; las pequeñas empresas tienen entre 5 y 19 empleados; las medianas empresas entre 20 y 99; y las grandes empresas más de 100. En las encuestas sobre MNA del ITC existen 11 categorías de tamaños de empresas que pueden agruparse de acuerdo con las categorías prácticamente equivalentes a las que utiliza el Banco Mundial, fundamentalmente, pequeñas (de 1 a 20 empleados), medianas (de 21 a 100 empleados) y grandes (101 empleados o más). El indicador «presencia de pymes» de la tabla «Potencial de crecimiento de las exportaciones actuales» se calcula en función del

porcentaje de empresas con entre 5 y 99 empleados en el sector en cuestión.

La métrica adicional basada en las empresas procede de la Encuesta de Opinión Ejecutiva del Foro Económico Mundial.

Las encuestas sobre MNA que realiza el ITC a nivel de empresas son complementarias al cuadro de competitividad de las pymes. Las respuestas facilitadas por las empresas exportadoras se presentan en la segunda página de los perfiles de países y la metodología utilizada para realizar la encuesta se resume al final de esta sección.

### **Datos a nivel de país**

Además de los datos a nivel de empresa, el cuadro de competitividad de las pymes incluye datos empíricos basados en la medición de características observables (frente a las encuestas que miden datos basados en percepciones) e índices compuestos.

Ocho de las series son series de datos empíricos. La mitad de estos indicadores no precisan conversión o se convierten en la fuente; los indicadores 3.1.6 y 3.1.7 de la ISO y los indicadores 3.3.5 y 3.3.6 de la OMPI se convirtieron a millones de habitantes para que las comparaciones tuvieran validez.

Los índices capturan fenómenos multidimensionales que no puede capturar un indicador único. Para evitar el riesgo de duplicar las variables se han seleccionado índices mutuamente excluyentes con un alcance limitado. Algunos indicadores también se combinan en un solo indicador (véase información más detallada en el anexo II).

### **Cobertura nacional para las puntuaciones y las clasificaciones porcentuales**

Todas las series estadísticas se normalizaron dentro de una submuestra de países que incluye los 111 países sobre los que existían datos disponibles de las Encuestas de Empresas (Banco Mundial) y de la Encuesta de Opinión Ejecutiva (Foro Económico Mundial). De ellos, 27 son PMA y 17 son países miembros de la OCDE. Se incluye la muestra completa de los países al final del anexo III: Disponibilidad de los datos, incluida la composición de los grupos por región y la fase de desarrollo.

### **Transformación y normalización**

Para que puedan realizarse comparaciones válidas entre indicadores y para resolver las distribuciones desiguales y los datos atípicos potenciales, se transformaron todos los indicadores siguiendo un proceso de dos pasos.

En primer lugar, los indicadores se normalizaron en un rango [de 0 a 100] mediante una transformación lineal, representando la puntuación de 100 la mejor puntuación:

$$Y = 100 \frac{X - \min}{\max - \min} \quad \text{para los casos en que unos valores más elevados representan unos resultados mejores; y}$$

$$Y = 100 \frac{\max - X}{\max - \min} \quad \text{para los casos en que unos valores más elevados representan unos resultados peores (estas series cronológicas se indican con un asterisco en el texto y en los gráficos radiales),}$$

siendo los valores *mín.* y *máx.* los valores mínimo y máximo de la muestra de indicadores.

Seguidamente se aplicó una transformación no lineal con el mismo rango [0, 100], concebida para igualar la mediana de la muestra a 50:

$$Z = 100 \frac{\log(1 + aY)}{\log(1 + 100a)}$$

Donde se elige  $a$  para que  $Z = 50$ , siendo  $M$  la mediana de la muestra. De modo que:

$$a = \frac{100 - 2M}{M^2}$$

La fórmula no es aplicable en el improbable supuesto de que la mediana ya sea igual a 50, y, en tal caso, el segundo paso resulta redundante.

En el caso de las estadísticas a nivel de empresa, los valores mínimo y máximo se definen con respecto a tres categorías de datos para los que calcula medias el Banco Mundial (pequeñas, medianas y grandes empresas).

### **Fortalezas y debilidades: una estimación**

Los perfiles de países incluyen una indicación de las fortalezas (en verde) y de las debilidades (en rojo) de acuerdo con unos umbrales específicos de los países. Estos umbrales toman en consideración la fase en la que se encuentra el país en términos de desarrollo (representada por su PIB per cápita en \$EE.UU.) y su desempeño en términos de competitividad en relación con la muestra completa de países (111 países).

La metodología empleada es la siguiente: se calcula el promedio de las puntuaciones incluidas en el cuadro para cada país (en el caso de los datos a nivel de empresa, solo se tiene en cuenta la media de todas las empresas) y se representan en función del logaritmo natural de PIB per

cápita (\$EE. UU.); a continuación, una línea de regresión lineal define la ecuación utilizada para los cálculos:

$$\text{puntuación media} = 8,46 \ln(\text{PIB per cápita}) - 23,19.$$

Esta ecuación ofrece una puntuación media esperada para cada país; seguidamente se especifican las fortalezas como todas las puntuaciones que son un 50% más elevadas que la puntuación media esperada (o, dicho de otro modo, por encima de la puntuación media esperada multiplicada por 1,5); las debilidades son todas las puntuaciones que son un 50% inferiores a la puntuación media esperada (o, dicho de otro modo, la puntuación media esperada multiplicada por 0,5).

Estos umbrales se utilizan para todas las puntuaciones normalizadas, incluidas las puntuaciones del cuadro de competitividad y el mapa de calor del cuadro de competitividad. Este enfoque ofrece dos ventajas: en primer lugar, pone en relieve los indicadores/sustratos/pilares en los que el desempeño de cada país es superior o inferior al de sus homólogos y, en segundo lugar, brinda una visión global de las dimensiones que están impulsando o menguando el desempeño global del país. Un país con un perfil equilibrado con un progreso medio en todas las dimensiones podría no tener ninguna fortaleza o debilidad, siendo este un resultado esperado.

A nivel regional, la referencia está puesta igual a 50 para asegurar la comparabilidad del análisis entre las regiones.

## Datos complementarios a nivel de empresa: encuestas empresariales sobre MNA del ITC

Todas las encuestas sobre MNA son nacionales y basadas en la demanda; las realizan empresas locales especializadas en entrevistas de campo sobre temas comerciales. En 2015 se habían realizado encuestas en 26 países, incluidos 10 PMA. Todos los países encuestados están incluidos en los perfiles de países con la excepción del Estado de Palestina (debido a una diferencia en el cuestionario) y Bangladesh (en el momento de la publicación ya habían concluido las actividades sobre el terreno, pero todavía no se habían verificado, validado o analizado los datos).

El ITC es responsable del muestreo, de la capacitación de los entrevistadores, el seguimiento de las entrevistas y el análisis de los resultados. Las encuestas sobre MNA solamente se realizan a empresas registradas legalmente, de todos los tamaños y tipos de propiedad, pertenecientes a sectores que, en su conjunto,

**TABLA 11** Medidas relacionadas con las importaciones y con las exportaciones

Medidas relacionadas con las importaciones	Medidas relacionadas con las exportaciones
<b>Medidas técnicas:</b>	<b>P. Relacionadas con las exportaciones:</b>
A. Requisitos técnicos	PA1. Inspección de las exportaciones
B. Evaluación de la conformidad	PA2. Certificaciones requeridas por el país exportador
<b>Medidas no técnicas:</b>	PA9. Otras medidas técnicas aplicadas a las exportaciones
C. Inspección previa a la expedición y otras formalidades relativas a la entrada	PB1. Prohibiciones a la exportación
D. Cargas, impuestos y otras medidas para arancelarias	PB2. Contingentes de exportación
E. Medidas de control de cantidad	PB3. Concesión de licencias o permisos para exportar
F. Medidas financieras	PB4. Registro de exportación
G. Medidas de control de precios	PB9. Otras restricciones cuantitativas a la exportación
H. Medidas anticompetitivas	PC0. Impuestos y cargas de exportación
I. Medidas en materia de inversiones relacionadas con el comercio (MIC)	PD0. Medidas de control de precios de las exportaciones
J. Restricciones en materia de distribución	PE0. Medidas de reexportación
K. Restricción a los servicios de posventa	PF0. Subvenciones a la exportación
L. Subvenciones	PZ0. Otras medidas relacionadas con las exportaciones
M. Restricciones en materia de contratación pública	
N. Propiedad intelectual	
<b>O. Normas de origen y certificado de origen conexo</b>	

representen al menos el 90% del valor total de las exportaciones de cada país (excluyendo minerales y armas). Si es necesario, se realizan ajustes específicos para cada país, por ejemplo, se pueden englobar sectores especializados por su potencial para el desarrollo. Se incluyen bienes (no servicios) de 13 sectores sobre la base de la revisión 3 de la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional (CUCI):

Agricultura:

01. Alimentos frescos y productos de base agrícola sin tratar
02. Alimentos y productos de base agrícola procesados

Manufacturas:

03. Madera, productos de madera y papel
04. Hilados, tejidos y textiles
05. Productos químicos
06. Cuero y productos de cuero
07. Metales y otras manufacturas básicas
08. Maquinaria no eléctrica
09. Ordenadores, telecomunicaciones, electrónica de consumo
10. Componentes electrónicos
11. Equipos de transporte
12. Prendas de vestir
13. Manufacturas varias

Las actividades sobre el terreno se realizan en dos fases: una breve entrevista telefónica detecta qué empresas enfrentan obstáculos relacionados con el comercio. Seguidamente tienen lugar una entrevista detallada cara a cara con las empresas que declaran estar afectadas por las MNA y obstáculos relacionados (tabla 11). Un entrevistador capacitado recaba información acerca de la empresa (tamaño, antigüedad, propiedad) y sus relaciones comerciales (productos exportados e importados, países asociados y de tránsito), así como de la regulación problemática (incluidos tanto los requisitos públicos obligatorios como los estándares voluntarios), las razones concretas por las que la regulación resulta complicada, y la localización del problema (incluidos los organismos involucrados).

Las medidas declaradas se clasifican de acuerdo con la clasificación de las MNA adaptada a las encuestas, que consta de 16 capítulos y 120 medidas. Las MNA puede aplicarlas el país importador o el país exportador. Para un exportador, las «medidas aplicadas a las importaciones» (capítulos A a O) las aplica el país asociado o de tránsito; mientras que las «medidas aplicadas a las exportaciones» (capítulo P) las aplica el país de origen. Para facilitar la exposición, los perfiles de países muestran resultados agregados, estando las medidas agrupadas en «medidas

técnicas», «medidas no técnicas» y «normas de origen» (en negrita en la tabla 11).

Cada caso de MNA notificado por la empresa podría constituir un obstáculo regulatorio (los requisitos regulatorios son demasiado estrictos de por sí), o uno o varios obstáculos de procedimiento (el obstáculo dificulta el cumplimiento con la regulación), o una combinación de un obstáculo regulatorio y uno o varios obstáculos de procedimiento (tabla 11). Durante la entrevista cara a cara, las empresas suelen declarar como mínimo una regulación gravosa en materia de MNA.

Los obstáculos de procedimiento se clasifican en nueve grupos:

- A. Cargas administrativas relativas a la regulación
- B. Problemas de información/transparencia
- C. Comportamiento inconsistente o discriminatorio de los funcionarios
- D. Limitaciones de tiempo
- E. Pagos (informales o inusualmente elevados)
- F. Retos de infraestructura (la falta de instalaciones específicas sectoriales)
- G. Seguridad
- H. Limitaciones legales (por ejemplo, la falta de reconocimiento/acreditación)
- I. Otros

Una regulación (por ejemplo, sobre requisitos de seguridad) puede *no* considerarse un obstáculo regulatorio, pero puede estar asociada a uno o varios obstáculos de procedimiento, por ejemplo, uno en el país de origen (como una demora en la obtención de la certificación de una autoridad nacional) y uno en el país asociado (como el comportamiento inconsistente de los funcionarios de aduanas).

Un «caso de MNA» es la unidad analítica más desagregada de la encuesta. Todos los «casos de MNA» son multidimensionales, y tienen en cuenta a la empresa encuestada, el producto o productos afectados, el tipo de MNA, el país asociado y, si procede, los obstáculos de procedimiento relacionados, contados por separado. Por ejemplo:

- Tres productos afectados por la misma MNA, aplicada por el mismo país asociado, y notificados por la misma empresa cuentan como tres «casos de MNA».
- Dos empresas que notifican la misma medida aplicada en el mismo producto, por el mismo país de destino, cuentan como dos «casos de MNA».
- Un producto exportado a tres países distintos y afectado por la misma MNA, aplicada por el país de origen, y notificada por la misma compañía, cuenta como un «caso de MNA», pues es consecuencia de una sola política nacional.

**FIGURA 61** Las encuestas sobre MNA del ITC: distinción entre obstáculos regulatorios y de procedimiento (que afectan a los exportadores)

<b>Fase 1: Entrevistas telefónicas</b>	Exportadores afectados				
<b>Fase 2: Entrevistas cara a cara</b>	MNA impuestas por los asociados			Regulaciones MNA impuestas por el país de origen	
	Obstáculo regulatorio de asociado	Obstáculo de procedimiento de asociado	Obstáculo de procedimiento del país de origen	Obstáculo de procedimiento del país de origen	Obstáculo regulatorio del país de origen

Los OP que tienen lugar en el país de origen

En la figura 61 se muestra un resumen del proceso de encuesta sobre MNA, la distinción entre obstáculos regulatorios y obstáculos de procedimiento y su localización, junto con los resultados agregados de las encuestas realizadas en empresas exportadoras de 25 países.<sup>1</sup>

### Clasificación alternativa de los productos: la evaluación del potencial de exportación del ITC

La evaluación del potencial de exportación es un enfoque cuantitativo para identificar sectores de exportación y mercados prometedores a escala mundial, sobre la base de los datos sobre el comercio y el acceso al mercado.

En esta sección se ofrece un resumen de la metodología; existe un documento de trabajo específico del ITC (Decreux y Spies, 2015) que contiene una descripción detallada. El enfoque propicia la identificación de productos existentes con un elevado potencial de exportación y de productos que presentan oportunidades de diversificación:

- El **indicador del potencial de exportación** sirve a los países que quieren ayudar a los sectores de exportación consolidados a aumentar sus exportaciones en mercados objetivo nuevos o existentes. Inspirado en un marco de tipo gravitacional, el indicador del potencial de exportación identifica productos en los que el país exportador ya ha demostrado ser competitivo en el plano internacional y que tienen buenas perspectivas de éxito en materia de exportación en uno o varios mercados objetivo específicos (margen de producto intensivo). En el capítulo Perfiles de países del presente informe se incluyen los resultados correspondientes a 25 economías. Puede accederse a los resultados de otros países a través de Internet, mediante la sección de países/territorios del sitio web del ITC: [www.intracen.org](http://www.intracen.org).

- El **indicador de diversificación de productos** sirve a los países que quieren diversificarse y desarrollar nuevos sectores de exportación con unas condiciones de demanda prometedoras en mercados objetivo nuevos o existentes. Identifica los productos que todavía no ha exportado competitivamente el país exportador, pero cuya exportación parece viable sobre la base de las canastas de las exportaciones actuales y de las canastas de las exportaciones de países similares (margen de producto extensivo). En esta sección se presenta un ejemplo hipotético.

Conceptualmente, las evaluaciones del potencial de exportación se basan en un desglose de la participación de un producto en el total de las exportaciones de un país en un componente de oferta y de demanda mundial. La demanda mundial se desglosa en función del mercado objetivo. Si bien la capacidad de un país para suministrar los productos existentes (indicador del potencial de exportación) se captura por conducto de una medida de la ventaja competitiva manifiesta, su capacidad de diversificación mediante nuevos productos (indicador de diversificación de productos) depende del concepto de Hausmann e Hidalgo del espacio de productos (Hausmann y Klinger, 2007, Hausmann *et al.*, 2007, e Hidalgo *et al.*, 2007) que establece vínculos entre productos mediante una evaluación de la frecuencia con la que se encuentran juntos en las canastas de exportaciones de los países.

El primer enfoque –el indicador del potencial de exportación– se basa en un modelo estructural que i) identifica las cuotas potenciales de productos de las capacidades de oferta y demanda, y ii) los convierte en valores potenciales utilizando una proyección de las exportaciones bilaterales. Esto se corresponde con una especificación empírica con exportador × producto, importador × producto y exportador × efectos fijos del

importador, pero evita limitaciones computacionales cuando se trabaja a nivel de producto detallado. A continuación se debate si las diferencias que pudieran existir entre lo que podrían exportar los países y lo que exportan en realidad es resultado de algún factor que los asesores comerciales puedan resolver conjuntamente con las empresas locales, como la falta de información sobre normas y reglamentos del mercado objetivo, dificultades a la hora de cumplirlos o a la hora de satisfacer las preferencias (de calidad) de sus consumidores.

El segundo enfoque –el indicador de diversificación de productos– se basa en el concepto del espacio de productos. Las evaluaciones del potencial de exportación mejoran la medida basada meramente en los resultados de los vínculos con nuevos productos teniendo en cuenta para ello los recursos naturales que son esenciales para la capacidad de un país para producir determinados productos. También responden a las críticas recientes de un enfoque basado íntegramente en el lado del suministro (véase, por ejemplo, Harrison y Rodríguez-Clare, 2011, o Lederman y Maloney, 2012) mediante una combinación de información acerca de la demanda y el acceso al mercado.

Existen muy pocas iniciativas para ofrecer orientación basada en datos a los países en desarrollo acerca de las oportunidades de exportación. Una de ellas es el modelo de apoyo a la toma de decisiones que parte de las condiciones macroeconómicas de los mercados objetivo potenciales y, seguidamente, hace un filtrado de las combinaciones de producto-mercado en función de criterios tales como el crecimiento de las importaciones, el volumen o la accesibilidad hasta que se obtiene un conjunto de oportunidades que se consideran realistas (Cuyvers *et al.*, 2012). Estos modelos se diferencian de las evaluaciones del potencial de exportación que realiza el ITC por su dependencia de los filtros y su asunción implícita de que las capacidades de suministro de un país se pueden ampliar indefinidamente con el único límite superior del volumen del mercado. Al utilizar las exportaciones bilaterales para obtener valores potenciales a partir de los contingentes, las evaluaciones del potencial de exportación proporcionan una estimación más conservadora de los futuros beneficios potenciales procedentes de la exportación.

El modelo de apoyo a la toma de decisiones se centra en los productos de exportación existentes. A raíz de los recientes avances que se han producido en el espacio de productos, varias instituciones –entre ellas la UNCTAD (Fortunato, P., Razo, C., Vrolijk, K., 2015) y el Banco Mundial (Lederman, D., Maloney, W., 2012)- han

empezado a aconsejar oportunidades de diversificación basadas en los vínculos en el lado del suministro existentes entre los productos. A diferencia del indicador de diversificación de productos del ITC, estos enfoques ignoran importantes factores relativos a la demanda y al acceso al mercado que repercuten en las decisiones de exportación de un país. Puede obtenerse información más detallada acerca de la evaluación del potencial de exportación del ITC en Decreux y Spies (2015).

El ITC todavía está trabajando en la elaboración de las tablas nacionales del indicador de diversificación de productos, a las que se podrá acceder próximamente a través de la sección países/territorios del sitio web del ITC ([www.intracen.org](http://www.intracen.org)). Como el carácter descriptivo del espacio de productos no permite realizar una estimación significativa de los valores comerciales potenciales, las evaluaciones del potencial de exportación ofrecerán unas clasificaciones más prudentes de las oportunidades de diversificación de un país o un mercado regional determinados, como se ilustra en el hipotético ejemplo de la tabla 12.

### ***Las limitaciones de la evaluación automatizada del potencial de exportación***

Además de los componentes mensurables del potencial de exportación existen otros factores, a menudo intangibles, a tener en cuenta a la hora de seleccionar sectores y productos para los programas específicos de desarrollo comercial, entre ellos, la intención y la posibilidad de atraer inversión extranjera directa, las posibilidades de comercialización y creación de marcas comerciales, y la existencia de estrategias sectoriales y planes de desarrollo sinérgicos. Las evaluaciones del potencial de exportación también extraen los costos relacionados con las actividades de promoción de las exportaciones. No obstante, todos estos factores pueden influir en la «viabilidad» de exportar (más de) determinados productos. Por ello, los asesores comerciales deberían analizar los resultados con ojo crítico y realizar nuevas investigaciones, fundamentalmente, en relación con las opciones de diversificación sugeridas.

Unos cuantos indicadores reflejados en los perfiles de países arrojan nueva luz sobre la «deseabilidad» de los productos identificados (por ejemplo, ¿permite el producto la estabilización de los ingresos derivados de la exportación? ¿fomenta la participación de la mujer?), pero existen muchos factores sociales, medioambientales y de desarrollo que no se pueden capturar con datos comerciales cuantitativos. A menudo, dependen más de las prácticas de producción que de la variedad de productos.

