

## **Diagnóstico de las MIPYMES proveedoras de partes a las industrias exportadoras del sector maderero y de línea blanca de la ciudad de Cuenca**

---

Román Idrovo Daza

El apoyo que se debe brindar a las MIPYMES el Gobierno, a través de sus programas de inversión, de las universidades y de sus proyectos de vinculación con la colectividad, debe ser fundamental para este sector, ya que estas empresas son las que generan puestos de trabajo y crecimiento económico.

Aprovechar mejor los recursos ha sido siempre la preocupación primordial por parte de la administración de las empresas. Tener un nivel de productividad alto es un reto para todas las empresas y sirve como un indicador importante. El valor de este índice puede, de alguna manera, darnos una idea del nivel de vida que poseen sus ciudadanos. Niveles de vida altos se pueden observar en países desarrollados como Japón, Alemania, Francia, EUA, etc.

Los países se preocupan por dos áreas que son claves para su desarrollo: 1) productividad y 2) comercio exterior. La segunda área, al no manejarse adecuadamente en el nivel nacional, afecta al déficit comercial, mientras que, al ir mejorando el índice de productividad, ayuda a tener un equilibrio entre la inflación y el crecimiento económico. En la actualidad, el Gobierno ecuatoriano está muy preocupado por mantener una balanza comercial equilibrada, restringiendo el ingreso al país de ciertos artículos que no propiamente son indispensables para nuestra supervivencia. Por otro lado, a través del MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad) se busca mejorar la producción y productividad de las MIPYMES manufactureras del país, apoyándolos, para eliminar la importación de partes y piezas que son utilizadas por grandes industrias. La idea de todo esto es que estas empresas se conviertan en proveedoras permanentes de la gran empresa con productos de buena calidad a bajo costo, y sobre todo, con entregas a tiempo que es otro de los problemas al importar las partes o piezas.

El último censo económico realizado por el INEC nos indica que las principales actividades económicas practicadas en el cantón Cuenca son la fabricación de prendas de vestir y la fabricación de muebles, tanto que en esta segunda actividad las empresas cuencanas son líderes a nivel nacional (cubren el 60% del mercado). Destacan dentro de la producción de muebles finos empresas como Colineal (con planta de producción en Miami), Vitafama, Muebles Carrusel y Plastimueble. Otra actividad importante a nivel local es la del sector metalmecánico, en ella, las empresas Induglob (hasta hace poco Indurama) y Fibroacero son empresas que a nivel nacional tienen una alta representatividad en la producción de artículos de línea blanca. Induglob (posee una planta en Perú) y Fibroacero, exportan al mercado boliviano productos de muy buena calidad y precio, por lo que buscan consolidarse en esos mercados en donde ya son reconocidas sus marcas.

Dos empresas líderes del sector de la madera (Colineal y Vitafama) y dos de la metal-mecánica (Induglob y Fibroacero) buscan conseguir de sus proveedores de partes y piezas, artículos de calidad y con precios bajos que les permitan ser competitivos en un mercado como el actual, y por sobre todo, que su producción cumpla con los contratos de entrega en las fechas establecidas para ello. El tiempo pasa a ser otro aspecto importante tanto para estas empresas como para sus proveedores.

Identificadas estas cuatro empresas (las que llamaremos empresas anclas), el MIPRO, en asociación con ACUDIR (Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional) y con el apoyo de la CAF, busca asesorar a un grupo de MIPYMES proveedoras de las empresas ancla, para mejorar su producción de partes y piezas, y que así las ancla sustituyan sus importaciones y se nutran solamente de producción nacional, evitando así la salida de capitales nacionales. Replicando en otras actividades productivas del país permitiría equilibrar la balanza comercial negativa del país.

### Administración del proyecto

En primera instancia, ACUDIR que está hecha cargo del “Programa de Sustitución de Importaciones”, a nombrado dos Técnicos responsables para manejar las actividades del proyecto, tanto para el sector de la fabricación de muebles, como para el de línea blanca.

