

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES**

**SEDE ECUADOR**

**PROGRAMA DE ECONOMÍA**

**CONVOCATORIA 2009-2011**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y  
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ESTRUCTURA DEL ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO DEL SECTOR CUERO  
EN EL ECUADOR. UNA APLICACIÓN AL SECTOR DE QUISAPINCHA.**

**DAVID VILLARRUEL**

**QUITO, DICIEMBRE 2011**

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES**

**SEDE ECUADOR**

**PROGRAMA DE ECONOMÍA**

**CONVOCATORIA 2009-2011**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y  
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ESTRUCTURA DEL ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO DEL SECTOR CUERO  
EN EL ECUADOR. UNA APLICACIÓN AL SECTOR DE QUISAPINCHA.**

**DAVID VILLARRUEL**

**ASESOR DE TESIS: HUGO JÁCOME**

**LECTORES: AUGUSTO ESPINOSA**

**JULIO OLEAS**

**QUITO, DICIEMBRE 2011**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, quiero agradecer a mi asesor de tesis Hugo Jácome, por su valiosa ayuda en todo el trayecto para la elaboración de este trabajo investigativo. De igual manera, a la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, por brindarme la oportunidad de expandir mis horizontes para un mejor desarrollo del Ecuador. A mis padres por su infinito apoyo en el transcurso de estos dos años de estudio, a Lorena por su apoyo, comprensión y cariño; y en especial, a los microempresarios de Quisapincha, ya que cada uno brindó un granito de arena para la realización de esta tesis.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b>	<b>10</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
Definición del problema	13
Preguntas de investigación	14
Definición de objetivos	15
Justificación de la investigación	15
Planteamiento de hipótesis	15
<b>CAPÍTULO I. ASPECTOS TEÓRICOS</b>	<b>16</b>
Introducción: Debate de la problemática	16
1.1) ¿Qué es un clúster?	29
1.1.1) ¿Qué hace crecer a un clúster?	30
1.1.2) Fases de desarrollo de un clúster	31
1.1.3) Limitantes para el desarrollo de un clúster	32
1.2) Desarrollo Endógeno	33
1.3) ¿Qué es la cadena de valor?	34
1.4) Teorías que han estudiado la formación de clústeres	37
1.4.1) Teoría de la localización y de geografía económica	37
1.4.2) Los encadenamientos hacia atrás y hacia delante de Hirschman	39
1.4.3) Teoría de los distritos industriales	41
1.4.4) El modelo de Michael Porter	44
1.5) La Matriz Insumo Producto	51
1.5.1) Limitaciones de la Matriz insumo producto	56

1.6)	Competitividad	57
1.7)	La asociatividad empresarial y sus beneficios	59
1.7.1)	Tipos de Redes de Asociatividad	59
1.7.2)	Ventajas que obtienen las empresas con la asociatividad	60
1.7.3)	Dificultades para establecer asociatividad empresarial	60
1.7.4)	Asociatividad en el Ecuador	61
<b>CAPÍTULO II. ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>		<b>66</b>
2.1)	Metodología de Chenery y Watanabe	66
2.2)	Metodología de Rasmussen	67
2.2.1)	Los multiplicadores de Rasmussen y la dispersión de los efectos	69
2.2.2)	Clasificación de los sectores económicos	70
2.2.3)	Algunas desventajas de la Metodología de Rasmussen	72
2.2.4)	La Metodología de Rasmussen aplicada en el Ecuador	73
2.3)	Encuestas para la determinación de los niveles de asociatividad del sector cuero de Quisapincha	74
2.4)	Análisis FODA	77
<b>CAPÍTULO III. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO DEL SECTOR CUERO Y ASOCIATIVIDAD EN QUISAPINCHA</b>		<b>79</b>
3.1)	Encadenamiento hacia atrás y hacia delante de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado”	79
3.1.1)	Encadenamientos directos por metodología Chenery – Watanabe	81
3.1.2)	Encadenamientos directos e indirectos por metodología de Rasmussen	83
3.2)	Balance Oferta - Utilización del sector cuero del Ecuador	87

3.3)	Estudio sobre asociatividad en la región de Quisapincha y elaboración de FODA	94
3.3.1)	Resultados de la encuesta	95
3.3.2)	Niveles de asociatividad	104
3.3.3)	FODA	106

## **CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** **115**

## **BIBLIOGRAFÍA** **123**

## **ANEXOS** **129**

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 1.1.</b>	Sistema de valor simple de una industria	35
<b>Gráfico 1.2.</b>	La cadena de valor genérica	35
<b>Gráfico 1.3.</b>	Los determinantes de la ventaja nacional	45
<b>Gráfico 1.4.</b>	Las cinco fuerzas competitivas que determinan la rentabilidad de una Industria	50
<b>Gráfico 1.5.</b>	Matriz de oferta de bienes y servicios	54
<b>Gráfico 1.6.</b>	Matriz de utilización de bienes y servicios	54
<b>Gráfico 1.7.</b>	Matriz de componente importado	55
<b>Gráfico 1.8.</b>	Matriz Insumo – Producto	56
<b>Gráfico 1.9.</b>	Participación en iniciativas de asociatividad	63
<b>Gráfico 1.10.</b>	Interés de participar en asociatividad	63
<b>Gráfico 1.11.</b>	Áreas de interés para asociatividad	64
<b>Gráfico 3.1.</b>	Oferta. Industria: Cuero, productos de cuero y calzado.	87
<b>Gráfico 3.2.</b>	Utilización. Industria: Cuero, productos de cuero y calzado.	88
<b>Gráfico 3.3.</b>	Oferta. Producto: Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel).	89

<b>Gráfico 3.4.</b> Utilización. Producto: Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel).	89
<b>Gráfico 3.5.</b> Oferta. Producto: Cuero y piel curtida.	90
<b>Gráfico 3.6.</b> Utilización. Producto: Cuero y piel curtida.	91
<b>Gráfico 3.7.</b> Oferta. Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir).	92
<b>Gráfico 3.8.</b> Utilización. Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir).	92
<b>Gráfico 3.9.</b> Oferta. Producto: Calzado de cualquier material.	93
<b>Gráfico 3.10.</b> Utilización. Producto: Calzado de cualquier material.	94
<b>Gráfico 3.11.</b> Porcentaje de artesanos afiliados a alguna asociación artesanal	95
<b>Gráfico 3.12.</b> Clasificación de artesanos por asociación artesanal	96
<b>Gráfico 3.13.</b> Porcentaje de artesanos sin afiliación con intenciones de asociarse	96
<b>Gráfico 3.14.</b> Acuerdos y/o beneficios de la afiliación a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”	98
<b>Gráfico 3.15.</b> Acuerdos y/o beneficios de la afiliación a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”	99
<b>Gráfico 3.16.</b> Incidencia de afiliación a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” en los criterios de competitividad	101
<b>Gráfico 3.17.</b> Incidencia de afiliación a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha” en los criterios de competitividad	102
<b>Gráfico 3.18.</b> ¿Cree usted que una mayor asociación entre los artesanos mejorará los índices de competitividad?	103
<b>Gráfico 3.19.</b> Dificultades para la existencia de una mayor asociación empresarial	104
<b>Gráfico 3.20.</b> Niveles de asociatividad del sector de Quisapincha	105
<b>Gráfico 3.21.</b> ¿Considera fortalezas las siguientes variables?	106
<b>Gráfico 3.22.</b> ¿Considera debilidades las siguientes variables?	108

<b>Gráfico 3.23.</b> ¿Considera oportunidades las siguientes variables?	110
<b>Gráfico 3.24.</b> ¿Considera amenazas las siguientes variables?	112

### ÍNDICE DE TABLAS.

<b>Tabla 2.1.</b> Clasificación de sectores según Chenery y Watanabe	66
<b>Tabla 2.2.</b> Clasificación de los sectores económicos según Rasmussen	71
<b>Tabla 2.3.</b> Ejemplo de un cuadro FODA	77
<b>Tabla 3.1.</b> Clasificación por Industrias	80
<b>Tabla 3.2.</b> Clasificación por Productos	80
<b>Tabla 3.3.</b> Coeficientes de encadenamientos directos por productos (metodología de Chenery – Watanabe)	81
<b>Tabla 3.4.</b> Coeficientes de encadenamientos directos por industrias (metodología de Chenery – Watanabe)	82
<b>Tabla 3.5.</b> Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por productos (metodología de Rasmussen)	84
<b>Tabla 3.6.</b> Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por industrias (metodología de Rasmussen)	85
<b>Tabla 3.7.</b> Balance Oferta – Utilización. Industria: Cuero, productos de cuero y calzado.	87
<b>Tabla 3.8.</b> Balance Oferta – Utilización. Producto: Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel).	88
<b>Tabla 3.9.</b> Balance Oferta – Utilización. Producto: Cuero y piel curtida.	90
<b>Tabla 3.10.</b> Balance Oferta – Utilización. Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir).	91
<b>Tabla 3.11.</b> Balance Oferta – Utilización. Producto: Calzado de cualquier material.	93
<b>Tabla 3.12.</b> Cuadro FODA de la región de Quisapincha	114



## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Encuesta	129
<b>Anexo 2.</b> Clasificación por productos	132
<b>Anexo 3.</b> Clasificación por Industrias	133
<b>Anexo 4.</b> Coeficientes de encadenamientos directos por productos (metodología de Chenery – Watanabe)	135
<b>Anexo 5.</b> Coeficientes de encadenamientos directos por industrias (metodología de Chenery – Watanabe)	137
<b>Anexo 6.</b> Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por productos (metodología de Rasmussen)	139
<b>Anexo 7.</b> Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por industrias (metodología de Rasmussen)	141
<b>Anexo 8.</b> Metodología para la implementación de un modelo de asociatividad	142
<b>Anexo 9.</b> Fotografías	144

## RESUMEN

A través del empleo de las tablas de oferta y utilización 2007, proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, en esta investigación se ha calculado el encadenamiento productivo hacia atrás y hacia delante de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado”. Asimismo, se ha realizado un estudio de campo en la parroquia rural de Quisapincha, en la provincia de Tungurahua, que se ha centrado en la determinación de los niveles de asociatividad entre los empresarios de dicha región. Por consiguiente, previamente se estableció un marco teórico en donde se revisa la conceptualización de clúster, desarrollo endógeno, la matriz insumo producto, competitividad, así como también sobre la asociatividad empresarial. Posteriormente, se implementó la metodología de Chenery – Watanabe para el cálculo de los encadenamientos directos y la metodología de Rasmussen para los encadenamientos indirectos. Para la investigación de campo se implementó una metodología cualitativa basada en encuestas para la medición de los niveles de asociatividad entre los empresarios de la región de Quisapincha.

La determinación de la estructura de la cadena productiva del sector cuero permite establecer necesidades de esta industria, así como también emprender un proceso de planeación para mejorar sus niveles de competitividad. El estudio sobre los niveles de asociatividad, indica no solo el nivel de interacción actual entre los empresarios del sector, sino que también permite sentar las bases para implementar un modelo asociativo en la región de Quisapincha. De esta manera, los resultados de la investigación nos llevan a concluir sobre posibles medidas para mejorar la calidad de los productos finales, obtener mejores economías de escala, dinamizar a la industria y mejorar la participación de dichos productos en los mercados internacionales.

## INTRODUCCIÓN

En el Ecuador no se han realizado estudios sectoriales que determinen los encadenamientos productivos de cada sector. Por estos motivos, esta investigación se concentrará en establecer el encadenamiento productivo del sector del cuero en el Ecuador. De igual manera, en el país no se han establecido modelos de asociatividad en los clústeres empresariales que se encuentran en diferentes regiones del país, como por ejemplo el clúster textil de Atuntaqui y el clúster de productos de lana de Otavalo, ambos en la provincia de Imbabura; así como también el clúster de cuero en las regiones de Cotacachi, en Imbabura, y Quisapincha en la provincia de Tungurahua. Por consiguiente, esta investigación también pretende estimar los niveles de asociatividad del sector cuero que se encuentra en la región de Quisapincha.

Antes de establecer la situación actual de la región y los objetivos de la investigación, se requiere de un marco conceptual sólido. Por estos motivos, en el primer capítulo del documento se desglosan las conceptualizaciones necesarias para desarrollar la investigación. De esta manera, se comienza con la definición de lo que es un clúster empresarial, haciendo referencia a grandes estudiosos del tema como Michael Porter (1990) y Joseph Ramos (1998). Este último define a los clústeres como concentraciones de empresas en una misma región que realizan actividades productivas similares y se benefician tanto de economías de escala como de economías externas (Ramos, 1998).

De igual manera, la conceptualización de desarrollo endógeno es abordada tomando en consideración los aportes de Adrián Rodríguez (2006), de Antonio Vázquez-Barquero (1988), así como también de Schumpeter (1934). El desarrollo endógeno, en general, es entendido como un proceso de acumulación de capital para optimizar los recursos de una región (Rodríguez, 2006).

En lo referente a cadena de valor, este campo ha sido altamente enriquecido con los aportes de Michael Porter, sobre todo en su libro “La Ventaja Competitiva” publicado en 1985. Por consiguiente, se describe a la cadena de valor y su subsecuente estructura entre actividades primarias, que son las actividades que se relacionan con la manufacturación del producto; y actividades secundarias, que son actividades que apoyan a los procesos de fabricación (Porter, 1985).

Dentro del aspecto conceptual del primer capítulo también se menciona brevemente diferentes teorías que han estudiado conformaciones empresariales. Por lo tanto se aborda la teoría de la localización y de geografía económica ampliamente estudiada por Paul Krugman (1995). La explicación sobre los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante estudiados por

Albert Hirschman también son abordados, haciendo énfasis en cómo las inversiones en un sector generan encadenamientos a través de más inversión en otros sectores (Castagna, 2005).

En lo referente a las teorías de los distritos industriales, se cita como ejemplo el distrito industrial italiano, explicado por Giacomo Becattini, de cómo la concentración industrial creó las condiciones adecuadas, vía concentración de recurso humano y tecnológico, que darían lugar al desarrollo de tales distritos (Sánchez, 2008).

Dentro de las teorías de formaciones empresariales, no se puede descartar los aportes de Michael Porter, que en su libro “La ventaja competitiva de las naciones” (1990) aborda la temática referente a los determinantes de la ventaja nacional, en donde se analiza las ventajas competitivas de una empresa para poder competir con otras (Porter, 1990). Además, no se debe dejar de lado las cinco fuerzas competitivas (sustitutos, nuevas entradas, rivalidad, poder de los proveedores y compradores) que determinan la rentabilidad de una industria (Porter, 1985).

Dentro del marco conceptual de esta investigación no se puede dejar de lado la conceptualización de asociatividad, término que hace referencia a un mecanismo de cooperación entre empresas que trabajan juntas por alcanzar objetivos comunes (Liendo, Martínez 2001). De igual manera, se conceptualizan las bondades de la asociatividad empresarial como herramienta para incrementar los niveles de competitividad de las empresas; los tipos de asociatividad en redes verticales y horizontales; así como también las dificultades que se pueden presentar al momento de establecer un modelo de asociatividad en un clúster empresarial.

Brevemente se aborda la temática de la asociatividad en el Ecuador, sobre todo cuando en el año 2000, el Ministerio de Industrias y Productividad (entonces MICIP), estableció el proyecto “Diagnóstico integral de la situación de competitividad del Ecuador”. Para el año 2002, el MICIP realiza estudios para formar clústeres en diferentes sectores, así como la ejecución de proyectos piloto para la formación de clústeres en Atuntaqui (sector textil) y Ambato (sector calzado) (Hernández, Cely, 2003).

Una vez entendida la definición de asociatividad, se aborda rápidamente la temática de la competitividad empresarial, ampliamente estudiada por Rojas y Sepúlveda (1999), así como también por Pietrobelli y Rabellotti (2005). La competitividad puede ser entendida de muchas maneras, sin embargo para los intereses de esta investigación, el enfoque competitivo está netamente orientado al aspecto empresarial, en el cual se argumenta que una de las características principales de una empresa competitiva es su capacidad de mejorar sus productos para competir en los mercados internacionales (Rojas, 1999).

Para concretar el marco conceptual de esta investigación, es importante comprender lo que es una matriz insumo producto, que es lo que se ha utilizado para establecer el encadenamiento productivo del sector del cuero en el Ecuador. Para esto, se hace referencia a estudiosos sobre el tema como Andrés Schuschny (2005), quien explica que la matriz insumo producto es una serie de matrices integradas donde se puede apreciar el equilibrio entre la oferta y demanda de los productos en una economía, lo que a su vez sería útil para establecer el proceso de producción de un país, es decir, establecer los encadenamientos entre los diferentes sectores productivos.

Una vez sentadas las bases teorías para la investigación, en el segundo capítulo se aborda el aspecto metodológico que va a ser utilizado. Al utilizar las tablas de oferta y de utilización al año 2007 proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, se puede determinar el encadenamiento productivo del sector cuero del Ecuador, al utilizar la metodología de Rasmussen para cuantificar los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante en un sector productivo, utilizando la matriz inversa de Leontief y después de realizar unos cálculos, se determina como un sector se encuentra relacionado con otros (Soza, 2007).

Para cuantificar los niveles de asociatividad en la parroquia rural de Quisapincha, se utiliza una metodología cualitativa basada en encuestas. Dichas encuestas han sido llevadas a cabo a diferentes artesanos y empresarios del sector. Además, en la encuesta también se incluyen preguntas que permiten cuantificar el nivel de competitividad en la región, indicadores como: desarrollo tecnológico, acceso al crédito, trámites necesarios, infraestructura, gestión administrativa, trabajadores calificados, así como también niveles de exportación (Warner, 2003).

Finalmente, dentro del aspecto metodológico se incluye el análisis FODA, el cual también es realizado con ayuda de encuestas para determinar las fortalezas y debilidades internas, así como también las oportunidades y amenazas externas del sector. Este análisis permite obtener información para una futura toma de decisiones y para delinear proyectos en el futuro de una empresa, o en este caso, del clúster de empresas de Quisapincha (Dessler, 2009).

### **Definición del problema.**

Quisapincha es una parroquia rural que se encuentra aproximadamente a 15 minutos de la ciudad de Ambato. Su principal característica es la producción y venta de artículos de cuero, cuyos precios oscilan entre 50 centavos de dólar hasta más de 100 dólares, dependiendo del tamaño y calidad del producto (Diario El Hoy, 2002).

De acuerdo a datos proporcionados, en esta parroquia rural se empezó a producir artículos de cuero en el año 1988, ya que antes solamente producía ropa de tela. Más de 60 dueños de almacenes se han dedicado a la venta de chompas, gorras, guantes, canguros, abrigos, billeteras, botas, llaveros, entre otros artículos de cuero. Muchos de estos productos son comercializados al por mayor en un mercado nacional, ya que al sector llegan comerciantes de Loja, Guayaquil y Cuenca. De igual manera, existe un mercado internacional para los productos de Quisapincha como España y otros países europeos (Diario El Hoy, 2002).

Debido a que en Ambato se encuentran las mayores curtiembres del país, y también existe una gran cantidad de sastres y costureras de tradición, los niveles de competitividad se han incrementado en el sector ya que muchos de los confeccionadores son muy innovadores en sus diseños. Además, esta concentración ha permitido que se reduzcan los costos de producción. Por estas razones se ha desarrollado este clúster de cuero y calzado en esta parroquia (Diario El Hoy, 2002).

La actual crisis económica ha afectado significativamente a este sector, las ventas en el mes de diciembre de 2009 se redujeron significativamente en comparación con el mismo mes de 2008 (Diario El Hoy, 2009). De igual manera, recientemente se suscitó una división en el gremio de comerciantes. Muchos comerciantes pequeños abandonaron la asociación debido a que pagaban la misma cuota que los almacenes más grandes, las bajas ventas empeoraron esta situación (La Hora, 2010).

Como se mencionó anteriormente, en el Ecuador no se han realizado estudios detallados sobre el encadenamiento productivo del sector del cuero. Por consiguiente, esta investigación se concentra en establecer la estructura de la cadena productiva de este sector; analizando los niveles de asociatividad y competitividad del clúster empresarial asentado en la región de Quisapincha, en la provincia de Tungurahua.

### **Preguntas de Investigación.**

1. ¿Cómo se encuentra estructurada la cadena productiva del sector cuero en el Ecuador y qué fortalezas y debilidades se derivan de la misma?
2. ¿Existe asociatividad entre las empresas de Quisapincha dentro de la cadena productiva? De existir esta asociatividad, ¿Permite impulsar los niveles de competitividad del sector?

## **Definición de objetivos.**

### *Objetivo General:*

- Analizar la estructura de la cadena productiva del sector cuero en el Ecuador y establecer si existe asociatividad entre las empresas de la cadena productiva en la región de Quisapincha.

### *Objetivos Específicos:*

- Establecer tanto fortalezas como debilidades del sector.
- Si existe asociatividad, analizar el grado de cooperación empresarial dentro de la cadena productiva y los tipos de acuerdos que mantienen las empresas.
- De existir acuerdos entre los empresarios, analizar si los mismos impulsan los niveles de competitividad de las PYMES de Quisapincha.
- De no existir cooperación entre las empresas, analizar las razones por las que estas no existen.