**TABLA 12** Ejemplo hipotético del indicador de diversificación de productos de la evaluación del potencial de exportación del ITC

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/ GRUPO DE PRODUCTOS	¿Cuál es la clasificación del potencial de diversificación del producto en...?				¿Ayudaría este producto al país equis a mejorar su...?			
	Mundo	Región propia o país equis	Comercio Sur-Sur	OECD	Nivel de tecnología	Estabilidad de los ingresos procedentes de la exportación	Presencia de pymes	Participación de mano de obra femenina
180100 Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado	1	1	1	1	■	■		
4407Xa Madera aserrada o desbastada longitudinalmente, cortada o desenrollada	2	2	6	2	■	■	■	■
151311 Aceite de coco (de copra) en bruto	3	5	3	3	■	■	■	■
151190 Aceite de palma y sus fracciones, refinado, pero sin modificar químicamente	4	6	2	20	■	■	■	■
85 44 20 Cables y demás conductores eléctricos, coaxiales	5	9	4	8	■	■	■	■
071410 Raíces de mandioca (yuca), frescas o secas, incluso troceadas o en pellets	6	12	5	12	■	■		
230650 Tortas y demás residuos sólidos de coco o de copra, incluso molidos o en pellets	7	3	10	4	■	■	■	■
440726 Lauan, Meranti, Seraya, Yellow Meranti y Alan aserrada > 6 mm	8	4	7	10	■	■	■	■
080111 Cocos, secos	9	25	8	9	■	■		
200820 Piñas (ananás) no expresadas en otra parte, preparadas o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol	10	23	9	17	■	■	■	■
080131 Nueces de cajuil, en cáscara, frescos o secos	11	7	11	18	■	■		
720310 Productos férricos obtenidos por reducción directa de minerales de hierro, no expresados en otra parte	12	10	15	7	■	■	■	■
750110 Matas de níquel	13	11	64	5	■	■	■	■
160413 Preparaciones o conservas de sardinas, sardinelas y espadines, enteros o en trozos, excepto picados	14	19	12	23	■	■	■	■
440725 Lumber, Meranti (red, bakau) aserrada longitudinalmente > 6 mm	15	18	13	13	■	■	■	■
450310 Tapones, corcho natural	16	8	21	6	■	■	■	■
151321 Aceites de almendra de palma o de babasú, en bruto	17	35	17	16	■	■	■	■
750120 Sintere de óxidos de níquel y demás productos intermedios de la metalurgia del níquel	18	65	19	11	■	■	■	■
190219 Pastas alimenticias sin cocer, rellenar ni preparar de otra forma, no expresadas en otra parte	19	21	14	40	■	■	■	■
230660 Tortas y demás residuos sólidos de nuez o de almendra de palma, incluso molidos o en pellets	20	20	16	21	■	■	■	■

Nota: El ejemplo del cálculo del IDP corresponde a 20 productos con el máximo potencial de diversificación en un país hipotético equis. Puede calcularse para cualquier país y número de productos. Los indicadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario; una celda en blanco indica que no existen datos disponibles.

A pesar de estas limitaciones, las evaluaciones del potencial de exportación pueden constituir un punto de partida de gran utilidad en un proceso de toma de decisiones sobre la promoción de las exportaciones que ha de ir acompañado de nuevas investigaciones documentales y consultas, inclusive con partes interesadas públicas y privadas del país.

## ANEXO II:

# Fuentes y definiciones

Este anexo contiene el nombre, la descripción, la definición y la fuente de todos los indicadores que se presentan en el cuadro de competitividad de las pymes. Se han utilizado los datos más recientes para todos los indicadores. Además, junto a la fuente se indica entre paréntesis el período de los puntos de datos. En su caso, los indicadores se calibraron o se integraron en un único indicador. Los indicadores con valores más elevados que indican peores resultados se marcan con un asterisco. Cuando el indicador se genera a través de datos de una encuesta, se facilita la pregunta exacta.

## Indicadores clave

---

En la sección «Indicadores clave» del capítulo «Perfiles de país» se utilizaron las fuentes de datos y las definiciones que se indican a continuación.

Todos los datos sobre aranceles aduaneros y estadísticas comerciales se obtuvieron de las herramientas de análisis de mercado del ITC. El margen preferencial (puntos porcentuales) se calcula como la diferencia media ponderada en función del comercio entre el derecho de la nación más favorecida (NMF) y el derecho preferencial más ventajoso. Se han excluido las líneas arancelarias donde la nación más favorecida o los derechos preferenciales no pueden expresarse en términos ad valorem.

La población, el PIB y los datos de cuenta corriente se han extraído del informe Perspectivas de la economía mundial (edición de 2014, datos correspondientes a 2014) del Fondo Monetario Internacional.

El grupo regional se basa en la clasificación del Banco Mundial (1 de julio de 2015), e incluye Norteamérica, América Latina y el Caribe, Europa y Asia central, Asia meridional, Asia oriental y el Pacífico, Oriente Medio y el Norte de África, y el África Subsahariana.

Además, se señalan los países en desarrollo, los PMA, los PDSL y los PEID (clasificación de las Naciones Unidas, 31 de octubre de 2013: <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm>).

El grupo de ingresos se basa en la clasificación del Banco Mundial (1 de julio de 2015) e incluye bajos ingresos, ingresos medios-bajos, ingresos medios-altos e ingresos altos (<http://data.worldbank.org/news/2015-country-classifications>).

## EL cuadro de competitividad de las pymes

---

En lo sucesivo, los indicadores en los que cuanto mayor es el valor, peores son los resultados, se señalan con un asterisco. Dicho asterisco tiene el mismo significado en los gráficos radiales de los perfiles de país (parte III del presente informe).

### *Capacidades a nivel de empresa*

#### 1. Capacidad de competición

##### ■ Certificación de calidad internacional

*Porcentaje de empresas con una certificación de calidad reconocida a nivel internacional*

---

**Pregunta:** ¿posee este establecimiento una certificación de calidad reconocida a nivel internacional? La pregunta se refiere exclusivamente a certificaciones reconocidas a nivel internacional. Algunos ejemplos son: la serie ISO 9000 (sistemas de gestión de la calidad), la serie ISO 14000 (sistemas de gestión del medio ambiente), HACCP (Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control) para los alimentos (especialmente, pero no exclusivamente, alimentos marinos y jugos), y la AATCC (Asociación Americana de Químicos y Coloristas Textiles) para los productos textiles. Los certificados otorgados únicamente en el plano nacional y no reconocidos en los mercados internacionales no están incluidos.

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Cuenta corriente o de ahorros

*Porcentaje de empresas con cuenta corriente o de ahorros*

**Pregunta:** ¿posee este establecimiento una cuenta corriente o de ahorros en estos momentos?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Utilización de la capacidad

*La utilización de la capacidad basada en una comparación del producto actual con el máximo producto posible utilizando los insumos actuales*

**Pregunta:** en el último ejercicio económico, ¿cuál fue el producto de este establecimiento expresado como porcentaje del máximo producto posible si se utilizaran todos los recursos disponibles (utilización de la capacidad)?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Experiencia del gerente

*Años de experiencia de trabajo del director superior en el sector al que pertenece la empresa*

**Pregunta:** ¿cuántos años de experiencia de trabajo en este sector posee el director superior?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

### 2. Capacidad de conexión

#### ■ Utilización del correo electrónico

*Porcentaje de empresas que utilizan el correo electrónico para comunicarse con sus clientes/proveedores*

**Pregunta:** actualmente, ¿utiliza este establecimiento el correo electrónico para las comunicaciones con los clientes o proveedores?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Sitio web de la empresa

*Porcentaje de empresas que poseen su propio sitio web*

**Pregunta:** actualmente, ¿utiliza este establecimiento su propio sitio web? [Porcentaje de empresas que utilizan el sitio web para actividades relacionadas con los negocios, por ejemplo, ventas, promoción de productos, etc.]

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

### 3. Capacidad de cambio

#### ■ Auditoría financiera

*Porcentaje de empresas cuyos estados financieros anuales son examinados por un auditor externo*

**Pregunta:** en el último ejercicio económico, ¿verificó y certificó los estados financieros anuales de esta empresa un auditor?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

### ■ Inversiones financiadas por los bancos

*Estimación del porcentaje de compras de activos fijos financiados a través de préstamos bancarios*

**Pregunta:** en el último ejercicio económico, calcule el porcentaje de compras de activos fijos realizadas por este establecimiento que fueron financiadas a través de cada una de las siguientes fuentes:

- Fondos internos o beneficios no distribuidos;
- Aportación de los propietarios o emisión de nuevas acciones;
- Préstamos de bancos: privados y de propiedad pública;
- Préstamos de instituciones financieras no bancarias;
- Compras a crédito de los proveedores y adelantos de los clientes; u
- Otras, prestamistas, amigos, familiares, bonos, etc.

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

### ■ Capacitación formal

*Porcentaje de empresas que ofrecen programas de capacitación formal a sus empleados permanentes a tiempo completo*

**Pregunta:** a lo largo del ejercicio económico, ¿impartió este establecimiento programas de capacitación para sus empleados permanentes a tiempo completo?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

### ■ Licencias de tecnología extranjera

*Porcentaje de empresas que utilizan tecnología con licencia de empresas extranjeras (%)*

**Pregunta:** ¿utiliza actualmente este establecimiento tecnología con licencia de una empresa de propiedad extranjera, excluyendo programas informáticos para oficinas?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

## Entorno empresarial inmediato

### 1. Capacidad de competición

#### ■ Pérdidas debidas a cortes de energía\*

*Pérdidas debidas a cortes eléctricos, como porcentaje del total de las ventas anuales*

**Pregunta:** calcule las pérdidas resultantes de cortes de energía, bien como porcentaje del total de las ventas anuales o como el total anual de pérdidas.

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Deterioro durante el transporte\*

*Porcentaje de productos enviados al mercado nacional perdidos debido a roturas o deterioros*

**Pregunta:** en el último ejercicio económico, ¿qué porcentaje del valor de los productos enviados por este establecimiento al mercado nacional se perdió durante el tránsito a causa de roturas o deterioros?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Tiempo dedicado a gestiones relacionadas con la regulación\*

*Tiempo promedio dedicado por la alta dirección a gestiones relacionadas con los requisitos de la regulación gubernamental como porcentaje en una semana típica*

**Pregunta:** en el último año, en una semana típica, ¿qué porcentaje del tiempo total de la alta dirección se dedicó a gestiones relacionadas con los requisitos de la regulación gubernamental? [Por «alta dirección» se hace referencia a gerentes, directores y responsables por encima de los supervisores directos de los trabajadores de producción o ventas. Algunos ejemplos de regulación

---

gubernamental son impuestos, aduanas, normas laborales, licencias y registro, incluyendo las gestiones con funcionarios y la cumplimentación de formularios].

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ **Despacho aduanero\***

Este indicador se calcula como la media de dos indicadores: el promedio de los días necesarios para el despacho aduanero de las exportaciones directas, y como el promedio de los días necesarios para el despacho aduanero de las importaciones.

*Promedio de los días necesarios para el despacho aduanero de las exportaciones directas*

**Pregunta:** cuando este establecimiento ha exportado bienes directamente, ¿cuántos días han transcurrido de media desde la llegada de los bienes de este establecimiento a su punto principal de salida (por ejemplo un puerto o un aeropuerto) hasta que han pasado la aduana?

*Promedio de los días necesarios para el despacho aduanero de las importaciones*

**Pregunta:** cuando este establecimiento ha importado insumos materiales o suministros, ¿cuántos días han transcurrido de media desde la llegada de los bienes a su punto principal de salida (por ejemplo un puerto o un aeropuerto) hasta que se han podido recoger en la aduana?

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

## 2. **Capacidad de conexión**

#### ■ **Desarrollo de clústeres**

*Puntuación media relativa al desarrollo de clústeres en el país*

**Pregunta:** en su país, ¿cuán extendidos, bien desarrollados y profundos están los clústeres (concentraciones geográficas de empresas, incluyendo suministradores, suministradores de productos y servicios relacionados e instituciones especializadas en un campo determinado)? [1 = No existen; 7 = Existe múltiples clústeres en muchos campos]

**Fuente:** Foro Económico Mundial, Encuesta de Opinión Ejecutiva, 2013-2014 (<http://reports.weforum.org/global-risks-2015/executive-opinion-survey-2014>)

#### ■ **Alcance de la comercialización**

*Puntuación media del alcance de la comercialización del país*

**Pregunta:** en su país, ¿en qué medida las empresas utilizan herramientas y técnicas de marketing sofisticadas? [1 = En absoluto; 7 = En gran medida]

**Fuente:** Foro Económico Mundial, Encuesta de Opinión Ejecutiva, 2013-2014 (<http://reports.weforum.org/global-risks-2015/executive-opinion-survey-2014>)

#### ■ **Calidad de los proveedores locales**

*Puntuación media de la calidad de los proveedores locales del país*

**Pregunta:** en su país, ¿cómo evaluaría la calidad de los proveedores locales? [1 = Extremadamente mala calidad; 7 = Extremadamente alta calidad]

**Fuente:** Foro Económico Mundial, Encuesta de Opinión Ejecutiva, 2013-2014 (<http://reports.weforum.org/global-risks-2015/executive-opinion-survey-2014>)

#### ■ **Colaboración entre la industria y la universidad en I+D**

*Puntuación media de la colaboración nacional entre la industria y la universidad en I+D*

**Pregunta:** en su país, ¿en qué medida la comunidad empresarial y las universidades colaboran en el área de investigación y desarrollo? [1 = no colaboran en absoluto; 7 = colaboran ampliamente]

**Fuente:** Foro Económico Mundial, Encuesta de Opinión Ejecutiva, 2013-2014 (<http://reports.weforum.org/global-risks-2015/executive-opinion-survey-2014>)

### 3. Capacidad de cambio

#### ■ Acceso a la financiación\*

*Porcentaje de empresas que identifican el acceso a la financiación como un obstáculo para sus operaciones actuales*

*Pregunta:* ¿en qué medida supone el acceso a la financiación un obstáculo para las operaciones actuales de este establecimiento? Las opciones oscilan entre 0 (ningún obstáculo) hasta 4 (un obstáculo muy grave)

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Fuerza de trabajo con una educación inadecuada\*

*Porcentaje de empresas que identifican la educación inadecuada de la fuerza de trabajo como un obstáculo para sus operaciones actuales*

*Pregunta:* ¿en qué medida supone la educación inadecuada de la fuerza de trabajo un obstáculo para las operaciones actuales de este establecimiento? Las opciones oscilan entre 0 (ningún obstáculo) hasta 4 (un obstáculo muy grave)

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

#### ■ Permisos y licencias empresariales\*

*Porcentaje de empresas que identifican los permisos y las licencias empresariales como un obstáculo para sus operaciones actuales*

*Pregunta:* ¿en qué medida suponen los permisos y las licencias empresariales un obstáculo para las operaciones actuales de este establecimiento? Las opciones oscilan entre 0 (ningún obstáculo) hasta 4 (un obstáculo muy grave)

**Fuente:** Encuestas de Empresas (<http://espanol.enterprisesurveys.org/>), El Banco Mundial (2005-2014).

## Entorno nacional

### 1. Capacidad de competición

#### ■ Facilidad para obtener electricidad

*Puntuación relativa a la «Facilidad para obtener electricidad» de Doing Business*

El informe *Doing Business* registra todos los procedimientos que requiere una empresa para obtener una conexión permanente y suministro de electricidad en un almacén estándar. Estos procedimientos incluyen la solicitud y la firma de contratos con empresas de suministro de electricidad, todas las inspecciones y autorizaciones necesarias por parte de dicha empresa y otros organismos, así como los trabajos externos y definitivos de conexión. El cuestionario divide el proceso de obtención de electricidad en diferentes procedimientos, y calcula el tiempo y el costo para completar cada uno de ellos. La clasificación de la facilidad de obtención de electricidad se realiza a partir de la puntuación que se haya obtenido en la medida de distancia a la frontera para la obtención de la electricidad. Esta puntuación es el promedio simple de las puntuaciones de distancia a la frontera de cada uno de los indicadores que la componen.

Los datos se recopilan de la empresa de distribución eléctrica y posteriormente son completados y verificados por los organismos que regulan dicho suministro así como profesionales independientes tales como ingenieros eléctricos, contratistas y empresas de construcción. La empresa de distribución encuestada es aquella que presta ese servicio al área (o áreas) donde están ubicados los almacenes. Si se puede elegir entre distintas empresas de distribución, se utilizará la que atienda al mayor número de clientes.

Para poder comparar los datos entre las diferentes economías, se usan varios supuestos de caso con respecto a la conexión eléctrica y el almacén. Además, se facilita información relacionada con los procedimientos, el tiempo, el costo y el depósito de una fianza.

---

**Fuente:** Banco Mundial, Corporación Financiera Internacional, Doing Business 2014: Entendiendo las regulaciones para las pequeñas y medianas empresas, <http://espanol.doingbusiness.org/methodologysurveys/>

■ **Facilidad para el comercio transfronterizo**

*Puntuación (%) relativa a la «Facilidad para el comercio transfronterizo» de Doing Business*

El informe *Doing Business* registra el tiempo y el costo (excluyendo tarifas) requeridos para exportar e importar un cargamento estándar de mercaderías por transporte oceánico. Se registran el tiempo y costo para completar cuatro fases predeterminadas necesarias para exportar e importar la mercadería: preparación de documentación; aprobación de la aduana y otras inspecciones; transporte terrestre y manejo; y manejo en puerto y terminal. El tiempo y costo asociados al transporte oceánico no se incluyen. También se registran todos los documentos que requiere el comerciante para importar o exportar las mercaderías superando los controles fronterizos.

El proceso de exportación de mercaderías abarca desde el empaquetamiento de la mercadería en contenedores en la fábrica hasta su partida desde el puerto de salida. En cuanto al proceso de importación, este abarca desde la llegada del barco al puerto de entrada hasta la entrega del cargamento en el almacén de la fábrica. Para países sin salida al mar el puerto se localiza en un país de tránsito y en este sentido se incluyen también el tiempo, costo y documentos relacionados con los trámites en el puesto transfronterizo. Se parte del supuesto de que el pago se realiza con una carta de crédito, por lo que se tienen en cuenta el tiempo, costo y documentos necesarios para que se emita dicho documento.

La clasificación en facilidad de comercio transfronterizo se determina al ordenar las economías respecto a la distancia a la frontera en base a sus puntuaciones en comercio transfronterizo. Esta puntuación es el promedio simple de las puntuaciones de distancia a la frontera de cada uno de los indicadores que la componen. Transportistas locales de mercancías, líneas navales, agentes de aduana y empleados del puerto han proporcionado información sobre los documentos que se requieren, así como sobre el costo y el tiempo para exportar e importar. Para poder comparar los datos entre las diferentes economías, se emplean varias presunciones sobre la empresa y las mercaderías comercializadas. Además, se ofrece información relacionada con los documentos, el tiempo y los costos.

**Fuente:** Banco Mundial, Corporación Financiera Internacional, Doing Business 2014: Entendiendo las regulaciones para las pequeñas y medianas empresas, <http://espanol.doingbusiness.org/methodologysurveys/>

■ **Aranceles aplicados\***

*Tasa arancelaria aplicada, media ponderada en función del comercio, todos los productos (%)*

Un arancel es un derecho aduanero aplicado por el país de destino sobre las importaciones de mercancías. El arancel medio ponderado en función del comercio se calcula, para cada país importador, utilizando las pautas comerciales del grupo de referencia del país importador (sobre la base de las estadísticas comerciales de 2013). En la medida de lo posible, las tasas específicas se han convertido a sus tasas ad valorem equivalentes y se han incluido en el cálculo de los aranceles medios ponderados. Se han tomado en consideración las disposiciones arancelarias preferenciales (preferencias arancelarias).

**Fuente:** ITC, basado en datos extraídos de las herramientas de análisis de mercado del ITC, 2006 a 2015 ([www.intracen.org/marketanalysis](http://www.intracen.org/marketanalysis)).

■ **Aranceles soportados\***

*Arancel medio ponderado en función del comercio soportado en los mercados de destino (%)*

El arancel soportado es un indicador que se calcula como la media ponderada en función del comercio de las tasas arancelarias aplicadas, incluidas las tasas preferenciales que aplica el resto

del mundo a cada país. Las ponderaciones son las pautas comerciales del grupo de referencia del país importador (sobre la base de las estadísticas comerciales de 2013).

**Fuente:** ITC, basado en datos extraídos de las herramientas de análisis de mercado del ITC, 2015 ([www.intracen.org/marketanalysis](http://www.intracen.org/marketanalysis)).

### ■ Índice de desempeño logístico

#### *Puntuación relativa al índice de desempeño logístico*

El índice de desempeño logístico es una evaluación multidimensional del desempeño logístico que compara los perfiles de logística comercial de 160 países y los clasifica de acuerdo con una escala del 1 (el peor) al 5 (el mejor). Las clasificaciones se basan en 6.000 evaluaciones de países independientes realizadas por unos 1.000 transportistas internacionales que evaluaron a los seis países extranjeros a los que da servicio con mayor frecuencia sus empresas.

Los seis componentes del índice de desempeño logístico incluyen: 1) Aduanas: la eficiencia del proceso de despacho (velocidad, simplicidad y previsibilidad de las formalidades) por parte de los organismos dedicados al control de las fronteras, incluidas las aduanas; 2) Infraestructura: la calidad de la infraestructura relacionadas con el comercio y el transporte (puertos, ferrocarril, carreteras, TI); 3) Envíos internacionales: la facilidad para organizar unos envíos a precios competitivos; 4) Competencia logística: la competencia y la calidad de los servicios logísticos (operadores de transporte, agentes de aduanas); 5) Seguimiento y rastreo: la capacidad de seguir y rastrear los envíos; y 6) Puntualidad: la frecuencia con la que los envíos llegan al consignatario en el plazo de entrega programado o esperado.

Puede obtenerse más información sobre la metodología de la encuesta en el informe de Arvis et al.: *Connecting to Compete 2014: Trade Logistics in the Global Economy* (2014). Se promedian las puntuaciones para todos los encuestados.

**Fuente:** Banco Mundial y Facultad de Economía de Turku, Índice de Desempeño Logístico 2014, <http://lpi.worldbank.org/>

### ■ Certificados de calidad ISO 9001

#### *Sistemas de gestión de la calidad ISO 9001:2008, número de certificados otorgados (por millón de personas)*

Número de certificados de conformidad con la norma ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad. No se distingue entre certificados para un solo emplazamiento o varios emplazamientos. La certificación de la norma se utiliza en las cadenas de suministro mundiales para ofrecer garantías acerca de la capacidad de los proveedores para satisfacer los requisitos de calidad y para aumentar la satisfacción del cliente en las relaciones proveedor-cliente.