Con la participación de la Universidad Politécnica Salesiana a través de sus docentes de las Carreras de Ingeniería Industrial e Ingeniería Mecánica se procede al diagnóstico y propuesta de mejoras.

### Identificación de las empresas

Las cuatro empresas ancla designan los proveedores a los que se les visitará y con el grupo de docentes de ambas carreras se procede con los Técnicos responsables a visitar las MIPYMES proveedoras de ambos sectores productivos a fin de levantar información sobre sus situación actual.

Tabla 1  
Diagnóstico sector madera  
Empresas ancla (Colineal-Vitafama)

Empresas proveedoras	Problemas generales (de la empresa)	Producción	Problemas específicos (producción)	Posible solución
Empresa Avil- Mueble Ubicación (parque industrial)	-Espacio insuficiente -Condiciones físicas de trabajo -Instalaciones propias	-Muebles -Partes	-Distribución -Costos -Seguridad Industrial -Planificación y control de producción -Maquinaria y equipo -Acabados (Pintura)	-Asesoría técnica -Asesoría técnica -Implementar programa -Asesoría (cola de pedidos demasiado grande) -Calibración y mantenimiento -Eliminar agua de líneas -Evacuación de gases. -Cabinas de lacado

Empresas proveedoras	Problemas generales (de la empresa)	Producción	Problemas específicos (producción)	Posible solución
Talleres Quito Ubicación (sector poblado)	-Espacio insuficiente -Polvos -Seguridad -Instalaciones eléctricas	-Muebles	-Distribución -Costos -Seguridad Industrial -Planificación y control de producción -Maquinaria y equipo -Pintura Cabina de Lacado	-Asesoría -Asesoría -Implementar programa -Asesoría  -Calibración y mantenimiento -Línea de aire -Evacuación de gases -Acabados (Pintura)
Arquitecto Darwin Roldan Ubicación (Sector poblado)	Maquinaria y equipo Materia Prima	Partes y piezas	Falta de maquinaria y equipo Materias Primas (desperdicio) Cabina de Lacado	Cotizaciones de maquinaria y equipos Estandarización de materias primas No tiene
Talleres Juca (Centro de la ciudad)	-Espacio insuficiente -Polvos -Seguridad -Instalaciones eléctricas	-Muebles -Molduras Tiras Duelas	-Distribución -Costos -Seguridad Industrial -Planificación y Control de Producción -Maquinaria y equipo -Pintura Cabina de Lacado	-Asesoría -implementar -Implementar -Asesoría -Calibración, mantenimiento y anclaje de maquinaria. -Línea de aire: no tiene
Servimueble (Centro de la ciudad)	-Instalaciones arrendadas -Polvo -Seguridad Industrial	-Muebles	-Personal -Seguridad Industrial -Planificación y Control de Producción -Maquinaria y equipo -Acabados	-Capacitación -Implementar programa -Asesoría -Calibración, mantenimiento, anclaje de maquinaria -Marcas de pintura-masillas
Maderas y Formas (Centro de la ciudad)	-Espacio insuficiente -Condiciones físicas de trabajo -Instalaciones propias	Partes y muebles	-Espacio físico -Personal -Seguridad industrial -Planificación Producción -Maquinaria	-Capacitación -Implementar programa -Asesoría -Calibración, mantenimiento, anclaje de maquinaria

## Conclusiones

En resumen se puede decir que el nivel de instalaciones es deficiente. Presentan problemas de falta de espacio, pisos de tierra, locales arrendados, ubicación en centros poblados. Hace falta inversión en maquinaria y equipo, y todas requieren de un programa de mantenimiento y sobre todo para un mejor trabajo que se encuentren niveladas y calibradas, lo que no ocurre debido a los pisos de tierra en donde están asentadas pero no ancladas. La falta de orden y limpieza es otro factor que puede incidir en la productividad de sus operarios y sobre todo las condiciones físicas y ambientales en las que se trabaja como es el exceso de polvo (totalidad de empresas) y evacuación incorrecta de gases (dos de las tres empresas que posee cabinas de lacado). La falta de un programa mínimo de seguridad

industrial es latente, no se ha visto un extinguidor contra incendios y la falta de equipos de protección es factor común en todas ellas. No existe la presencia de un profesional preparado en el área de Ingeniería Industrial que asesore todas estas actividades en las empresas.