## **Justificación de la investigación.**

Es importante determinar cómo se encuentra estructurado el encadenamiento productivo de este sector, a fin de establecer necesidades del mismo. Con esto se puede realizar un proceso de planeación para mejorar los niveles de competitividad y productividad del sector. Con un estudio también se puede especificar qué tipo de políticas o acciones gubernamentales se podrían implementar para el crecimiento del sector. Esto permitiría mejorar los niveles de calidad de los productos finales y, así, obtener mejores economías de escala, con el fin de obtener un mejor posicionamiento en los mercados internacionales; además de dinamizar la economía del sector y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

## **Planteamiento de hipótesis.**

- La determinación de la estructura de la cadena productiva del sector cuero permite establecer tanto debilidades como fortalezas dentro del sector y medidas a tomar para impulsar al mismo.
- La cooperación entre los empresarios permite mejorar los niveles de competitividad del sector.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS TEÓRICOS**

En este primer capítulo se abordan diferentes tópicos de aspecto teórico, cuya relevancia para esta investigación es el de aportar los conocimientos y las bases teóricas, que son necesarias de comprender antes de empezar el trabajo investigativo. Sin embargo, en primer lugar se realiza una introducción al marco teórico con un debate de la problemática acerca de las políticas del libre comercio y también del modelo económico basado en la extracción de recursos naturales.

#### **Introducción: Debate de la problemática**

En las últimas décadas ha existido una intensa promoción de tratados de libre comercio por parte de países desarrollados, interesados en firmar dichos pactos con países que se encuentran en vías de desarrollo. En este sentido, por ejemplo, el gobierno de los Estados Unidos se ha mostrado arduamente interesado en firmar tratados de libre comercio con distintos países de Latinoamérica.

Esto ha sido seguido por parte de diferentes gobiernos latinoamericanos (Daza y Fernández, 2003) con la creencia de que dichos tratados van a incrementar los niveles de exportación, lo que a su vez beneficiaría al crecimiento económico; además de que los niveles de Inversión Extranjera Directa se aumentarían favoreciendo con nuevos conocimientos y mayor transferencia tecnológica; así como también la generación de nuevas fuentes de trabajo. De igual manera, existe la creencia de que los mercados internos de cada país son demasiado pequeños como para el desarrollo de una industria, razón por la cual el aperturismo comercial es la vía más favorable para los países en vías de desarrollo (Daza y Fernández, 2003).

Esta hipótesis ha generado extensos debates alrededor del mundo acerca de los verdaderos beneficios que se derivan del libre comercio, sobre todo para los países que se encuentran en vías de desarrollo. Ha-Joon Chang (2002) argumenta sobre las presiones a las que son sometidos los países en desarrollo por parte de los más desarrollados, en un afán de que implementen políticas macroeconómicas, así como también mayor aperturismo comercial y de inversiones. Sin embargo, el análisis de Chang nace de la evidencia que demuestra que la mayoría de países desarrollados, alcanzaron su gran crecimiento económico a través de la implementación de políticas altamente proteccionistas, como la protección de la “industria infantil”, alto grado de protección de la propiedad intelectual, así como también de la



implementación de subsidios a las exportaciones; medidas que en la actualidad son consideradas como contraproducentes para los países en vías de desarrollo (Chang, 2002).

Asimismo, Stiglitz (2002) argumenta que la globalización, promocionada tan intensamente por los países desarrollados, no ha cumplido con las promesas de reducir la pobreza de los países que se encuentran en vías de desarrollo. De esta manera, muchos países pobres se han visto obligados a eliminar las barreras comerciales que mantenían, mientras que muchos de los países industrializados conservaron sus políticas proteccionistas; como por ejemplo, el subsidio que los Estados Unidos mantenía en el sector agrícola el mismo que no fue eliminado, y que hacía imposible que productos agrícolas de otros países compitan con el producto estadounidense (Stiglitz, 2002).

De igual manera Stiglitz (2002) menciona que para comprender las falencias del libre comercio y de la globalización, es importante comprender el rol que han desempeñado el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y la Organización Mundial de Comercio (OMC). Stiglitz critica que tanto el FMI como el BM no han cumplido con los objetivos por los que aparentemente fueron creados, como por ejemplo, el de socorrer a los países que se encuentren con dificultades de liquidez para dinamizar la economía y alcanzar niveles de pleno empleo, erradicación de la pobreza, impulsar el desarrollo económico y promover mayor estabilidad global. Por el contrario, el FMI exigía la implementación de políticas de liberalización de los mercados de capitales, esto a pesar de la inexistencia de pruebas y estudios que determinaran que, con tales políticas, se fomentaría el crecimiento económico en un país; lo que por el contrario, trajo consigo más pobreza a los países en vías de desarrollo (Stiglitz, 2002).

Por lo tanto, las políticas económicas fueron generalizadas y, de esta manera, aplicadas a varios países por igual; esto en lugar de implementar políticas económicas que estén acorde a la circunstancias específicas de cada nación. Asimismo, las políticas económicas que fueron establecidas en el Consenso de Washington, no fueron las adecuadas para los países que se encontraban en las primeras fases de desarrollo (Stiglitz, 2002). Por lo tanto, los problemas que se derivan de las instituciones internacionales como el FMI y el BM, es que sus actividades se encuentran sesgadas hacia intereses económicos y comerciales de los países industrializados que se encuentran detrás de dichas instituciones (Stiglitz, 2002).

Además, dichas instituciones son percibidas como grandes actores de la economía global, por lo que muchos países, incluso algunos que no solicitan préstamos de tales instituciones, siguen las políticas que predicán con el propósito de insertarse de mejor manera

en los mercados internacionales; al mismo tiempo que se expande la ideología de libre comercio que se encuentra detrás y que beneficia a los países más ricos (Stiglitz, 2002).

Las bases del Consenso de Washington se fundamentaban en la privatización y en la liberalización comercial. En primer lugar, la privatización consiste en que empresas del sector privado realicen actividades que son realizadas por un Gobierno, de manera que sean ejecutadas con mayor eficiencia (Stiglitz, 2002).

Sin embargo, la privatización debe realizarse paulatinamente, no de una manera drástica; que es lo que el FMI y el BM promulgaban. Por estos motivos, muchos intentos de privatización acelerados, no tuvieron el éxito esperado. Por el contrario una acelerada privatización tiene el potencial de generar un grupo privado monopólico que controle la entrada de nuevos competidores e impedir regulaciones (Stiglitz, 2002).

De igual manera, el Fondo Monetario Internacional también impuso como una condición para acceder a su financiamiento, una acelerada liberalización comercial como la eliminación de aranceles y otras formas de barreras comerciales; sin tomar en cuenta que, al igual que con la privatización, deben existir condiciones previas para que la economía de un país adopte tal aperturismo, como por ejemplo los países industrializados que se abrieron sistemáticamente al libre comercio cuando sus industrias clave alcanzaron un alto grado de desarrollo (Stiglitz, 2002).

Referente a esta problemática, Ha-Joon Chang en su libro “Retirar la Escalera: La estrategia de desarrollo en perspectiva histórica” (2002) discute la manera en que los países industrializados alcanzaron tal desarrollo económico a través de políticas proteccionistas. De esta manera, hace referencia al economista alemán Friedrich List, quien fue un arduo defensor de la industria infantil, argumentando que los países menos desarrollados requieren de intervención gubernamental para su crecimiento y desarrollo (List, 1885 en Chang, 2002: 36).

De acuerdo a List, Inglaterra fue el país pionero en lo que respecta a la protección de la industria infantil como una estrategia clave para su desarrollo económico. Asimismo, defiende que la liberalización comercial es favorable entre países que se encuentren en los mismos niveles de desarrollo, mas no entre países con grandes disparidades de desarrollo industrial (List, 1885 en Chang, 2002: 37). Por estos motivos es interesante citar un extracto de las argumentaciones de List:

Toda nación que mediante obligaciones y restricciones proteccionistas sobre la navegación haya llegado a un grado de desarrollo tal en su capacidad industrial y en la navegación que ninguna otra nación pueda mantener una libre competencia con ella, no puede hacer nada más sabio que retirar esa escalera de su grandeza, predicar

a las demás naciones los beneficios del libre comercio y declarar en tonos penitentes que hasta entonces ella había estado deambulando por las sendas del error, y que ahora, por primera vez, ha logrado descubrir la verdad (List, 1885:39 en Chang, 2002: 37).

En el párrafo anterior, se puede apreciar que ya en el siglo XIX List estaba consciente de que el proteccionismo de la industria infantil era un factor clave para el desarrollo industrial de una economía. Además, sostiene que los países que se desarrollan a través de medidas proteccionistas y que han alcanzado un alto grado de maduración en sus industrias clave, “retiran la escalera” como una estrategia para promulgar el libre comercio y eliminar restricciones comerciales con países menos desarrollados, a sabiendas de que esos países sin políticas proteccionistas, no podrían alcanzar nunca un desarrollo industrial comparable. En otras palabras, una vez alcanzado el desarrollo industrial, se promueve el libre comercio con países menos desarrollados que no tienen posibilidades de competir.

De igual manera, Chang (2002) sostiene que prácticamente todos los países industrializados utilizaron algún tipo de proteccionismo para sus industrias claves, cuando las mismas se encontraban en sus etapas iniciales. En este sentido, es paradójico que los Estados Unidos e Inglaterra que son los países que más han promocionado las ventajas de libre comercio, también son los países que más proteccionismo utilizaron para proteger a sus industrias infantiles (Chang, 2002).

Específicamente, Inglaterra utilizó un arduo proteccionismo hasta mediados del siglo XIX, cuando alcanzó un alto grado de industrialización, para después promulgar el libre comercio (Chang, 2002). Igualmente, Estados Unidos durante gran parte del siglo XIX y hasta mediados del siglo XX, adoptó un fuerte proteccionismo con tasas arancelarias elevadas en sus industrias clave. La intervención estatal también jugó un rol fundamental para la economía estadounidense en lo que respecta a inversión en infraestructura productiva y también en lo referente a investigación y desarrollo (Chang, 2002).

Asimismo, Chang (2002) también cita ciertos países industrializados que han sido la excepción a la regla del proteccionismo, como por ejemplo, los Países Bajos, Suiza y Bélgica. Sin embargo, se debe considerar las razones por las cuales los mencionados países no aplicaron un agresivo sistema proteccionista; y esta es que, estos países ya se encontraban bastante desarrollados tecnológicamente en el siglo XIX. Por lo tanto, no requirieron de una excesiva protección a sus industrias claves; por el contrario, obtendrían ventajas derivadas del libre comercio (Chang, 2002).

El caso de Suecia también es interesante de analizar, ya que su estrategia arancelaria para la industria textil durante el siglo XIX, consistía en mantener unos altos aranceles para los productos finales, pero se mantenían bajos aranceles para las materias primas que servían para la elaboración de productos textiles (Chang, 2002). Es decir, con la imposición de bajos aranceles, Suecia buscaba obtener las materias primas que necesitaba para desarrollar su industria textil, al mismo tiempo que la protegía con altos aranceles para productos textiles terminados provenientes de otras naciones (Chang, 2002).

Es importante también resaltar que el proteccionismo utilizado por los países desarrollados no solamente se basó en fuertes medidas arancelarias. También se utilizaron otros tipos de medidas proteccionistas, como por ejemplo, el establecimiento de instituciones para la cooperación entre el sector público y privado, el fomento a la investigación y desarrollo, apoyo a desarrollo de infraestructura, el subsidio a las exportaciones, reducción de aranceles para materias primas, entre otros (Chang, 2002). Por ejemplo, en el caso de Japón, al no poder utilizar tasas arancelarias elevadas debido a tratados previamente firmados, destinó mayores niveles de inversión a educación e infraestructura, así como también brindó subsidios a sus industrias. A raíz del fin de los tratados en 1911, Japón utilizó una protección arancelaria más fuerte (Chang, 2002).

Chang (2002) también sostiene que los países más desarrollados, también han promocionado lo que denominan “mejoras institucionales”. Es decir, que los países en vías de desarrollo deben brindar prioridad al mejoramiento de sus instituciones, lo que permitiría alcanzar mejores niveles de desarrollo económico. En propias palabras de Chang:

Este paquete de buenas instituciones suele incluir un sistema democrático, una burocracia y un poder judicial eficientes y libres de corrupción; una firme protección de los derechos de propiedad, incluyendo los derechos de propiedad intelectual; unas buenas instituciones de control de la gestión empresarial y unas instituciones financieras bien desarrolladas (Chang, 2002: 135).

Sin embargo, el estudio histórico sobre el progreso de las instituciones en los países industrializados, especialmente las instituciones estadounidenses, demuestran que las mismas se desarrollaron de una manera natural y su evolución tomó décadas (Chang, 2002). En este sentido, cuando los países hoy industrializados se encontraban en vías de desarrollo, no crearon rápidamente ciertas instituciones debido a: sus altos costos, por oposición de actores que salían perdiendo con su creación, por poco conocimiento de la función de las mismas y también por “prejuicios de la época” (Chang, 2002). Por estos motivos, es contradictorio cuando en la actualidad se exige a los países en vías de desarrollo que adopten “buenas

instituciones” en periodos cortos de cinco a diez años, cuando históricamente en los países industrializados, tales instituciones tomaron varias generaciones en desarrollarse. Por estas razones, Chang concluye que los países industrializados han adoptado una estrategia de “retirar la escalera”, al promover el libre comercio con los países en vías de desarrollo, lo cual contradice las políticas proteccionistas que los países industrializados adoptaron cuando se encontraban en sus primeras etapas de desarrollo (Chang, 2002).

Análogamente, Daza y Fernández (2003) realizan un análisis de los resultados obtenidos por la implementación de políticas neoliberales en la región de América Latina. Por consiguiente, la adopción de políticas de aperturismo comercial en las últimas dos décadas, trajo consigo mayores niveles de inversión extranjera directa, que en teoría contribuiría positivamente al crecimiento económico (Daza y Fernández, 2003).

De esta manera, si bien la inversión extranjera directa en América Latina se triplicó entre 1994 y 2002, el PIB de la región apenas tuvo un crecimiento promedio de 2.03% anual durante el periodo 1995 – 2002; la deuda externa de la región creció de 35.4% del PIB en 1994 a 43.3% en 2002 (CEPAL, 2002 en Daza y Fernández, 2003). De igual manera, los grandes montos de inversión extranjera directa no permitieron disminuir el desempleo, ni incrementar la capacidad productiva de la región. En otras palabras, la inversión extranjera directa no produjo el crecimiento económico esperado (Daza y Fernández, 2003).

Si bien las exportaciones de la región se duplicaron entre 1994 y 2002, los niveles de las importaciones también se incrementaron, de tal forma que se tuvo que recurrir a endeudamiento para sobrellevar el déficit en cuenta corriente de la región. Además, la liberalización produjo una entrada de capitales y de inversión que fue destinada a la extracción de recursos naturales, como petróleo, en lugar de fomentar el desarrollo de otras industrias (Daza y Fernández, 2003). Por consiguiente, las políticas neoliberales en América Latina, trajeron consigo la des-industrialización, el aumento del endeudamiento externo, mayor extracción de recursos naturales (por ende destrucción del medio ambiente), y mayores niveles de desigualdad.

En concordancia con lo anteriormente mencionado, Correa (2009) sostiene que un aperturismo comercial entre economías desarrolladas y economías no desarrolladas, produce que estas últimas se especialicen en bienes primarios, es decir en extracción de recursos naturales, que a su vez desemboca en bajo desarrollo productivo, mayor dependencia internacional, mayor desigualdad y mayor concentración de la riqueza (Correa, 2009).

Las políticas neoliberales han sido defendidas con los argumentos de que los consumidores son los mayores beneficiados; sin embargo, si el aperturismo comercial socava

la industrialización de una nación poco desarrollada, en el largo plazo los consumidores y productores nacionales saldrían perdiendo, ya que al no desarrollarse las bases productivas de una nación, se suprime la generación de empleo, lo que, con el tiempo, conlleva a menores niveles de gasto en consumo corriente (Correa, 2009). De este modo, Correa defiende que:

...mientras que en teoría con esta clase de esquemas los consumidores se benefician en el corto plazo, en el futuro tanto consumidores y productores nacionales se perjudican, ya que sencillamente, sin producción nacional tampoco puede haber consumo (Correa, 2009: 134).

Correa menciona que las políticas de libre comercio se fundamentan en bases teóricas que no se ajustan a la realidad. Esta teoría es la de “las ventajas comparativas”, la misma que fue formulada por David Ricardo. La debilidad de esta teoría se radicaría en sus supuestos, como por ejemplo, al no considerar que los mercados son imperfectos y que la información es asimétrica. Además, es una teoría estática, ya que argumenta que los países solamente se especializaran en aquellos productos en los cuales mantienen una ventaja comparativa (Correa, 2009).

En el caso de un país subdesarrollado, si se aplica netamente la teoría de las ventajas comparativas, la economía se basaría principalmente en productos primarios, a través de la extracción de recursos naturales, sin que se incurra en la industrialización de la economía; lo que a su vez produciría una relación asimétrica con los países desarrollados, ya que se intercambiaría materia prima e insumos por bienes con mayor valor agregado (Correa, 2009).

De esta manera, Correa mantiene la misma postura que economistas como Chang y Stiglitz acerca de las desventajas que conllevan los tratados de libre comercio entre países industrializados con países en vías de desarrollo, así como también de la implementación de políticas neoliberales, que beneficiarían a los países desarrollados a costa de un mayor empobrecimiento y desigualdad de los países en vías de desarrollo (Correa, 2009). Por consiguiente Correa argumenta:

Una verdadera política de desarrollo, en lugar del simplismo del libre comercio en función de ventajas comparativas, necesariamente implica una política productiva que promueva las industrias viables y que las proteja hasta lograr las economías a escala y las externalidades positivas que les permitan competir en el mercado internacional (Correa, 2009: 138).

Es decir, se mantiene la postura de la protección de la industria infantil, como un mecanismo para fomentar el desarrollo económico y mejorar las bases productivas que, a largo plazo, permitiría a una economía subdesarrollada competir con los países actualmente desarrollados.

En América Latina, a consecuencia de las fallas del modelo económico basado en la extracción de recursos naturales, nació una nueva corriente de pensamiento la misma que rechazaba este modelo en los países en vías de desarrollo. El mentor de este pensamiento fue el economista argentino Raúl Prebisch, quien a raíz de la Gran Depresión pudo observar como el precio de los bienes primarios sufrieron una reducción más severa que el precio de los productos manufacturados. Por estos motivos, desarrolló lo que se conoce como la teoría centro-periferia, la misma que expresa que en el centro se encuentran los países desarrollados (importadores de productos primarios y exportadores de productos manufacturados); y en la periferia se encuentran los países en vías de desarrollo, los cuales basan su economía en la exportación de productos primarios, pero importan productos manufacturados de los países del centro (Prebisch, 1987).

De esta manera, según Prebisch, los términos de intercambio entre los países de la periferia y los países del centro se verían afectados, ya que los países de la periferia tendrían que exportar cada vez más productos primarios para poder obtener el mismo valor en productos manufacturados provenientes de los países del centro, lo que a su vez significaría que los beneficios tecnológicos y réditos económicos se concentrarían en el centro, estancando el desarrollo económico y social de aquellos países ubicados en la periferia (Prebisch, 1987).

Por consiguiente, con las ideas de Prebisch, y cuando asumió la dirección de la “Comisión Económica para América Latina (CEPAL)” en la década de los cincuentas, se desarrolla el conocido “Modelo de industrialización sustitutiva de importaciones” o conocido simplemente como modelo ISI, el cual fomenta un desarrollo económico a través del impulso del sector industrial de una nación, al cerrarse al aperturismo comercial con otros países, para reemplazar las importaciones con producción industrial interna, tal y como lo hicieron en el pasado los países industrializados (Correa, 2009).

De esta manera, la implementación de un modelo ISI para una nación ayudaría a sobrellevar las debilidades que se derivan de un desarrollo no industrial como lo son el alto grado de dependencia de otros países, la vulnerabilidad a las crisis en los mercados internacionales, la no producción de valor agregado nacional, la concentración de la riqueza y, en general, la no generación de empleo y desarrollo socio económico (Correa, 2009).

El modelo económico primario extractivista ha estado vigente en el Ecuador desde épocas coloniales, es así que, desde finales del siglo XIX hasta la segunda década del siglo XX la economía ecuatoriana estuvo basada en las grandes exportaciones cacaoteras. Asimismo, en el siglo pasado durante la década de los cincuentas la economía del Ecuador se

basaría en su producción bananera, para posteriormente cambiar al petróleo como principal producto natural de exportación con la llegada del boom petrolero iniciado en 1972 (Correa, 2009).

En el caso del Ecuador, a pesar de que a partir del boom petrolero comienza un proceso de industrialización en el país, la sobrevaluación del sucre hizo que el proceso de sustitución de importaciones en el Ecuador sea intensivo en bienes de consumo, lo que produjo un gran déficit comercial; esto debido a que durante la década de 1971 a 1981 hubo un gran incremento en las importaciones del país, las mismas que pasaron de 340 a 2.246 millones de dólares, lo que contradice totalmente a un correcto proceso de sustitución de importaciones (Correa, 2009).

Asimismo, en el Ecuador no solo el aperturismo habría desmantelado el proceso de industrialización, sino que con la llegada del boom petrolero, se generó lo que se conoce como la “enfermedad Holandesa”:

Proceso por el cual el incremento en las exportaciones de un bien, o unos pocos bienes, genera altos niveles de ingreso de divisas, que desencadenan una apreciación de la moneda nacional y subsiguiente pérdida de la competitividad de otras exportaciones. El proceso se describió para Holanda en la década de 1960, a partir del hallazgo de gas natural en el mar del Norte, que generó un boom exportador que determinó una apreciación de la moneda holandesa, una pérdida de competitividad de otras exportaciones no petroleras, redujo la base industrial del país, y aumentaron las importaciones (Gudynas, Buonomo, 2007:83).