**Fuente:** ISO, The ISO Survey of Management System Standard Certifications, 2013, [www.iso.org](http://www.iso.org)

### ■ Certificados de medio ambiente ISO 14001

#### *Sistemas de gestión ambiental ISO 14001:2004: número de certificados otorgados (por millón de personas)*

Número de certificados de conformidad con la norma ISO 14001:2004 Sistemas de gestión medioambiental. No se distingue entre certificados para un solo emplazamiento o varios emplazamientos. La norma establece los requisitos para que un sistema de gestión medioambiental permita a una organización formular y ejecutar una política y unos objetivos que tomen en consideración los requisitos legales y de otra índole a los que se adhiere la organización e información acerca de aspectos ambientales significativos. Es aplicable a los aspectos medioambientales que la organización considera que puede controlar y sobre los que considera que puede influir. No fija por sí misma unos criterios de desempeño medioambiental específicos.

**Fuente:** ISO, The ISO Survey of Management System Standard Certifications, 2013, [www.iso.org](http://www.iso.org)

---

## ■ Índice de gobernanza

### *Índice de gobernanza*

Puntuación media de seis dimensiones de la gobernanza: voz y rendición de cuentas, estabilidad política y ausencia de violencia, eficacia del gobierno, calidad del marco regulatorio, estado de derecho y control de la corrupción.

**Fuente:** Banco Mundial, Indicadores mundiales de gobernabilidad (2014), <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

## 2. Capacidad de conexión

### ■ Acceso a las TIC

#### *Puntuación del acceso a las TIC*

El subíndice de acceso a las TIC es el primer subíndice del Índice de Desarrollo de las TIC (IDT) de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). Se trata de un índice compuesto que tiene en cuenta cinco indicadores de TIC (con un peso del 20% cada uno) 1) Abonados a la telefonía fija por cada 100 habitantes; 2) Abonados a la telefonía móvil celular por cada 100 habitantes; 3) Ancho de banda de Internet internacional (bit/s) por cada usuario de Internet; 4) Porcentaje de hogares con computadora; y 5) Porcentaje de hogares con acceso a Internet.

**Fuente:** UIT, Informe sobre medición de la sociedad de la información 2014, Índice de Desarrollo de las TIC 2014 (datos de 2013 excepto en el caso de Tayikistán, 2008),

<http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis2014.aspx>

### ■ Utilización de las TIC

#### *Puntuación de la utilización de las TIC*

El subíndice de utilización de las TIC es el segundo subíndice del Índice de Desarrollo de las TIC (IDT) de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). Se trata de un índice compuesto que tiene en cuenta tres indicadores de TIC (con un peso del 33% cada uno): 1) Porcentaje de personas que utilizan Internet; 2) Abonados a la banda ancha (alámbrica) fija por cada 100 habitantes; y 3) Abonados a la banda ancha inalámbrica por cada 100 habitantes.

**Fuente:** UIT, Informe sobre medición de la sociedad de la información 2014, Índice de Desarrollo de las TIC 2014 (datos de 2013 excepto en el caso de Tayikistán, 2008), <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis2014.aspx>

### Servicio en línea del gobierno

#### *Índice del servicio en línea del gobierno*

Para llegar a un conjunto de valores del índice de servicios en línea, los equipos de investigadores evaluaron el sitio web nacional de cada país, incluido el portal central nacional, el portal de servicios electrónicos y el portal de participación electrónica, así como los sitios web de los ministerios relacionados con la educación, el trabajo, los servicios sociales, la salud, las finanzas y el medio ambiente, según correspondía. Se evaluaron el contenido, las funciones, la accesibilidad y la aceptación.

El estudio abarca cuatro etapas de desarrollo del gobierno electrónico, asignándose puntos por: 1) una presencia emergente, que proporciona información limitada y básica; 2) una presencia mejorada, en la que el gobierno ofrece fuentes de información acerca de una mayor política pública y de gobernanza, como políticas, leyes y reglamentos, bases de datos descargables, etc.; 3) una presencia transaccional, propiciando la interacción bidireccional entre el gobierno y los ciudadanos (de gobierno a ciudadano y de ciudadano a gobierno), incluyendo opciones de pago de impuestos y de solicitud de documentos de identidad, certificados de nacimiento, pasaportes, renovaciones de licencias etc.; y 4) una presencia conectada caracterizada por interacciones de gobierno a gobierno, de gobierno a ciudadano y de ciudadano a gobierno, por una toma de decisiones y una

política basadas en la deliberación y participativas. Se adoptó un enfoque basado en la ciudadanía. Se trata del primero de los tres componentes del Índice de desarrollo del gobierno electrónico de la UNPAN, junto con componentes de infraestructura de telecomunicaciones y capital humano.

**Fuente:** UNPAN, Estudio sobre el gobierno electrónico 2014, <http://www2.unpan.org/egovkb/>

### 3. Capacidad de cambio

#### ■ **Facilidad para obtener crédito**

##### *Puntuación de la «facilidad para obtener crédito» de Doing Business*

El informe *Doing Business* mide los derechos legales de los acreedores y deudores respecto a las transacciones garantizadas a través de un grupo de indicadores, y la transparencia de la información crediticia a través de otro. La clasificación es la media simple de los percentiles clasificados por los indicadores que componen el índice de facilidad para obtener crédito: índice de fortaleza de los derechos legales (que varía de 0 a 10); e índice de alcance de la información crediticia (que varía de 0 a 6). El primer grupo de indicadores mide en qué medida ciertas características que propician la concesión de préstamos existen en las leyes sobre garantías mobiliarias y la quiebra vigentes. El segundo grupo mide la cobertura, alcance, calidad y accesibilidad de la información crediticia disponible a través de los proveedores de servicio de información del crédito, tales como oficinas de crédito o registros de crédito. La clasificación en facilidad de obtención de crédito se realiza mediante su puntuación en la distancia a la frontera para la obtención de crédito.

**Fuente:** Banco Mundial, índice de facilidad para hacer negocios 2014, *Doing Business 2014*, <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2014>

#### ■ **Diferencial de tasas de interés\***

##### *Puntuación del diferencial de tasas de interés*

El diferencial de tasas de interés es la tasa de interés que cobran los bancos por préstamos a clientes de primera línea menos la tasa de interés que pagan los bancos comerciales o similares por los depósitos a la vista, a plazo o de ahorro. Los términos y condiciones aplicables a estas tasas varían, no obstante, en función de cada país, y esto limita su comparabilidad.

**Fuente:** El Banco Mundial, sobre la base de datos del FMI, estadísticas financieras internacionales y archivos de datos, 1988-2013, <http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.LNDP/countries>

#### ■ **Esperanza de vida escolar**

##### *Esperanza de vida escolar, de educación primaria a educación terciaria*

Número total de años que se espera que un niño de una edad determinada permanezca escolarizado, asumiendo que la probabilidad de que esté matriculado en un centro de enseñanza al cumplir una determinada edad sea igual a la tasa de matrícula correspondiente a ese grupo de edad.

**Fuente:** Instituto de Estadística de la UNESCO, 2001 a 2013, <http://stats.uis.unesco.org>

#### ■ **Facilidad para abrir un negocio**

##### *Puntuación de la «facilidad para abrir un negocio» de Doing Business*

El informe *Doing Business* mide el número de procedimientos necesarios para abrir y operar formalmente una pequeña y mediana empresa de responsabilidad limitada, así como el tiempo y los costos asociados. Para poder comparar los datos entre las diferentes economías, *Doing Business* utiliza una empresa estándar que es 100% de titularidad nacional, tiene un capital inicial equivalente a 10 veces el ingreso per cápita, realiza actividades generales industriales o comerciales, y tiene un mínimo de 10 y un máximo de 50 empleados al mes de comenzar las operaciones.

**Fuente:** Banco Mundial, índice de facilidad para hacer negocios 2014, *Doing Business 2014*, <http://espanol.doingbusiness.org/methodology/starting-a-business>

---

### ■ Solicitudes de patentes

*Solicitudes de patentes presentadas por un residente (por cada millón de personas), recuento equivalente por origen del solicitante*

Solicitudes de patentes presentadas por los solicitantes en una oficina de su país (nacional o regional), también denominadas solicitudes nacionales. Las solicitudes presentadas en oficinas regionales equivalen a múltiples solicitudes, una en cada uno de los Estados miembros de tales oficinas, por lo que cada solicitud se multiplica por el número correspondiente de Estados miembros, salvo en el caso de la Oficina Europea de Patentes (OEP) y la Organización Regional Africana de la Propiedad Intelectual (ARIPO), cuyos países designados no se conocen y en cuyo caso cada solicitud se cuenta como una solicitud presentada en el extranjero si el solicitante no reside en un Estado miembro, o como una solicitud presentada por un residente y una solicitud presentada en el extranjero, si el solicitante reside en un Estado miembro.

**Fuente:** OMPI, 2000 a 2013, <http://www.wipo.int/portal/es/index.html>

### ■ Registros de marcas comerciales

*Registros de marcas comerciales por un residente (por cada millón de personas), recuento de clases equivalente por origen del solicitante*

En función de los distintos sistemas jurídicos, una solicitud de marca comercial puede hacer referencia a varias clases. Técnicamente, esa marca comercial se convierte en varias marcas relacionadas con bienes o servicios distintos. Para los fines de comparabilidad internacional, hay que fijarse en el recuento de clases para contrarrestar las diferencias sistémicas entre países.

Una marca comercial es un signo distintivo que sirve para distinguir ciertos bienes o servicios de una empresa de los bienes producidos o los servicios prestados por otras empresas. El propietario de una marca registrada goza del derecho de uso exclusivo de la marca, previsto en la legislación, en relación con los productos o servicios para los que se haya registrado. Así, este podrá impedir el uso no autorizado de la marca, o de una marca similar que induzca a confusión, que se utilice en relación con bienes o servicios que son idénticos o similares a los bienes y servicios respecto de los cuales se registró la marca.

A diferencia de las patentes, los registros de marcas comerciales pueden mantenerse en vigor indefinidamente, a condición de que el propietario de la marca pague las tasas de renovación y use realmente la marca. Los procedimientos de registro de marcas se rigen por las normas y los reglamentos de las oficinas nacionales y regionales de PI. Los derechos de marca se circunscriben a la jurisdicción de la administración que concedió su registro. Las marcas pueden registrarse mediante la presentación de una solicitud de registro en la oficina nacional o regional de PI pertinente, o mediante la presentación de una solicitud internacional en virtud del Sistema de Madrid para el Registro Internacional de Marcas.

**Fuente:** OMPI, 2004 a 2013, <http://www.wipo.int/portal/es/index.html>

## Encuestas empresariales sobre MNA del ITC

### *Empresas afectadas por las MNA*

Las estadísticas se extraen a nivel de empresa y se calculan sobre la base de las respuestas a la siguiente pregunta:

- *¿Alguno de sus productos se ha visto afectado por regulaciones restrictivas y gravosas y por obstáculos al comercio relacionados durante los últimos 12 meses?<sup>2</sup>*

*En la exportación*            1  *Sí*            2  *No*

*En la importación*            1  *Sí*            2  *No*

En las estadísticas arriba indicadas se utiliza toda la muestra de empresas. Para las demás preguntas solamente se tuvieron en cuenta las respuestas de empresas exportadoras.

### *MNA catalogadas de complejas (exportadores)*

Las estadísticas están basadas en el «caso de MNA», la unidad de datos más desagregada de la encuesta. Todos los «casos de MNA» son multidimensionales, y tienen en cuenta a la empresa encuestada, el producto o productos afectados, el tipo de MNA, el país asociado y, si procede, los obstáculos de procedimiento relacionados, contados por separado. El gráfico sobre los tipos de MNA complejas se genera utilizando las respuestas a las siguientes preguntas:

- *¿Podría describir detalladamente qué tipo de regulación gravosa afecta a este producto, y qué retos u obstáculos de procedimiento relacionados experimenta? Facilite tantos datos como pueda.*
- *Indique el nombre oficial de la regulación/el requisito/el documento/el certificado, si lo conoce, o descríbalos con sus propias palabras (por ejemplo, «certificado fitosanitario»):*
- *¿Quién aplica la regulación, su país o el país asociado?*
  - 1  *La regulación la aplica el país asociado*
  - 2  *La regulación la aplica el país de origen*
  - 3  *La regulación la aplica el país de tránsito*
  - 4  *No es una regulación impuesta por el gobierno sino una norma voluntaria*

Los entrevistadores reciben formación para clasificar las respuestas de acuerdo con las categorías y los tipos de medidas definidos en la clasificación internacional de MNA para encuestas. El equipo de proyecto del ITC verifica dicha clasificación.

### *Obstáculos regulatorios y de procedimiento (exportadores)*

Las estadísticas se basan en los «casos de MNA» y se calcula sobre la base de las respuestas a la siguiente pregunta, distinguiendo entre cuestiones regulatorias y de procedimiento:

- *La regulación se considera gravosa debido a:<sup>3</sup>*
  - 1  *la medida o el obstáculo en sí resultan muy estrictos o muy difíciles de cumplir*
  - 2  *los obstáculos de procedimiento relacionados*
  - 3  *las dos anteriores*

---

### **Localización de los obstáculos de procedimiento (exportadores)**

Todas las regulaciones no arancelarias notificadas pueden ser aplicadas por el país de origen, el país de tránsito o el país asociado. Por otro lado, cada regulación puede estar asociada a una serie de obstáculos de procedimiento que, a su vez, pueden estar localizados en el país de origen, el país de tránsito o el país asociado. Las estadísticas sobre la localización de los obstáculos de procedimiento agregan la experiencia en los países asociados y de tránsito y la comparan con la experiencia en el país de origen del exportador.

Las estadísticas se basan en el número de obstáculos de procedimiento relacionados con cada «caso de MNA» notificado y calculadas sobre la base de las respuestas a las siguientes preguntas:

- *Indique qué obstáculo de procedimiento ha experimentado con la medida descrita (en otras palabras, ¿POR QUÉ es difícil la medida?). Puede mencionar distintos problemas. (Nota para el entrevistador: en la medida de lo posible, pregunte por el número de días de retraso, el número y los títulos de los documentos requeridos, el monto de la tarifa adicional, las instituciones implicadas, etc.)*
- *¿En qué país se produce el problema?*
  - País asociado*
  - País de origen*
  - País de tránsito*

En los perfiles de países se presentan juntos los datos de la encuesta sobre MNA relacionados con los países asociados y con los países de tránsito. Las empresas que no declaran su tamaño solo se muestran en las estadísticas totales. Puede accederse al conjunto de datos completo y a más información a través de: <http://ntmsurvey.intracen.org>.

---

## **Las evaluaciones del potencial de exportación del ITC**

### ***El potencial de crecimiento de las exportaciones actuales***

El potencial de crecimiento de las exportaciones actuales se basa en la combinación del indicador del potencial de exportación e indicadores de desarrollo.

El indicador del potencial de exportación identifica los productos exportados con mayor potencial de exportación. El enfoque se inspira en el modelo gravitacional. Calcula los contingentes potenciales que pueden alcanzar los productos de un país exportador en una serie de mercados objetivo concretos utilizando para ello un indicador compuesto.<sup>4</sup>

Están incluidos los siguientes indicadores:

- El avance tecnológico se basa en la idea de que la información sobre la tecnología utilizada para la producción de un producto está incardinada en las modalidades de exportación de los países (el concepto de complejidad de los productos de Hausmann e Hidalgo, 2009), sobre la base de las estadísticas sobre el comercio a nivel de productos de las herramientas de análisis de mercado del ITC.
- La estabilidad de los ingresos procedentes de la exportación se basa en la desviación estándar en valores unitarios, sobre la base de los datos del CEPII sobre valores unitarios.
- El porcentaje de pymes en el sector, basado en datos procedentes de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial.
- El empleo femenino en el sector, basado en datos procedentes de las Encuestas de Empresas del Banco Mundial.

Los marcadores de desarrollo guardan relación con la situación actual del país, indicando el color verde que el desempeño es superior a la mediana ponderada en función del comercio y el rojo lo contrario. Una celda en blanco indica que no existen datos disponibles sobre los indicadores de desarrollo.

En los perfiles de países del presente informe se presentan los 20 productos principales con el mayor potencial de exportación a escala mundial.

## ANEXO III:

# Disponibilidad de los datos

## Composición de las regiones

A continuación se enumeran los 111 países que abarcan los cálculos del cuadro de competitividad de las pymes, agrupados por región geográfica, con una indicación de si los países pertenecen a los países en desarrollo (PD), a los PMA, a los PDSL, a los PEID o a la OCDE. Los países reflejados en los perfiles de países que se presentan en la parte III del presente informe se indican en negrita, mientras que las medias regionales se calculan para los 111 países enumerados más abajo. El comercio Sur-Sur hace referencia a las relaciones comerciales entre países (que no son miembros de la OCDE).

**TABLA 13** Grupos y cobertura de países, por región geográfica

### África

Angola	PMA	<b>Guinea</b>	PMA	Nigeria	PD
Burundi	PMA, PDSL	Gambia	PMA	<b>Rwanda</b>	PMA, PDSL
<b>Burkina Faso</b>	PMA, PDSL	<b>Kenia</b>	PD	<b>Senegal</b>	PMA
Botswana	PDSL	Lesotho	PMA, PDSL	Sierra Leona	PMA
<b>Côte d'Ivoire</b>	PD	<b>Madagascar</b>	PMA	Swazilandia	PDSL
Camerún	PD	Malí	PMA, PDSL	<b>Tanzanía, República Unida de</b>	PMA
Cabo Verde	PEID	Mozambique	PMA	Uganda	PMA, PDSL
Chad	PMA, PDSL	<b>Mauritania</b>	PMA	Sudáfrica	PD
Etiopía	PMA, PDSL	<b>Mauricio</b>	PEID	Zambia	PMA, PDSL
Gabón	PD	Malawi	PMA, PDSL	Zimbabwe	PDSL
Ghana	PD	Namibia	PD		

### Asia Oriental y el Pacífico

China	PD	República Democrática Popular Lao	PMA, PDSL	Filipinas	PD
<b>Indonesia</b>	PD	Myanmar	PMA	<b>Tailandia</b>	PD
<b>Camboya</b>	PMA	Mongolia	PDSL	Timor-Leste	PMA, PEID
Corea, República de	OCDE	Malasia	PD	Viet Nam	PD

### Europa y Asia Central

Albania		Alemania	OCDE	Croacia	
Armenia	PDSL	España	OCDE	Hungría	OCDE
Azerbaiyán	PDSL	Estonia	OCDE	Irlanda	OCDE
Bulgaria		Georgia	PD	<b>Kazajstán</b>	PDSL
República Checa	OCDE	Grecia	PD	Kirguistán	PDSL

Lituania		Polonia	OCDE	Eslovenia	OCDE
Letonia		Portugal	OCDE	Suecia	OCDE
Moldova, República de	PDSL	Rumania		Tayikistán	PDSL
Macedonia, ex República Yugoslava de	PDSL	Federación de Rusia		Turquía	OCDE
Montenegro		Serbia		Ucrania	
		Eslovaquia	OCDE		

## América Latina y el Caribe

Argentina	PD	Guatemala	PD	<b>Paraguay</b>	PDSL
Bolivia	PDSL	Guyana	PEID	El Salvador	PD
Brasil	PD	Honduras	PD	Suriname	PEID
Barbados	PEID	<b>Jamaica</b>	PEID	<b>Trinidad y Tabago</b>	PEID
Chile	OCDE	México	OCDE	<b>Uruguay</b>	PD
<b>Colombia</b>	PD	Nicaragua	PD	Venezuela	PD
Costa Rica	PD	Panamá	PD		
República Dominicana	PEID	<b>Perú</b>	PD		

## Oriente Medio y Norte de África

Argelia	PD	Jordania	PD	<b>Túnez</b>	PD
<b>Egipto</b>	PD	Líbano	PD	Yemen	PMA
Israel	OCDE	<b>Marruecos</b>	PD		

## Asia Meridional

<b>Bangladesh</b>	PMA	India	PD	Nepal	PMA, PDSL
Bhután	PMA, PDSL	<b>Sri Lanka</b>	PD	Pakistán	PD

## Fuentes de los datos: cuadro de competitividad de las pymes

Todas las fuentes de los datos y el último año disponible utilizados en el cálculo del cuadro de competitividad de las pymes se citan a continuación, por país. Las celdas en blanco indican que no existen datos disponibles. Se facilitan perfiles de países de los países marcados en negrita.