## Recomendaciones

Establecer un programa de asesoramiento continuo para estas MIPYMES, a través de un convenio de vinculación con la colectividad por parte de las carreras de ingeniería industrial y mecánica como prácticas en la industria para sus estudiantes.

Elaborar un plan para implementación de mejoras (Organización, Producción, Calibraciones, Seguridad Industrial, Diseño, Capacitación a operarios, Manejo y utilización de materiales, etc.) para las MIPYMES con la participación de los docentes involucrados en el diagnóstico, los estudiantes y el técnico asesor en tecnología de la madera.

Un material de apoyo para todas las recomendaciones que se hagan son las fotos y videos archivados como material de apoyo para el estudio de las mejoras

Al ser una de las necesidades más prioritarias la entrega de muebles acabados a las empresas ancla resulta urgente implementar un sistema de eliminación de polvos, mejorar los sistemas de lacado, así como el diseño y construcción de las cabinas de lacado para las empresas que no lo tienen.

Tabla 2  
Diagnóstico sector metalmecánica (línea blanca)  
Empresas ancla (Induglob-Fibroacero)

Empresas proveedoras	Problemas generales (de la empresa)	Producción	Problemas específicos (producción)	Posible solución
Empresa Aldana Ubicación (parque industrial)	-Instalaciones propias	-Muebles metálicos -Partes y piezas	-Costos -Seguridad industrial -Producción (tiempos estándar) -Maquinaria y equipo -Acabados	-Asesoría técnica -Implementar programa -Mejora de métodos, estudio de tiempos Nueva maquinaria (cotizaciones) Nuevos procesos de trabajo
Talleres Fabián Oleas Ubicación (sector poblado)	-Espacio insuficiente	-Partes	-Distribución -Costos -Seguridad industrial -Planificación y control de producción	-Asesoría -Asesoría -Implementar programa -Asesoría
Talleres Oscar Hugo Ubicación (sector poblado)	Espacio insuficiente Maquinaria y equipo Materia prima	Partes y piezas	-Manejo de CNC -Mantenimiento	-Capacitación

## **Conclusiones**

En resumen se puede decir que el nivel de instalaciones y equipos es medianamente bueno. Algunas de ellas presentan problemas de falta de espacio, su ubicación se encuentra en centros poblados, excepto la Aldana son empresas pequeñas. Hace falta inversión en maquinaria y equipo en algunas de ellas para mejorar sus procesos. Si se compara con las necesidades de las empresas proveedoras del sector madera, se diría que están mejor organizadas y con problemas propios de sus procesos y que pueden ser mejorados con asesoramiento de parte de nuestras carreras.

## **Recomendaciones**

Las mismas indicadas en el sector de la madera, es decir establecer un programa de asesoramiento continuo para estas MIPYMES, a través de un convenio de vinculación con la colectividad por parte de las carreras de ingeniería industrial y mecánica como prácticas en la industria para sus estudiantes.

Un material de apoyo para todas las recomendaciones que se hagan son las fotos y videos archivados como material de apoyo para el estudio de las mejoras

## **Referencias**

<http://www.industrias.gob.ec/?p=3508/union-europea-apoyara-a-mipymes-de-ecuador> (recuperado el 28 agosto de 2012).

[http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/Estudio\\_de\\_caso\\_sector\\_metalmecanico.pdf](http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/Estudio_de_caso_sector_metalmecanico.pdf)

<http://www.elmercurio.com.ec/293101-produccion-de-ropa-y-muebles-en-primer-lugar-en-cuenca.html> (recuperado el 5 agosto de 2012).