De esta manera, el Ecuador se ha caracterizado por mantener una economía primario-exportadora, siendo su principal fuente los recursos derivados de la extracción petrolera. Esta sería “la ventaja comparativa” que posee el Ecuador. Sin embargo, de acuerdo a Acosta (2009), una economía que se basa en la extracción y explotación de recursos naturales, muestra distorsiones en su estructura productiva, distribuye inequitativamente el ingreso, produce una mayor concentración de la riqueza, así como también una mayor dependencia de los países que compran dichos recursos (Acosta, 2009).

Asimismo, un mayor aperturismo comercial en una economía subdesarrollada, como lo sería la economía ecuatoriana, conlleva a una mayor exportación de recursos naturales, que son utilizados como materias primas en los países industrializados y que son transformados en productos manufacturados con mayor valor agregado, e importados por los países en desarrollo (Acosta, 2009). Este sucede con el Ecuador, que exporta petróleo e importa sus derivados.

Acosta también sostiene que la necesidad de incrementar los ingresos y de cubrir los gastos sociales, llevan a muchos gobiernos a abusar de las actividades extractivas. De esta



forma, la masiva cantidad de ingresos que genera la actividad extractiva, conduce a mayores niveles de autoritarismo por parte de los gobernantes (Acosta, 2009).

Asimismo, la priorización de las actividades extractivas en una economía subdesarrollada, alejan a esta actividad exportadora del resto de actividades productivas, ya que se eliminan los incentivos para diversificar las actividades internas del país. Es decir, las actividades extractivas no generan encadenamientos productivos hacia otras ramas de la economía, ya que los ingresos que se derivan de los recursos naturales no son reinvertidos en la actividad exportadora, y mucho menos en otras actividades de la economía local; además, se produce una masiva concentración de riqueza en los pocos grupos económicos que controlan los recursos naturales (Acosta, 2009).

Es interesante analizar el modelo económico que se ha desarrollado en el Ecuador a partir de la dolarización de la economía en el año 2000. El estudio realizado por Larrea (2006), comienza analizando la evolución de la economía Latinoamericana a partir de 1982, con los estándares del Consenso de Washington. Como se mencionó anteriormente, el aperturismo comercial latinoamericano en las últimas dos décadas, no ha llevado al crecimiento económico, por el contrario se ha observado mayor desigualdad social, una alta inestabilidad, mayores niveles de desempleo, así como también mayor destrucción del medio ambiente (Larrea, 2006).

En el año 2000, a raíz de una profunda crisis económica y financiera, se decretó la dolarización del país, como un medio para estabilizar la economía, evitar una alta tasa de inflación, equiparar las tasas de interés, y en general crear un ambiente que motive e incremente los niveles de inversión en el país (Larrea, 2006). De esta manera, se defendió a la dolarización, con el argumento de que permitiría alcanzar una mayor estabilidad macroeconómica, reduciría la emisión de moneda para cubrir el déficit fiscal, y en general traería mayor estabilidad de las tasas de interés y de la inflación; lo que a su vez, ayudaría a la economía ecuatoriana a insertarse de mejor manera al comercio internacional (Larrea, 2006).

En contraste, los críticos de la dolarización han sostenido que una economía como la ecuatoriana, que es dependiente de la extracción de recursos naturales, como lo es el petróleo, la vuelve aun más inestable y vulnerable ante eventuales shocks internacionales en los mercados de productos primarios. Esta inestabilidad, repercute en mayores niveles de desigualdad y también afectaría negativamente al gasto público (Larrea, 2006).

En los años que vinieron después de la dolarización, el escenario era aparentemente favorable para la economía del Ecuador. Esto por el incremento en los precios del petróleo,

así como también por las remesas de los emigrantes ecuatorianos. Sin embargo, las remesas se han reducido con el pasar de los años, y además el tipo de cambio real no ha favorecido a las exportaciones no tradicionales, lo que también ha dificultado la diversificación productiva de la economía del país (Larrea, 2006).

De igual manera, ha existido dificultad para la convergencia de las tasas de interés a niveles internacionales, lo que a su vez no ha permitido la transferencia del ahorro a inversión productiva y, sobre todo, afectando al sector microempresario que requiere de financiamiento (Larrea, 2006).

Larrea también sostiene que si Ecuador firmara un tratado de libre comercio con los Estados Unidos, se empeorarían los problemas existentes, como lo son: la falta de diversificación de las exportaciones no petroleras, escasez de capital humano calificado, mayor desigualdad, mayor concentración de riqueza, fallas institucionales, restricción del crédito, bajos niveles de inversión en infraestructura y, en general, bajos niveles de productividad (Larrea, 2006).

Por lo tanto, si bien la dolarización ha logrado mantener estables algunos indicadores macroeconómicos, como por ejemplo la inflación; no ha permitido desarrollar infraestructura productiva, ni tampoco desarrollar capital humano capacitado; de manera que el Ecuador se ha mantenido en su ventaja comparativa de extracción de recursos naturales, sin facilitar el desarrollo y la promoción de industrias no tradicionales (Larrea, 2006).

Debido a los resultados que han sido observados en los países en desarrollo que han adoptado políticas de libre comercio, Chang afirma que es necesario estudiar la historia de los países desarrollados; de tal manera que los países en desarrollo tengan la libertad de escoger las políticas que sean más adecuadas a su situación, lo cual se facilita con el estudio histórico de cómo los países industrializados llegaron a su supremacía económica (Chang, 2002).

De igual manera, Chang (2002) sostiene que es importante que cambien las condiciones para acceso a financiamiento que han sido establecidas por el Fondo Monetario Internacional y por el Banco Mundial, las mismas que promueven que los países en desarrollo adopten políticas aperturistas que, tal y como demuestran los resultados en las últimas décadas, no han cumplido con el objetivo de fomentar el desarrollo económico de los países en desarrollo. Asimismo, Chang argumenta que los lineamientos establecidos por la Organización Mundial del Comercio, deben ser modificados de tal manera que, se permita la utilización de mecanismos de protección de la industria infantil (Chang, 2002).

Chang también defiende que es necesaria la no imposición de qué tipo de instituciones deben adoptar los países en vías de desarrollo, y mucho menos imponerlo en cortos periodos de tiempo. Por lo tanto, se debe permitir que los países en vías de desarrollo adopten las instituciones de acuerdo a sus niveles de desarrollo (Chang, 2002).

Stiglitz defiende que se requieren reformas que permitan que la globalización funcione de manera adecuada, no solamente en términos económicos, sino también en términos sociales, de tal manera que se propicie el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de los países más pobres (Stiglitz, 2002).

De esta manera, Stiglitz (2002) plantea que se tiene que reformar al Fondo Monetario Internacional, así como también al Banco Mundial. Por lo tanto, el FMI tiene que admitir que se ha distanciado totalmente del objetivo para el cual fue creado, además tiene que aceptar los errores cometidos en el pasado, como el de promover políticas de liberalización de los mercados de capitales, y sus políticas de salvamento, que claramente no han cumplido con los objetivos de desarrollo y crecimiento económico (Stiglitz, 2002).

En este sentido, Stiglitz plantea que es importante que el FMI destine menos recursos a salvamentos bancarios, lo que mejoraría la precaución por parte de los acreedores, así como también establecer mejores regulaciones bancarias y mejorar la gestión del riesgo (Stiglitz, 2002).

En el caso de un país como el Ecuador, Acosta enfatiza en la importancia de trascender de una economía extractiva, no sustentable y exportadora de materias primas; a una economía más sustentable que mantenga una diversificación de productos, que sea más industrializada y además que genere diversos encadenamientos productivos, así como también propenda al desarrollo cultural y que sea sostenible con el medio ambiente (Acosta, 2009).

De lo que se trata es de eliminar el modelo económico fundamentado en la extracción de recursos naturales, que no motiva a la innovación sino solamente a la explotación de la naturaleza, que además vuelve a la economía del país muy dependiente de los países compradores de dichas materias primas, incrementa los niveles de desigualdad y además provoca una mayor concentración de la riqueza (Acosta, 2009). Además, con este modelo solamente se da prioridad al mercado externo descuidando el mercado interno. Por lo tanto, una extrema liberalización comercial para el Ecuador, no estimularía la especialización productiva ni mejoraría el desempeño del mercado interno, que a su vez perjudica el desarrollo del aparato productivo del país; y por el contrario, se fortalecería aun más, el modelo extractivo con sus respectivas consecuencias negativas (Acosta, 2009).

Por otro lado, Larrea (2006) establece que las perspectivas de crecimiento para el Ecuador, bajo el modelo de la dolarización, siguen siendo bajas. Por estos motivos, el sector público juega un papel muy importante para la implementación de políticas sociales, que se concentren en educación, salud, ciencia y tecnología, generación de empleo y el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (Larrea, 2006).

Si el Ecuador mantiene como principal actividad, la extracción de recursos naturales, es muy probable que se incrementen los niveles de pobreza en el país. Además, esto puede conllevar a que se mantenga una desigualdad inter-generacional, lo que dificultaría a las futuras generaciones en lo que respecta a empleo, equidad y erradicación de la pobreza (Larrea, 2006).

De igual manera, en una economía dolarizada es necesario que se realicen inversiones en capital humano y en infraestructura, que mejoren los niveles de productividad de los diferentes sectores económicos, así como también que se generen productos con mayor valor agregado que tengan la capacidad de competir en los mercados internacionales (Larrea, 2006).

Finalmente, Larrea (2006) plantea que para el desarrollo social del país, es necesario concentrarse en tres diferentes líneas de acción. La primera es promover el empleo en sectores productivos, estimulando a las micro, pequeñas y medianas empresas, a través de acceso a crédito, capacitación, e investigación en ciencia y tecnología. En segundo lugar, es necesario el desarrollo del capital humano, al permitir el acceso universal a educación, así como también a la preparación del recurso humano en temas científicos y tecnológicos. En tercer lugar, es necesaria una aplicación de políticas que promuevan la equidad social que permita el acceso a recursos productivos, como la asignación de la tierra y el crédito, y también con programas de asistencia técnica (Larrea, 2006).

A modo de conclusión, la aplicación de políticas de liberalización comercial y de los mercados de capitales, se van en contra del desarrollo interno del país, ya que socavan la industrialización y acentúan la extracción y exportación de recursos naturales; que además, hacen al Ecuador un país dependiente de los países que compran dichas materias primas. Esto conlleva a que el Ecuador venda materias primas, que luego son adquiridas a un mayor precio en forma de productos con mayor valor agregado. Por estos motivos, es importante el proteccionismo como un mecanismo que fomente la industrialización de la economía, que a la vez se oriente a salir del modelo económico basado en la extracción de recursos naturales, y que se enfoque en un mayor desarrollo social.

## 1.1) ¿Qué es un clúster?

Los clústeres han sido objeto de estudio de diferentes investigadores alrededor del mundo. El economista chileno Joseph Ramos<sup>1</sup> define a un clúster de la siguiente manera:

Concentración sectorial y/o geográfica de empresas en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con importantes y cumulativas economías externas, de aglomeración y especialización (de productores, proveedores, mano de obra especializada y de servicios específicos al sector) con la posibilidad de acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva (Ramos, 1998: 4).

Por consiguiente, un clúster comprende una concentración geográfica de empresas que realizan actividades interrelacionadas. Además, cuentan con economías de escala, economías externas y asociatividad caracterizada por la cooperación entre las empresas que lo conforman.

Los aportes del Michael Porter también han contribuido notablemente al estudio de los clústeres. Entre sus obras más representativas se encuentran “Estrategia Competitiva” (1980), “Ventaja Competitiva” (1985), así como también “La Ventaja Competitiva de las Naciones” (1990). De esta manera, de acuerdo a Porter, un clúster es:

Un grupo geográficamente próximo de compañías interconectadas e instituciones asociadas, en un campo particular, vinculadas por características comunes y complementarias. Incluyendo compañías de productos finales o servicios, proveedores, instituciones financieras y empresas en industrias conexas (Porter, 1998: 78 en Ken y Chan Ceh, 2008: 2).

Sin embargo, se debe considerar que un encadenamiento productivo, desarrollado dentro de un determinado territorio o área geográfica, no necesariamente comprendería ser un clúster, si hay inexistencia de asociatividad cooperativa, así como también de economías externas. De esta manera, Hubert Schmitz definió por primera vez el concepto de eficiencia colectiva, al considerarla como la ventaja competitiva que es obtenida de las economías externas y de las interacciones de las empresas; además brinda formidables beneficios competitivos a las empresas que se encuentran en concentraciones empresariales (Schmitz, 1995 en Pietrobelli y Rabelloti, 2005: 15).

De acuerdo a Stuart Rosenfeld<sup>2</sup>, un clúster está basado en las relaciones sistémicas entre diferentes firmas, que pueden relacionarse al producir bienes similares o a través de

---

<sup>1</sup> Ex director de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL. Ex decano y profesor de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Chile.

<sup>2</sup> Stuart Rosenfeld cuenta con más de 30 años de experiencia en el área de investigación y análisis de políticas públicas con énfasis en capacitación del capital humano, desarrollo rural, así como también políticas tecnológicas. Además, ha sido reconocido por sus aportaciones en el tema de encadenamientos productivos y clústeres.

productos complementarios. Además, se pueden establecer relaciones al tener procesos de producción análogos que requieren de la misma tecnología, al requerir de capital humano con ciertas habilidades específicas para el sistema de producción, y finalmente, al compartir canales de comercialización (Rosenfeld, 2002).

Los clústeres también estarían delimitados por un área geográfica. Sin embargo, la relevancia de los mismos se vería afectada por los sistemas de transportación y las facilidades para que la población tenga acceso a dichas regiones (Rosenfeld, 2002).

Otro punto que menciona Stuart Rosenfeld es que los clústeres se caracterizan por producir externalidades en su gran mayoría positivas, como por ejemplo una gran diversidad de productos, servicio especializado, mano de obra capacitada, mejor acceso a tecnología y el establecimiento de mejores relaciones entre empresas con sus proveedores y clientes que permite un mejor flujo de información y transmisión de conocimientos (Rosenfeld, 2002).

De igual manera, Rosenfeld establece que existen cuatro etapas en la formación de un clúster. La primera etapa es la embrionaria, en la cual la concentración industrial solamente produce para su mercado local y necesita de grandes fuentes de inversión para su crecimiento. La segunda etapa es la de crecimiento, en la cual el clúster se expande hacia otros mercados. La tercera etapa es de madurez, aquí el clúster atrae a competidores de tal forma que estimula la creatividad empresarial y también atrae a más inversionistas. Finalmente, está la etapa de declive, en la cual los productos del clúster son reemplazados por productos sustitutos (Rosenfeld, 2002).

### **1.1.1) ¿Qué hace crecer a un clúster?**

Uno de los puntos principales que impulsa el crecimiento de un clúster es la innovación, ya que permite encontrar maneras más eficientes de producción o también de ingresar, o inclusive crear, nuevos mercados. La innovación también consiste en nuevas aplicaciones de la tecnología existente, nuevos diseños de los productos, cambios en los sistemas de administración, organización de la producción, así como también nuevas formas de promoción para los productos (Moss Kantor, 1995 en Rosenfeld, 2002: 7).

De igual manera, el benchmarking puede permitir a un clúster crecer, ya que al imitar a los mejores de una industria, se pueden implementar procesos innovadores que permitan mejorar los procesos de producción y por ende fortalecer a un clúster (Moss Kantor, 1995 en Rosenfeld, 2002: 7).

Otros puntos que favorecen al crecimiento y fortalecimiento de un clúster es la creatividad empresarial. Es decir que los empresarios busquen nuevos nichos de mercado o

que desarrollen nuevas ideas para algún producto diferente. También lo sería el grado de conexión de las empresas que conforman el clúster, ya que un mejor grado de conexión permite transmitir información y nuevas técnicas de producción de manera más eficiente. Tampoco se tendría que dejar de lado las conexiones del clúster con centros tecnológicos como universidades, que serían una fuente de información y de nuevos conocimientos que podrían potencializar el sistema productivo de un clúster (Moss Kantor, 1995 en Rosenfeld, 2002: 8).

Finalmente, potencializar las capacidades y habilidades del capital humano, podría ser el factor tal vez más importante para el desarrollo de un clúster. En este aspecto, la inversión en capital humano se vuelve muy relevante. La existencia de líderes industriales es otro factor de apoyo al desarrollo de un clúster, ya que las empresas más pequeñas podrían tomar como referencia a las empresas con más experiencia (Moss Kantor, 1995 en Rosenfeld, 2002: 9).

### **1.1.2) Fases de desarrollo de un clúster**

La primera fase del desarrollo de un clúster es la denominada fase de clúster incipiente. En esta fase, la actividad económica nace entorno a algún factor exógeno, como por ejemplo un recurso natural. Las características principales de esta fase es la inexistencia de relaciones sólidas entre los agentes económicos, demanda interna pequeña, poco desarrollo tecnológico, así como también la inexistencia de instituciones de apoyo (Hanson, 2000: 4 en Proexpansión, 2004: 27).

Hay que considerar que la formación de una concentración empresarial también puede depender de factores históricos y culturales, no solamente debido a la existencia de recursos naturales. Precisamente este es el caso de Quisapincha en el Ecuador. Ya que Ambato es el mayor centro de curtiembres del país, y además siempre ha tenido un gran número de sastres y costureras de tradición; esto ha llevado al desarrollo del clúster de productos de cuero y calzado en esta región. Otros ejemplos en el Ecuador pueden ser la región de Otavalo, que ha desarrollado un clúster de artesanías y confecciones en lana; y Atuntaquí, región en la cual se ha desarrollado una alta concentración industrial de empresas textiles.

La segunda fase se denomina clúster articulado, en la cual ya existe una mejor relación entre los agentes económicos, empiezan a crearse instituciones de apoyo básicas, se implementan más técnicas de producción y la demanda interna crece (Hanson, 2000 en Proexpansión, 2004: 28).

La tercera fase se conoce como clúster interrelacionado, en la cual se establecen sólidas relaciones comerciales entre los agentes económicos, el clúster tiene más dependencia de la tecnología y la demanda es más exigente (Rosenfeld, 1995 en Proexpansión, 2004: 29).

Finalmente, la cuarta fase se conoce como clúster autosuficiente, en la cual se hace especial énfasis en que el clúster funciona como un sistema dinámico cuyos elementos interactúan entre sí. Esto tiene relación con el diamante de Porter, en el cual se brinda bastante importancia a la interacción de los elementos del diamante. Además, en esta fase se da prioridad a la innovación tecnológica, hay un gran desarrollo de instituciones que apoyan al clúster y nuevos agentes económicos desean ingresar al clúster, dinamizándolo e incrementando su competitividad (Porter, 1990 en Proexpansión, 2004: 30).

### **1.1.3) Limitantes para el desarrollo de un clúster.**

La falta de acceso a capital es uno de los principales limitantes para que un clúster se desarrolle. La inexistencia de financiamiento no permite que nuevas ideas, productos y procesos se desarrollen. Esto se ve reflejado en varios países en los cuales la banca privada favorece con financiamiento a empresas grandes, mientras las PYMEs quedan rezagadas de crédito (Rosenfeld, 2002).

A la falta de crédito se sumaría una infraestructura productiva débil y la falta de instituciones de estructura tecnológica. Una infraestructura débil ocasiona que los clústeres no tengan la capacidad de competir en los mercados internacionales con sus pares que cuentan con mejor tecnología. Además, los clústeres generalmente requieren de instituciones que brinden información sobre nuevas tecnología o capacitación para su capital humano (Rosenfeld, 2002).

Finalmente, si bien las empresas pequeñas se pueden beneficiar al compararse con las empresas más grandes que se encuentran dentro de un clúster, hay que considerar que si en una concentración empresarial hay unas pocas empresas dominantes, no todas las empresas pequeñas obtendrían los beneficios que se derivan de un clúster. Por ejemplo, cuando empresas pequeñas no pueden competir con las más grandes, y por ende compiten en base a precios, y no invierten en el desarrollo de sus productos, y mucho menos en capacitar a su capital humano (Rosenfeld, 2002).



## **1.2) Desarrollo Endógeno.**

El desarrollo endógeno ha sido definido en como un proceso interno de concentración de capital orientado al desarrollo económico de una localidad; que también se enfoca en la optimización del uso de los recursos endógenos del sector. Este desarrollo depende de ciertos factores, como por ejemplo el aspecto legal que rige en la región, el nivel de competitividad del sistema de producción local, de la existencia de economías de escala, de la creatividad empresarial, así como también de los niveles de inversión e innovación de la localidad (Rodríguez, 2006).

Otra definición sería la de Antonio Vázquez Barquero, que menciona que el desarrollo interno de una región radica en cambios estructurales con la finalidad de mejorar la calidad de vida de su población (Vázquez Barquero, 1988).