**TABLA 14** Indicadores, sus fuentes y lapso de tiempo

<b>País o territorio</b>	Encuesta de Empresas (Banco Mundial)	Índice de desempeño logístico (Banco Mundial)	Acceso y utilización de las TIC (UIT)	Arancel aplicado (ITC)	Diferencial de tasas de interés (Banco Mundial)	Esperanza de vida escolar (UNESCO)	Solicitudes de patentes (OMPI)	Solicitudes de marcas comerciales (OMPI)
Albania	2013	2012	2013	2015	2013	2003	2011	2013
Alemania	2005	2014	2013	2015	2002	2012	2013	2013
Angola	2010	2014	2013	2015	2013	2011	No procede	No procede
Argelia	2007	2014	2013	2015	2013	2011	2013	2012
Argentina	2010	2014	2013	2014	2013	2012	2013	2013
Armenia	2013	2014	2013	2014	2013	2009	2013	2013
Azerbaiyán	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
<b>Bangladesh</b>	2013	2014	2013	2007	2013	2011	2000	2013
Barbados	2010	No procede	2013	2013	2013	2011	2013	2013
Bhután	2009	2014	2013	2015	2013	2013	2013	2013
Bolivia (Estado Plurinacional de)	2010	2014	2013	2014	2013	2007	No procede	2007
Botswana	2010	2014	2013	2015	2013	2008	2013	No procede
Brasil	2009	2014	2013	2014	2013	2005	2013	2013
Bulgaria	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
<b>Burkina Faso</b>	2009	2014	2013	2014	1992	2013	No procede	No procede
Burundi	2014	2014	No procede	2015	1988	2010	No procede	No procede
Cabo Verde	2009	No procede	2013	2015	2013	2013	No procede	No procede
<b>Camboya</b>	2013	2014	2013	2014	No procede	2008	No procede	2013
Camerún	2009	2014	2013	2014	2007	2011	No procede	No procede
Chad	2009	2014	2013	2011	2007	2011	No procede	No procede
Chile	2010	2014	2013	2008	2013	2012	2013	2013
China	2012	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
<b>Colombia</b>	2010	2014	2013	2014	2013	2010	2013	2013
Corea, Rep.	2005	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
Costa Rica	2010	2014	2013	2014	2013	2013	2013	2012
<b>Côte d'Ivoire</b>	2009	2014	2013	2014	1992	2013	2012	No procede

Croacia	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
<b>Egipto</b>	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	No procede
El Salvador	2010	2014	2013	2014	2000	2012	No procede	No procede
Eslovaquia	2013	2014	2013	2015	2008	2012	2013	2013
Eslovenia	2013	2014	2013	2015	2009	2012	2011	2010
España	2005	2014	2013	2015	2002	2012	2013	2013
Estonia	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
Etiopía	2011	2014	2013	2015	2008	2005	No procede	No procede
Federación de Rusia	2012	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
Filipinas	2009	2014	2013	2013	2013	2009	2013	2013
Gabón	2009	2014	2013	2015	2007	2001	No procede	No procede
Gambia	2006	2014	2013	2012	2013	2010	No procede	2013
Georgia	2013	2014	2013	2015	2013	2013	2013	2013
Ghana	2013	2014	2013	2013	1988	2012	No procede	No procede
Grecia	2005	2014	2013	2015	2003	2012	2013	No procede
Guatemala	2010	2014	2013	2014	2013	2007	2009	2010
<b>Guinea</b>	2006	2014	2013	2012	2000	2012	No procede	No procede
Guyana	2010	2014	2013	2015	2013	2012	No procede	No procede
Honduras	2010	2014	2013	2015	2013	2013	2013	2013
Hungría	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
India	2014	2014	2013	2009	No procede	2011	2013	2013
<b>Indonesia</b>	2009	2014	2013	2013	2013	2012	2013	2013
Irlanda	2005	2014	2013	2015	2005	2012	2013	n/a
Israel	2013	2014	2013	2015	2012	2012	2013	2013
<b>Jamaica</b>	2010	2014	2013	2011	2013	2013	2013	2013
Jordania	2013	2014	2013	2014	2013	2012	2013	2013
<b>Kazajstán</b>	2013	2014	2013	2015	n/a	2012	2013	2013
<b>Kenia</b>	2013	2014	2013	2015	2013	2009	2013	No procede
Kirguistán	2013	2014	2013	2014	2013	2011	2013	2013
Lesotho	2009	2014	2013	2015	2013	2012	No procede	No procede
Letonia	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
Líbano	2013	2014	2013	2015	2013	2013	No procede	No procede

Lituania	2013	2014	2013	2015	2010	2012	2013	2013
Macedonia, ex República	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2004
<b>Madagascar</b>	2013	2014	2013	2014	2013	2012	2008	2013
Malasia	2007	2014	2013	2014	2013	2005	2013	2013
<b>Malawi</b>	2014	2014	2013	2015	2013	2011	n/a	2006
Malí	2010	2014	2013	2014	1992	2011	No procede	No procede
<b>Marruecos</b>	2013	2012	2013	2015	2005	2011	2013	2013
<b>Mauricio</b>	2009	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
Mauritania	2014	2014	2013	2015	2012	2013	No procede	No procede
México	2010	2014	2013	2014	2013	2012	2013	2013
Mongolia	2013	2014	2013	2015	2013	2010	2013	2010
Montenegro	2013	2014	2013	2015	2013	2010	2013	n/a
Mozambique	2007	2014	2013	2014	2013	2013	2007	2007
Myanmar	2014	2014	2013	2013	2013	2007	No procede	2012
Namibia	2014	2014	2013	2015	2013	2006	No procede	No procede
Nepal	2013	2014	2013	2014	2010	2011	2013	2013
Nicaragua	2010	2014	2013	2015	2013	2002	2012	2013
Nigeria	2014	2014	2013	2014	2013	2005	No procede	2013
Pakistán	2013	2014	2013	2014	2013	2013	2013	2013
Panamá	2010	2014	2013	2013	2013	2012	2013	2013
<b>Paraguay</b>	2010	2014	2013	2014	2013	2010	2010	2010
<b>Perú</b>	2010	2014	2013	2014	2013	2010	2013	2012
Polonia	2013	2014	2013	2015	2006	2012	2013	2013
Portugal	2005	2014	2013	2015	1999	2012	2013	2013
República Checa	2013	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
República de Moldova	2013	2014	2013	2015	2013	2013	2013	2013
República Democrática Popular Lao (la)	2012	2014	2013	2015	2010	2013	n/a	n/a
República Dominicana	2010	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013
Rumania	2013	2014	2013	2015	2013	2011	2013	2013
<b>Rwanda</b>	2011	2014	2013	2015	2010	2013	2012	2012
<b>Senegal</b>	2014	2014	2013	2014	1992	2010	n/a	n/a
Serbia	2013	2014	2013	2015	2013	2013	2013	2013
Sierra Leona	2009	2012	No procede	2006	2013	2001	No procede	No procede
<b>Sri Lanka</b>	2011	2014	2013	2014	2013	2012	2013	2013
Sudáfrica	2007	2014	2013	2015	2013	2012	2013	2013

Suecia	2014	2014	2013	2015	2005	2012	2013	2013
Suriname	2010	No procede	2013	2007	2013	2002	No procede	No procede
Swazilandia	2006	No procede	2013	2015	2013	2011	2012	No procede
<b>Tailandia</b>	2006	2014	2013	2014	2013	2012	2013	2013
<b>Tanzanía, República Unida de</b>	2013	2014	2013	2015	2013	2012	No procede	2007
Tayikistán	2013	2014	2008	2015	2013	2012	2012	2013
Timor-Leste	2009	2007	No procede	2015	2013	2010	No procede	No procede
<b>Trinidad y Tabago</b>	2010	No procede	2013	2008	2013	2004	2008	No procede
<b>Túnez</b>	2013	2014	2013	2015	1988	2011	2013	No procede
Turquía	2013	2014	2013	2014	No procede	2012	2013	2013
Ucrania	2013	2014	2013	2014	2013	2013	2013	2013
Uganda	2013	2010	2013	2015	2013	2011	No procede	2013
<b>Uruguay</b>	2010	2014	2013	2014	2013	2010	2012	2013
Venezuela (República Bolivariana de)	2010	2014	2013	2014	2013	2009	2011	2011
Viet Nam	2009	2014	2013	2014	2013	No procede	2013	2013
Yemen	2013	2014	2013	2015	2013	2011	2013	2013
Zambia	2013	2014	2013	2013	2013	No procede	2013	2012
Zimbabwe	2011	2014	2013	2015	2007	2012	No procede	No procede

TABLA 15 Encuestas empresariales del ITC sobre MNA: Período de entrevistas

País encuestado	Período de entrevistas	País encuestado	Período de entrevistas
<b>Burkina Faso</b>	mar. 2010 - ago. 2010	<b>Marruecos</b>	abr. 2010 - feb. 2011
<b>Camboya</b>	ene. 2012 - ene. 2013	<b>Mauricio</b>	feb. 2011 - oct. 2011
<b>Colombia</b>	feb. 2014 - mayo 2014	<b>Paraguay</b>	abr. 2010 - abr. 2011
<b>Côte d'Ivoire</b>	mayo 2012 - oct. 2012	<b>Perú</b>	ene. 2010 - jul. 2010
<b>Egipto</b>	mayo 2011 - nov. 2011	<b>Rwanda</b>	nov. 2010 - mayo 2011
<b>Guinea</b>	jun. 2012 - oct. 2012	<b>Senegal</b>	oct. 2011 - jun. 2012
<b>Indonesia</b>	sep. 2012 - ago. 2013	<b>Sri Lanka</b>	feb. 2010 - ago. 2010
<b>Jamaica</b>	ago. 2011 - mar. 2012	<b>Tanzanía, República Unida de</b>	jul. 2012 - mayo 2013
<b>Kazajstán</b>	ene. 2012 - oct. 2012	<b>Tailandia</b>	ago. 2013 - jul. 2014
<b>Kenia</b>	dic. 2010 - sep. 2011	<b>Trinidad y Tabago</b>	ago. 2011 - mayo 2012
<b>Madagascar</b>	abr. 2011 - jul. 2011	<b>Túnez</b>	jul. 2011 - jul. 2012
<b>Malawi</b>	oct. 2010 - jun. 2011	<b>Uruguay</b>	ago. 2010 - mar. 2011

## Fuentes de los datos: evaluaciones del potencial de exportación del ITC

TABLA 16 Evaluaciones del potencial de exportación: datos utilizados para los cálculos

Variable	Fuente	Enlace
Valores de exportación e importación	Trade Map del ITC	<a href="http://www.trademap.org">http://www.trademap.org</a>
Aranceles ad valorem	Market Access Map del ITC	<a href="http://www.macmap.org/">http://www.macmap.org/</a>
Elasticidades-precio	Proyecto de Análisis del Comercio Global (Hertel <i>et al.</i> , 2004)	<a href="https://www.gtap.agecon.purdue.edu/resources/download/2931.pdf">https://www.gtap.agecon.purdue.edu/resources/download/2931.pdf</a>
Distancias	GeoDist del CEPII (Mayer y Zignago, 2011)	<a href="http://www.cepii.fr/CEPII/fr/bdd_modele/presentation.asp?id=6">www.cepii.fr/CEPII/fr/bdd_modele/presentation.asp?id=6</a>
Proyecciones de crecimiento del PIB	Base de datos Perspectivas de la Economía Mundial	<a href="http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx">www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx</a>
Clasificación de las fases de procesamiento	ITC sobre la base de la lista de Negociaciones Comerciales Multilaterales (NCM) de la OMC	Disponible bajo petición
Valores unitarios del comercio	Base de datos Trade Unit Values (TUV) del CEPII (Berthou y Emlinger, 2011)	<a href="http://www.cepii.fr/cepii/en/bdd_modele/presentation.asp?id=2">www.cepii.fr/cepii/en/bdd_modele/presentation.asp?id=2</a>
Pymes	Encuestas de Empresas del Banco Mundial	<a href="http://espanol.enterprisesurveys.org/">http://espanol.enterprisesurveys.org/</a>
Empleo femenino	Encuestas de Empresas del Banco Mundial	<a href="http://espanol.enterprisesurveys.org/">http://espanol.enterprisesurveys.org/</a>

---

## NOTAS FINALES

---

1. Puede obtenerse información más detallada sobre la metodología y los resultados de las encuestas en: *The Invisible Barriers to Trade: How businesses experience non-tariff measures* (ITC, 2015).
2. En encuestas anteriores la pregunta no especificaba la dirección del flujo comercial, y las estadísticas se reconstruían sobre la base de datos extraídos de otras preguntas y de una hipótesis sobre la proporcionalidad.
3. En encuestas anteriores no era posible distinguir los casos en que las dificultades se debían exclusivamente a los obstáculos de procedimiento (las respuestas 2 y 3 solían fusionarse en un solo elemento, haciendo referencia a la presencia o ausencia de obstáculos de procedimiento).
4. El indicador del potencial de exportación indica el margen intensivo o, dicho de otro modo, el potencial de los productos de exportación actuales. El margen extensivo, o las oportunidades de diversificación de los países mediante otros productos, constituye otra importante dimensión para el desarrollo de las exportaciones. El ITC ha desarrollado por ello el indicador de diversificación de productos, un método estadístico basado en el enfoque del espacio de productos que permite la identificación de una gama de productos para la diversificación de las exportaciones (la metodología se presenta en el anexo I).



# Referencias



- Abiola, Boladale Oluyomi (2008). The Nnewi Automotive Components Cluster in Nigeria. In *Knowledge, Technology, and Cluster-Based Growth in Africa*, Douglas Zhihua Zeng. Washington, D.C.: World Bank.
- Abor, Joshua and Peter Quartey (2010). Issues in SME Development in Ghana and South Africa. *International Research Journal of Finance and Economics*, vol. 39, págs. 218 a 228.
- Acs, Zoltan J., David B. Audretsch and Maryann P. Feldman (1994). R&D Spillovers and Recipient Firm Size. *Review of Economics and Statistics*, vol. 76, Núm. 2, págs. 336 a 340.
- Adams, Avril V. (2007). The Role of Youth Skills Development in the Transition to Work: A Global Review. Human Development Network Children and Youth Working Paper, Núm. 5. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTCY/Resources/395766-1187899515414/RoleofYouthSkills.pdf>.
- African Development Bank (2014). *Trade Finance in Africa*. Abidjan. Disponible en: [http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/Trade\\_Finance\\_Report\\_AfDB\\_EN\\_-\\_12\\_2014.pdf](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/Trade_Finance_Report_AfDB_EN_-_12_2014.pdf).
- Aguirre, DeAnne and others (2012). Empowering the Third Billion – Women and the World of Work in 2012. Booz&Co. Disponible en: [http://www.strategyand.pwc.com/media/file/Strategyand\\_Empowering-the-Third-Billion\\_Full-Report.pdf](http://www.strategyand.pwc.com/media/file/Strategyand_Empowering-the-Third-Billion_Full-Report.pdf).
- Albarran, Pedro, Raquel Carrasco and Adelheid Holl (2013). Domestic transport infrastructure and firms' export market participation. *Small Business Economics*, vol. 40, Núm. 4, págs. 879 a 898.
- Allen, Franklin and Elena Carletti, Jun Qian and Patricio Valenzuela (2012). Financial Intermediation, Markets, and Alternative Financial Sectors. Working Papers, Núm. ECO 2012/11. Florence: European University Institute. Disponible en: [http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/21455/ECO\\_2012\\_11.pdf?sequence=1](http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/21455/ECO_2012_11.pdf?sequence=1).
- Almeida, Rita, Jere Behrman and David Robalino (2012). The Right Skills for the Job? Rethinking Training Policies for Workers. Human Development Perspectives, Núm. 70908. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/13075/709080PUB0EPI0067869B09780821387146.pdf?sequence=1>.
- Amiti, Mary and Jozef Konings (2007). Trade Liberalization, Intermediate Inputs, and Productivity: Evidence from Indonesia. *American Economic Review*, vol. 97, Núm. 5, págs. 1611 a 1638.
- Arend, Richard J. and Joel D. Wisner (2005). Small Business and Supply Chain Management: Is There a Fit? *Journal of Business Venturing*, vol. 20, Núm. 3, págs. 403 a 436.
- Arvis, Jean-François, Monica Alina Mustra, John Panzer, Lauri Ojala and Tapio Naula (2007). Connecting to Compete: Trade Logistics in the Global Economy. In *Enabling Trade Report 2008*, World Economic Forum. Disponible en: [http://www.weforum.org/pdf/GETR08/Chap%201.4\\_Connecting%20to%20Compete.pdf](http://www.weforum.org/pdf/GETR08/Chap%201.4_Connecting%20to%20Compete.pdf).
- Asian Development Bank (ADB) (2013). *Asia SME Finance Monitor 2013*. Manila. Disponible en: <http://www.adb.org/publications/asia-sme-finance-monitor-2013>.
- Asian Development Bank (ADB) (2014). *ADB Trade Finance Gap, Growth, and Jobs Survey*. ADB Briefs, Núm. 25. Manila. Disponible en: <http://www.adb.org/publications/adb-trade-finance-gap-growth-and-jobs-survey>.
- Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE) (2012). *Small and Growing Businesses: Investing in the Missing Middle for Poverty Alleviation*. Washington, D.C. Disponible en: <http://www.aspeninstitute.org/sites/default/files/content/docs/ande/ANDE%20Literature%20Review%20-%20FINAL.pdf>.
- Association of Chartered Certified Accountant (ACCA) (2010). *Small Business: A Global Agenda*. Disponible en: [www.accaglobal.org.uk/content/dam/acca/global/PDF-technical/small-business/pol-afb-sbaga.pdf](http://www.accaglobal.org.uk/content/dam/acca/global/PDF-technical/small-business/pol-afb-sbaga.pdf)
- Aterido, Reyes, Mary Hallward-Driemeier and Carmen Pagés (2011). Big Constraints to Small Firms' Growth? Business Environment and Employment Growth across Firms. *Economic Development and Cultural Change*, vol. 59, Núm. 3, págs. 609 a 647.
- Auboin, Marc (2015). Improving the availability of trade finance in developing countries: an assessment of remaining gaps. Staff Working Paper, Núm. ERSD-2015-06, Geneva: World Trade Organization. Disponible en: [https://www.wto.org/english/res\\_e/reser\\_e/ersd201506\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd201506_e.pdf).
- Audretsch, David B. (2002). The Dynamic Role of Small Firms: Evidence from the U.S. *Small Business Economics*, vol. 18, Núms. 1 a 3, págs. 13 a 40.
- Avendaño, Rolando, Christian Daude and José Ramón Perea (2013). SME Internationalization through Value Chains: What Role for Finance? INTAL, vol. 37, Núm. 17, págs. 71 a 80. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=38634449>.
- Awazu, Yukika, Peter Baloh, Kevin C. Desouza, Christoph H. Wecht, Jeffrey Kim and Sanjeev Jha (2009). Information-Communication technologies open up innovation. *Research-Technology Management*, vol. 52, Núm. 1, págs. 51 a 58.
- Ayyagari, Meghana, Asli Demirgüç-Kunt and Vojislav Maksimovic (2011). Small vs. Young Firms across the World. Policy Research Working Paper, Núm. 5631. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-5631>.
- Ayyagari, Meghana, Asli Demirgüç-Kunt and Vojislav Maksimovic (2012). Financing of Firms in Developing Countries: Lessons from Research. Policy Research Working Paper, Núm. 6036. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/2012/04/16222792/financing-firms-developing-countries-lessons-research>.

- Ayyagari, Meghana, Asli Demirgüç-Kunt and Vojislav Maksimovic (2014). Who creates jobs in developing countries? *Small Business Economics*, vol. 43, págs. 75 a 99
- B20 (2015a). *B20 SMEs & Entrepreneurship Taskforce Policy Paper*. Ankara. Available from [http://b20turkey.org/policy-papers/b20turkey\\_sme.pdf](http://b20turkey.org/policy-papers/b20turkey_sme.pdf).
- B20 (2015b). *Summary of B20 recommendations to the G20*. Ankara. Disponible en: [http://b20turkey.org/policy-papers/b20turkey\\_key.pdf](http://b20turkey.org/policy-papers/b20turkey_key.pdf).
- Baghdadi, Leila (2015). Firms, Trade and Employment in Tunisia. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.
- Balassa, Béla (1965). Trade Liberalisation and Revealed Comparative Advantage. *The Manchester School*, vol. 33, Núm. 2, págs. 99 a 123.
- Baldwin, Richard E. (1994). *Towards an Integrated Europe*. London: Centre for Economic Policy Research.
- Baldwin, Richard E. (2006). Globalisation: the great unbundling(s). In *Globalisation challenges for Europe and Finland*. Helsinki: Secretariat of the Economic Council, Finnish Prime Minister's Office. Disponible en: [http://appli8.hec.fr/map/files/globalisationthegreatunbundling\(s\).pdf](http://appli8.hec.fr/map/files/globalisationthegreatunbundling(s).pdf).
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) Research (2015). *Crowdfunding in 360°: alternative financing for the digital era*. Buenos Aires. Disponible en: [https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2015/02/Crowdfunding\\_Watch.pdf](https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2015/02/Crowdfunding_Watch.pdf).
- Banerjee, Abhijit V. and Esther Duflo (2007). The Economic Lives of the Poor. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 21, Núm. 1, págs. 141 a 168.
- Banerji, Angana, Sergejs Saksonovs and Huidan Lin and Rodolphe Blavy (2014). Youth Unemployment in Advanced Economies in Europe: Searching Solutions. Staff Discussion Note, Núm. 14/11. Washington, D.C.: International Monetary Fund. Disponible en: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2014/sdn1411.pdf>.
- Bank for International Settlements (BIS) (2010). Internationalisation of Innovative and High Growth SMEs. Economics Paper, Núm. 5. Basel. Disponible en: <http://www.bis.gov.uk/assets/biscore/economics-and-statistics/docs/10-804-bis-economics-paper-05>.
- Bank for International Settlements (BIS) (2014). *Trade Finance: Developments and Issues*. Committee on the Global Financial System Papers, Núm. 50. Basel. Disponible en: <http://www.bis.org/publ/cgfs50.htm>.
- Barbero, José A. (2010). Freight Logistics in Latin America and the Caribbean: An Agenda to Improve Performance. Technical Note, Núm. IDB-TN-103. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. Disponible en: <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2010/05888.pdf>.
- Bas, Maria (2012). Input-trade liberalization and firm export decisions: evidence from Argentina. *Journal of Development Economics*, vol. 97, Núm. 2, págs. 481 a 493.
- Beck, Thorsten, Asli Demirgüç-Kunt and Maria S. Martínez Pería (2008). Bank Financing for SMEs around the World: Drivers, Obstacles, Business Models, and Lending Practices. Policy Research Working Paper, Núm. 4785. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-4785>.
- Beck, Thorsten, Leora F. Klapper and Juan C. Mendoza (2010). The Typology of partial credit guarantee funds around the world. *Journal of Financial Stability*, vol. 6, págs. 10 a 25
- Bellone, Flora, Patrick Musso, Lionel Nesta and Stefano Schiavo (2010). Financial constraints and firm export behaviour. *World Economy*, vol. 33, Núm. 3, págs. 347 a 373.
- Berge, Lars Ivar Oppedal, Kjetil Bjorvatn and Bertil Tungodden (2012). Human and financial capital for microenterprise development: Short-term and long-term evidence from a field experiment in Tanzania. Disponible en: [https://www.dartmouth.edu/~neudc2012/docs/paper\\_173.pdf](https://www.dartmouth.edu/~neudc2012/docs/paper_173.pdf).
- Berger, Allen N. and Gregory F. Udell (2006). A More Complete Conceptual Framework for SME Finance. *Journal of Banking and Finance*, vol. 30, Núm. 11, págs. 2945 a 2966.
- Berger, Allen N., W. Scott Frame and Nathan H. Miller (2005). Credit Scoring and the Availability, Price, and Risk of Small Business Credit. *Journal of Money, Credit and Banking*, vol. 37, Núm. 2, págs. 191 a 222.
- Bernard, Andrew B., J. Bradford Jensen, Stephen J. Redding and Peter K. Schott (2007). Firms in International Trade. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 21, Núm. 3, págs. 105 a 130.
- Berthou, A., Emlinger, C. (2011), The Trade Unit Values Database, CEPII Working Paper 2011-10.
- Bjorvatn, Kjetil and Bertil Tungodden (2010). Teaching Business in Tanzania: Evaluating Participation and Performance. *Journal of the European Economic Association*, vol. 8, Núms. 2 y 3, págs. 561 a 570.
- Blackden, Mark and Mary Hallward-Driemeier (2013). Ready to Bloom? *Finance & Development*, vol. 50, Núm. 2, págs. 16 a 19.
- Blalock, Garrick and Paul J. Gertler (2008). Welfare Gains from Foreign Direct Investment through Technology Transfer to Local Suppliers. *Journal of International Economics*, vol. 74, Núm. 2, págs. 402 a 421.
- Bloom, Nicholas and John Van Reenen (2010). Why do Management Practices Differ across Firms and Countries? *Journal of Economic Perspectives*, vol. 24, Núm. 1, págs. 326 a 365.

- 
- Bloom, Nicholas, Aprajit Mahajan, David McKenzie and John Roberts (2010). Why Do Firms in Developing Countries Have Low Productivity? *American Economic Review: Papers and Proceedings*, vol. 100, Núm. 2, págs. 619 a 23.
- Bloom, Nicholas, Benn Eifert, Aprajit Mahajan, David McKenzie and John Roberts (2013). Does Management Matter? Evidence from India. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 128, Núm. 1, págs. 1 a 51.
- Boermans, Martijn Adriaan (2013). Learning-by-exporting and destination effects: Evidence from African SMEs. *Applied Econometrics and International Development*, vol. 13, Núm. 2, págs. 155 a 173.
- Borden, Neil (1964). The Concept of the Marketing Mix. In *Science in Marketing*, George Schwartz ed. Reproduced in *Journal of Advertising Research*, Classics vol. September 1984.
- Boschma, Ron and Gianluca Capone (2014). Relatedness and Diversification in the EU-27 and ENP countries. *Papers in Evolutionary Economic Geography*, Núm. 14.07. Utrecht. Utrecht University. Disponible en: <http://econ.geo.uu.nl/peeg/peeg1407.pdf>.
- Bossuroy, Thomas and others (2013). Shape Up or Ship Out? Gender Constraints to Growth and Exporting in South Africa. In *Women and Trade: Realizing the Potential*, Brenton, P., E. Gamberoni and C. Sear ed. Washington, D.C.: World Bank.
- Bosworth, Derek, and Carol Stanfield (2009). Review of employer collective measures: a conceptual review from a public policy perspective. Evidence Report, Núm. 6. London: UK Commission for Employment and Skills. Disponible en: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20140108090250/http://www.ukces.org.uk/assets/ukces/docs/publications/evidence-report-6-employer-collective-measures-conceptual-review.pdf>.
- Brainard, Lael S. (1997). An Empirical Assessment of the Proximity-Concentration Trade-off between Multinational Sales and Trade. *American Economic Review*, vol. 87, Núm. 4, págs. 520 a 544.
- Brenton, Peter and Elisa Gamberoni (2013). Introduction. In *Women and Trade: Realizing the Potential*, Brenton, Peter, Elisa Gamberoni and Catherine Sear ed. Washington, D.C.: World Bank.
- Brown, Gregory W., Larry W. Chavis and Leora F. Klapper (2010). A New Lease on Life: Institutions, External Financing, and Business Growth. AFA 2008 New Orleans Meetings Paper. Cambridge, MA: American Finance Association, Harvard University. Disponible en: SSRN: <http://ssrn.com/abstract=972385>.
- Bruhn, Miriam and Bilal Zia (2013). Stimulating managerial capital in emerging markets: the impact of business training for young entrepreneurs. *Journal of Development Effectiveness*, vol. 5, Núm. 2, págs. 232 a 266.
- Bruhn, Miriam, Dean Karlan and Antoinette Schoar (2010). What Capital Is Missing in Developing Countries? *American Economic Review*, vol. 100, Núm. 2, págs. 629 a 633.
- Bruhn, Miriam, Dean Karlan and Antoinette Schoar (2013). The Impact of Consulting Services on Small and Medium Enterprises—Evidence from a Randomized Trial in Mexico. Policy Research Paper, Núm. 6508. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/06/26/000158349\\_20130626085837/Rendered/PDF/WPS6508.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/06/26/000158349_20130626085837/Rendered/PDF/WPS6508.pdf).
- Cadot, Olivier, Ana Fernandes, Julien Gourdon and Aaditya Mattoo (2011). Impact Evaluation of Trade Interventions: Paving the Way. Discussion Paper Series, Núm. 8638. London. Centre for Economic Policy Research. Disponible en: <///C:/Users/klotz/Downloads/CEPR-DP8638.pdf>.
- Cadot, Olivier, Ana M. Fernandes, Julien Gourdon and Aaditya Mattoo (2015). Are the benefits of export support durable? Evidence from Tunisia. *Journal of International Economics*.
- Cadot, Olivier, Ana Fernandes, Julien Gourdon and Aaditya Mattoo (2011). Impact Evaluation of Trade Interventions: Paving the Way. Discussion Paper Series, No. 8638. London. Centre for Economic Policy Research. Disponible en <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-5877>.
- Cainelli, Giulio, Rinaldo Evangelista and Maria Savona (2004). The impact of innovation on economic performance in services. *Service Industries Journal*, vol. 24, Núm. 1, págs. 116 a 130.
- Canadian Chamber of Commerce (2013). *Upskilling the Workforce: Employer-Sponsored Training and Resolving the Skills gap*. Disponible en: [http://www.chamber.ca/media/blog/131009\\_Upskilling-the-Workforce/131009\\_Upskilling\\_the\\_Workforce.pdf](http://www.chamber.ca/media/blog/131009_Upskilling-the-Workforce/131009_Upskilling_the_Workforce.pdf).
- Carballo, Jerónimo, Christian Volpe Martincus and Ana Cusolito (2013). New roads to export: Insights from the Inca roads. Disponible en: <http://www.voxeu.org/article/new-roads-export-insights-inca-roads>.
- Cavusgil, Salih Tamer and Gary A. Knight (2009). *Born Global Firms: A New International Enterprise*. New York: Business Expert Press.
- Centre for European Economic Research (ZEW) (2013). *German Innovation Survey 2013*. Mannheim: Centre for European Economic Research (ZEW). Disponible en: <http://www.zew.de/en/publikationen/innovationserhebungen/euroinno.php3>.
- Centre for the Promotion of Imports from developing countries (CBI) (2015). *SMEs and exporting. Business Issues, SMEs, Confederation of British Industries*. Amsterdam. Disponible en: <http://www.cbi.org.uk/business-issues/smes/exporting/>.
- Cernat, Lucian, Ana Norman-López and Ana Duch T-Figueras (2014). SMEs are more important than you think! Challenges and opportunities for EU exporting SMEs. Chief Economist Note, vol 3. Brussels: European Commission. Disponible en: [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2014/september/tradoc\\_152792.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2014/september/tradoc_152792.pdf).
- Chang, Han-Hsin and Charles van Marrewijk (2013). Firm heterogeneity and development: Evidence from Latin American countries. *Journal of International Trade & Economic Development*, vol. 22, Núm. 1, págs. 11 a 52.

- Cheong, David, Marion Jansen and Ralf Peters (2013). *Shared Harvests: Agriculture, Trade and Employment*. Geneva: International Labour Organization and United Nations Conference on Trade and Development. Disponible en: [http://www.ilo.org/employment/areas/trade-and-employment/WCMS\\_212849/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/employment/areas/trade-and-employment/WCMS_212849/lang-en/index.htm).
- Chesbrough, Henry (2006). *Open innovation: A new paradigm for understanding industrial innovation*. In *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, Henry Chesbrough, Wim Vanhaverbeke and Joel West ed. Oxford: University Press.
- Chiu, Richard (2012). *Entrepreneurship education in the Nordic countries: strategy implementation and good practices*. Nordic Innovation Publication 2012:24. Disponible en: <http://www.nordicinnovation.org/>.
- Christensen, Clayton M. (1997). *The Innovator's Dilemma*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Christensen, Poul R. (1991). The small and medium-sized exporters' squeeze: Empirical evidence and model reflections. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 3, Núm. 1, págs. 49 a 65.
- Christopherson, Susan, Michael Kitson and Jonathan Michie (2008). Innovation, Networks and Knowledge Exchange. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, vol. 2, Núm. 2, págs. 165 a 173.
- Collins, Daryl and others (2009). *Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on \$2 a Day*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Collins, Jim (2001). *Good to Great*. London: Random House Business Books.
- Cook, Lisa D. (1999). Trade credit and bank finance: Financing small firms in Russia. *Journal of Business Venturing*, vol. 14, Núms. 5 y 6, págs. 493 a 518.
- Copeland, Brian R. (2008). Is there a case for Trade and Investment promotion policies? University of British Columbia, Department of Foreign Affairs and International Trade. Disponible en: [http://www.international.gc.ca/economist-economiste/assets/pdfs/research/TPR\\_2007/Chapter1-Copeland-en.pdf](http://www.international.gc.ca/economist-economiste/assets/pdfs/research/TPR_2007/Chapter1-Copeland-en.pdf).
- Creusen, Harold and Arjan Lejour (2013). Market Entry and Economic Diplomacy. *Applied Economics Letters*, vol. 20, Núm. 5, págs. 504 a 507.
- Criscuolo, Chiara, Peter N. Gal and Carlo Menon (2014). The Dynamics of Employment Growth: New Evidence from 18 Countries. Science, Technology and Industry Policy Papers, Núm. 14. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/5jz417hj6hg6-en>.
- Cruz, Mario and Maurizio Bussolo (2015). Does Input Tariff Reduction Impact Firms' Export in the Presence of Import Exemption Regimes? Policy Research Working Paper, Núm. 7231. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDS/IB/2015/04/07/090224b082d62678/2\\_0/Rendered/PDF/DoesInputTariffReductionImpactFirmsExportinthePresenceofImportExemptionRegimes00.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDS/IB/2015/04/07/090224b082d62678/2_0/Rendered/PDF/DoesInputTariffReductionImpactFirmsExportinthePresenceofImportExemptionRegimes00.pdf).
- Cuyvers, Ludo, Ermie Steenkamp and Wilma Viviers (2012). The methodology of the Decision Support Model (DSM). In *Export Promotion: a Decision Support Model Approach*, Cuyvers, Ludo and Wilma Viviers ed. South Africa: Sun Media Metro.
- Damijan, Jože P, Črt Kostevc and Sašo Polanec (2010). From Innovation to Exporting or Vice Versa? *World Economy*, vol. 33, Núm. 3, págs. 374 a 398.
- De Kok, Jan and others (2011). Do SMEs create more and better jobs? Report prepared by EIM Business & Policy Research with financial support from the European Communities, under the Competitiveness and Innovation Programme 2007-2013. Zoetermeer, November. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2012/do-smes-create-more-and-better-jobs\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2012/do-smes-create-more-and-better-jobs_en.pdf).
- De Kok, Jan, Claudia Deijl and Christi Veldhuis-Van Essen (2013). *Is Small Still Beautiful?* Geneva and Bonn: International Labour Organization and Deutsche Gesellschaft für International Zusammenarbeit. Disponible en: [http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Publications/employment-reports/WCMS\\_216909/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Publications/employment-reports/WCMS_216909/lang-en/index.htm).
- Decreux, Yvan and Julia Spies (forthcoming). Export Potential Assessments: A methodology to identify (new) export opportunities for developing countries. Working Paper. Geneva. International Trade Centre.
- Deloitte (2014). *Supply Chain & Operations: Leverage the backbone of your business as a source of competitive advantage*. Brussels: Deloitte. Disponible en: [http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/be/Documents/Operations/201411\\_SupplyChainOperations\\_2014.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/be/Documents/Operations/201411_SupplyChainOperations_2014.pdf).
- Deming, W. Edwards (1982). *Out of the Crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA: MIT-CAES.
- Demirgüç-Kunt, Asli and Vojislav Maksimovic (2001). Firms as financial intermediaries – evidence from trade credit data. Policy Research Working Paper, Núm. 2696. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-2696>.
- Demirgüç-Kunt, Asli, Thorsten Beck and Patrick Honohan (2008). Finance for all? Policies and pitfalls in expanding access. Policy Research Report. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://siteresources.worldbank.org/INTFINFORALL/Resources/4099583-1194373512632/FFA\\_book.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTFINFORALL/Resources/4099583-1194373512632/FFA_book.pdf).
- Dezsö, Cristian L. and David Gaddis Ross (2012). Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. *Strategic Management Journal*, vol. 33, págs. 1072 a 1089.
- DHL (2013). *Internationalization – a driver for business performance*. Disponible en: [http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/press/publication/dhl\\_research\\_internationalization\\_report.pdf](http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/press/publication/dhl_research_internationalization_report.pdf).

---

DHL Express-IHS Global Insight (2013). *Internationalization – a driver for business performance*. Disponible en: <http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/press/publication/sme-competitiveness-study.pdf>.

Dinh, Hint T., Dimitris A. Mavridis and Hoa B. Nguyen (2010). The Binding Constraint on Firms' Growth in Developing Countries. Policy Research Working Paper, Núm. 5485. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1596/1813-9450-5485>.

Djankov, Simeon, Caralee McLiesh and Andrei Shleifer (2007). Private credit in 129 countries. *Journal of Financial Economics*, vol. 84, Núm. 2, págs. 299 a 329.

Dominicé, Roland and Julia Minici (2013). Small Enterprise Impact Investing: Exploring the "Missing Middle" beyond Microfinance. Symbiotics. Disponible en: [http://smefinanceforum.org/sites/default/files/media/node-files/sy/457628\\_sym-biotics-small-enterprise-impact-investing.pdf](http://smefinanceforum.org/sites/default/files/media/node-files/sy/457628_sym-biotics-small-enterprise-impact-investing.pdf).

Donges, Juergen B. and James Riedel (1977). The expansion of manufactured exports in developing countries: An empirical assessment of supply and demand issues. *Review of World Economics*, vol. 113, Núm. 1, págs. 58 a 87.

Drexler, Alejandro, Greg Fischer and Antoinette Schoar (2014). Keeping It Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb. *American Economic Journal: Applied Economics*, vol. 6, Núm. 2, págs. 1 a 31.

Dunne, Timothy, Mark J. Roberts and Larry Samuelson (1988). Patterns of Firm Entry and Exit in U.S. Manufacturing Industries. *RAND Journal of Economics*, vol. 19, Núm. 4, págs. 495 a 515.

Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) (2014). *ASEAN SME Policy Index 2014 – Towards Competitive and Innovative ASEAN SMEs*. ERIA Research Project Report, Núm. 8. Jakarta: Economic Research Institute for ASEAN and East Asia. Disponible en: [http://www.eria.org/publications/research\\_project\\_reports/FY2012-no.8.html](http://www.eria.org/publications/research_project_reports/FY2012-no.8.html).

Edinburgh Group (2013). *Growing the global economy through SME*. Disponible en: [http://www.edinburgh-group.org/media/2776/edinburgh\\_group\\_research\\_-\\_growing\\_the\\_global\\_economy\\_through\\_smes.pdf](http://www.edinburgh-group.org/media/2776/edinburgh_group_research_-_growing_the_global_economy_through_smes.pdf).

Egger, Peter (2002). An Econometric View of the Estimation of Gravity Models and the Calculation of Trade Potentials. *World Economy*, vol. 25, Núm. 2, págs. 297 a 312.

Estache, Antonio (2010). Infrastructure finance in developing countries: an overview. EIB Papers, vol. 15, Núm. 2, págs. 60 a 88. Luxembourg: European Investment Bank. Disponible en: [http://www.eib.org/attachments/efs/eibpapers/eibpapers\\_2010\\_v15\\_n02\\_en.pdf](http://www.eib.org/attachments/efs/eibpapers/eibpapers_2010_v15_n02_en.pdf).

European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP) (2010). *The skill matching challenge: analysing skill mismatch and policy implications*. Luxembourg. European Centre for the Development of Vocational Training. Disponible en: <http://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/new-publication-analyses-policy-implications-mismatched-skills>.

European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP) (2012). *Skill Mismatch: The Role of the Enterprise*. Research Paper, Núm. 21. Luxembourg. European Centre for the Development of Vocational Training. Disponible en: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources>.

European Commission (EC) (2002). *Regional clusters in Europe*. Observatory of European SMEs, Núm. 3. Brussels. Disponible en: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/innovation/pdf/library/regional\\_clusters.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/innovation/pdf/library/regional_clusters.pdf).

European Commission (EC) (2007). *Final Report of the expert group on enterprise clusters and networks*. Brussels. Disponible en: [http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item\\_id=867&lang=en&title=Final-report-of-the-expert-group-on-enterprise-clusters-and-networks](http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=867&lang=en&title=Final-report-of-the-expert-group-on-enterprise-clusters-and-networks).

European Commission (EC) (2008). *The European qualifications framework for lifelong learning (EQF)*. Brussels. European Commission. Disponible en: [https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/brochexp\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/brochexp_en.pdf).

European Commission (EC) (2012). Using standards to support growth, competitiveness and innovation. *How to support SME Policy from Structural Funds*. Brussels. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/documents/no.2\\_sme\\_standards\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/documents/no.2_sme_standards_en.pdf).

European Commission (EC) (2013). *Annual Report on European SMEs 2012/2013: A recovery on the Horizon*. Brussels. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2013/annual-report-smes-2013\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2013/annual-report-smes-2013_en.pdf).

European Commission (EC) (2014). *Annual Report on European SMEs 2013/2014: A partial and fragile recovery*. Brussels. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2014/annual-report-smes-2014\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2014/annual-report-smes-2014_en.pdf).

Fawcett, Stanley E., Gregory M. Magnan and Matthew W. McCarter (2008). A three-stage implementation model for supply chain collaboration. *Journal of Business Logistics*, vol. 29, Núm. 1, págs. 93 a 112.

Fedderke, Johannes W. and Zeljko Bogetic (2006). Infrastructure and growth in South Africa: direct and indirect productivity impacts of 19 infrastructure measures. Policy Research Working Paper, Núm. 3989. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1596/1813-9450-3989>.

Feng, Ling, Zhiyuan Li and Deborah L. Swenson (2012). The connection between imported intermediate inputs and exports: evidence from Chinese firms. Working Paper Series, Núm. 18260. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Disponible en: <http://www.nber.org/papers/w18260.pdf>.

Field, Erica, Seema Jayachandran and Rohini Pande (2010). Do Traditional Institutions Constrain Female Entrepreneurship? A Field Experiment on Business Training in India. *American Economic Review*, vol. 100, Núm. 2, págs. 125 a 129.