Por consiguiente, se han establecido cuatro factores clave para el desarrollo endógeno de una región. El primero sería la innovación. De acuerdo a Schumpeter la innovación sería un factor central para explicar el desarrollo de una región. Las ideas schumpeterianas hacen referencia a la innovación como la incorporación de nuevos mecanismos y máquinas en el proceso de producción, reestructuración organizacional, mayor diferenciación de los bienes que se comercializan, trata también sobre modificaciones para ingresar en nuevos mercados, así como también modificaciones al buscar nuevos proveedores que ofrezcan mejores insumos o de menor costo (Schumpeter, 1934 en Rodríguez, 2006: 12).

El segundo factor clave, según Vázquez Barquero sería la organización de la producción. Si la organización productiva es flexible puede permitir a las empresas tomar medidas estratégicas ante cambios inesperados en los mercados. Por consiguiente, esta flexibilidad, junto con la conformación de clústeres, puede permitir la obtención de economías de escala tanto a niveles internos de la firma, como a nivel de toda la concentración empresarial. De igual manera, una re organización de la producción junto con el establecimiento de alianzas entre las diferentes empresas, puede permitir la reducción de costos de transacción, lo que a su vez podría impulsar los niveles de investigación y desarrollo, que a largo plazo generarían mayores niveles de innovación en la concentración industrial (Vázquez Barquero, 2002 en Rodríguez, 2006: 17).

El tercer factor clave lo conforman las economías urbanas de aglomeración. Según Keilbach estas comprenden a las economías de escala, que consisten en la reducción de costos a mayores niveles de producción; a las economías de localización, que hacen referencia a la especialización y centralización de la producción que generan externalidades positivas como una mayor facilidad para la transmisión de información y de conocimientos

técnicos; y por último las economías de urbanización, que hacen referencia a los beneficios que obtienen las empresas al asentarse en ciudades u otro tipo de aglomeraciones, como por ejemplo, el tener mayor acceso a una mejor infraestructura, acceso a servicios básicos y tener un mayor alcance de ciertos factores especializados, como mano de obra e insumos (Keilbach, 2000 en Rodríguez, 2006: 34).

Finalmente, el cuarto factor clave para impulsar el desarrollo son las instituciones. Retornando a las explicaciones de Vázquez Barquero, es importante que las instituciones estén arraigadas en la cultura de la región, de tal manera que permita la agrupación de diferentes tácticas entre las empresas para que se impulse la asociatividad, y que la misma se oriente hacia un mejor desarrollo productivo. En otras palabras, el sistema institucional debe ser la base para el nacimiento de estrategias de cooperación (Vázquez Barquero, 2002 en Rodríguez, 2006: 39).

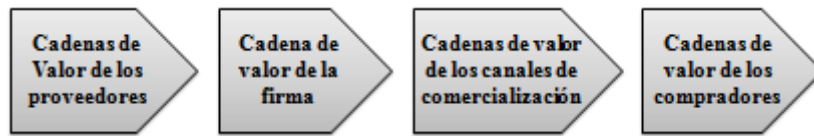
### **1.3) ¿Qué es la cadena de valor?**

De acuerdo a Michael Porter, la cadena de valor es la desagregación de una firma en sus diferentes actividades, de tal manera que permita establecer el comportamiento de los costos en los cuales incurre, y además, establecer las posibles fuentes de diferenciación de la empresa. Por consiguiente, una empresa obtendría una ventaja competitiva si logra realizar sus actividades estratégicas, a un menor costo que sus competidores (Porter, 1985).

Porter también menciona que la cadena de valor de una empresa forma parte de una gran gama de actividades, a cuyo conjunto denominó como sistema de valor. Por lo tanto, cada proveedor dentro de una industria tiene su respectiva cadena de valor, en la cual se producen los insumos posteriormente vendidos a las empresas (Porter, 1985).

Una vez que los insumos pasan por el proceso de manufacturación de las empresas, después pasarían a formar parte de la cadena de valor de los canales de distribución, para finalmente terminar en la cadena de valor de los compradores. Según Porter, para que una firma obtenga ventaja competitiva, tiene que comprender todo el proceso del sistema de valor y cómo su respectiva cadena de valor encaja en dicho sistema (Porter, 1985).

**Gráfico 1.1. Sistema de valor simple de una industria.**

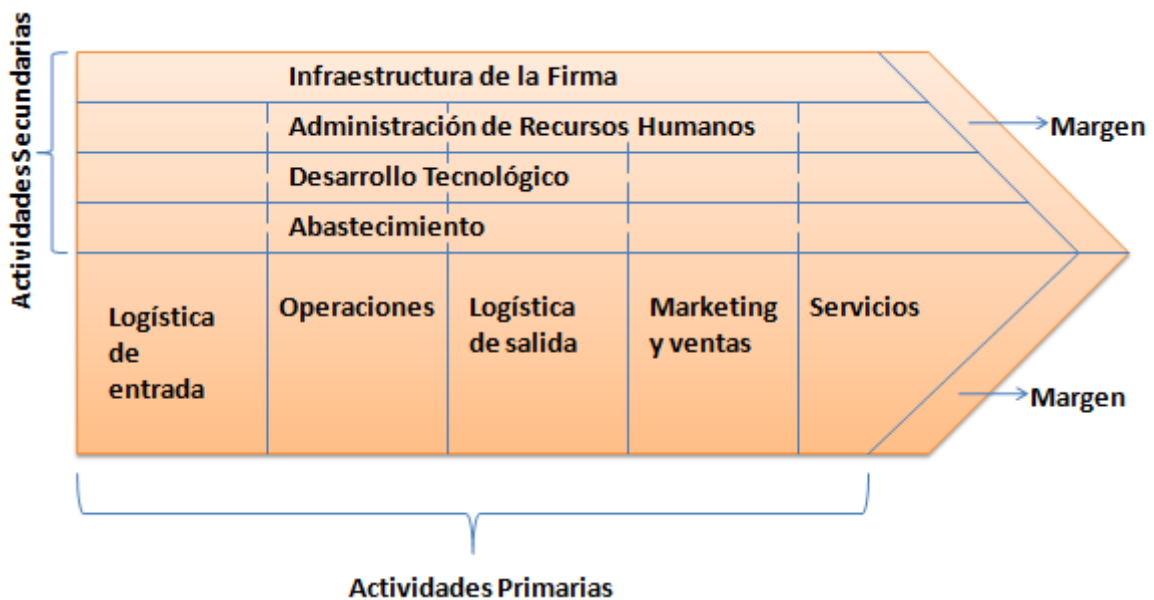


**Fuente:** (Porter, 1985: 35).

**Elaboración:** Propia.

De esta manera, Porter argumenta que todas las empresas son una colección de actividades, las mismas que son desarrolladas para diseñar, producir, promocionar, transportar y comercializar sus productos. Las actividades que generan valor pueden ser divididas en actividades primarias y secundarias. Las actividades primarias son las actividades relacionadas con la creación física del producto, la promoción del mismo, la comercialización y la asistencia técnica después de la compra. Las actividades secundarias brindan apoyo a las actividades primarias, al proveer de insumos, tecnología, servicios de recursos humanos, entre otras funciones (Porter, 1985).

**Gráfico 1.2. La cadena de valor genérica.**



**Fuente:** (Porter, 1985: 37).

**Elaboración:** Propia.

Dentro de las actividades primarias, primero tenemos la logística de entrada, que son actividades asociadas con recibir, almacenar, asignar insumos para los productos, controlar el inventario y realizar devoluciones a los proveedores. En lo que se refiere a operaciones, son

las actividades asociadas con la transformación de los insumos a los productos finales (Porter, 1985).

La logística de salida hace referencia a las actividades de distribución física de los productos finales hacia los compradores. Las actividades de marketing y ventas se relacionan con la promoción, la publicidad y los canales de venta para los productos finales. Los servicios son las actividades relacionadas con la asistencia técnica después de la venta del producto (Porter, 1985).

En lo que se refiere a actividades secundarias, el abastecimiento hace referencia a la adquisición de materias primas, suministros, maquinaria, equipos de oficina y edificios. El desarrollo tecnológico consiste en un conjunto de actividades que se orientan a mejorar el producto final y los procesos utilizados para fabricarlo. La administración de recursos humanos tiene que ver con las actividades orientadas a reclutar, contratar, capacitar, desarrollar y compensar al personal de la organización (Porter, 1985).

Finalmente, la infraestructura de la firma consiste en las actividades que incluyen la administración en general, la planificación, finanzas, contabilidad, administración de la calidad y temas legales (Porter, 1985).

La línea entrecortada en el gráfico señala que el abastecimiento, el desarrollo tecnológico y la administración de recursos humanos, se pueden asociar con ciertas actividades primarias y al mismo tiempo brinda apoyo a toda la cadena. En cambio, la infraestructura de la firma no está asociada con ninguna actividad primaria pero brinda apoyo a toda la cadena de valor (Porter, 1985).

En diversos textos y artículos académicos se intercambian los términos de clúster y encadenamiento productivo, es decir se los utiliza como si fueran sinónimos. Sin embargo, se debe diferenciar los dos términos. Como se mencionó anteriormente puede existir en una región, actividades que se encuentren encadenadas, pero no necesariamente que deban conformar un clúster si hay inexistencia de eficiencia colectiva. Gary Gereffi menciona que los encadenamientos productivos comprenden toda una rama de actividades que van desde el esbozo de un producto, pasando por su manufacturación, y posterior promoción para venderlos a los consumidores finales (Gereffi, 1999 en Bekerman y Cataife, 2001: 3).

Esta definición de encadenamiento productivo no menciona nada acerca de una concentración geográfica de empresas, por el contrario, se hace énfasis en el conjunto de actividades interconectadas que bien podrían ser desarrolladas por una sola empresa. Por lo tanto, uno de los objetivos principales de una cadena de valor es maximizar los beneficios

que se derivan de un encadenamiento productivo. Esto podría realizarse fortaleciendo la asociatividad de las empresas que componen dicho encadenamiento.

#### **1.4) Teorías que han estudiado la formación de clústeres.**

##### **1.4.1 Teoría de la localización y de geografía económica.**

Esta teoría trata de explicar las razones de por qué hay actividades productivas que se concentran en ciertas áreas geográficas. De esta manera, se argumenta que, para alcanzar economías de escala y al mismo tiempo reducir costos de transportación, las industrias manufactureras prefieren asentarse en regiones geográficas que cuentan con un gran mercado (Krugman, 1991).

De acuerdo a Paul Krugman (1998) existen fuerzas centrípetas y centrífugas que afectan a las concentraciones geográficas. Dentro de las fuerzas centrípetas se encuentran los efectos del tamaño del mercado (que afectarían a los encadenamientos productivos), a la extensión del mercado laboral y a las economías externas. Dentro de las fuerzas centrífugas, en cambio, se encuentran los factores inamovibles, el arrendamiento de tierras y las des economías externas (Krugman, 1998).

Por consiguiente, en lo que corresponde a las fuerzas centrípetas, un mercado nacional relativamente grande crearía encadenamientos productivos hacia atrás, lo que implicaría que regiones con acceso a mercados grandes son preferidos para producir bienes que tienen el potencial de beneficiarse de economías de escala; y también generarían encadenamientos productivos hacia adelante, es decir cuando el mercado favorece a la producción interna de insumos al reducir sus costos de producción. Una concentración industrial también tiene el potencial de generar un mercado laboral relativamente grande y cualificado. Además, se generarían economías externas gracias a la mayor facilidad de transmisión de información dentro de la industria (Krugman, 1998).

En lo que respecta a las fuerzas centrífugas, los factores inamovibles, como los recursos naturales y la tierra, limitan la concentración de la producción tanto desde el lado de la oferta, como del lado de la demanda. Por el lado de la oferta, parte de la producción debe destinarse a los lugares donde se encuentran los trabajadores; por el lado de la demanda, va a existir preferencia de localizar las actividades productivas cerca de los consumidores finales. Las concentraciones industriales incrementarían la demanda para rentar tierras, lo que limitaría la generación de concentraciones industriales de otros sectores productivos.

Finalmente, una concentración industrial podría generar des economías externas, como por ejemplo, mayor contaminación ambiental (Krugman, 1998).

Otro argumento que explicaría la existencia de una concentración industrial, es la relevancia que toman las economías de escala. Si una actividad productiva no tiene el potencial de alcanzar economías de escala, no existiría ningún incentivo por parte de ninguna empresa de realizar dicha actividad. De esta manera, las economías de escala funcionarían como un factor determinante a la hora de establecer concentraciones de actividades productivas. Por lo tanto, aquellas industrias que han alcanzado economías de escala, solamente se instalan en el país de origen si existe un mercado nacional extenso o si hay proximidad a mercados regionales amplios, como la industria minera de Canadá, que se encuentra próxima al mercado estadounidense (Krugman, 1998).

Otro determinante de una concentración industrial lo representarían los costos de transportación, los mismos que tendrían retornos crecientes, lo que conllevaría a una reducción de los costos de transportación unitaria, reducción que permite que una industria se expanda, ya que sería menos costoso transportar los insumos productivos de un lugar a otro, así como también exportar los bienes finales manufacturados. Por estos motivos, es muy relevante el peso que tiene el transporte en el costo final de un producto. Precisamente, la proximidad a recursos naturales o a mercados a abastecer, disminuirían significativamente los costos de transportación, lo que favorece a la formación de ciertos clústeres (Krugman, 1998).

De acuerdo a Krugman, las políticas proteccionistas también influyen en la localización de las concentraciones empresariales. De esta manera, si las políticas proteccionistas son muy fuertes, las empresas van a adquirir los insumos productivos de proveedores locales, así como también, van a vender sus productos finales a clientes locales. Esto daría como resultado encadenamientos fuertes que fortalecerían la concentración productiva en solo una o pocas regiones nacionales (Krugman, 1998).

En contraparte, con la apertura comercial, las empresas nacionales venderían al exterior, y habría menos incentivos de asentarse en los mercados locales; además, se podrían adquirir los insumos del exterior, lo que generaría menos incentivos de localizarse cerca de proveedores locales. Por lo tanto, en teoría, las políticas proteccionistas generarían una concentración industrial sólida a nivel local, mientras que la apertura comercial, abriría la posibilidad de esparcir dicha concentración a otros territorios, dinamizándola y permitiendo que se beneficie de otras ventajas, como por ejemplo, de tener acceso a insumos más baratos, o de asentarse en mercados internacionales (Krugman, 1998).

Por ejemplo en dos sectores diferentes, la agricultura y la manufactura, la primera tiene retornos constantes a escala y requiere de la utilización de bienes inamovibles como la tierra. Mientras tanto, la manufactura tiene retornos crecientes y utiliza una menor cantidad de tierra. Esto hace que las actividades agrícolas estén determinadas por las hectáreas de tierra disponibles, mientras que las industrias manufactureras preferirían asentarse en lugares cercanos a la demanda, lo que minimizaría los costos de transportación. Esto beneficiaría a los clientes finales que pueden adquirir los productos a un menor precio (Krugman, 1998).

De acuerdo a Ramos (1998), otros argumentos que tratan sobre la localización geográfica de una rama productiva, se enfocan en la interdependencia entre materias primas, productos procesados y subproductos, lo que conlleva a una integración vertical. Esto facilita la coordinación de estos flujos y centralizarlos en un territorio o región determinado. Por ejemplo, se puede apreciar una clara y definida integración vertical en la industria ganadera, que produce diferentes subproductos al mismo tiempo como carne, fertilizante y lácteos (Ramos, 1998).

Finalmente, la estabilidad tributaria y la claridad en la legislación sobre derechos de propiedad también son factores importantes para la localización de una actividad económica, sobre todo si las inversiones de dicha actividad son muy elevadas, ya que requieren de transparencia y de que no exista riesgo de retroactividad (Ramos, 1998).

#### **1.4.2) Los encadenamientos hacia atrás y hacia delante de Hirschman.**

El término conocido como encadenamiento se relaciona con la interrelación entre diferentes sectores en una economía. Por consiguiente, los encadenamientos pueden ser objeto de estudio para el análisis de los efectos que se generan en las diferentes ramas de la economía que se encuentran interrelacionadas (Stumpo, 1996).

Hirschman denominó como encadenamientos cuando una inversión inicial genera otras inversiones, las mismas que generan un mayor crecimiento económico en la industria en la cual se presentan dichos encadenamientos. De igual manera, Hirschman establece una diferenciación entre los encadenamientos hacia atrás y los encadenamientos hacia adelante. Los encadenamientos hacia atrás se generan cuando un productor local demanda insumos de la industria local, lo que a su vez produce inversiones en el aparato productivo de los insumos. Mientras tanto, los encadenamientos hacia delante, hacen referencia a productos, antes inexistentes en la región, que empiezan a ser utilizados como insumos, por lo que atraen inversión a la industria y a su vez permiten expandirla (Meisel, 2008).

Los encadenamientos hacia atrás dependen de la demanda de insumos y también de factores de producción tecnológicos, como es el caso de la industria minera, en la cual se requiere principalmente de factores tecnológicos para la extracción de los minerales. Por el contrario, los encadenamientos hacia adelante dependen de la semejanza tecnológica entre la actividad de extracción y la actividad de manufacturación. Por ejemplo, en el caso de la minería no existe una gran distancia tecnológica entre la tecnología de extracción y la de producción, lo que permite impulsar fuertes encadenamientos hacia adelante (Ramos, 1998).

Hirschman establece que el factor clave al momento de analizar a un encadenamiento, es cuando el mismo permite que se produzca una inversión; y esta inversión hace rentables otras inversiones en la misma región. Por consiguiente, esta teoría trata de explicar cómo la producción de un sector hace atrayente la inversión en otro sector que el mismo provee, que vendría a ser el encadenamiento hacia atrás, o que produce, que correspondería al encadenamiento hacia adelante (Castagna, Woelflin, Báscolo, Ghilardi, y Secreto, 2005).

Según Hirschman, los encadenamientos funcionarían como una estrategia para el desarrollo del sector productivo de una región, ya que se pueden obtener mayores beneficios de las inversiones que se realizan mientras más fuertes sean los encadenamientos entre dos o más sectores (Stumpo, 1996).

En otras palabras, mientras mayor es la semejanza entre dos sectores, mayor es el impulso hacia adelante generado por la inversión realizada, lo que permite a los encadenamientos tener la capacidad de diversificar de mejor manera la producción y de generar mayores rentabilidades, ya que los precios de productos procesados son mucho más altos que los precios de productos primarios. Por consiguiente, la realización de inversiones en sectores que presentan fuertes encadenamientos, acelera el crecimiento del sector productivo de una industria (Stumpo, 1996).

Sin embargo, esto no se da en todas las regiones del mundo. Hirschman argumenta que los países en vías de desarrollo presentan un escenario diferente, ya que los empresarios en dichos países no tienen una cultura empresarial que fomente la innovación, por lo que los niveles de inversión son bajos. Por estos motivos, Hirschman identificó otros procesos por los cuales se pueden potencializar a los encadenamientos. Estos serían los encadenamientos fiscales, de consumo, así como también internos y externos (Stumpo, 1996).

Los encadenamientos fiscales hacen referencia a cuando los diferentes gobiernos seccionales cobran impuestos a la explotación de recursos naturales, e invierten dichos impuestos cobrados en nuevas actividades productivas que dinamizan a las industrias existentes, o también generan espacio para nuevas industrias. Sin embargo, esto puede



desincentivar a las empresas que van a invertir, si es que las mismas son objeto de gravámenes fiscales (Stumpo, 1996).

En cambio, los encadenamientos de consumo suceden cuando un país que exporta bienes primarios, incrementa sus ingresos, lo que al mismo tiempo incrementa su demanda por bienes manufacturados, los mismos que serían importados del extranjero. Sin embargo, cuando la demanda interna ha madurado lo suficiente, hay la posibilidad de que se disminuyan las importaciones de dichos bienes a través de la sustitución de importaciones, creándose nuevos sectores productivos en la economía (Stumpo, 1996).

En lo que respecta a los encadenamientos internos, estos se dan cuando los empresarios de una determinada industria generan innovaciones y actividades nuevas que cambian la dinámica productiva del sector. Por el contrario, los encadenamientos externos se generan cuando un agente económico exógeno al sector trae consigo nuevas actividades, realiza inversiones y permite el acceso a nueva tecnología dentro de una determinada industria. Ejemplos de agentes externos podrían ser aquellas empresas extranjeras que realizan inversiones en países en vías de desarrollo, o el gobierno que también puede realizar inversiones o brindar servicios públicos (Stumpo, 1996).

Existen diferentes variables que limitan el desarrollo de encadenamientos. Uno de ellos sería el tamaño del mercado. Un mercado pequeño en el cual la demanda es limitada, no permite maximizar los beneficios de realizar inversiones en sectores que mantienen encadenamientos. Otro limitante sería la distancia tecnológica entre la actividad de extracción y la de manufacturación (Stumpo, 1996).

Por ejemplo, la industria química y la industria minera, no tienen una distancia tecnológica significativa entre las actividades primarias y secundarias, lo que permite que las inversiones en dichas industrias potencien los encadenamientos hacia adelante, lo que a su vez maximiza los beneficios obtenidos. Por el contrario, en la industria textil, la distancia tecnológica entre actividades es significativa, por lo cual se dificulta el desarrollo de encadenamientos fuertes (Stumpo, 1996).

### **1.4.3) Teoría de los distritos industriales.**

Los distritos industriales son un conjunto de empresas que se encuentran asentadas en una determinada área geográfica (Stumpo, 1996). Sin embargo, hay que resaltar que una aglomeración empresarial por sí misma no implica ser un distrito industrial.