- Figal Garone, Lucas, Allesandro Maffioli, Joao Alberto de Negri, Cesar M. Rodriguez and Gonzalo Vázquez-Baré (2015). Cluster development policy, SME's performance, and spillovers: evidence from Brazil. *Small Business Economics*, vol. 44, Núm. 4, págs. 925 a 948.
- Fleisig, Heywood, Mehnaz Safavian, and Nuria de la Peña (2006). Reforming Collateral Laws to Expand Access to Finance. Washington, D.C.: World Bank and International Finance Corporation. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/978-0-8213-6490-1>.
- Fliess, Barbara and Carlos Busquets (2006). The Role of Trade Barriers in SME Internationalisation. Trade Policy Working Paper, Núm. 45. Paris. Organization for Economic Co-Operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/trade/ntm/37872326.pdf>.
- Fontagné, Lionel, Gianluca Orefice, Roberta Piermartini, Nadia Rocha (2015). Product standards and margins of trade: Firm-level evidence. *Journal of International Economics*, forthcoming.
- Fontagné, Lionel, Michael Pajot and Jean-Michel Pateels (2002). Potentiels de commerce entre économies hétérogènes: un petit mode d'emploi des modèles de gravité. *Economie internationale*, vol. 1, Núms. 152 y 153, págs. 115 a 139.
- Fortunato, Piergiuseppe, Carlos Razo and Kasper Vrolijk (2015). Operationalizing the Product Space: A Road Map to Export Diversification. Discussion Papers, Núm. 219. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development. Disponible en: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/osgdp20151\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/osgdp20151_en.pdf).
- Fortwengel, Johann (2011). Upgrading through Integration? The Case of the Central Eastern European Automotive Industry. *Transcience Journal*, vol. 2, Núm. 1, págs. 1 a 25.
- G 20 (2015). *Turkish presidency priorities for 2015*. Istanbul. Disponible en: <https://g20.org/wp-content/uploads/2014/12/2015-TURKEY-G-20-PRESIDENCY-FINAL.pdf>.
- Gaulier, Guillaume and Soledad Zignago (2002). La discrimination commerciale révélée comme mesure désagrégée de l'accès aux marchés. *Economie internationale*, vol. 1, Núms. 89 y 90, págs. 261 a 280.
- Gelb, Alan, Christian J. Meyer and Vijaya Ramachandran (2014). Development as Diffusion: Manufacturing Productivity and Sub-Saharan Africa's Missing Middle. Center for Global Development Working Paper, Núm. 357. Washington, D.C.: Center for Global Development. Disponible en: <http://www.cgdev.org/publication/development-diffusion-manufacturing-productivity-and-africas-missing-middle-working>.
- Gerber, Michael E. (1995). *The E-Myth Revisited: Why Most Small Business Don't Work and What to Do about It*. New York: Harper Business.
- Gereffi, Gary (1994). The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How US Retailers Shape Overseas Production Networks. In *Commodity Chains and Global Capitalism*, Miguel Korzeniewicz and Gary Gereffi, ed. London: Praeger.
- Gereffi, Gary (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, vol. 48, págs. 37 a 70.
- Gereffi, Gary, John Humphrey and Tim Sturgeon (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, vol. 12, Núm. 1, págs. 78 a 104.
- Geroski, P. A., José Mata and Pedro Portugal (2010). Founding conditions and the survival of new firms. *Strategic Management Journal*, vol. 31, Núm. 5, págs. 510 a 529.
- Gertler, Meric S. and Wolfe, David A. (2008): Spaces of knowledge flows. Clusters in global context. In *Clusters and Regional Development. Critical reflections and explorations*, Bjørn T. Asheim, Philip Cooke, Ron Martin ed. London: Routledge.
- Gibson, Tom and Hubertus Jan van der Vaart (2008). Defining SMEs: Less Imperfect Way of Defining Small and Medium Enterprises in Developing Countries. Washington, D.C.: Brooking Global Economic and Development. Disponible en: [http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2008/9/development%20gibson/09\\_development\\_gibson.pdf](http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2008/9/development%20gibson/09_development_gibson.pdf).
- Giovannetti, Giorgia, Enrico Marvasi and Marco Sanfilippo (2014). Supply Chains and the Internalization of SMEs: Evidence from Italy. Working Papers, Núm. RSCAS 2014/62. Florence: European University Institute. Disponible en: <http://cadmus.eui.eu/handle/1814/31454>.
- Glaeser, Edward L., William R. Kerr and Giacomo A.M. Ponzetto (2010). Clusters of entrepreneurship. *Journal of Urban Economics*, vol. 67, págs. 150 a 168.
- Glavan, Bogdan (2008). Coordination Failures, Cluster Theory, and Entrepreneurship: A Critical View. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, vol. 11, págs. 43 a 59.
- Global Entrepreneurship Monitor (2013). *2013 Global Report*. London. Disponible en: <http://gemconsortium.org/report>.
- Global Entrepreneurship Monitor (2015). *2014 Global Report*. London. Disponible en: <http://www.gemconsortium.org/report>.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2008). *2007 Executive Report*. Disponible en: <http://www3.imperial.ac.uk/pls/portallive/docs/1/52833696.PDF>.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2013). *2012 Global Report*. Disponible en: <http://gemconsortium.org/report>.
- Goldberg, Pinelopi, Amit Kumar Khandelwal, Nina Pavcnik and Petia Topalova (2015). Imported Intermediate Inputs and Domestic Product Growth: Evidence from India. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 125, Núm. 4, págs. 1727 a 1767.

---

Gönenç, Rauf, Oliver Röhn, Vincent Koen and Fethi Ögünç (2014). Fostering Inclusive Growth in Turkey by Promoting Structural Change in the Business Sector. Economics Department Working Papers, Núm. 1161. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/fostering-inclusive-growth-in-turkey-by-promoting-structural-change-in-the-business-sector\\_5jxx0554v07c-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/fostering-inclusive-growth-in-turkey-by-promoting-structural-change-in-the-business-sector_5jxx0554v07c-en).

Gourio, François and Nicolas Roys (2014). Size-dependent regulations, firm size distribution, and reallocation. *Quantitative Economics*, vol. 5, págs. 377 a 416.

Grimm, Michael, Renate Hartwig and Jann Lay (2012). How much does utility access matter for the performance of micro and small enterprises? Working Paper, Núm. 77935. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/2012/11/17753012/much-utility-access-matter-performance-micro-small-enterprises>.

Gros, Daniel and Andrzej Gonciarz (1996). A note of the Trade Potential of Central and Eastern Europe. *European Journal of Political Economy*, vol. 12, Núm. 4, págs. 709 a 721.

Grover, Aseem and Katie Suominen (2014). 2014 Summary – State of SME Finance in the United States, White Paper, Trade Up. Disponible en: [http://www.growadvisors.com/uploads/2/7/9/9/27998715/state\\_of\\_sme\\_finance\\_in\\_the\\_unit-ed\\_states\\_tradeup\\_2014.pdf](http://www.growadvisors.com/uploads/2/7/9/9/27998715/state_of_sme_finance_in_the_unit-ed_states_tradeup_2014.pdf).

Haltiwanger, John C., Ron S. Jarmin and Javier Miranda (2013). Who creates jobs? Small versus large versus young. *Review of Economics and Statistics*, vol. XCV, Núm. 2, págs. 347 a 361.

Hammer, Michael and James Champy (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Business.

Hansen, Henrik and John Rand (2014). The Myth of Female Credit Discrimination in African Manufacturing. *Journal of Development Studies*, vol. 50, Núm. 1, págs. 81 a 96.

Harrison, Ann and Andrés Rodríguez-Clare (2010). Trade, Foreign Investment, and Industrial Policy for Developing Countries. *Handbook of Development Economics*, vol. 5, págs. 4039 a 4214.

Harvard Center for International Development (CID) (2015). *The Missing Middle*. Boston, MA. Disponible en: <http://www.hks.harvard.edu/centers/cid/programs/entrepreneurial-finance-lab-research-initiative/the-missing-middle>.

Harvie, Charles (2015). SMEs, Trade and Development in South-east Asia. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.

Hausmann, Ricardo and Bailey Klinger (2007). Structural Transformation and Patterns of Comparative Advantage in the Product Space. Working Paper, Núm. 128. Cambridge, MA: Harvard Centre for International Development. Disponible en: <http://www.hks.harvard.edu/centers/cid/publications/faculty-working-papers/cid-working-paper-no.-128>.

Hausmann, Ricardo and Dani Rodrik (2006). Doomed to choose: Industrial policy as predicament. Center for International Development Blue Sky Conference, September 9 2006, Cambridge, MA. Disponible en: [http://www.hks.harvard.edu/index.php/content/download/69495/1250790/version/1/file/hausmann\\_doomed\\_0609.pdf](http://www.hks.harvard.edu/index.php/content/download/69495/1250790/version/1/file/hausmann_doomed_0609.pdf).

Hausmann, Ricardo, Dani Rodrik and Charles F. Sabel (2008). Reconfiguring Industrial Policy: A Framework with an Application to South Africa. Working Paper, Núm. 168. Cambridge, MA: Center for International Development at Harvard University. Disponible en: <http://www.hks.harvard.edu/content/download/69285/1249950/version/1/file/168.pdf>.

Hausmann, Ricardo, Jason Hwang and Dani Rodrik (2007). What you export matters. *Journal of Economic Growth*, vol. 12, Núm. 1, págs. 1 a 25.

Head, Keith and Thierry Mayer (2014). Gravity Equations: Workhorse, Toolkit, and Cookbook. In *Handbook of International Economics*, vol. 4, Gopinath, Gita, Elhanan Helpman and Kenneth Rogoff. Amsterdam: Elsevier.

Helmers, Christian and Jean-Michel Pasteels (2006). Assessing Bilateral Trade Potential at the Commodity Level: An Operational Approach. Working Paper, November 2006. Geneva: International Trade Centre. Disponible en: <http://legacy.intracen.org/mas/pdfs/pubs/2006-11-itc-wp-bilateral-trade-potential.pdf>.

Helpman, Elhanan, Marc J. Melitz and Stephen R. Yeaple (2003). Export versus FDI. Working Paper Series, Núm. 9439. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Disponible en: <http://www.nber.org/papers/w9439.pdf>.

Hertel, Thomas, David Hummels, Maros Ivanic and Roman Keeney (2004). How Confident Can We Be in CGE-Based Assessments of Free Trade Agreements? Working Paper Series, Núm. 10477. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Disponible en: <http://www.nber.org/papers/w10477>.

Hidalgo, César A. and Ricardo Hausmann (2009). The building blocks of economic complexity. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, vol. 106, Núm. 26, págs. 10570 a 10575.

Hidalgo, César A., Bailey Klinger, Albert-László Barabasi and Ricardo Hausmann (2007). The product space conditions the development of nations. *Science*, vol. 317, Núm. 5837, págs. 482 a 487.

Humphrey, John and Hubert Schmitz (2000). Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research. Working Paper, Núm. 120. Sussex: Institute of Development Studies, University of Sussex. Disponible en: <https://www.ids.ac.uk/files/Wp120.pdf>.

Humphrey, John and Hubert Schmitz (2002). How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters? *Regional Studies*, vol. 36, Núm. 9, págs. 1017 a 1027.

- Iacovone, Leonardo, Beata Smarzyska Javorcik, Wolfgang Keller and James R. Tybout (2011). Supplier Responses to Wal-Mart's Invasion of Mexico. *Journal of International Economics*, vol. 95, Núm. 1, págs. 1 a 15.
- Independent Evaluation Group (IEG) (2013). *Improving Institutional Capability and Financial Viability to Sustain Transport: An Evaluation of World Bank Group Support Since 2002*. Washington, DC: World Bank. Disponible en: <http://ieg.worldbankgroup.org/evaluations/improving-institutional-capability-and-financial-viability-sustain-transport>.
- Inter-American Development Bank (IDB) (2013). *Too Far to Export: Domestic Transport Costs and Regional Export Disparities in Latin America and the Caribbean*. Washington, D.C. Disponible en: <http://publications.iadb.org/handle/11319/3664?locale-attribute=en>.
- Inter-American Development Bank (IDB) (2014). *Going global: promoting the internationalization of small and midsize enterprises in Latin America and the Caribbean*. Washington, D.C. Disponible en: <http://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6412/Going%20Global.pdf?sequence=4>.
- International Finance Corporation (IFC) (2010a). *Scaling-Up SME Access to Financial Services in the Developing World*. G20 Seoul Summit. Disponible en: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/bd1b060049585ef29e5abf19583b6d16/ScalingUp.pdf?MOD=AJPERES>.
- International Finance Corporation (IFC) (2011). *Posing the Challenge on SME Finance*. SME Finance DFI Meeting, Paris, March 2011.
- International Finance Corporation (IFC) (2012a). *Credit Reporting Knowledge Guide*. Washington, D.C. Disponible en: [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/industry\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/industries/financial+markets/publications/toolkits/credit+reporting+knowledge+guide](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/industry_ext_content/ifc_external_corporate_site/industries/financial+markets/publications/toolkits/credit+reporting+knowledge+guide).
- International Finance Corporation (IFC) (2012b). *Customer Management in SME Banking: A Best-in-Class Guide*. Washington, D.C. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21739>.
- International Finance Corporation (IFC) (2013). *Closing the credit gap for formal and informal micro, small, and medium enterprises*. Washington, D.C. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/2013/01/24162672/closing-credit-gap-formal-informal-micro-small-medium-enterprises>.
- International Finance Corporation (IFC) (2013). *Closing the Credit Gap for Formal and Informal Micro, Small, and Medium Enterprises*. Washington, D.C.: International Finance Corporation. Disponible en: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/4d6e6400416896c09494b79e78015671/Closing+the+Credit+Gap+Report-FinalLatest.pdf?MOD=AJPERES>.
- International Finance Corporation (IFC) (2014). *Women-Owned SMEs: A Business Opportunity for Financial Institutions*. Washington, D.C.. Disponible en: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/b229bb004322efde9814fc384c61d9f7/WomenOwnedSMes+Report-Final.pdf?MOD=AJPERES>.
- International Labour Organization (ILO) (2001). *Job Creation in Small and Medium-Sized Enterprises: Guide to ILO Recommendation, Núm. 189, adopted by the ILC 2-18 June 1998*. Geneva. Disponible en: [http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_127673/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_127673/lang--en/index.htm).
- International Labour Organization (ILO) (2008). *Promotion of Rural Employment for Poverty Reduction*. Geneva: International Labour Conference, 97th session.
- International Labour Organization (ILO) (2010). *A Skilled Workforce for Strong, Sustainable and Balanced Growth: A G20 Training Strategy*. Geneva. Disponible en: [http://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=FM11G\\_021626](http://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=FM11G_021626).
- International Labour Organization (ILO) (2015). *Small and medium-sized enterprises and decent and productive employment creation*. Geneva. Disponible en: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_358294.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_358294.pdf).
- International Organization for Standardization (ISO), International Trade Centre (ITC) and United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) (2015). *ISO 50001: A Practical Guide for SMEs*. Vernier. International Organization for Standardization. Disponible en: [http://www.iso.org/iso/50001\\_handbook\\_preview.pdf](http://www.iso.org/iso/50001_handbook_preview.pdf).
- International Trade Centre (2003). *The Business Management System: A Guide on Enterprise Competitiveness*. Geneva. International Trade Centre. Disponible en: [http://www.portaldecomert.ro/Files/BMS\\_Guide\\_for\\_Managers\\_20092185737328.pdf](http://www.portaldecomert.ro/Files/BMS_Guide_for_Managers_20092185737328.pdf).
- International Trade Centre (ITC) (2013). *How can we help you better? The Role of multi-lateral trade promotion agencies*. Presented to June, 2013. Disponible en: <http://www.comcec.org/UserFiles/Files/WG/Trade/1/RobertSkidmore.pdf>.
- International Trade Centre (ITC) (2014). *ACP Trade: Prospects for Stronger Performance and Cooperation*, ITC Technical Paper. Geneva: International Trade Centre. Disponible en: <http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/ACP%20Study-FINAL%2011-Sept-14%20with%20cover%20-%20low%20res.pdf>.
- International Trade Centre (ITC) (2015a). *Connecting Markets, Improving Lives*. Geneva. International Trade Centre (ITC). Disponible en: [http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracen.org/Content/About\\_ITC/Corporate\\_Documents/Impact-Stories-web\(1\).pdf](http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracen.org/Content/About_ITC/Corporate_Documents/Impact-Stories-web(1).pdf).
- International Trade Centre (ITC) (2015b). *The Invisible Barriers to Trade: How Businesses Experience Non-Tariff Measures*. Geneva. Disponible en: <http://www.intracen.org/publication/The-Invisible-Barriers-to-Trade---How-Businesses-Experience-Non-Tariff-Measures/>.

- 
- Intuit Inc. (2012). *Understanding and Overcoming Barriers to Technology Adoption Among India's Micro, Small and Medium Enterprises: Building a Roadmap to Bridge the Digital Divide*. Disponible en: [http://www.intuit.in/images/MSME%20White%20Paper\\_FINAL.pdf](http://www.intuit.in/images/MSME%20White%20Paper_FINAL.pdf).
- Ivarsson, Inge and Claes Göran Alvstam (2005). Technology Transfer from TNCs to Local Suppliers in Developing Countries: A Study of AB Volvo's Truck and Bus Plants in Brazil, China, India and Mexico. *World Development*, vol. 33, Núm. 8, págs. 1325 a 1344.
- Jain, Sanjay and Swee Leong (2005). Stress testing a supply chain using simulation. Proceedings of the 37th conference on Winter simulation, págs. 1650 a 1657. Disponible en: <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=1162995>.
- Jansen, Marion and Rainer Lanz (2013). Skills and Export Competitiveness for Small and Medium-Sized Enterprises. Geneva. World Trade Organization. Disponible en: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/devel\\_e/a4t\\_e/global\\_review13prog\\_e/skills\\_and\\_export\\_competitiveness\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/devel_e/a4t_e/global_review13prog_e/skills_and_export_competitiveness_e.pdf).
- Jappelli, Tullio and Marco Pagano (2002). Information Sharing, Lending and Defaults: CrossCountry Evidence. *Journal of Banking and Finance*, vol. 26, págs. 2017 a 2045.
- Jaud, MéliSe and Caroline Freund (2015). Champions Wanted – Promoting Exports in the Middle East and North Africa. Directions in Development – Trade, Núm. 95681. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2015/05/18/090224b082df91b3/1\\_0/Rendered/PDF/Champions0want0ast0and0North0Africa.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2015/05/18/090224b082df91b3/1_0/Rendered/PDF/Champions0want0ast0and0North0Africa.pdf).
- Johnson, Robert C. and Guillermo Noguera (2012). Accounting for intermediates: Production sharing and trade in value added. *Journal of International Economics*, vol. 86, Núm. 2, págs. 224 a 236.
- Jourard, Isabelle, Urban Sila and Hermes Morgavi (2015). Challenges and Opportunities of India's Manufacturing Sector. Economics Department Working Papers, Núm. 1183. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/challenges-and-opportunities-of-india-s-manufacturing-sector\\_5js7t9q14m0q-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/challenges-and-opportunities-of-india-s-manufacturing-sector_5js7t9q14m0q-en).
- Jung, Andrés, Cecolia Plottier and Heber Francia (2011). Firm growth: Regional, industry and strategy effects in a Latin American economy. Paper presented at ERSA Congress 2011, Barcelona. Disponible en: <http://www-sre.wu.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa11/e110830aFinal01502.pdf>.
- Kaplinsky, Raphael and Mike Morris (2001). Handbook for value chain research. Report prepared for International Development Research Centre. Ottawa. Disponible en: <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/ValuechainHBRKMMNov2001.pdf>.
- Karlan, Dean and Martin Valdivia (2011). Teaching Entrepreneurship: Impact of Business Training on Microfinance Clients and Institutions. *Review of Economics and Statistics*, vol. 93, Núm. 2, págs. 510 a 527.
- Kaspar, Lea and Andrew Puddephatt. (2012, March). Benefits of Transparency in Public Procurement for SMEs: General Lessons for Egypt. Global Partners and Associates. Disponible en: <http://global-partners.co.uk/wp-content/uploads/Benefits-of-transparency-in-PP-forSMEs.pdf>.
- Kauffmann, Céline (2005). Financing SMEs in Africa. Policy Insights, Núm. 7. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/021052635664>.
- Kee, Hiau Looi, Alessandro Nicita and Marcelo Olarreaga (2009). Estimating trade restrictiveness indices. *Economic Journal*, vol. 119, págs. 172 a 199.
- Ketels, Christian (2009). Clusters, Cluster Policy, and Swedish Competitiveness in the Global Economy. Expert Report Núm. 30 to Sweden's Globalisation Council. Stockholm: The Globalisation Council. Disponible en: [http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/d6e53822\\_c15a31c1-2998-49d1-bd5e-8ddcb31cccc5.pdf](http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/d6e53822_c15a31c1-2998-49d1-bd5e-8ddcb31cccc5.pdf).
- Khalifa, Sherif and Evelina Mengova (2012). Offshoring and Wage Inequality in Developing Countries. *Journal of Economic Development*, vol. 35, Núm. 3, págs. 1 a 42.
- Kirby, Carlos and Nicolau Brosa (2011). Logistics as a Competitiveness Factor for Small and Medium Enterprises in Latin America and the Caribbean. Discussion Paper, Núm. IDB-DP-191. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36592936>.
- Kirby, Eleanor and Shane Worner (2014). Crowdfunding: An Infant Industry Growing Fast. Staff Working Paper, Núm. 3. Madrid: International Organization of Securities Commissions. Disponible en: <http://www.csrc.gov.cn/pub/newsite/gjbgjzjhzz/ioscogkwj/201505/P020150518750893759706.pdf>.
- Kirubi, Charles, Arne Jacobson, Daniel M. Kammen and Andrew Mills (2009). Community-Based Electric Micro-Grids Can Contribute to Rural Development: Evidence from Kenya. *World Development*, vol. 37, Núm. 7, págs. 1208 a 1221.
- Kishimoto, Chikashi (2004). Clustering and upgrading in global value chains: The Taiwanese personal computer industry. In *Local Enterprises in the Global Economy: Issues of Governance and Upgrading*, Hubert Schmitz, ed. Cheltenham: Edward Elgar.
- Kitching, John, Mark Hart and Nick Wilson (2015). Burden or benefit? Regulation as a dynamic influence on small business performance. *International Small Business Journal*, vol. 33, Núm. 2, págs. 130 a 147.
- Klapper, Leora (2005). The Role of Factoring for Financing Small and Medium Enterprises. Policy Research Working Paper, Núm. 3593. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/8939/wps3593.pdf?sequence=1>.