Por lo tanto, se debe considerar el concepto de “atmósfera industrial” que se incluye en la literatura marshalliana. El análisis de este concepto implicaría que, para que una

concentración empresarial sea considerada como distrito industrial, esta debe caracterizarse por tener una “atmósfera industrial”, la misma que abarca factores históricos, tradicionales y culturales, así como también hace énfasis en la interrelación entre los distintos agentes económicos y sociales que conforman el distrito (Stumpo, 1996).

De esta manera, dentro de un distrito industrial se destaca lo referente a las interrelaciones, no sólo económicas, sino también personales que se mantienen entre los diferentes agentes. Por consiguiente, las interrelaciones entre el sistema económico y los factores sociales, así como también el grado de interdependencia que mantienen los empresarios, definirían la estructura del aparato productivo del distrito industrial (Stumpo, 1996).

En un ámbito más detallado, la “atmósfera industrial” se constituye del sistema de valores que describen al distrito industrial. Estos valores estarían ligados a aspectos éticos y morales. De igual manera, en un distrito industrial debe haber una asociación que transmita el sistema de valores de generación en generación, de tal forma que se mantengan las raíces con las que inició dicho sistema. Estas instituciones podrían ser gremios empresariales o instituciones públicas (Stumpo, 1996).

De acuerdo a Patrizio Bianchi: “la característica fundamental del distrito es el conjunto de relaciones de cooperación entre sujetos que se reconocen como integrantes de un mismo organismo, definido en términos productivos e histórico sociales” (Bianchi, 1992: 11).

Las empresas dentro de un distrito industrial se ven beneficiadas al cooperar en conjunto, ya que esto les permite beneficiarse de economías de escala, que no alcanzarían si trabajaran por sí solas. De igual manera, las empresas del distrito se beneficiarían de campañas publicitarias que pueden ser realizadas en conjunto, de transferencia de conocimientos en materia de producción, así como también de difusión tecnológica. Todo esto es posible gracias al nivel de confiabilidad desarrollado en el distrito que reduce significativamente los costos de coordinación, así como también los de transferir información (Bianchi, 1992).

Otro de los beneficios de un distrito industrial es que las empresas tienen la posibilidad de especializarse, lo que su vez conlleva a que acumulen conocimientos. Esto sumado a los niveles de interdependencia empresarial y las mejores relaciones entre los diferentes empresarios, facilita que exista transferencia de información sobre nuevos métodos de producción, sobre avances tecnológicos, así como también sobre nuevos insumos que pueden ser utilizados en el proceso productivo (Stumpo, 1996).

La conformación de un distrito industrial también facilitaría que se localicen empresas complementarias, como por ejemplo proveedores especializados, o empresas que brinden diferentes servicios, por ejemplo entidades financieras. Además, la imagen sólida que proyecta un distrito industrial, puede atraer personal más capacitado, pero aún más importante, brindar las posibilidades para capacitar al personal que se encuentra dentro del distrito (Stumpo, 1996).

Si bien la “atmósfera industrial” trae beneficios a un distrito, la misma puede actuar como una barrera que impide la incursión en nuevas actividades. Si los valores y la cultura histórica del distrito están demasiado arraigados, esto puede dificultar los procesos de innovación en los que puede emprender el distrito (Bianchi, 1992).

Por estos motivos, es importante entender a la “capacidad innovativa difundida”, que hace referencia a pasar de una competencia estática (en la cual no hay innovación) a una competencia dinámica (caracterizada por realizar innovación). En otras palabras, dado que siempre van a existir cambios tanto a nivel interno (dentro del distrito) como a nivel externo (del mercado en general) es necesario que exista una innovación continua para que sobreviva el distrito industrial (Stumpo, 1996).

En síntesis, la teoría de los distritos industriales trata de exponer las condiciones para que haya aprendizaje basado en la interrelación entre sus distintos agentes, la misma que se genera debido a un elevado nivel de confianza entre los empresarios que permite reducir costos de transacción, de coordinación, así como costos de transferir información. El intercambio de conocimientos impulsaría la innovación, el desarrollo tecnológico, las economías de escala y las externalidades positivas. Esta interacción también produciría un mayor intercambio e implementación tecnológica para el conjunto de empresas en una región geográfica, contrario a lo que sucedería con una empresa que interactúa a distancia.

La teoría de los distritos industriales explicaría los casos exitosos de los distritos industriales de Italia y Alemania. Giacomo Becattini rescata las teorías de la organización de la producción de Alfred Marshall, que fueron desarrolladas en el siglo XIX, para adaptarlos y explicar el desarrollo de los distritos industriales italianos. Entre las razones que menciona para la localización de la industria Italiana están: la concentración empresarial que ha creado un depósito de mano de obra con habilidades y especialización acordes con la industria; proveedores especializados de inputs; y derrames tecnológicos que ayudan a impulsar la innovación y acumulación de conocimientos en la localidad (Becattini 2002, en Sánchez Slater, 2008: 50).

Finalmente, es interesante hacer una diferenciación teórica de lo que es un clúster y lo que es un distrito industrial. De esta manera, según Daniel Chudnovsky:

Un clúster se define por la concentración sectorial y geográfica de firmas, la cual debería estimular la generación de economías externas, pero no implica el desarrollo de relaciones de especialización y cooperación entre agentes locales. Un distrito industrial emerge cuando un clúster desarrolla no solo patrones de especialización interfirma, sino también formas implícitas y explícitas de colaboración entre agentes económicos locales y fuertes asociaciones sectoriales (Chudnovsky, 1998: 10).

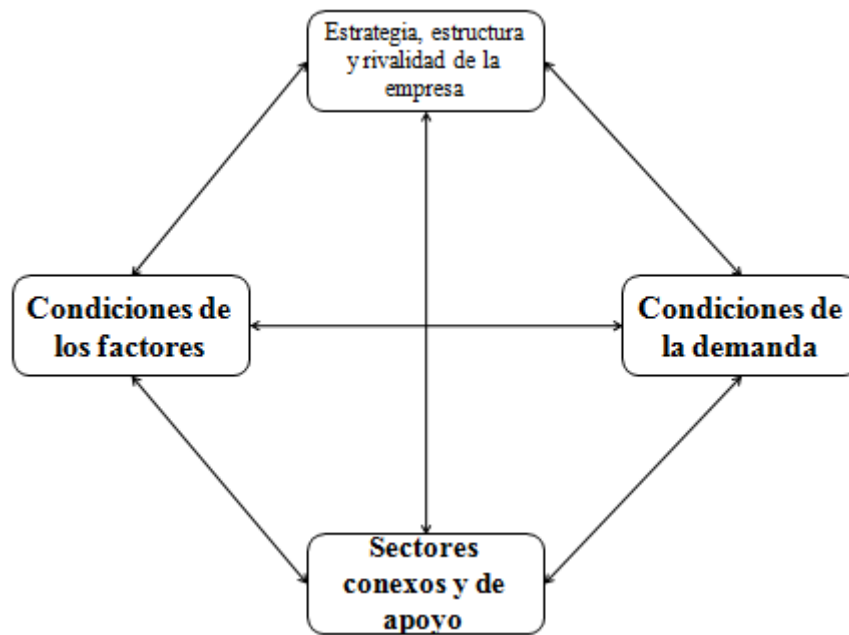
De esta manera, según Chudnovsky una cultura empresarial basada en la cooperación es una característica determinante de un distrito industrial; característica que lo diferenciaría de un clúster o de una mera concentración empresarial.

#### **1.4.4) El modelo de Michael Porter.**

En su libro “La ventaja competitiva de las naciones” Porter (1990) explica que la intensidad de las relaciones entre las empresas, dan forma al complejo productivo y a su madurez. Menciona que una parte de la ventaja competitiva de un clúster, se encuentra fuera de la empresa, o incluso fuera del sector y puede encontrarse en los sitios de las unidades de explotación. En su análisis, Porter menciona que las concentraciones empresariales se pueden desarrollar en base a extracción de recursos naturales (como es el caso de la minería), como también en base a actividades de aprendizaje y conocimiento (como en las concentraciones industriales de telecomunicación y electrónica) (Porter, 1990).

En el siguiente gráfico, podemos apreciar el famoso diamante de Porter, que destaca los cuatro aspectos básicos que determinan las ventajas competitivas de una empresa, y que al operar simultáneamente, crea las condiciones propicias para que se desarrolle un clúster en una localidad determinada.

**Gráfico 1.3. Los determinantes de la ventaja nacional.**



**Fuente:** Porter, Michael. (1990: 111).

**Elaboración:** Propia.

Estos factores también determinan la ventaja competitiva nacional de un país frente a otras naciones. La manera cómo interactúan estas fuentes de competitividad entre sí, explicarían como las empresas mantienen su ventaja competitiva frente a otras. Al estudiar estos factores, uno puede darse cuenta que las empresas no se encuentran aisladas, sino que interactúan en base a entornos geográficos, económicos y socioculturales (Porter, 1990).

#### *Condiciones de los factores.*

Las condiciones de los factores hace referencia a los insumos que van desde mano de obra especializada hasta infraestructura necesaria para competir en un sector. Para incrementar los niveles de productividad de los factores, es importante que mejoren su eficiencia, calidad y especialización en áreas específicas del clúster (Porter, 1990).

De esta manera, las condiciones de los factores pueden ser divididos en diferentes categorías como: 1) recursos humanos, que hacen referencia a la disponibilidad de personal cualificado; 2) recursos físicos, que abarca la disponibilidad de recursos naturales como tierra, agua, minerales, entre otros; 3) recursos de conocimiento como lo serían las universidades e instituciones públicas y privadas dedicadas a la investigación; 4) recursos de capital que se refieren al acceso a crédito y financiamiento para inversión productiva; y,

finalmente, 5) infraestructura que hace referencia al sistema de transportación, a las redes de comunicación, entre otros servicios con los que cuenta una economía (Porter, 1990).

Michael Porter también argumenta que la existencia de una abundante dotación de factores no significa que van a desarrollarse industrias exitosas. Para esto es importante comprender la conceptualización de “jerarquía de los factores”. En este sentido, Porter (1990) menciona que existen factores básicos como lo son los recursos naturales y factores avanzados que comprenderían las distintas infraestructuras tecnológicas. La distinción entre ambos es que los factores básicos son relativamente fáciles de adquirir ya que prácticamente son heredados, mientras que los factores avanzados requieren de inversión en infraestructura y en conocimientos para poder ser desarrollados (Porter, 1990).

Igualmente, Porter distingue entre factores generalizados y factores especializados, en los cuales se distingue la especificidad de los mismos. Los generalizados comprenden a factores que pueden ser empleados en distintos sectores, como los profesionales con títulos universitarios o las carreteras; mientras que los factores especializados son específicos para el desarrollo de una industria, como por ejemplo ingenieros químicos son requeridos para el desarrollo de la industria química (Porter, 1990).

Finalmente, Porter argumenta que la existencia de desventajas en ciertos factores, puede servir como un impulso para la creación de una ventaja competitiva en una nación. Es decir, a falta de dotación de factores hay un mayor estímulo para innovar en diferentes áreas, como en el desarrollo tecnológico (Porter, 1990).

#### *Condiciones de la demanda.*

Las condiciones de la demanda hacen referencia a la naturaleza de la demanda interna de una economía. De esta manera, la demanda local es importante, ya que si es exigente puede ejercer presión sobre las empresas para que desarrollen productos diferenciados; esto a su vez, permitiría distinguir necesidades existentes y futuras en el mercado nacional (Porter, 1990).

El tamaño del mercado interno es otro factor determinante para establecer una ventaja competitiva en una industria. Esto se debe a que con un mercado grande es mucho más fácil alcanzar economías de escala y destinar mayores fondos a investigación y desarrollo. Además, una alta tasa de crecimiento de la demanda interna generaría mayor inversión, lo que a su vez genera mayores niveles de innovación, creando sectores más competitivos tanto a nivel nacional como internacional. Asimismo, si existe una saturación de la demanda interna de una nación, esto puede provocar que las empresas nacionales se inserten en los

mercados internacionales, este sería el proceso denominado como internacionalización de la demanda (Porter, 1990).

#### *Sectores conexos y de apoyo.*

Los sectores conexos y de apoyo hacen referencia a la existencia de sectores proveedores y afines que sean competitivos a nivel internacional. Si existen proveedores locales competitivos en un clúster, este tiene la posibilidad de convertirse en un medio eficaz de concentración de insumos, lo que permite a las empresas que se encuentran dentro del clúster tener mayor acceso a insumos especializados (como maquinaria, herramientas o infraestructura) a diferencia de adquirir los insumos desde lugares distantes. De igual manera, la adquisición de insumos dentro del clúster, implica una reducción de costos de transacción, facilita la comunicación y la prestación de servicios de apoyo tecnológico (Porter, 1990).

Asimismo, con proveedores competitivos las empresas gozan de mayor fluidez en el intercambio de información y también de una mejor coordinación. Además, esto puede beneficiar los procesos de innovación, ya que se pueden implementar nuevos avances tecnológicos y acceder a nuevos procedimientos que sean utilizados por los proveedores. Finalmente, los sectores conexos permiten a las empresas compartir actividades dentro de la cadena de valor, constituir alianzas estratégicas y detectar oportunidades (Porter, 1990).

#### *Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.*

El último factor hace referencia a la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa. Básicamente trata sobre las reglas y normas que definen el nivel de intensidad de rivalidad local. Aquellos sectores que tienen baja productividad, por lo general, tienen poca rivalidad local y su única variable competitiva es el precio del producto. Por ello, mantienen bajos salarios e inversión mínima, para poder competir en mercados locales y extranjeros (Porter, 1990).

Alcanzar altos niveles de rivalidad local conlleva cambiar de una estrategia de salarios bajos a una estrategia de costos de producción bajos, lo que exige mayor eficiencia en la producción y también mayor innovación. Consecuentemente, esto debe evolucionar de una estrategia de reducción de costos a una de diferenciación de productos. Además, hay que considerar que un alto nivel de rivalidad interna puede funcionar como una presión para que las empresas innoven, ya que están obligadas a ser más competitivas a nivel local, lo que en un futuro también les ayudará a ser competitivas internacionalmente. Para esto, los niveles de inversión deben ser elevados, no solo en capital físico y tecnológico, sino también en capital

humano. En este último punto, hay que tomar en cuenta que las empresas invierten dependiendo la estabilidad política y económica (Porter, 1990).

### *La casualidad y el gobierno*

En el diamante de Porter, existen dos factores exógenos que pueden influir en la generación de una ventaja competitiva, que corresponden a la casualidad y al gobierno. La casualidad corresponde a eventos imprevistos como lo serían guerras, discontinuidades tecnológicas, desastres naturales, crisis en los mercados financieros internacionales, decisiones políticas extranjeras, entre otros (Porter, 1990).

De esta manera, la casualidad puede modificar la ventaja competitiva de una nación. Por ejemplo, en una crisis petrolera, los países exportadores de petróleo se verían seriamente afectados. En otro caso, una guerra puede ser favorable para algunos países (ya que se invierte más en investigación y desarrollo tecnológico) y desfavorable para otros (ya que afecta a la demanda y puede disminuir el consumo) (Porter, 1990).

Si bien el papel del gobierno es exógeno al diamante de Porter, este tiene la capacidad de dinamizarlo al introducir nuevas tecnologías y al penetrar en nuevos sectores; y al realizarlo se incrementa la ventaja competitiva de la nación. Para esto es necesario que el gobierno se enfoque en invertir en educación, en desarrollar infraestructura productiva eficiente y en ejecutar políticas dirigidas a promover el sector tecnológico (Porter, 1990).

En este sentido, el gobierno tiene la posibilidad de dinamizar las condiciones de la demanda, para que la misma sea más exigente, lo que implicaría la elaboración de productos diferenciados y de mejor calidad. Para esto el gobierno tiene herramientas como las compras directas, que favorecen a los niveles de innovación que realizan las empresas y las reglamentaciones de calidad y sanidad que obligan a las empresas a mejorar sus procesos de manufacturación así como también implementar medidas que disminuyan el impacto negativo sobre el medio ambiente. Asimismo, el gobierno puede establecer centros de información al cliente, desgravaciones fiscales, legislaciones antimonopolio y fijar normas técnicas de producción (Porter, 1990).

En último lugar, según Porter (1990), existen cuatro fases de desarrollo de un país que permiten identificar su ventaja competitiva. La primera fase sería la correspondiente a los factores; un país que se encuentre en esta fase, tiene una ventaja competitiva basada en recursos naturales. La segunda fase es la de inversión, en la cual el gobierno y el sector privado, cumplen el rol de realizar inversiones para transformar los recursos naturales en productos con valor agregado. La tercera etapa corresponde a la innovación, en la cual todos



los elementos del diamante interactúan en conjunto. La cuarta etapa es la de riqueza acumulada, la misma que puede traer consecuencias negativas si la economía no se ve obligada a invertir en innovación. Las políticas gubernamentales tienen mayor eficacia en la fase de factores y en la de inversión (Porter, 1990).

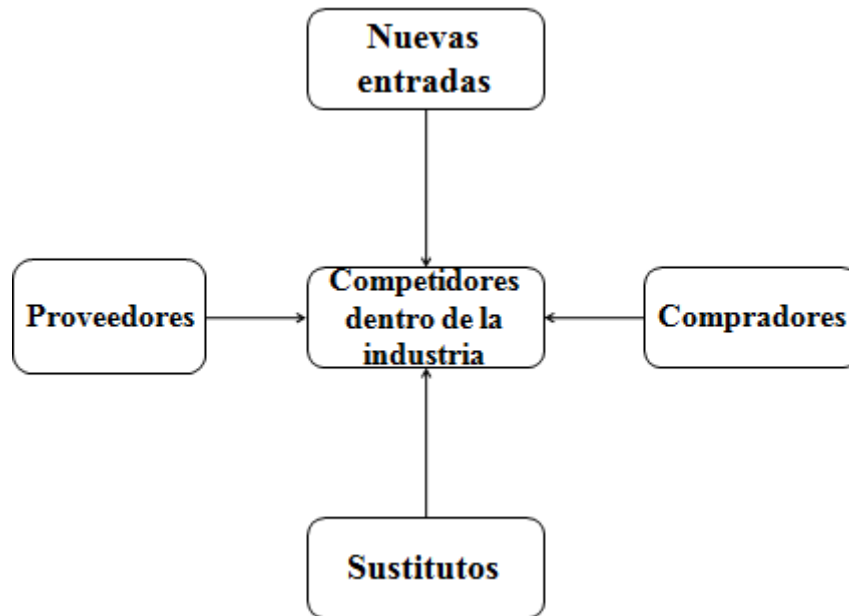
La interacción de los cuatro determinantes de la ventaja nacional, genera clústeres exitosos. Para que esta interacción sea más efectiva se requiere de una intensa rivalidad local, que estimule a la creación de factores, a la formación de capital humano capacitado y al desarrollo de tecnología. De igual manera, una gran rivalidad impulsa la extensión de la oferta de productos y también a la creación de sectores proveedores de insumos (Porter, 1990).

La fluidez en el intercambio de información entre todos los agentes económicos, también dinamiza la interacción de los determinantes del diamante de Porter, ya que se disminuyen los costos de transacción y también se mejora la coordinación empresarial. Para esto, la proximidad geográfica también es un factor dinamizador, porque facilita la transmisión de información y la propagación tecnológica (Porter, 1990).

En conclusión, el diamante de Porter es un sistema dinámico que, cuando interactúan sus cuatro determinantes, genera concentraciones empresariales o clústeres exitosos, que permiten aumentar la productividad de las empresas y del sector industrial del cual forman parte, impulsan la capacidad de innovación, y fomentan la creación de nuevas empresas que pueden aportar aun más ventajas a la concentración empresarial.

Asimismo, Michael Porter en su libro “La ventaja competitiva” nos proporciona el siguiente gráfico, que hace referencia a los elementos de la estructura de una industria:

**Gráfico 1.4. Las cinco fuerzas competitivas que determinan la rentabilidad de una industria.**



**Fuente:** Porter, Michael E. (1985: 5).

**Elaboración:** Propia.

El cuadro del centro hace referencia a los competidores que se encuentran dentro de la industria y a sus respectivos niveles de rivalidad. Los niveles de rivalidad están determinados por: el grado de crecimiento de la industria, por la existencia de costos fijos, por los productos diferenciados, por la identidad de la marca, por la diversidad de competidores, por la complejidad de la información y por las barreras de salida. De esta manera, el nivel de rivalidad local influye en los precios de los productos y servicios; así como también en los costos de las firmas, ya que las mismas compiten en mejoramiento de producto, publicidad, ventas y desarrollo tecnológico (Porter, 1985).

El recuadro superior hace referencia a la amenaza de nuevas entradas. Las barreras de entrada a nuevos competidores están determinadas por: las economías de escala, por los costos de transacción, por los requerimientos de capital, por el acceso a la distribución, por el acceso a insumos necesarios y por las políticas gubernamentales. La amenaza de nuevos ingresos permite determinar los niveles de inversión que se requieren para establecer mejores barreras de entrada (Porter, 1985).

El recuadro de la izquierda hace referencia al poder de negociación de los proveedores, los cuales están determinados por: la diferenciación de insumos, por los costos de transacción entre proveedores y firmas, por la presencia de insumos sustitutos, de la concentración de proveedores y por el impacto que tienen los insumos en los costos o en la

diferenciación de los productos. De esta manera, el poder de negociación de los proveedores establece el costo de las materias primas y de otros insumos de producción (Porter, 1985).

El recuadro inferior hace referencia a la amenaza de nuevos productos sustitutos, los cuales están determinados por: el precio relativo de los productos sustitutos, por los costos de transacción y por la propensión del comprador a sustituir (Porter, 1985).

El recuadro de la derecha hace referencia al poder de negociación de los compradores. Este poder de negociación está determinado por: la concentración de compradores versus la concentración de firmas, por los costos de transacción del comprador relativo a los costos de transacción de la firma, por la información que posee el comprador, por la existencia de productos sustitutos y por la sensibilidad que tienen los compradores al precio. Así, el poder de negociación de los compradores influye sobre los precios que las firmas establecen, sobre todo si existen productos sustitutos; además pueden influir en el costo y en los niveles de inversión de una empresa si los clientes son exigentes y demandan productos de mejor calidad (Porter, 1985).

De esta manera, dentro de una industria la estructura competitiva se encontraría definida por estas cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y el nivel de rivalidad entre competidores. El poder colectivo de las cinco fuerzas competitivas, precisaría la capacidad de las empresas de una industria para obtener tasas de retorno positivas (Porter, 1985).

Según Porter (1985) el nivel de potencia de las cinco fuerzas variará de industria a industria. Por ejemplo, en la industria farmacéutica, las cinco fuerzas resultan favorables lo que permite a muchas empresas obtener rentabilidades muy atractivas. Al contrario, la industria de los video-juegos, en donde solo una o dos fuerzas competitivas son favorables, pocas empresas obtienen beneficios sin importar lo eficientes que sean en su administración y gestión interna. Por consiguiente, las cinco fuerzas determinan la rentabilidad de una industria debido a su influencia en los precios, en los costos y en los niveles de inversión que las firmas tienen que realizar dentro de una industria (Porter, 1985).

### **1.5) La Matriz Insumo Producto.**

El origen de la matriz insumo producto se remonta al año 1758, cuando el francés Francois Quesnay desarrolló el “Tableau Economique” en el cual indicó la relación entre los distintos agentes económicos a través de la compra y venta de los diferentes productos que se ofrecen en la economía. Esto a su vez indicaría la relevancia que tiene para una economía la

interacción entre los agentes que la componen. Sin embargo, fue León Walras en el siglo XIX quien estableció el modelo de equilibrio general, en el cual se esquematiza cómo se encuentran relacionados los diferentes elementos dentro de una economía, y cómo los cambios en un elemento afectarían a otros (Gachet, 2005).

De acuerdo a Schuschny (2005), la matriz insumo producto es un conjunto de matrices integradas, en donde se puede observar el equilibrio entre la oferta y la utilización de bienes y servicios. Por lo tanto, con la información proporcionada en la matriz insumo producto, se puede detallar el proceso de producción de un país, así como también la producción que se importa de otros países e identificar el ingreso generado de las diferentes actividades económicas en dicha producción (Schuschny, 2005).

La matriz insumo producto es muy útil ya que sirve como herramienta en la toma de decisiones empresariales, al detallar el camino que siguen los bienes y servicios hasta llegar a su demanda final. También es útil para realizar proyecciones de comercio exterior, ya que el nivel de importaciones puede ser determinado exactamente con la matriz insumo producto. De igual manera, es útil al detallar la interrelación entre los sectores de producción, lo que permite analizar los efectos que se producen por cambios en los precios (INDEC, 1997).

La matriz insumo producto también permite la estructuración de encadenamientos productivos, al hacer énfasis en qué cantidad y a quién compra un sector para llevar a cabo su proceso de producción; y en qué cantidad y a quién vende con el fin de suministrar los procesos de producción al resto de sectores económicos, lo que permite especificar qué ramas son claves dentro de un encadenamiento (Schuschny, 2005).

Según Soza (2007), se puede definir a la matriz insumo producto como un cuadro de doble entrada, en donde se puede apreciar la cuantificación de los insumos de los flujos de bienes y servicios que son utilizados en el proceso productivo de cada sector de actividad económica. Por lo tanto, también se puede cuantificar los productos que se venden a otros sectores, o que ya se reflejan como productos finales. Todo esto referido dentro de un espacio regional, por ejemplo dentro de un país. Por consiguiente, la matriz insumo producto es una representación estadística en donde se indican las relaciones cruzadas entre diferentes sectores de la economía (Soza, 2007).

La matriz insumo producto consta de tres sub matrices. La primera es la matriz de transacciones intersectoriales, la misma que es un cuadro de doble entrada en los cuales se pueden observar los sectores productivos. Las filas representan las ventas que cada sector realiza destinado a consumo intermedio y final. Aquellos productos dentro de las transacciones intermedias son utilizados como insumos para la elaboración de otros

productos. Los de consumo final no tienen ninguna transformación, y se dirigen al consumo de las familias, gobierno, inversión y exportaciones. Las columnas en cambio representan las compras de cada sector y constituyen el consumo intermedio. Por lo tanto, si se resta lo que se compra a otros sectores del valor de producción de cada sector, se obtiene el valor agregado. Sumar los valores agregados de cada sector productivo representa el valor del producto final (INDEC, 1997).

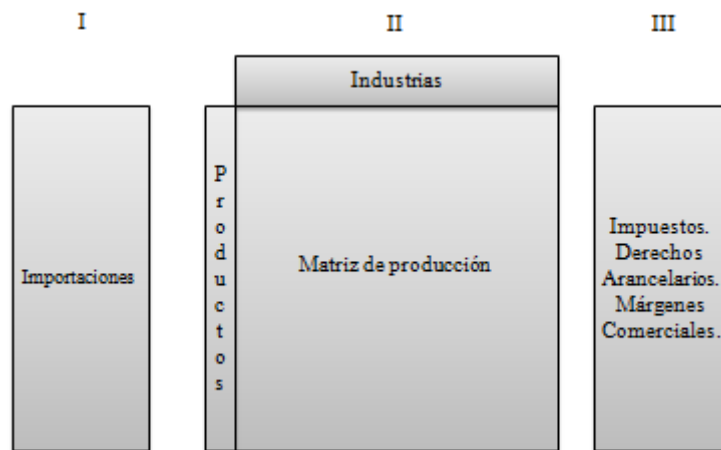
La segunda sub matriz de la matriz insumo producto es la de coeficientes técnicos, la cual se deriva de la tabla de transacciones intersectoriales. Para obtenerla, prácticamente se divide el consumo intermedio y el valor agregado por el valor de producción total de cada sector. Esto permitiría obtener qué insumos u otros valores agregados se necesitan en cada sector, lo que brinda una idea de la estructuración de la economía y de sus costos por sector (INDEC, 1997).

La tercera sub matriz de la matriz insumo producto es la de coeficientes de requerimientos directos e indirectos, la cual se obtiene al realizar una transformación matemática de la matriz de coeficientes técnicos. Esta tiene la función de determinar el efecto en la producción total, si existe un cambio en la demanda final de un sector. Sin embargo, sería necesario generar una matriz de importaciones, ya que el supuesto de economía cerrada no es aplicable en la gran mayoría de casos. Esta matriz de importaciones reflejaría en sus columnas los insumos que demanda cada sector, y en sus filas los sectores en el extranjero que generan esa demanda (INDEC, 1997).

Con lo mencionado anteriormente, se debe agregar que para estructurar una matriz insumo producto, la misma tiene que ser simétrica. De esta manera, con la ayuda de las tablas de oferta utilización es posible la construcción de la matriz insumo producto, ya que estas tablas ofrecen datos sobre los diferentes procesos de producción de la economía (Gachet, 2005).

En el gráfico 1.5 se puede observar la matriz de oferta de bienes y servicios, la misma que tiene tres cuadrantes. El primer cuadrante corresponde al total de importaciones. El segundo cuadrante corresponde a la matriz de producción a precios básicos, es decir al precio del producto menos los impuestos indirectos que recaigan sobre el mismo. El tercer cuadrante hace referencia a los impuestos, aranceles y márgenes de comercialización, dando por resultado el total de la oferta de bienes y servicios de la economía con el respectivo precio que debería ser pagado por el consumidor final (Gachet, 2005).

**Gráfico 1.5. Matriz de oferta de bienes y servicios.**

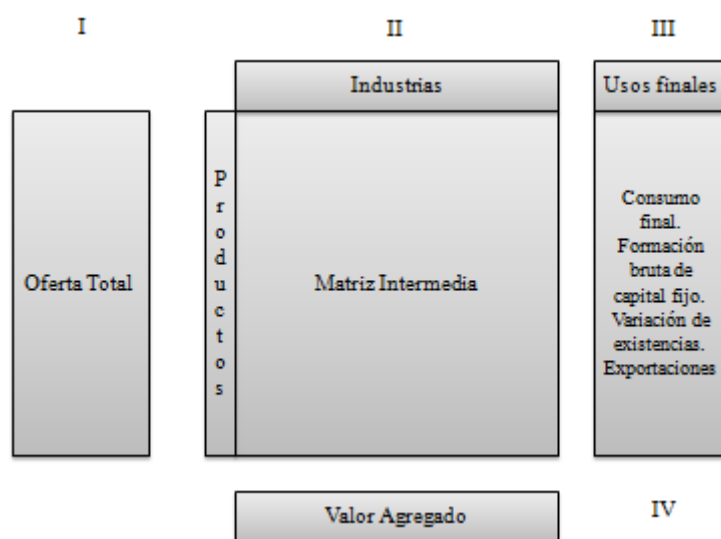


**Fuente:** (Gachet, 2005: 105)

**Elaboración:** Propia.

En el gráfico 1.6, se puede observar la matriz de utilización de bienes y servicios. En el primer cuadrante de dicha matriz se encuentra la oferta total de bienes y servicios de la economía. El segundo cuadrante correspondería a la matriz de coeficientes técnicos, que describe cómo y qué sectores utilizan los diferentes insumos disponibles para posteriormente transformarlos en bienes finales. El tercer cuadrante describe la utilización de dichos bienes que podría destinarse a consumo final o a exportaciones, entre otros. Finalmente, el cuarto cuadrante describe las asignaciones de valor agregado (Gachet, 2005).

**Gráfico 1.6. Matriz de utilización de bienes y servicios.**

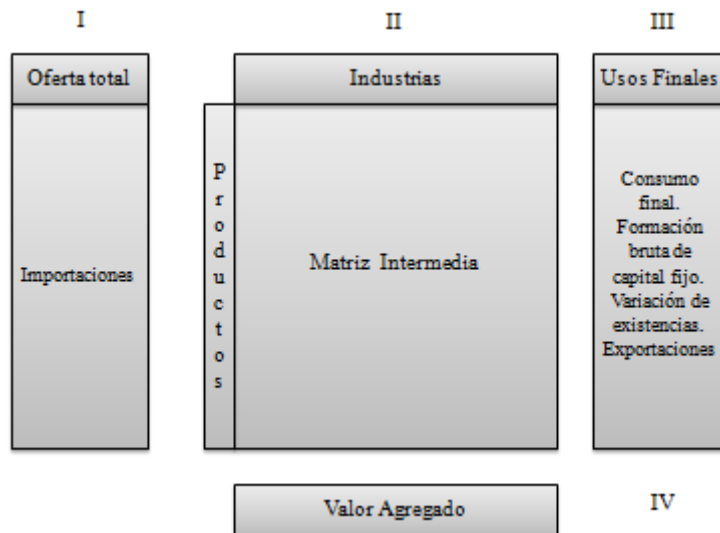


**Fuente:** (Gachet, 2005: 105)

**Elaboración:** Propia.

La interpretación de la matriz de los componentes importados es similar a la descrita en la matriz de utilización de bienes y servicios. De esta manera, en el primer cuadrante se registran las importaciones totales de los bienes y servicios. El segundo cuadrante registra los insumos que son importados. Finalmente, el tercer cuadrante registraría el uso final de los insumos importados (Gachet, 2005).

**Gráfico 1.7. Matriz de componente importado.**

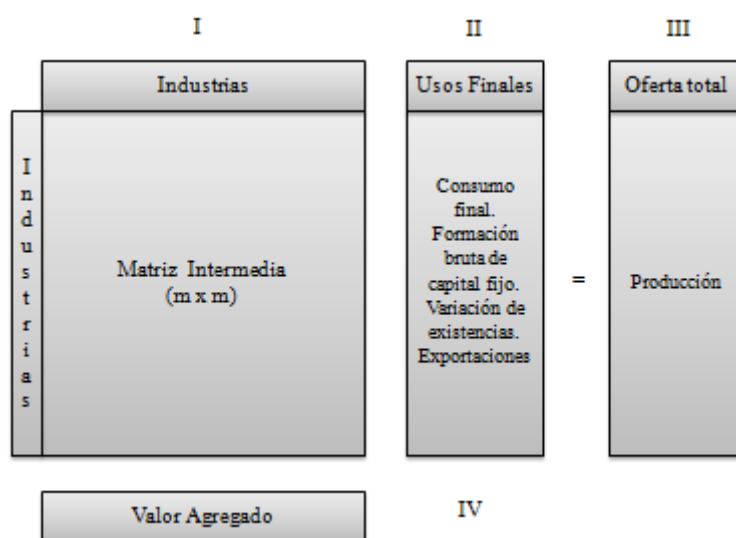


**Fuente:** (Gachet, 2005: 106)

**Elaboración:** Propia.

Anteriormente, en el Ecuador las tablas de oferta utilización estaban estructuradas en 47 industrias y 60 grupos de productos (actualmente están estructuradas en 71 industrias de acuerdo a la clasificación de industrias de cuentas nacionales y 280 productos de acuerdo a la clasificación de productos de cuentas nacionales). Sin embargo, para aplicar el método de la matriz insumo producto, se debe realizar una transformación de la matriz de componente importado y de las tablas de oferta utilización que dé como resultado una matriz cuadrada. Dicha transformación, daría por resultado una matriz como la del gráfico 1.8, en donde el primer cuadrante corresponde a la matriz industria por industria de consumo intermedio que ahora es simétrica, el segundo cuadrante registraría el destino final de los bienes y servicios, y el tercer cuadrante correspondería a la producción total de bienes y servicios de la economía (Gachet, 2005).

**Gráfico 1.8. Matriz Insumo – Producto.**



**Fuente:** (Gachet, 2005: 108)

**Elaboración:** Propia.

### 1.5.1) Limitaciones de la Matriz insumo producto

La principal limitación de la matriz insumo producto es que muchos de sus supuestos no se cumplen en la realidad. De acuerdo a Gachet (2005) el modelo insumo producto asume la existencia de una oferta totalmente elástica, lo que implicaría una capacidad de producción ilimitada. De igual manera, asume que cada industria aplica un mismo proceso de producción para todos los bienes que producen. El modelo insumo producto también asume una economía con rendimientos constantes a escala, así como también la existencia de pleno empleo, supuestos que difícilmente se cumplen en alguna economía (Gachet, 2005).

De igual manera, Schuschny (2005) plantea otros supuestos de la matriz insumo producto que limitan la interpretación de sus resultados. Uno de ellos es que asume que los coeficientes técnicos se mantienen constantes, lo que implica la inexistencia de economías de escala. Además, asume la existencia de una misma tecnología para todas las industrias, lo que a su vez implicaría que todos los métodos de producción tienen exactamente la misma eficiencia (Schuschny, 2005).

Otra limitación de la matriz insumo producto es que agrega en un producto promedio, diversos productos del mismo sector, lo que implicaría una sustitución perfecta entre los mismos, lo que a su vez los haría no sustituibles con bienes de otros sectores productivos. Asimismo, el modelo fallaría en lo que respecta al sistema de precios al asumir que los mismos son homogéneos (Schuschny, 2005).



Schuschny (2005) también argumenta que la matriz insumo producto falla en el tratamiento de los bienes de capital (como los automóviles, las maquinarias y las edificaciones), que en lugar de considerarlos como formación bruta de capital fijo, son considerados como bienes de consumo final. Esto implicaría que no se toma en cuenta el aporte de los bienes de capital fijo en el desarrollo productivo de una economía (Schuschny, 2005).

### **1.6) Competitividad.**

Las ventajas competitivas son generadas básicamente a partir de la reducción de costos en la fabricación de un producto y en la diferenciación del mismo; para lo cual es importante la tecnología, la innovación y otros factores especializados como: capital humano capacitado, infraestructura especializada, acceso a mercados de capitales o disponibilidad de servicios de apoyo para el sector.

De esta manera, el término competitividad es citado en muchas ocasiones por diferentes autores, entre ellos Raphael Kaplinsky (2000), que menciona que la competitividad conlleva un proceso de elaborar productos con características adicionales, con procedimientos más eficientes y que generalmente requiere de personal más capacitado y con mejores habilidades técnicas. Por consiguiente, según Pietrobelli y Rabellotti (2005), se genera el concepto de “progreso competitivo” que hace referencia al proceso ascendente de innovación que genera mayor valor agregado a los productos finales.

Benjamín Coriat (1994) establece que hay cuatro dimensiones que permiten definir a la competitividad de una economía. El primer paso corresponde al nivel de competitividad interna, es decir hay que realizar un análisis de la situación de las firmas nacionales y locales y cómo las mismas configuran la competitividad interna de la economía, por ejemplo al determinar el nivel de participación en el mercado local de cada empresa. El segundo paso sería medir la competitividad en términos de valor y no en términos de cantidad ya que, por ejemplo, con la depreciación de una tasa de cambio, un análisis en términos de cantidad puede diferir en gran medida con un análisis en términos de valor (Coriat, 1994).

De acuerdo a Coriat, el tercer paso es valorar a la competitividad en el mediano o largo plazo. Es decir, no se puede establecer que una economía es competitiva con un análisis de corto plazo, como por ejemplo de un año, ya que pueden existir una variedad de factores que influyan en la economía haciéndola parecer como competitiva, cuando en realidad no lo es (Coriat, 1994).

El último paso según Coriat, es realizar un análisis de los ingresos derivados de las exportaciones. Generalmente, se menciona que un país con altas exportaciones es competitivo, sin embargo, esto no necesariamente se cumple en la realidad. Lo que se debe analizar es si los ingresos por concepto de exportaciones dinamizan a la economía interna y si los mismos contribuyen al desarrollo endógeno de la economía. Es decir, un país exportador es competitivo, si los beneficios obtenidos al exportar permiten financiar las importaciones que ayudaran a la economía local a desarrollarse (Coriat, 1994).

Con una definición más precisa de lo que es la competitividad, se debe conceptualizar lo que es una ventaja competitiva. De acuerdo a Coriat (1994) las ventajas competitivas pueden ser clasificadas en ventajas competitivas estáticas y ventajas competitivas dinámicas. Las ventajas competitivas estáticas, hacen referencia a la dotación de factores de una economía, como lo serían los recursos naturales; mientras que las ventajas competitivas dinámicas se refieren al valor agregado que se agregan a los bienes manufacturados (Coriat, 1994).

En países como el Ecuador y otras naciones en desarrollo, predominan las ventajas competitivas estáticas, y se puede apreciar que sus respectivas economías tienen modelos basados en la explotación de recursos naturales, con una dependencia en pocos productos primarios, como por ejemplo el petróleo. Los países desarrollados, como el Japón, tienen ventajas competitivas dinámicas, ya que producen bienes con alto valor agregado. Por estos motivos, una economía debe evolucionar de ventajas competitivas estáticas a ventajas competitivas dinámicas.

Identificar el progreso competitivo para empresas que se encuentran dentro de un encadenamiento productivo, se puede llevar a cabo al observar cuatro clases de progresos. El primero es el progreso competitivo de procesos, que hace referencia a una transformación más eficiente de insumos a productos. El segundo es el progreso competitivo de productos, que hace referencia a orientarse hacia productos con mejores valores unitarios. El tercero es el progreso competitivo de funciones, que se refiere a concentrarse en funciones de mayor valor agregado para la cadena. Finalmente, tenemos el progreso competitivo intersectorial que hace énfasis en aplicar la especialización en una función en particular para entrar en otro sector (Pietrobelli y Rabellotti, 2005).

Rojas y Sepúlveda (1999) realizan un análisis sobre diferentes definiciones de competitividad, llegando a la conclusión de que la competitividad empresarial hace referencia a la capacidad de desarrollar, producir y comercializar productos tanto en el mercado doméstico como en el extranjero. Pero sobre todo se hace énfasis en la capacidad de mejorar

continuamente la calidad de los productos para que tengan la posibilidad de penetrar en la economía internacional compitiendo con productos y empresas de otros países (Rojas y Sepúlveda, 1999).

Finalmente, los aportes de Coriat (1994) también hacen referencia al papel gubernamental para impulsar los niveles de competitividad en una economía. De esta manera, primero es necesario que las empresas se preparen en el mercado local al introducir procesos productivos destinados a satisfacer a la demanda interna. Esto refleja la importancia del mercado nacional como un pilar para que una empresa o una industria, se prepare para competir en mercados internacionales. El salto a los mercados internacionales, también implica la implementación de normas, certificación y reglamentos internacionales de calidad para los productos que se van a exportar (Coriat, 1994).

Por consiguiente, el gobierno cumpliría el rol de un ente de soporte para la competitividad empresarial, al construir infraestructura productiva adecuada, al garantizar el acceso a crédito a las MIPYMES, al fomentar las exportaciones y ayudar a acceder a nuevos mercados externos. Asimismo, el gobierno puede apoyar al ejecutar programas para la inserción de firmas a redes internacionales, que les permitirían adquirir nueva tecnología y conocimientos, así como también al construir alianzas estratégicas con empresas internacionales que se encuentren asentadas a nivel local. Conjuntamente, una administración estatal que invierte más en capital humano calificado e infraestructura productiva, tiene grandes posibilidades de atraer mayores montos de inversión con mayor valor agregado, lo que favorece la posición competitiva de una economía (Coriat, 1994).