- Klapper, Leora (2006). Export financing for SMEs : the role of factoring. Trade Note, Núm. 38239. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2006/12/21/000090341\\_20061221162155/Rendered/PDF/382390Trade1Note1291Klapper01PUBLIC1.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2006/12/21/000090341_20061221162155/Rendered/PDF/382390Trade1Note1291Klapper01PUBLIC1.pdf).
- Klasen, Stephan (2005). Economic growth and poverty reduction: Measurement and policy issues. Development Centre Working Papers, Núm. 246. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/dev/35393795.pdf>.
- Klasen, Stephan and Claudia Wink (2002). A Turning Point in Gender Bias in Mortality? An Update on the Number of Missing Women. *Population and Development Review*, vol. 28, Núm. 2, págs. 285 a 312.
- Klasen, Stephan and Francesca Lamanna (2008). The Impact of Gender Inequality in Education and Employment on Economic Growth in Developing Countries: Updates and Extensions. Discussion Papers, Núm. 175. Göttingen: Ibero-America Institute for Economic Research. Disponible en: <https://ideas.repec.org/p/got/iaidps/175.html>.
- Knaup, Amy E. and Merissa C. Piazza (2007). Business Employment Dynamics data: Survival and longevity II. *Monthly Labor Review*, vol. 130, Núm. 9, págs. 3 a 10.
- Kniahin, Dzmitry (2014). Modeling International Trade Patterns with the Product Space Methodology, Master thesis. Disponible en: [http://kniahin.com/KNIAHIN\\_Modeling\\_International\\_Trade\\_Patterns\\_Product\\_Space\\_2014.pdf](http://kniahin.com/KNIAHIN_Modeling_International_Trade_Patterns_Product_Space_2014.pdf).
- Knight, Gary A. and Salih Tamer Cavusgil (1996). The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory. *Advances in International Marketing*, vol. 8.
- Koltai & Company (2010). *Backgrounder*. Disponible en: <http://koltai.co/wp-content/uploads/2014/04/KolCo-Backgrounder.pdf>.
- KPMG International and Oxford Economics (2015). 2015 Change Readiness Index. Junio 2015. Disponible en: [kpmg.com/changereadiness](http://kpmg.com/changereadiness).
- Kubitz, Michal (2011). Leveraging Training: Skills Development in SMEs: An Analysis of Zaglebie sub-region, Poland. Local Economic and Employment Development (LEED) Working Paper, Núm. 2011/06. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Disponible en: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5kgchzjsvvnf3.pdf?expires=1440059116&id=id&accname=guest&checksum=B33D8B27400EF8919CCF45A60F985C20>.
- Kushnir, Khrystyna, Melina Laura Mirmulstein and Rita Ramalho (2010). Micro, Small, and Medium Enterprises Around the World: How Many Are There, and What Affects the Count? Washington, D.C.: World Bank/ International Finance Corporation. Disponible en: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/9ae1dd80495860d6a482b519583b6d16/MSME-CI-AnalysisNote.pdf?MOD=AJPERES>.
- Lall, Sanjaya (2001). *Competitiveness, Technology and Skills*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Lall, Sanjaya and Carlo Pietrobelli (2002). *Failing to Compete: Technology Development and Technology Systems in Africa*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Lall, Sanjaya and Carlo Pietrobelli (2003). Manufacturing in Sub-Saharan Africa and the Need of a National Technology System. In: *The Making of African Innovation Systems*. Mammo Muchie, Peter Gammeltoft, Bengt-Åke Lundvall, ed. Aalborg: Aalborg University Press.
- Lall, Sanjaya and Carlo Pietrobelli (2005). National Technology Systems in Sub-Saharan Africa. *International Journal of Technology and Globalisation*. vol. 1, Núm. 3/4, págs. 311 a 342.
- Lauterborn, Bob (1990). New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-Words Take Over. *Advertising Age*, vol. 61, Núm. 41, pág. 26.
- Lawson, Ben and Danny Samson (2001). Developing Innovation Capability In Organisations: A Dynamic Capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, vol. 5, Núm. 3, págs. 377 a 400.
- Lederman, Daniel and William F. Maloney (2012). Does What You Export Matter? In Search of Empirical Guidance for Industrial Policies. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2013/SPR/pdf/malo2.pdf>.
- Lederman, Daniel, Marcelo Olarreaga and Lucy Payton (2006). Export Promotion Agencies, What Works and what doesn't? Policy Research Working Paper, Núm. 4044. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-4044>.
- Lederman, Daniel, Marcelo Olarreaga and Lucy Payton (2009). Export Promotion Agencies Revisited. Policy Research Working Paper, Núm. 5125. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-5125>.
- Lee, Joonkoo and Gary Gereffi (2013). The Co-Evolution of Concentration in Mobile Phone Value Chains and Its Impact on Social Upgrading in Developing Countries. Capturing the Gains Working Paper, No. 25. Hayang University and Duke University. Disponible en [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2237510](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2237510).
- Leromain, Elsa and Gianluca Orefice (2014). New revealed comparative advantage index: Dataset and empirical distribution. *International Economics*. vol. 139, págs. 48 a 70.
- Levinson, Jay Conrad (1984, 2007). *Guerrilla Marketing: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business*, Ed. 4 (First published in 1984). London: Piatkus

- 
- Levitsky, Jacob (1997). Credit guarantee schemes for SMEs – an international review. *Small Enterprise Development*, vol. 8, Núm. 2, págs. 4 a 17.
- Li, Yue and Martín Rama (2015). Firm Dynamics, Productivity Growth, and Job Creation. *World Bank Research Observer*, vol. 30, Núm. 1, págs. 3 a 38.
- Liotta, Giacomo (2012). Simulation of Supply-Chain Networks: A Source of Innovation and Competitive Advantage for Small and Medium-Sized Enterprises. *Technology Innovation Management Review*. November 2012. Disponible en: [http://timreview.ca/sites/default/files/article\\_PDF/Liotta\\_TIMReview\\_November2012.pdf](http://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/Liotta_TIMReview_November2012.pdf).
- Lloyd-Jones, Roger and A.A. Le Roux (1980). The Size of Firms in the Cotton Industry: Manchester 1815–41, *Economic History Review*, vol. 33, Núm. 1, págs. 72 a 82.
- Love, Inessa and Nataliya Mylenko (2003). Credit Reporting and Financing Constraints. Policy Research Working Paper, Núm. 3142. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/Credit\\_Reporting\\_and\\_Financing\\_Constraints.pdf](http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/Credit_Reporting_and_Financing_Constraints.pdf).
- Love, Inessa, María S. Martínez Pería and Sandeep Singh (2013). Collateral registries for movable assets : does their introduction spur firms'access to bank finance? Policy Research Working Paper, Núm. 6477. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-6477>.
- Love, James and Stephen Roper (2013). SME Innovation, Exporting and Growth. White Paper, Núm. 5. Enterprise Research Centre. Disponible en: [http://www.enterpriseresearch.ac.uk/wp-content/uploads/2013/12/ERC-White-Paper-No\\_5-Innovation-final.pdf](http://www.enterpriseresearch.ac.uk/wp-content/uploads/2013/12/ERC-White-Paper-No_5-Innovation-final.pdf).
- Lundström, Anders and Lois Stevenson (2005). *Entrepreneurship Policy: Theory and Practice*. New York: Springer Science+Business Media, Inc.
- Lundvall, Bengt-Åke (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Anthem Press.
- Madsen, Tage Koed and Per Servais (1997). The Internationalisation of Born Globals: An evolutionary process? *International Business Review*, vol. 6, Núm. 6, págs. 561 a 583.
- Maertens, Miet, Colen, Liesbeth and Swinnen, Johan F.M. (2011). Globalisation and poverty in Senegal: a worst case scenario? *European Review of Agricultural Economics*, vol. 38, Núm. 1, págs. 31 a 54.
- Maffioli, Alessandro, Carlo Pietrobelli and Rodolfo Stucchi (2015). *The Evaluation of Cluster Development Programs: Methods and Practice*. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank.
- Mahate, Ashraf (2015). SME Competitiveness: A Development Perspective of GCC Countries. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.
- Maloney, William F. and Felipe Valencia Caicedo (2014). Engineers, Innovative Capacity and Development in the Americas. Policy Research Working Paper, Núm. 6814. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-6814>.
- Mano, Yukichi, Alhassan Iddrisu, Yutaka Yoshino and Tetsushi Sonobe (2012). How Can Micro and Small Enterprises in Sub-Saharan Africa Become More Productive? *World Development*, vol. 40, Núm. 3, págs. 458 a 468.
- Martincus, Christian Volpe and Juan Blyde (2013). Shaky roads and trembling exports: Assessing the trade effects of domestic infrastructure using a natural experiment. *Journal of International Economics*, vol. 90, Núm. 1, págs. 148 a 161.
- Martínez Pería, María S. and Sandeep Singh (2014). The Impact of Credit Information Sharing Reforms On Firm Financing. Policy Research Working Paper, Núm. 7013. Washington, D.C.: The World Bank. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10986/20348>.
- Martinez-Fernandez, Cristina and Ian Miles (2011). Knowledge intensive service activities : integrating knowledge for innovation. In *The Knowledge Economy at Work: Skills and Innovation in Knowledge Intensive Service Activities*, Cristina Martinez-Fernandez, Ian Miles and Tamara Weyman, ed. Cheltenham: Edward Elgar
- Martinez-Fernandez, Cristina and Samantha Sharpe (2010). Leveraging Training and Skills Development in Small and Medium Enterprises (SMES): Preliminary Cross-country Analysis of the TSME Survey. Paris. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).
- Massolution (2015). *2015CF The Crowdfunding Industry report*. Disponible en: [http://reports.crowdsourcing.org/?route=product/product&product\\_id=54](http://reports.crowdsourcing.org/?route=product/product&product_id=54).
- Mathews, John A. (1996). High Technology Industrialization in East Asia. *Journal of Industry Studies*, vol. 3, Núm. 2, págs. 1 a 77.
- Mayer, Frederick and William Milberg (2013). Aid for Trade in a World of Global Value Chains: Chain Power, the Distribution of Rents and Implications for the Form of Aid. Capturing the Gains Working Paper, Núm. 34. Duke University and New School for Social Research. Disponible en: <http://www.capturingthegains.org/pdf/ctg-wp-2013-34.pdf>.
- Mayer, Thierry and Soledad Zignago (2011). Notes on CEPII's distances measures: the GeoDist Database, Working Paper, Núm. 2011-25. Paris: Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII). Disponible en: <http://www.cepii.fr/CEPII/en/publications/wp/abstract.asp?NoDoc=3877>.

- McCarthy, Jerome E. (1960). *Basic Marketing. A Managerial Approach*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- McCormick, Dorothy (1987). Fundis and Formality: Very Small Manufacturers in Nairobi. In *The Political Economy of Kenya*, Michael G. Schatzberg, ed. New York: Praeger Publishers.
- McCormick, Dorothy (1993). Risk and Firm Growth: The Dilemma of Nairobi's Small-scale Manufacturers. IDS Discussion Paper, Núm. 291. Nairobi: University of Nairobi, Institute for Development Studies. Disponible en: [http://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/123456789/770#.Vcn94\\_mqpBc](http://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/123456789/770#.Vcn94_mqpBc).
- McDermott, Gerald A. and Carlo Pietrobelli (2015). SMEs, Trade and Development in Latin America: Toward a new approach on Global Value Chain Integration and Capabilities Upgrading. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.
- McKenzie, David and Christopher Woodruff (2014). What Are We Learning from Business Training and Entrepreneurship Evaluations around the Developing World? *World Bank Research Observer*, vol. 29, Núm. 1, págs. 48 a 82.
- McKinsey & Company (2008). *Women Matter – Female leadership, a competitive edge for the future*. Disponible en: [http://www.mckinsey.de/suche/Women\\_Matter\\_2\\_brochure.pdf](http://www.mckinsey.de/suche/Women_Matter_2_brochure.pdf).
- McKinsey Global Institute (2013). *Infrastructure Productivity: How to Save \$1 Trillion a Year*. McKinsey Global Institute. Disponible en: [http://www.mckinsey.com/insights/engineering\\_construction/infrastructure\\_productivity](http://www.mckinsey.com/insights/engineering_construction/infrastructure_productivity).
- McMillan, John and Christopher Woodruff (1999). Interfirm Relationships and Informal Credit in Vietnam. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 114, Núm. 4, págs. 1285 a 1320.
- Melchior, Arne, Jinghai Zheng and Åshild Johnsen (2009). Trade barriers and export potential: Gravity estimates for Norway's exports. Paper written for the Ministry of Trade and Industry, Norway. Disponible en: <https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/nhd/handelsavtaler/trade-barriers-and-export-potential.pdf>.
- Melitz, Marc J. (2003). The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity. *Econometrica*, vol. 71, Núm. 6, págs. 1695 a 1725.
- Miroudot, Sébastien, Rainer Lanz and Alexandros Ragoussis (2009). Trade in Intermediate Goods and Services. Trade Policy Working Paper, Núm. 93. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/trade/its/44056524.pdf>.
- Mokyr, Joel (2001). The rise and fall of the factory system: technology, firms and households since the Industrial Revolution. *Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy*, vol. 55, Núm. 1, págs. 1 a 45.
- Montfort, Philippe, Hylke Vandenbussche and Emanuele Forlani (2008). Chinese Competition and Skill Upgrading in European Textiles: Firm-level Evidence. Discussion Paper, Núm. 198. Leuven. LICOS Centre for Institutions and Economic Performance. Disponible en: <http://feb.kuleuven.be/drc/licos/publications/dp/dp198.pdf>.
- Morrison, Andrea, Carlo Pietrobelli and Roberta Rabelotti (2007). Global Value Chains and Technological Capabilities: A Framework to Study Learning and Innovation in Developing Countries. Working Paper, Núm. 117. SEMEQ Department - Faculty of Economics – University of Eastern Piedmont. Disponible en: <https://ideas.repec.org/p/upo/upopwp/117.html>.
- Moyo, Busani (2012). Do Power Cuts Affect Productivity? A Case Study Of Nigerian Manufacturing Firms. *International Business & Economics Research Journal*, vol. 11, Núm. 10, págs. 1163 a 1174.
- Musso, Patrick and Stefano Schiavo (2008). The impact of financial constraints on firm survival and growth. *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 18, Núm. 2, págs. 135 a 149.
- Neely, Andy, Roberto Filippini, Cipriano Forza, Andrea Vinelli and Jasper Hii (2001). A framework for analysing business performance, firm innovation and related contextual factors: perceptions of managers and policy makers in two European regions. *Integrated Manufacturing Systems*, vol. 12, Núm. 2, págs. 114 a 24.
- Nelson, Richard R. (1993). *National Innovation Systems*. New York: University Oxford Press.
- Neumark, David, Brandon Wall and Junfu Zhang (2008). Do small business create more jobs? New evidence from the national establishment time series. Working Paper Series, Núm. 13818. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Disponible en: <http://www.nber.org/papers/w13818>.
- Neumark, David, Brandon Wall and Junfu Zhang (2011). Do Small Businesses Create More Jobs? New Evidence for the United States from the National Establishment Time Series. *Review of Economics and Statistics*, vol. 93, Núm. 1, págs. 16 a 29.
- Niepmann, Friederike and Tim Schmidt-Eisenlohr (2014). International Trade, Risk and the Role of Banks. Working Paper, Núm. 4761, Munich: CESifo Group. Disponible en: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2436838](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2436838).
- Nooteboom, Bart and Robert W. Vossen (1995). Firm size and efficiency in R&D spending. *Studies in Industrial Organization*, vol. 20, págs. 69 a 86.
- Ohno, Taiichi (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production* (English translation ed.). Portland, Oregon: Productivity Press.
- Okada, Aya (2004). Skills Development and Interfirm Learning Linkages under Globalization: Lessons from the Indian Automobile Industry. *World Development*, vol. 32, Núm. 7, págs. 1265 a 1288.
- Okello-Obura, Constant, Mabel K. Minishi-Majanja, Linda Cloete and J.R. Ikoja-Odongo (2008). Improving information use by SMEs in northern Uganda through ICT. *MOUSAION*, vol. 26, Núm. 1, págs. 126 a 149.

---

Ono, Masanori, (2001). Determinants of Trade Credit in the Japanese Manufacturing Sector. *Journal of the Japanese and International Economies*, vol. 15, Núm. 2, págs. 160 a 177.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) – United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean (UN-ECLAC) – Development Bank of Latin America (CAF) (2013). *Latin American Economic Outlook 2014: Logistics and Competitiveness for Development*. Paris, Santiago de Chile and Caracas. Disponible en: <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/480/Outlook2014-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) – United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean (UN-ECLAC) (2012). *Latin American Economic Outlook 2012 – Transforming the State for Development*. Paris and Santiago de Chile. Disponible en: <http://www.oecd.org/dev/americas/48965859.pdf>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) – United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean (UN-ECLAC) (2013). *Latin American Economic Outlook 2013 – SME Policies for Structural Change*. Paris and Santiago de Chile. Disponible en: <http://www.cepal.org/en/publications/latin-american-economic-outlook-2013-smes-policies-structural-change>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2004a). *The Economic Impact of ICT – Measurement, Evidence and Implications*. Paris. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-economic-impact-of-ict\\_9789264026780-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-economic-impact-of-ict_9789264026780-en).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2004b). *Networks, partnerships, clusters and intellectual property rights: opportunities and challenges for innovative SMEs in a global economy networks*. 2nd OECD Conference of ministers responsible for SMEs, Istanbul, Turkey 3-5 June 2004.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2006). *The SME Financing Gap: Theory and Evidence*. *Financial Market Trends*, vol. 2006, Núm. 2, págs. 89 a 97. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Disponible en: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/2706021ec004.pdf?expires=1439999825&id=id&accname=ocid195767&checksum=11FBBFDB0A45BE0E300E1B8FC479BA0F>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2007). *The OECD Tokyo Action Statement for Strengthening the Role of SMEs in Global Value Chains*. Paris. Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/cfe/smes/38774814.pdf>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2008). *Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains*. Paris. Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/enhancing-the-role-of-smes-in-global-value-chains\\_9789264051034-en](http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/enhancing-the-role-of-smes-in-global-value-chains_9789264051034-en).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2010a). *Tackling Inequalities in Brazil, China, India and South Africa: The Role of Labour Market and Social Policies*. Paris. Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/tackling-inequalities-in-brazil-china-india-and-south-africa-2010\\_9789264088368-en](http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/tackling-inequalities-in-brazil-china-india-and-south-africa-2010_9789264088368-en).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2010b). *SMEs, Entrepreneurship and Innovation*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris. Organisation for Economic Co-Operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/cfe/smesentrepreneurshipandinnovation.htm>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2011). *Intellectual Assets and Innovation: The SME Dimension*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris. Organisation for Economic Co-Operation and Development. Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/intellectual-assets-and-innovation\\_9789264118263-en](http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/intellectual-assets-and-innovation_9789264118263-en).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2013a). *Skills Development and Training in SMEs*. Local Economic and Employment Development (LEED). Paris: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Disponible en: [http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/skills-development-and-training-in-smes\\_9789264169425-en](http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/skills-development-and-training-in-smes_9789264169425-en).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2013b). *Trade Costs: What have we learned? A synthesis report*. Trade Policy Paper, Núm. 150. Paris. Organization for Economic Co-Operation and Development. Disponible en: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=TAD/TC/WP\(2013\)3/FINAL&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=TAD/TC/WP(2013)3/FINAL&docLanguage=En).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2013c). *OECD-ASEAN Training on Investment Policy Making*. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: [http://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/Module3\\_2013.pdf](http://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/Module3_2013.pdf).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2015). *New Approaches to SME and Entrepreneurship Financing: Broadening the Range of Instruments*. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). Disponible en: <http://www.oecd.org/cfe/smes/New-Approaches-SME-full-report.pdf>.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)/European Commission (EC) (2005). *Oslo Manual 3rd edition: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Statistical Office of the European Communities and OECD. Disponible en: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5889925/OSLO-EN.PDF/60a5a2f5-577a-4091-9e09-9fa9e741dcf1?version=1.0>.

Osterwalder, Alexander and Yves Pigneur (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game changers and Challengers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Osterwalder, Alexander, Yves Pigneur, Gregory Bernarda and Alan Smith (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

- Oughton, Christine and Geoff Whittam (1997). Competition and cooperation in the small firm sector. *Scottish Journal of Political Economy*, vol. 44, Núm. 1, págs. 1 a 30.
- Ouimet, Paige and Rebecca Zarutskie (2013). Who works for startups? The relation between firm age, employee age and growth. Finance and Economics Discussion Series, Núm. 2013-75. Washington, D.C.: Federal Reserve Board. Disponible en: <http://www.federalreserve.gov/pubs/feds/2013/201375/201375pap.pdf>.
- Page, John and Måns Söderbom (2012). Is Small Beautiful? Small Enterprise, Aid and Employment in Africa. Working Paper, Núm. 2012/94. Helsinki: United Nations University World Institute for Development Economics Research (UNU-WIDER). Disponible en: [http://www.wider.unu.edu/publications/working-papers/2012/en\\_GB/wp2012-094/](http://www.wider.unu.edu/publications/working-papers/2012/en_GB/wp2012-094/).
- Palangkaraya, Alfons, Andreas Stierwald and Jongsay Yong (2009). Is Firm Productivity Related to Size and Age? The Case of Large Australian Firms. *Journal of Industry, Competition and Trade*, vol. 9, Núm. 2, págs. 167 a 195.
- Pande, Peter, Robert Neuman and Roland Cavanagh (2000). *The Six Sigma Way: How GE, Motorola and other Top Companies are Honing Their Performance*. New York: McGraw Hill Professional.
- Park, Albert, Gaurav Nayyar and Patrick Low (2013). Supply Chain Perspectives and Issues. A Literature Review. Hong Kong and Geneva: Fung Global Institute and World Trade Organization. Disponible en: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/aid4tradesupplychain13\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4tradesupplychain13_e.pdf).
- Pavlínek, Petr, Boleslaw Domański and Robert Guzik (2009). Industrial upgrading through foreign direct investment in Central European automotive manufacturing. *European Urban and Regional Studies*, vol. 16, Núm. 1, págs. 43 a 63.
- Pietrobelli, Carlo (2008). Global value chains in the least developed countries of the world: threats and opportunities for local producers. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, vol. 1, Núm. 4, págs. 459 a 481.
- Pietrobelli, Carlo and Roberta Rabelotti (2006). Supporting Enterprise Upgrading in Clusters and Value Chains in Latin America. In *Upgrading to Compete. Global Value Chains, SMEs and Clusters in Latin America*, Inter-American Development Bank ed. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank.
- Pietrobelli, Carlo and Roberta Rabelotti (2011). Global Value Chains Meet Innovation Systems. *World Development*, vol. 39, Núm. 7, págs. 1261 a 1269.
- Plehn-Dujowich, Jose (2007). Innovation, Firm Size, and RDSearch. *Economics Bulletin*, vol. 12, Núm. 17, págs. 1 a 8.
- Pomfret, Richard and Patricia Sourdin (2010). Trade Facilitation and the Measurement of Trade Costs. *Journal of International Commerce, Economics and Policy*. vol. 1, Núm. 1, págs. 145 a 163.
- Poon, Teresa Shuk-Ching (2004). Beyond the global production networks: a case of further upgrading of Taiwan's information technology industry. *International Journal of Technology and Globalisation*, vol. 1, Núm. 1, págs. 130 a 144.
- Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Porter, Michael E. (1998). *On Competition*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Porter, Michael E. (2008). Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments, and Institutions. In: *On Competition* (new edition), Porter, Michael E.. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, Michael E. and Mark R. Kramer (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, January-February 2011 Issue. Disponible en: <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>.
- Powell, David and Joachim Wagner (2014). The Exporter Productivity Premium along the Productivity Distribution: Evidence from Quantile Regression with Nonadditive Firm Fixed Effects. *Review of World Economics*, vol. 150, Núm. 4, págs. 763 a 785.
- Rammer, Christian, Dirk Czarnitzki, Alfred Spielkamp (2009). Innovation success of non-R&D-performers: substituting technology by management in SMEs. *Small Business Economics*. vol. 33, págs. 35 a 58.
- Reid, Stan (1984). Information acquisition and export entry decisions in small firms. *Journal of Business Research*, vol. 12, Núm. 2, págs. 141 a 157.
- Rijkers, Bob, Hassen Aroui, Caroline Freund and Antonio Nucifora. 2014. Which Firms Create the most jobs in developing countries? Evidence from Tunisia. Policy Research Working Paper, Núm. 7068. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-7068>.
- Roberts, Mark J. and James R. Tybout (1997). The Decision to Export in Colombia, An Empirical Model of Entry with Sunk Costs. *American Economic Review*, vol. 87, Núm. 4, págs. 545 a 564.
- Rodríguez-Clare, Andres (2005). Coordination failures, clusters and microeconomic interventions. Working Paper, Núm. 544. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. Disponible en: [http://www.iadb.org/en/research-and-data/publication-details,3169.html?pub\\_id=wp-544](http://www.iadb.org/en/research-and-data/publication-details,3169.html?pub_id=wp-544).
- Rose, Andrew K. (2005). The Foreign Service and Foreign Trade, Embassies as Export Promotion. Working Paper Series, Núm. 11111. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Disponible en: <http://www.nber.org/papers/w11111>.
- Ruffier, Jean (2008). China Textile in Global Value Chain. In *Chinese Firms in the Era of Globalisation*, Jean-Francois Huchet and Wang Wei. China Development Press.