### **1.7) La asociatividad empresarial y sus beneficios**

El término asociatividad hace referencia a un mecanismo de colaboración y participación entre diferentes empresas, en la cual cada una mantiene su “independencia jurídica y autonomía gerencial”, y que trabajan en equipo para conseguir objetivos comunes a largo plazo, así como también les permite enfrentar problemas derivados del entorno económico internacional, y que posteriormente les permitirá incrementar sus niveles de competitividad (Liendo y Martínez, 2001: 312).

#### **1.7.1) Tipos de Redes de Asociatividad.**

##### **Redes Verticales.**

Este tipo de redes se conforman cuando existe asociatividad entre eslabones de posiciones distintas y consecutivas de la cadena productiva, por ejemplo entre empresas proveedoras y

empresas productoras de bienes finales para el consumo. Las ventajas de este tipo de redes verticales, es el acceso a mayor mano de obra especializada, suministro de tecnología y la especialización de las firmas en sus actividades productivas (López, 2003).

### **Redes Horizontales.**

Las redes horizontales se dan cuando empresas en un mismo eslabón y que ofrecen el mismo producto cooperan entre sí. Por ejemplo, laboratorios se pueden asociar para desarrollar tecnologías que beneficien a todos los miembros de la red. Entre los beneficios de una red horizontal tenemos el aprovechar economías de escala, especialización en métodos de producción, mercadeo conjunto, expansión de mercados, entre otros (López, 2003).

#### **1.7.2) Ventajas que obtienen las empresas con la asociatividad.**

Los estudios de investigación han demostrado que aquellas empresas que se asocian y cooperan tienen el potencial de obtener las siguientes ventajas (Hernández, Cely, 2003):

Alcanzar mayor representación en el comercio exterior	Resolución de problemas en conjunto
Innovación de productos y procesos	Mayor acceso a proveedores e insumos
Especialización del trabajo	Mayor potencial de crecimiento
Mayores economías de escala	Reducción de costos
Desarrollo del capital humano	Mayor innovación tecnológica
Mayor acceso a créditos	Mayor apertura de mercados
Mayor poder de negociación	Mayor acceso a información
Supervivencia empresarial	Mercadeo colectivo
	Desarrollo productivo

En general, la competencia y cooperación dentro de la red asociativa obliga a los empresarios a ser más competitivos en términos de productos diferenciados, y a buscar nuevos nichos de mercado, lo que a su vez impulsa el desarrollo de la economía local, mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

#### **1.7.3) Dificultades para establecer asociatividad empresarial.**

Entre las principales dificultades que se han encontrado para establecer un modelo asociativo son (Hernández, Cely, 2003):

- La falta de información que genera incertidumbre en los negocios.

- La falta de confianza entre las empresas ha sido uno de los principales obstáculos para la cooperación empresarial.
- Las empresas denominadas “Free Riders” que se benefician de una red empresarial sin asumir ningún costo, desalientan que se formen asociaciones empresariales.
- La cultura empresarial de imitación que existe en el Ecuador.
- Competencia a base de precios y la inexistencia de una competencia en base a reducción de costos y de productos diferenciados.

#### **1.7.4) Asociatividad en el Ecuador.**

De acuerdo a indicadores que van del año 1998 al 2002, realizados por el Foro Económico Mundial, Ecuador tendría niveles extremadamente bajos de asociatividad. Esto sería un reflejo de la realidad de los micro, pequeños y medianos empresarios del Ecuador que no tienen una base de confianza sólida que les permita desarrollar procesos de cooperación empresarial. A parte de la inexistencia de confianza, existen otros motivos que dificultan la asociatividad empresarial ecuatoriana, como lo es la competencia basada en precios, que obliga a establecer una política de reducción de salarios y menos inversión destinada a capital físico y a capacitación de recurso humano. De igual manera, se ha mencionado que en el Ecuador existe en gran medida la imitación empresarial, en lugar de existir estrategias de diferenciación de productos o procesos de innovación (Hernández, Cely, 2003).

En el año 2000, el Ministerio de Industrias y Productividad (entonces MICIP), con apoyo del Banco Mundial prometió la realización del “Diagnóstico integral de la situación de competitividad del Ecuador” estudio que resaltaría los beneficios de desarrollar clústeres. De esta manera, en el año 2002, el MICIP realiza estudios para la conformación de clústeres en las ramas productivas correspondientes a artesanías, turismo, atún y pelágicos, y textiles (Hernández, Cely, 2003).

En el año 2003, el MICIP ejecuta programas piloto para la formación de clústeres en la industria textil de Atuntaqui, en la provincia de Imbabura; y en la industria del calzado de la ciudad de Ambato. Después de una primera fase de implementación del proyecto piloto, se ejecutan otros componentes del programa que corresponderían a: asistencia técnica, establecer redes empresariales horizontales y verticales, ampliación de servicios colectivos, capacitación técnica para los empresarios y fomento de proyectos de desarrollo endógeno y territorial (Hernández, Cely, 2003).

Después de la implementación de este proyecto piloto, el MICIP concluiría que para obtener éxito en la implementación de un modelo asociativo, se debe difundir la definición de

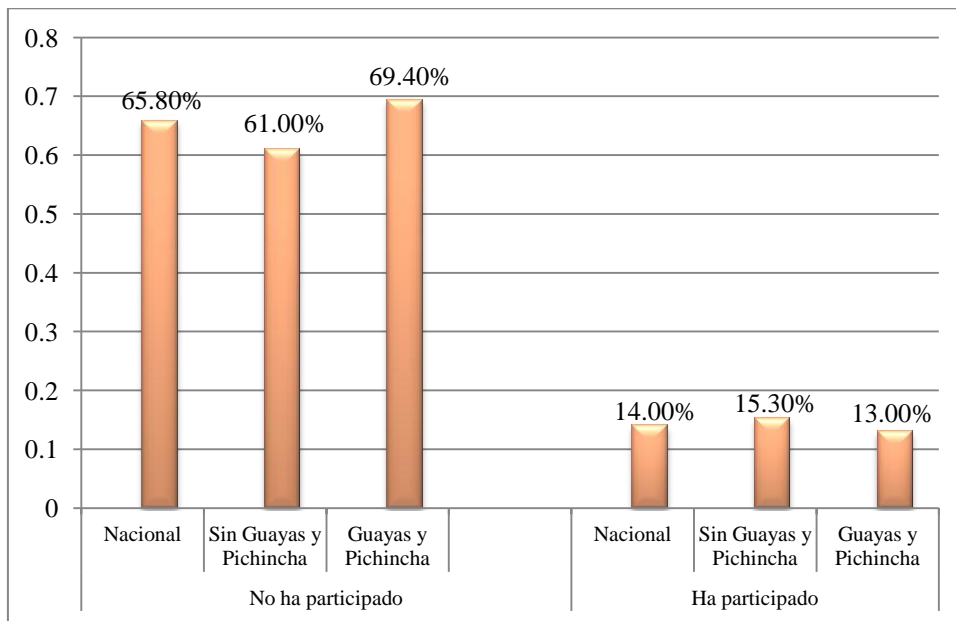
clúster y las bondades del mismo en el incremento de competitividad tanto a nivel nacional como internacional. También es importante que se identifiquen líderes dentro del clúster que realicen un monitoreo permanente del mismo. Finalmente, se menciona la importancia de realizar un benchmarking con clústeres de otros países, a fin de aprender estrategias de desarrollo de asociatividad empresarial (Hernández, Cely, 2003).

La CORPEI también ha impulsado proyectos destinados al incremento de asociatividad empresarial a través del programa “Diversificación de la oferta exportable y desarrollo de las cadenas de valor” que tendría la intención de desarrollar alrededor de 15 productos para generar una nueva canasta exportable de productos ecuatorianos. Los sectores se han identificado de acuerdo a lo que el Ecuador está en posición de producir, esto en relación a la demanda internacional y sujetándose a los niveles de calidad exigibles. Entre los sectores identificados se encuentran: artesanías, madera, cacao, flores, café, textiles, cuero y calzado, productos orgánicos, entre otros. Para esto la CORPEI ha implementado acuerdos comerciales con distintos empresarios en Estados Unidos, Suecia, México, Chile y Colombia (CORPEI, s/f).

En el Ecuador se ha realizado muy poco trabajo en el tema de asociatividad empresarial. El proyecto desarrollado por el entonces MICIP (actual MIPRO) en el año 2003 establecía muy buenas bases para emprender proyectos de cooperación entre empresas. La aplicación de un proyecto piloto en el clúster textil de Atuntaqui y en el clúster de calzado de Ambato, concluyó que es necesario capacitar a los pequeños empresarios del Ecuador sobre las bondades de establecer estrategias de cooperación empresarial. Sin embargo, después de haber implementado este proyecto piloto, no se ha realizado mayores esfuerzos para fomentar la asociatividad en los mencionados clústeres.

En un convenio firmado entre el entonces Ministerio de Industrias y Competitividad junto con la Federación Nacional de Cámaras de la Pequeña Industria del Ecuador (FENAPI), la firma consultora STRATEGA realizó una investigación en la cual encuestó a 4000 MIPYMES ubicadas en todas las provincias del Ecuador. En esta investigación, que fue publicada en febrero del 2008, también se indagó sobre el tema de asociatividad, cuyos resultados se muestran a continuación:

**Gráfico 1.9. Participación en iniciativas de asociatividad.**

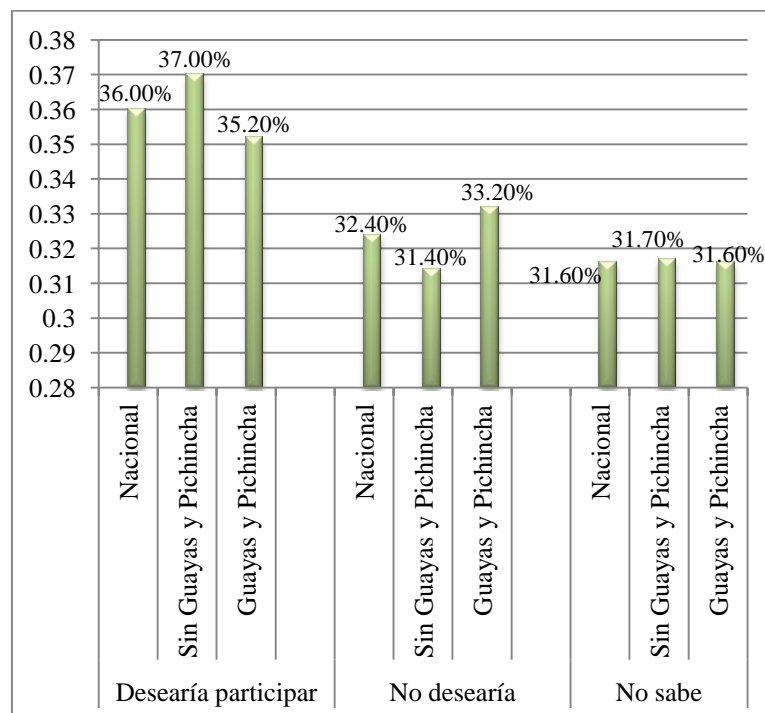


**Fuente:** (Prieto, 2008:31).

**Elaboración:** Propia.

Como se puede observar en el anterior gráfico, a nivel nacional más del 65% de las MIPYMES encuestadas han mencionado que no han participado en iniciativas de asociatividad.

**Gráfico 1.10. Interés de participar en asociatividad.**

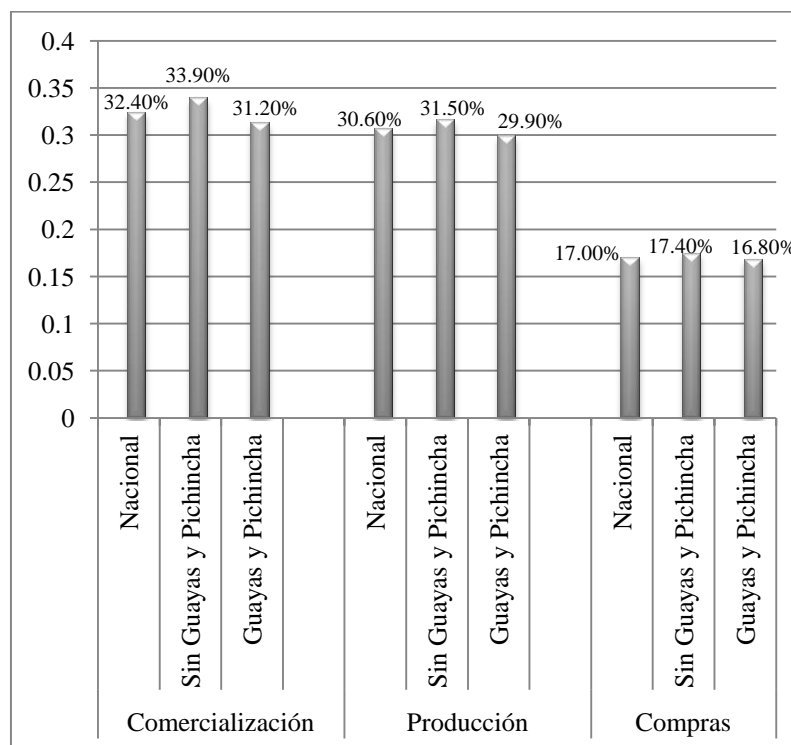


**Fuente:** (Prieto, 2008:32).

**Elaboración:** Propia.

En general, en el anterior gráfico se puede apreciar que un 36% de las empresas encuestadas a nivel nacional, han mencionado que estarían interesadas en participar en un proceso de asociatividad, un 32.40% han mencionado no tener interés por asociarse y un 31.60% han mencionado que no saben si desearían participar en un proceso asociativo.

**Gráfico 1.11. Áreas de interés para asociatividad.**



**Fuente:** (Prieto, 2008:33).

**Elaboración:** Propia.

Asimismo, en el anterior gráfico se puede observar que a nivel nacional un 32.40% de las empresas encuestadas han mencionado tener interés en asociarse para temas de comercialización, un 30.60% en temas de producción y un 17% en temas de compras.

De esta manera, en el Ecuador se puede desarrollar un benchmarking al comparar sus clústeres con los internacionales y al utilizar las estrategias del exterior, realizando antes una adaptación de las mismas para la situación ecuatoriana. Por consiguiente, se pueden establecer proyectos de asociatividad en las regiones de Otavalo, que cuenta con la industria de productos de lana; Atuntaqui con la industria textil; Quisapincha y Cotacachi ambas con la industria de productos de cuero; el clúster de atún ecuatoriano; el clúster lechero en la



provincia del Carchi; el clúster de tilapia ecuatoriana; el clúster agrícola (concentrándose en productos específicos como flores u hortalizas), entre otros.

Para la implementación de proyectos de asociatividad en el Ecuador, es recomendable que primero se realice estudios tanto internos como externos de la situación de cada región de acuerdo a factores administrativos, financieros y productivos. Para esto es necesario que se realicen estudios de campo que consistan en entrevistas con los pequeños empresarios, así como también con dirigentes de gremios comerciales y con miembros de instituciones públicas y financieras de la región. De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas, se pueden establecer las bases para un modelo de sinergia empresarial.

La falta de información y de conocimiento de los empresarios de pequeñas y medianas empresas, es una causa de la inexistencia de asociatividad empresarial en el país. Por lo tanto, el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas, requiere que las instituciones públicas del respectivo ramo se ocupen de implementar acciones que promuevan e impulsen la cooperación empresarial. Para esto es importante resaltar los beneficios de la asociatividad como: el desarrollo del aparato productivo, reducción de costos, aprovechamiento de economías de escala, especialización de mano de obra, mayor poder de negociación, mayor acceso a tecnología, diferenciación de los productos y una mejor participación en el comercio internacional. Además, es igualmente importante que las empresas ecuatorianas tengan más confianza entre sí y que evolucionen de una estrategia de competencia en base a precios a una competencia en base a productos diferenciados.

## CAPÍTULO II

### ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 2.1) Metodología de Chenery y Watanabe

A través de esta metodología se pretende medir el impacto directo que ejerce un sector sobre otros sectores en la economía; esto al realizar una clasificación de los sectores cuyo efecto es superior al promedio (Schuschny, 2005).

De esta manera, se miden los encadenamientos directos hacia atrás, los mismos que cuantifican cómo un sector arrastra directamente a otros sectores de la economía, al demandar bienes para consumo intermedio. Los encadenamientos hacia atrás se miden al dividir la cantidad de consumo intermedio de un sector por el total de la producción (Schuschny, 2005).

Encadenamiento directo hacia atrás:

$$DBL_j = \frac{\sum_{i=1}^n X_{ij}}{X_j} \equiv \sum_{i=1}^n a_{ij}$$

Asimismo, los encadenamientos directos hacia adelante cuantifican cómo un sector estimula a otros sectores a través de la oferta. De esta manera, son calculados al dividir las ventas destinadas al consumo intermedio para el total de ventas (Schuschny, 2005).

Encadenamiento directo hacia adelante:

$$DFL_i = \frac{\sum_{j=1}^n X_{ij}}{X_i} \equiv \sum_{j=1}^n d_{ij}$$

De esta manera, Chenery y Watanabe clasifican a los sectores de la siguiente manera:

**Tabla 2.1. Clasificación de sectores según Chenery y Watanabe.**

	$DBL_j < \text{Promedio}_j$	$DBL_j \geq \text{Promedio}_j$
$DFL_i < \text{Promedio}_i$	No manufactureras / Destino final	Manufactureras / Destino final
$DFL_i \geq \text{Promedio}_i$	No manufactureras / Destino intermedio	Manufactureras / Destino intermedio

**Fuente:** (Schuschny, 2005: 37).

**Elaboración:** Propia.

- 1) **No manufactureras / Destino final.** Estos son sectores que no compran y no venden en gran cantidad a otros sectores, por lo que tienen bajos encadenamientos hacia atrás

y bajos hacia adelante. Por estos motivos, generalmente corresponden a sectores de producción primaria dirigidos a satisfacer la demanda final (Schuschny, 2005).

- 2) **Manufactureras / Destino final.** Poseen altos encadenamientos hacia atrás y bajos encadenamientos hacia adelante, ya que estos sectores compran cantidades significativas de insumos de otros sectores, pero su producción se destina a la demanda final (Schuschny, 2005).
- 3) **No manufactureras / Destino intermedio.** Estos sectores tienen altos encadenamientos hacia adelante y bajos hacia atrás, ya que venden cantidades significativas de insumos para la producción de otros sectores; por lo que su producción no está destinada a la demanda final (Schuschny, 2005).
- 4) **Manufactureras / Destino intermedio.** Estos sectores tienen altos encadenamientos hacia atrás y altos hacia adelante, ya que realizan una gran cantidad de compras de insumos de otros sectores; y también realizan ventas significativas a otros sectores de la economía (Schuschny, 2005).

## 2.2) Metodología de Rasmussen

Primero se debe partir de la resolución matemática de la matriz insumo producto. De acuerdo a Gachet (2005: 128), el sistema de ecuaciones base sería el siguiente:

$$\begin{aligned}
 a_{11}X_1 + a_{12}X_2 + \dots + a_{1n}X_n + Y_1 &= X_1 \\
 a_{21}X_1 + a_{22}X_2 + \dots + a_{2n}X_n + Y_2 &= X_2 \\
 \dots\dots + \dots\dots + \dots + \dots\dots + \dots &= \dots \\
 a_{n1}X_1 + a_{n2}X_2 + \dots + a_{nn}X_n + Y_n &= X_n
 \end{aligned}$$

En donde:

- $a_{ij}$  Corresponde a la cantidad de producto de la industria i, requerido para la producción de una unidad de la industria j.
- $X_i$  Corresponde al nivel de producción total de la industria i.
- $Y_i$  Corresponde a la demanda final de bienes y servicios de la industria i.

El anterior sistema de ecuaciones puede ser reescrito matricialmente:

$$\begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \vdots \\ X_n \end{pmatrix} + \begin{pmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_n \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \vdots \\ X_n \end{pmatrix}$$

Por lo tanto, en términos más sencillos la notación matricial sería igual a la siguiente ecuación:

$$AX + Y = X$$

En donde:

$AX$  Corresponde al vector de productos consumidos por la industria.

$Y$  Corresponde al vector de la demanda final neta.

$X$  Corresponde al vector de oferta de productos.

De esta manera, si de la ecuación anterior se despeja la variable  $Y$ , y si se multiplica a la ecuación por  $(I - A)^{-1}$ , se obtiene la matriz inversa de Leontief:

$$X = (I - A)^{-1} Y$$

De esta manera, la matriz de coeficientes técnicos es útil al indicar los efectos directos que un sector en la economía recepta o genera. Sin embargo, no brinda la importancia debida a los efectos indirectos, los mismos que serían cuantificados con la utilización de la matriz inversa de Leontief. Por estos motivos, en 1956 Rasmussen expuso que se debe considerar la importancia que tienen los efectos indirectos cuando se realizan cuantificaciones de relaciones entre diferentes sectores (Soza, 2007).