- 
- Schmitz, Hubert (1995). Collective efficiency: growth path for small-scale industry. *Journal of Development Studies*, vol. 34, Núm. 4, págs. 529 a 566.
- Schmitz, Hubert (1999). Collective efficiency and increasing returns. *Cambridge Journal of Economics*, vol. 23, Núm. 4, págs. 465 a 483.
- Schmitz, Hubert (2004). Local upgrading in global chains: recent findings. DRUID Summer Conference 2004 on Industrial Dynamics, Innovation and Development, Elsinore, Denmark June 14-16. Disponible en: [http://www.druid.dk/uploads/tx\\_picturedb/ds2004-1422](http://www.druid.dk/uploads/tx_picturedb/ds2004-1422).
- Schoar, Antoinette (2009). The Divide between Subsistence and Transformational Entrepreneurship. In *Innovation Policy and the Economy*, Joshua Lerner and Scott Stern ed. Chicago: University of Chicago Press.
- Schoof, Ulrich (2006). Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and incentives to enterprise start-ups by young people. Series on Youth and Entrepreneurship Working Paper, Núm. 76. Geneva: International Labour Organization. Disponible en: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_094025.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_094025.pdf).
- Schwartz, Jordan, José Luis Guasch, Gordon Wilmsmeier and Aiga Stokenberga (2009). Logistics, transport and food prices in LAC: policy guidance for improving efficiency and reducing costs. Sustainable Development Occasional Paper, Núm. 2009/2. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: [http://siteresources.worldbank.org/LACEXT/Resources/258553-1252607325125/LC SSD\\_OccasionalPapers\\_August.pdf](http://siteresources.worldbank.org/LACEXT/Resources/258553-1252607325125/LC SSD_OccasionalPapers_August.pdf).
- Seringhaus, Rolf (1987). The role of information assistance in the small firm's export involvement. *International Small Business Journal*, vol. 5, Núm. 2, págs. 26 a 365.
- Shaffer, Paul and Trung Dang Le (2014). Pro-Poor Growth and Firm Size: Evidence from Vietnam. *Oxford Development Studies*, vol. 41, Núm. 1, págs. 1 a 28.
- Shepotylo, Oleksandr (2009). Gravity with Zeros: Estimating Trade Potential of CIS countries. Discussion Paper, Núm. 16. Kyiv School of Economics. Disponible en: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1347997](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1347997).
- Shimizu, Koichi (2009). *Advertising Theory and Strategies*. 16th edition, Souseisha Book Company.
- Shingal, Anirudh (2015). Labour market effects of integration into GVCs: Review of Literature. R4D Working Paper, Núm. 2015/10. Bern: World Trade Institute. Disponible en: <http://www.r4d-employment.com/wp-content/uploads/2014/09/GVC.pdf>.
- Shinnar, Rachel S., Olivier Giacomini and Frank Janssen (2012). Entrepreneurial perceptions and intentions: the role of gender and culture. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 36, Núm. 3, págs. 465 a 493.
- Simon, Mark, Susan M. Houghton and Karl Aquino (2000). Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies. *Journal of Business Venturing*, vol. 15, Núm. 2, págs. 113 a 134.
- Sokoloff, Kenneth Lee (1984). Was the Transition from the Artisanal Shop to the Nonmechanized Factory Associated with Gains in Efficiency? Evidence from the U.S. Manufacturing Censuses of 1820 and 1850. *Explorations in Economic History*, vol. 21, Núm. 4, págs. 351 a 382.
- Sölvell, Örjan, Göran Lindqvist and Christian Ketels (2003). *The Cluster Initiative Greenbook*. Stockholm: Bromma Tryck AB.
- Sonobe, Tetsushi and Keijiro Otsuka (2006). *Cluster-Based Industrial Development: An East Asian Model*. New York: Palgrave Macmillan.
- Sonobe, Tetsushi and Keijiro Otsuka (2011). *Cluster-Based Industrial Development: A Comparative Study of Asia and Africa*. New York: Palgrave Macmillan.
- Sonobe, Tetsushi, Yuki Higuchi and Keijiro Otsuka (2012). Productivity Growth and Job Creation in the Development Process of Industrial Clusters. Policy Research Working Paper, Núm. 6280. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-6280>.
- Stiglitz, Joseph E. and Andrew Weiss. (1981). Credit rationing in markets with imperfect information. *American Economic Review*, vol. 71, Núm. 3, págs. 393 a 410.
- Stone, Ian (2012). Upgrading workforce skills in small businesses: Reviewing international policy and experience. Presented at the OECD LEED international workshop on Skill Development for SMEs and Entrepreneurship, Danish Business Authority – Copenhagen, 28 November 2012. Disponible en: [http://www.oecd.org/cfe/leed/Skills%20Workshop%20Background%20report\\_Stone.pdf](http://www.oecd.org/cfe/leed/Skills%20Workshop%20Background%20report_Stone.pdf).
- Sturgeon, Tim and Olga Memedovic (2010). Mapping global value chains: Intermediate goods trade and structural change in the world economy. Development Policy and Strategic Research Working Paper, Núm. 5. Vienna. United Nations Industrial Development Organization. Disponible en: [http://www.unido.org/fileadmin/user\\_media/Publications/Research\\_and\\_statistics/Branch\\_publications/Research\\_and\\_Policy/Files/Working\\_Papers/2010/WP%2005%20Mapping%20Global%20Value%20Chains.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Research_and_statistics/Branch_publications/Research_and_Policy/Files/Working_Papers/2010/WP%2005%20Mapping%20Global%20Value%20Chains.pdf).
- Syverson, Chad (2011). What determines productivity? *Journal of Economic Literature*, vol. 49, Núm. 2, págs. 326 a 365.
- Tambunan, Tulus (2009). SMEs in Asian Developing Countries. *Journal of Development and Agricultural Economics*, vol. 1, Núm. 2, págs. 27 a 40.
- Tanabe, Koji and Chihiro Watanabe (2003). Advancing technological innovation. Strategies for small and medium enterprises in an IT economy. *Asian Pacific Tech Monitor*, vol. 20, Núm. 4, págs. 47 a 51.

- Teignier, Marc and David Cuberes (2014). Aggregate Costs of Gender Gaps in the Labor Market: A Quantitative Estimate. *Economics Working Papers*, Núm. 308. Barcelona: Universitat de Barcelona. Disponible en: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2405006](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2405006).
- The Boston Consulting Group (2013). *Bridging the Gap: Meeting the Infrastructure Challenge with Public-Private Partnership*. The Boston Consulting Group. Disponible en: <http://www.bcg.de/documents/file128534.pdf>.
- The Economist (2015). Spanish businesses: Supersize me. 21 February 2015. Disponible en: <http://www.economist.com/news/business/21644172-lack-larger-firms-means-fewer-jobs-and-less-resilient-economy-supersize-me>.
- The Huffington Post (2015). Hearts and Minds. 30 March 2015. Disponible en: [http://www.huffingtonpost.com/janine-garner/hearts-and-minds\\_3\\_b\\_6963334.html?](http://www.huffingtonpost.com/janine-garner/hearts-and-minds_3_b_6963334.html?)
- Türk Ekonomi Bankası (2013). *Annual Report 2013*. Istanbul. Disponible en: [http://www.teb.com.tr/Yatirimci/interaktif\\_2013/en/en-teb2013.pdf](http://www.teb.com.tr/Yatirimci/interaktif_2013/en/en-teb2013.pdf).
- Uchida, Hirofumi, Gregory F. Udell and Wako Watanabe (2013). Are trade creditors relationship lenders? *Japan and the World Economy*, vol. 25, págs. 24 a 38.
- United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UN-ESCAP) (2012). *Policy guidebook for SME development in Asia and the Pacific*. Bangkok. Disponible en: <http://www.unescap.org/resources/policy-guidebook-sme-development-asia-and-pacific>.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (1998). *Promoting and sustaining SMEs clusters and networks for development*. New York and Geneva: United Nations. <http://unctad.org/en/docs/c3em5d2.pdf>.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2001). Best Practices in Financial Innovations for SMEs. A paper presented at UNCTAD's intergovernmental Expert Meeting on "Improving the competitiveness of SMEs in developing countries: The Role of Finance To Enhance Enterprise Development" held in Geneva on 22-24 October 2001, UNCTAD/ITE/TEB/Misc.3.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2005). Improving the Competitiveness of SMEs Through Enhancing Productive Capacity. Proceedings of four expert meetings. New York and Geneva: United Nations. Disponible en: [http://unctad.org/en/Docs/iteteb20051\\_en.pdf](http://unctad.org/en/Docs/iteteb20051_en.pdf).
- United States International Trade Commission (USITC) (2014). *Trade Barriers That U.S. Small and Medium-sized Enterprises Perceive as Affecting Exports to the European Union*, Investigation Núm. 332-541, Publication 4455. Washington, D.C. Disponible en: <http://www.usitc.gov/publications/332/pub4455.pdf>.
- Vaaland, Terje I. and Morten Heide (2007). Can the SME survive the supply chain challenges? *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 12, Núm. 1, págs. 20 a 31.
- Van Ark, Bart and Erik Monnikhof (1996). Size Distribution of Output and Employment: A Data Set For Manufacturing Industries in Five OECD Countries, 1960s-1990. Economics Department Working Paper, Núm. 166. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/eco/outlook/1863515.pdf>.
- Van Praag, C. Mirkam (2003). Business Survival and Success of Young Small Business Owners. *Small Business Economics*, vol. 21, Núm. 1, págs. 1 a 17.
- Van Stel, André, Nardo de Vries and Jan de Kok (2014). The effect of SME productivity increases on large firm productivity in the EU-27. Disponible en: [http://www.uni-klu.ac.at/sozio/downloads/Van\\_Stel\\_De\\_Vries\\_De\\_Kok\\_Klagenfurt\\_ECFED\\_2014.pdf](http://www.uni-klu.ac.at/sozio/downloads/Van_Stel_De_Vries_De_Kok_Klagenfurt_ECFED_2014.pdf).
- Vogel, Alexander and Joachim Wagner (2010). Higher productivity in importing German manufacturing firms: self-selection, learning from importing, or both? *Review of World Economics*, vol. 145, Núm. 4, págs. 641 a 665.
- Vollrath, Thomas (1991). A Theoretical Evaluation of Alternative Trade Intensity Measures of Revealed Comparative Advantage. *Review of World Economics (Weltwirtschaftliches Archiv)*, vol. 127, vol. 2, págs. 265 a 280.
- Volpe Martincus, Christian (2010). Odyssey in International Markets An Assessment of the Effectiveness of Export Promotion in Latin America and the Caribbean. Special Report on Integration and Trade. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. Disponible en: [http://www.iadb.org/research/books/IDB-BK-100/summary/summary\\_english.pdf](http://www.iadb.org/research/books/IDB-BK-100/summary/summary_english.pdf).
- Volpe Martincus, Christian, Antoni Estevadeordal, Andrés Gallo and Jessica Luna (2010). Information Barriers, Export Promotion Institutions, and the Extensive Margin of Trade. Working Paper, Núm. IDB-WP-200. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35340252>.
- Wacziarg, Romain and Karen Horn Welch (2008). Trade Liberalization and Growth: New Evidence. *World Bank Economic Review*, vol. 22, Núm. 2, págs. 187 a 231.
- Wagner, Joachim (2005). Exports and Productivity: a survey of the evidence from firm level data. Working Paper Series in Economics, Núm. 4. Lüneburg: University of Lüneburg. Disponible en: [http://www.leuphana.de/fileadmin/user\\_upload/Forschungseinrichtungen/ifvw/WorkingPapers/wp\\_04\\_Upload.pdf](http://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/ifvw/WorkingPapers/wp_04_Upload.pdf).
- Wagner, Joachim (2012). International Trade and Firm Performance: A Survey of Empirical Studies since 2006. *Review of World Economics*, vol. 148, Núm. 2, págs. 235 a 267.
- Wamalwa, Herbert and Dorothy McCormick (2015). Small and Medium Enterprises (SMEs), Trade and Development in Africa. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.

---

Wang, Z. K. and Winters, Alan L. (1992). The Trading Potential of Eastern Europe. *Journal of Economic Integration*, vol. 7, Núm. 2, págs. 113 a 136.

Wignaraja, Ganeshan (2015). Factors Affecting Entry into Supply Chain Trade: An Analysis of Firms in Southeast Asia. *Asia & the Pacific Policy Studies*.

Wilkinson, Timothy and Lance Eliot Brouthers (2006). Trade promotion and SME export performance. *International Business Review*, vol. 15, Núm. 3, págs. 233 a 252.

Wilson, Karen E. and Marco Testoni (2014). Improving the Role of Equity Crowdfunding in Europe's Capital Markets. Bruegel Policy Contribution, Núm. 2014/09. Brussels: Bruegel. Disponible en: SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2502280>.

Winch, Graham. W. and Carmine Bianchi (2006). Drivers and Dynamic Processes for SMEs Going Global. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 13, Núm. 1, págs. 73 a 88.

Winters, Rob and Erik Stam (2007). Innovation Networks of High-Tech SMEs: Creation of Knowledge But No Creation of Value. Jena Economic Research Papers, Núm. 2007-042. Friedrich-Schiller University and the Max Planck Institute of Economics. Disponible en: [http://zs.thulb.uni-jena.de/servlets/MCRFileNodeServlet/jportal\\_derivate\\_00036454/wp\\_2007\\_042.pdf](http://zs.thulb.uni-jena.de/servlets/MCRFileNodeServlet/jportal_derivate_00036454/wp_2007_042.pdf).

Woessman, Ludger (2011). Education Policies to Make Globalization More Inclusive. In Making Globalization Socially Sustainable, Marion Jansen and Marc Bacchetta, ed. Geneva: International Labour Organization and World Trade Organization.

World Bank - InfoDev (2013). *Crowdfunding's Potential for the Developing World*. Washington, D.C. Disponible en: [http://www.infodev.org/infodev-files/wb\\_crowdfundingreport-v12.pdf](http://www.infodev.org/infodev-files/wb_crowdfundingreport-v12.pdf).

World Bank (2006). *Information and Communications for Development: Global Trends and Policies*. Washington, D.C. Disponible <http://documents.worldbank.org/curated/en/2006/01/6739395/global-trends-policies-2006-information-communications-development>.

World Bank (2008). *World Development Report 2008: Agriculture for Development*. Washington, D.C. World Bank. Disponible en: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/0,,contentMDK:23062293~pagePK:478093~piPK:477627~theSitePK:477624,00.html>.

World Bank (2011a). *Industrial Clusters and Micro and Small Enterprises in Africa: From Survival to Growth*. Directions in Development, Núm. 58850. Washington, D.C. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2546>.

World Bank (2011b). *World Development Report 2012: Gender Equality and Development*. Washington, D.C.. Disponible en: <https://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936222006/Complete-Report.pdf>.

World Bank (2012). *Africa Can Help Feed Africa, Removing barriers to regional trade in food staples*. Washington, D.C. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTAFRICA/Resources/Africa-Can-Feed-Africa-Report.pdf>.

World Bank (2014a). *Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency*. Washington, D.C. Disponible en: DOI: 10.1596/978-1-4648-0351-2.

World Bank (2014b). *Connecting to Compete 2014 – Trade Logistics in the Global Economy*. Washington, D.C. Disponible en: <http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Trade/LPI2014.pdf>.

World Bank (2015). *Enterprise Surveys*. Washington, D.C. Disponible en: <http://www.enterprisesurveys.org/>.

World Bank Group (2014). *Practical Solutions and Models for Addressing Obstacles to Institutional Investment in Infrastructure in Developing Countries*. Prepared by the Staff of the World Bank Group for the G-20 Investment and Infrastructure Working Group, January 2014.

World Bank Group (2015). *Export Competitiveness. Trade and Competitiveness Global Practice*, Viewpoint Note Núm. 348. Washington, D.C. Disponible en: [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2015/07/09/090224b082fe2dab/2\\_0/Rendered/PDF/Export0competi00Competition0Matters.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2015/07/09/090224b082fe2dab/2_0/Rendered/PDF/Export0competi00Competition0Matters.pdf).

World Economic Forum (WEF) (2008). *The Global Competitiveness Report 2008-2009*. Geneva. World Economic Forum. Disponible en: <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2008-2009>.

World Economic Forum (WEF) (2013). *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva. Disponible en: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf).

World Economic Forum (WEF) (2015). *The Global Competitiveness Report 2014-2015*. Geneva. Disponible en: <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>.

World Intellectual Property Organization (WIPO) (2012). *The Global Innovation Index 2012 - Stronger Innovation Linkages for Global Growth*. Paris and Geneva. Disponible en: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii\\_2012.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii_2012.pdf).

World Trade Organization (WTO) (2012). *World Trade Report 2012: Trade and public policies: A closer look at non-tariff measures in the 21st century*. Geneva. Disponible en: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/anrep\\_e/world\\_trade\\_report12\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/world_trade_report12_e.pdf).

World Trade Organization (WTO) (2014). *World Trade Report 2014. Trade and Development: Recent trends and the role of the WTO*. Geneva. Disponible en: <http://www.r4d-employment.com/wp-content/uploads/2014/09/GVC.pdf>.

- 
- World Trade Organization (WTO) (2015). *Background note on Aid For Trade and infrastructure: Financing the gap*. Committee on Trade and Development Aid for Trade, WT/COMTD/AFT/W/56. 13 February 2015. Disponible en: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/devel\\_e/a4t\\_e/wkshop\\_feb15\\_e/wkshop\\_feb15\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/devel_e/a4t_e/wkshop_feb15_e/wkshop_feb15_e.htm).
- World Trade Organization (WTO) (forthcoming). *World Trade Report 2015: Speeding up trade: benefits and challenges of implementing the Trade Facilitation Agreement*. Geneva.
- World Trade Organization (WTO) and Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2013). *Aid for Trade at a Glance – Connecting to Value Chains*. Geneva and Paris. Disponible en: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/aid4trade13\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4trade13_e.pdf).
- World Trade Organization (WTO) and Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2015). *Aid for Trade at a Glance – Reducing trade costs for inclusive, sustainable growth*. Geneva and Paris. Disponible en: [https://www.wto.org/english/res\\_e/publications\\_e/aid4trade15\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/aid4trade15_e.htm).
- Yoshino, Yutaka (2011). Industrial Clusters and Micro and Small Enterprises in Africa: From Survival to Growth. *Directions in Development*, Núm. 58850. Washington, D.C.: World Bank. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2546>.
- Zahid, Z and M. Mokhtar (2007). Estimating Technical Efficiency of Malaysian Manufacturing Small and Medium Enterprises: A Stochastic Frontier Modelling, The 4th SMEs in a Global Economy Conference, University of Wollongong, 9-10 July.
- Zhalilo, Yaroslav A. (2015). SMEs, Trade and Economic Development in Ukraine. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.
- Zhang, Lei and Wei Xia (2014). Integrating small and medium-sized enterprises into global trade flows: the case of China. In *Connecting to global markets*, Marion Jansen, Mustapha Sadni Jallab and Maarten Smeets, ed. Geneva: World Trade Organization (WTO).
- Zhang, Lei, Longxiang Shi and Hang Zhang (2015). Explorations of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in China. ITC Working paper. Geneva: International Trade Centre.



Impreso por los servicios de impresión digital del ITC en conformidad con el FSC, es decir, se han utilizado papel ecológico (sin cloro) y tintas de base vegetal. Los materiales utilizados en la versión impresa son reciclables.

Se puede descargar un ejemplar gratuito en PDF del sitio web del ITC en: [www.intracen.org/publications](http://www.intracen.org/publications).



Centro de  
Comercio  
Internacional