Por consiguiente, para el análisis de la estructura del encadenamiento productivo del sector cuero, se utilizarán las tablas de oferta y de utilización al año 2007 proporcionadas por el Banco Central del Ecuador; para después implementar la metodología planteada por Rasmussen, quien para cuantificar los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante en un sector, utiliza los coeficientes de la matriz inversa de Leontief, y de esta manera, observa los cambios en los coeficientes técnicos; para después realizar un cálculo que permite determinar en qué magnitud cada sector aporta a la economía y cómo se encuentra encadenado con el resto de sectores (Soza, 2007).

Al utilizar la matriz inversa de Leontief, se puede apreciar de qué manera un cambio en la unidad monetaria de la demanda final de un sector, afecta a la producción total, es decir cómo afecta a los encadenamientos hacia atrás. De igual manera, permite observar cómo el aumento de una unidad en la demanda final de un sector afecta a los encadenamientos hacia adelante (Soza, 2007).

### 2.2.1) Los multiplicadores de Rasmussen y la dispersión de los efectos

El siguiente índice es la medida de Hirschman para los encadenamientos hacia atrás. Rasmussen lo definió como “Índice de poder de dispersión”.

$$BL = \frac{\frac{1}{n}}{\frac{1}{n^2}} \frac{z_j}{\sum_{j=1}^n z_j} \quad (j = 1, \dots, n)$$

De esta manera, el numerador del “índice de poder de dispersión” muestra el incremento promedio que se produce en un sector de la economía cuando la demanda final de la j-ésima industria se incrementa en una unidad; mientras que el denominador nos indica un promedio de la utilización de recursos de la j-ésima rama de la economía (Rasmussen, 1956: 127, citado en Soza, 2007: 30). Por consiguiente, el “índice de poder de dispersión” toma su nombre debido a que cuantifica los efectos de la dispersión que se produce hacia el resto de la economía, cuando se produce un incremento en la demanda final de la j-ésima rama de la economía (Soza, 2007).

Asimismo, el siguiente índice es la medida de Hirschman para los encadenamientos hacia adelante. Rasmussen lo nombró “Índice de sensibilidad de dispersión”.

$$FL = \frac{\frac{1}{n}}{\frac{1}{n^2}} \frac{z_i}{\sum_{i=1}^n z_i} \quad (i = 1, \dots, n)$$

El numerador del “índice de sensibilidad de dispersión” cuantifica el incremento en la cantidad de producción de la i-ésima industria cuando la demanda final se incrementa en una unidad; mientras tanto, el denominador indica un valor medio de la utilización de recursos de la i-ésima industria (Rasmussen, 1956: 128, citado en Soza, 2007:30). Por lo tanto, el “índice de sensibilidad de dispersión” brinda una cuantificación del arrastre producido por la

economía sobre la  $i$ -ésima rama, cuando la demanda final se incrementa en una unidad (Soza, 2007).

Los índices anteriormente definidos, indican valores promedios los cuales pueden verse afectados por valores extremos. Es decir, no dicen nada sobre donde se encuentra la mayor concentración productiva. Según Rasmussen, las industrias más importantes para la economía son aquellas que tienen mayores encadenamientos, es decir aquellas que ejercen mayores efectos en el resto de la economía (Soza, 2007).

De esta manera, Rasmussen utiliza el coeficiente de variación de Pearson:

$$V_j = \frac{\sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n \left( z_{ij} - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n z_{ij} \right)^2}}{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n z_{ij}} \quad (j = 1, \dots, n)$$

El anterior índice  $V_j$  permite cuantificar los efectos de arrastre. De esta manera, si como resultado se obtiene un coeficiente con valores pequeños, se puede concluir que los efectos se han esparcido uniformemente en la economía. Por el contrario, si se obtienen valores elevados, los efectos se han esparcido de forma no homogénea (Rasmussen, 1956: 132, citado en Soza, 2007:31). En otras palabras, el anterior índice muestra si la industria  $j$  empuja o no homogéneamente al resto de la economía.

$$V_i = \frac{\sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{j=1}^n \left( z_{ij} - \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n z_{ij} \right)^2}}{\frac{1}{n} \sum_{j=1}^n z_{ij}} \quad (i = 1, \dots, n)$$

Asimismo, el índice  $V_i$  permite establecer si el conjunto de industrias dentro de la economía influyen o no en la misma magnitud sobre la industria la  $i$ -ésima (Rasmussen, 1956: 132, citado en Soza, 2007:31). Por consiguiente, si este índice tiene un valor pequeño, significaría que el resto de industrias en la economía ejercen un efecto homogéneo sobre la industria  $i$ . Si el índice es elevado, el efecto del resto de industrias sobre la industria  $i$  sería desproporcional (Soza, 2007).

### 2.2.2) Clasificación de los sectores económicos.

En la siguiente tabla se puede apreciar la clasificación sectorial de Rasmussen:

**Tabla 2.2. Clasificación de los sectores económicos según Rasmussen**

	$BL_j^R < 1$	$BL_j^R > 1$ y $V_j$ bajo
$FL_i^w < 1$	Sectores independientes	Sectores impulsores, con arrastre hacia adelante. Poco demandados, pero demandan bastante de otros sectores.
$FL_i^w > 1$ y bajo $V_i$	Sectores estratégicos con arrastre hacia atrás. Altamente demandados, pero no demandan mucho del resto de sectores	Sectores claves

**Fuente:** (Soza, 2007: 32)

**Elaboración:** Propia.

Los sectores independientes son aquellos que tienen bajos encadenamientos hacia adelante y hacia atrás, razón por la cual son poco atractivos ya que no tienen una gran incidencia en la economía (Soza, 2007).

Los sectores estratégicos son aquellos que presentan encadenamientos hacia atrás menores a la unidad, pero sus encadenamientos hacia adelante son mayores que uno. De igual manera, presentan un coeficiente de variación  $V_i$  bajo. De esta manera, estos sectores son altamente demandados; por ende para estos sectores los cambios que ocurren en la demanda final son más relevantes que los cambios en la demanda intermedia ya que no demandan mucho del resto de sectores en la economía. El bajo coeficiente de variación significa que estos sectores dependen en igual proporción del resto de industrias productivas (Soza, 2007).

Los sectores impulsores con arrastre hacia adelante, son aquellos sectores que presentan encadenamientos hacia atrás elevados, pero bajos encadenamientos hacia adelante, además presentan un coeficiente de variación  $V_j$  bajo. Esto significa que son sectores que demandan bastantes insumos de otras ramas productivas, pero al mismo tiempo son poco demandados; lo que significa que en estos sectores es muy relevante los cambios que se dan en la demanda intermedia (Soza, 2007).

Los sectores clave son aquellos que presentan elevados encadenamientos hacia atrás y hacia adelante, pero presentan coeficientes de variación  $V_i$  y  $V_j$  bajos. De esta manera, un sector clave tiene el potencial de dispersar su efecto a través de las compras y ventas que realiza al resto de sectores. Asimismo, al incrementarse la demanda final en una unidad, estos sectores demandan una cantidad mayor de insumos que el resto de industrias. Los

coeficientes de variación bajos significaría que dichos sectores dependen de todo el sistema productivo, y no solo de unas cuantas industrias (Soza, 2007).

Esta metodología para cuantificar los encadenamientos productivos en una economía, adquiere una gran importancia ya que permite establecer de mejor manera la dirección que pueden tomar las políticas industriales de una nación. Además, permite establecer los sectores clave en los cuales se debe dirigir mayores niveles de inversión, lo que brindaría mejores beneficios a largo plazo.

Entre las ventajas de esta metodología de acuerdo a Prem Laumas es que permite identificar los efectos en el conjunto global de la economía al producirse modificaciones en el gasto público, en la demanda final o en otras variables de la economía; asimismo, la metodología de Rasmussen permite especificar aquellos sectores claves en una economía y la relevancia de los mismos; y finalmente, la utilización de esta metodología permite realizar comparaciones con eslabonamientos productivos de otras economías (Laumas, 1976: 309 citado en Soza, 2007: 33).

### **2.2.3) Algunas desventajas de la Metodología de Rasmussen**

Una de las desventajas de esta metodología (que el mismo Rasmussen argumentó) se halla en que en muchas ocasiones es necesario realizar ponderaciones de tal manera que se diferencia la relevancia de cada sector dentro de una economía (Rasmussen, 1956: 129 citado en Soza 2007: 34).

En este sentido, la ponderación puede traer dificultades ya que puede dar mayor relevancia a sectores con mayor peso, como por ejemplo las instituciones del gobierno, que tienen un peso relativamente alto, pero en realidad no presentan encadenamientos con otros sectores. Asimismo, una ponderación no adecuada puede dificultar la interpretación de los resultados, si por ejemplo, se brinda una ponderación baja a los insumos primarios y al consumo intermedio, pero se efectúa una ponderación alta a la demanda final, lo que en el análisis se brindaría mayor importancia a sectores que en realidad no generan desarrollo productivo (Soza, 2007).

De igual manera, se cuestiona en gran medida la conceptualización de sector clave en una economía. Es decir, un sector no necesariamente es clave por tener encadenamientos hacia atrás y hacia adelante mayores a la unidad, sino que se debe redefinir dicha conceptualización de acuerdo a las propiedades del modelo que se desee analizar (Rasmussen, 1956: 133 citado en Soza 2007: 34).



Autores como Yotopolous y Nugent (1973: 161 citado en Soza, 2007: 35), argumentan que la utilización de la matriz inversa de Leontief, permite establecer el encadenamiento total de un sector productivo y no solamente los encadenamientos hacia atrás; esto al determinar la interrelación entre la oferta y la demanda de insumos productivos que correspondería a un encadenamiento global.

Otra limitación de la metodología de Rasmussen fue planteada por Jones (1976: 326-327 y 329 citado en Soza, 2007: 36) quien mencionó que se debe utilizar el modelo de Ghosh, y no el de Leontief, para la determinación de los encadenamientos hacia adelante, debido a que los mismos deben ser relacionados con un modelo de oferta, y no con un modelo de demanda.

#### **2.2.4) La Metodología de Rasmussen aplicada en el Ecuador**

En un estudio realizado por Iván Gachet (2005), con la metodología de Rasmussen se logró identificar a los sectores claves del Ecuador. De esta manera, por motivos de facilitar el análisis, se clasificó a las industrias de la economía ecuatoriana (en ese entonces clasificadas en 47 industrias) en tres sectores: sector primario, sector de manufactura y sector servicios.

En el sector primario, la producción de camarón y la cría de animales se clasificarían como sectores clave, ya que presentan encadenamientos hacia atrás y hacia adelante mayores a la unidad. Asimismo, la industria de producción de petróleo, banano, café, cacao y la silvicultura se clasifican como sectores estratégicos, ya que tienen altos encadenamientos hacia adelante y bajos hacia atrás. La industria de minas y canteras, florícola e industria pesquera se clasifican como industrias independientes por presentar bajos encadenamientos hacia atrás y hacia adelante. Finalmente, en el sector primario se aprecia la inexistencia de sectores impulsores con arrastre hacia adelante, es decir sectores con fuertes encadenamientos hacia atrás y bajos encadenamientos hacia adelante. Esto significa que el sector primario del Ecuador, es básicamente un productor de insumos para otras industrias (Gachet, 2005).

Dentro del sector manufactura, la producción de textiles, de madera, de aceites y la refinación de petróleo son las industrias clasificadas como claves, ya que presentan fuertes encadenamientos hacia atrás y hacia adelante. De igual manera, los sectores impulsores con arrastre hacia adelante (altos encadenamientos hacia atrás y bajos encadenamientos hacia adelante) son la producción de carne, pescado, tabaco, lácteos, camarón, entre otros. Es decir estos sectores generalmente demandan insumos del sector primario. Dentro del sector manufactura la producción de papel, metales y químicos, se clasifican como sectores estratégicos. Finalmente, la industria productora de caucho, azúcar y maquinaria y equipo se

clasifican como sectores independientes ya que no presentan encadenamientos hacia atrás y hacia adelante mayores a la unidad (Gachet, 2005).

En el sector servicios, la única industria clave es la de electricidad y agua, ya que presenta fuertes encadenamientos hacia atrás y hacia adelante. Asimismo, dentro de los sectores impulsores se encuentran la industria de la construcción, hoteles y restaurantes, y el sector de los seguros. Dentro de los sectores estratégicos (bajos encadenamientos hacia atrás y altos encadenamientos hacia adelante) se encuentra la industria del transporte y otras actividades empresariales ya que son servicios altamente demandados por otras industrias. Finalmente, dentro de los sectores independientes se encuentran los servicios domésticos, servicios de correo y telecomunicaciones, salud, vivienda, y gobierno ya que no producen efectos significativos en la economía (Gachet, 2005).

Hay que tomar en consideración que este estudio fue realizado sobre un sistema de cuentas nacionales con base a 1993; lo que implicaría que en la actualidad la estructura productiva del Ecuador ha pasado por una serie de transformaciones, debido a la transición a la dolarización, a una mayor liberalización comercial, a las crisis financieras internacionales, entre otros factores macroeconómicos (Gachet, 2005). Además, presentaría diferencias tecnológicas e institucionales fundamentales con la realidad actual del Ecuador.

### **2.3) Encuestas para la determinación de los niveles de asociatividad del sector cuero de Quisapincha.**

Las empresas que conforman un clúster, y sobre todo mantienen asociatividad colectiva, logran generar mayores niveles de competitividad en comparación con otros sectores nacionales o extranjeros. Esto debido a que se reducen los costos de transacción y de transporte; y a que una asociación de empresas tiene mayor acceso a crédito y a tecnología que permite la innovación de los productos. Por estos motivos, en este trabajo investigativo se empleará una metodología cualitativa basada en encuestas para medir los niveles de asociatividad entre las empresas de la parroquia rural de Quisapincha, en la provincia de Tungurahua. Para esto, es necesario realizar encuestas a los representantes principales de las agrupaciones para determinar el grado de interacción entre las empresas.

De esta manera, Quisapincha ha sido elegida para la realización de las encuestas, al ser la región líder en la producción de artículos de cuero del país; en gran parte debido a su proximidad a la ciudad de Ambato que es el mayor centro de curtiembres de Ecuador. Por lo tanto, Quisapincha es una región representativa de la industria del cuero del país.

Para la determinación de entrevistas, o en este caso encuestas, de acuerdo a Michael Porter, es beneficioso observar los niveles superiores e inferiores de la cadena vertical de la concentración de empresas que realizan actividades similares. Segundo, habría que realizar una observación horizontal, de tal manera que se identifique los sectores que producen bienes parecidos. El empleo de tecnologías u otros materiales especiales, permite la identificación de cadenas horizontales adicionales. Tercero, se requiere analizar cuáles son las instituciones que proveen conocimientos, tecnologías, capital, información o infraestructura; y a qué agrupaciones están ligadas las mismas. Por último, hay que identificar los órganos administrativos que influyen en las unidades del clúster (Porter, 1999 citado en Castagna, Woelflin, Bascolo, Ghilardi y Secreto, 2005).

En este sentido, en la encuesta a realizar se va a utilizar un escalamiento tipo Likert, en donde se presenta una pregunta o afirmación y se pide a la persona encuestada que la califique entre las diferentes opciones como, por ejemplo, “Totalmente Fuerte”, “Fuerte”, “Débil” o “Totalmente Débil” (Hernández, Fernández, Baptista, 2003).

Hay que tomar en cuenta que si bien la encuesta estaría enfocada en determinar la asociatividad colectiva entre las empresas, la asociatividad en sí es un indicador de competitividad que encierra a otros indicadores como, por ejemplo, acceso al crédito y reducción de costos de transacción. Sin embargo, en las encuestas también se indagará otro tipo de indicadores que permitan medir los niveles de competitividad del clúster. Warner (2003), menciona los siguientes indicadores que sirven para medir la competitividad de un sector, que también serán indagados en las encuestas:

Desarrollo tecnológico.	Infraestructura física.
Niveles de inversión extranjera directa.	Trámites necesarios.
Infraestructura administrativa.	Condiciones de la demanda.
Niveles de exportación.	Competencia para el sector.
Infraestructura de recursos humanos.	

Los indicadores mencionados anteriormente pueden ser correlacionados con los niveles de competitividad del sector. Por ejemplo, si se tiene una mejor infraestructura administrativa, acceso a capital humano capacitado y mayor acceso a desarrollo tecnológico, el nivel de competitividad es mayor. A mayor carga fiscal y número de trámites, el nivel competitivo disminuye. En el caso específico de Quisapincha, los niveles de exportación podrían ser un factor clave en la competitividad, ya que a mayor exportación mayor competitividad. Sin

embargo, no se debe olvidar que la asociatividad colectiva puede estar ligada a cada uno de los indicadores. Por ejemplo: a mayor asociatividad, mayor acceso al crédito, mayor acceso a recurso humano capacitado, mayor desarrollo tecnológico, menos número de trámites necesarios; y por ende mayores niveles de competitividad.

Considerando lo anteriormente mencionado, se ha tomado como base el documento: “Fortalecimiento de la Asociatividad Empresarial a Nivel Regional”, presentado por Manuel Oliva (2010). Este es un documento en el cual se elabora una propuesta para fortalecer los niveles de asociatividad de la “Organización de Empresarios del Sector Pesquero y Acuícola Centroamericano”, para lo cual se construyó una entrevista para determinar el nivel de cooperación empresarial en dicha región. Esta entrevista ha servido como una guía para elaborar una encuesta enfocada en determinar el nivel asociativo de la región de Quisapincha en la provincia de Tungurahua (Anexo 1).

En la sección I de la encuesta se indaga sobre las asociaciones o afiliaciones gremiales que tienen los empresarios y qué tipo de beneficios o acuerdos mantienen, como lo son acuerdos referentes a abastecimiento, comercialización, producción, logística o promoción del sector. Esto permite cumplir con uno de los objetivos de la investigación, el de establecer qué tipo de acuerdos mantienen los empresarios y artesanos del sector. Si la respuesta a la pregunta 2 es negativa, se indaga si se ha realizado algún esfuerzo para afiliarse o asociarse.

En la sección II, de la pregunta 5 a la pregunta 13, se mide el grado de cooperación empresarial en la región de Quisapincha, indagando sobre variables asociativas como niveles de comunicación, trabajo en equipo, colaboración y compromiso en temas referentes a producción, comercialización, logística, abastecimiento, planteamiento de objetivos comunes, promoción del sector; así como también niveles de confianza entre empresarios y colaboración para enfrentar problemas en el sector.

De la pregunta 14 a la 26 se enumeran variables de competitividad y se pregunta si las asociaciones artesanales y el grado de asociatividad que considera el artesano que existe en la región, han influido de manera positiva o no en los mencionados índices de competitividad. La pregunta 27 tiene como objetivo establecer si los empresarios del sector perciben que una mayor asociación entre ellos mejorará las variables competitivas enumeradas. Finalmente, en la pregunta 28 se indaga sobre cuáles serían las razones que impiden que exista una mayor asociación empresarial.

Las secciones III y IV de la encuesta corresponden a las fortalezas y debilidades internas, así como también a las oportunidades y amenazas externas del sector. Estas secciones permitirán establecer un análisis FODA de la región de Quisapincha. Este FODA

en la encuesta ha sido determinado a través de entrevistas con diferentes miembros representativos de la región, entre ellos el Presidente de la Unión Parroquial de Quisapincha, el Presidente de los Artesanos y el Presidente de la Junta Parroquial de Quisapincha, quienes han aportado con ideas sobre cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector; las mismas que serán convalidadas o no por los diferentes empresarios y artesanos del sector con las respuestas que brinden en la encuesta.

#### 2.4) Análisis FODA

Como se mencionó anteriormente, el FODA de la región de Quisapincha será establecido a través de encuestas. La planeación estratégica es un tema importante en el ámbito empresarial. De acuerdo a Gary Dessler, la planeación estratégica es un “plan a largo plazo que una empresa diseña para equilibrar sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas, con la finalidad de mantener una ventaja competitiva” (Dessler, 2009: 78). De esta manera, el análisis FODA es un instrumento útil para la obtención de información que ayude a tomar decisiones para delinear el trayecto futuro y las acciones a tomar para una empresa; o en este caso para un clúster de empresas, como lo es el clúster de cuero de Quisapincha.

Dessler argumenta que el análisis FODA es un cuadro que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa o conjunto de empresas, de tal manera que brinda un diagnóstico de la situación actual del entorno tanto interno, como externo de una organización; y que permite tomar decisiones y tácticas estratégicas a los empresarios (Dessler, 2009).

**Tabla 2.3. Ejemplo de un cuadro FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Ejemplo: Un buen grupo de investigadores.	Ejemplo: Equipos antiguos.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Ejemplo: Mayor acceso a mercados externos.	Ejemplo: Más competidores internacionales.

**Fuente:** (Dessler, 2009: 80).

**Elaboración:** Propia.

De acuerdo a Ponce (2007) las fortalezas serían aquellas características internas que han permitido que la organización alcance su nivel actual de éxito y que obtenga ventaja competitiva sobre el resto de empresas; así como también incluyen las acciones que una empresa realiza de manera adecuada y los recursos que le han brindado una situación favorable. Por el contrario, las debilidades son características internas que no contribuyen al éxito empresarial, actividades realizadas de manera deficiente, que generan situaciones desfavorables y que, en general, debilitan la posición competitiva de la empresa. Asimismo, las oportunidades, son factores externos a la organización que permiten obtener una mejor ventaja competitiva; mientras que las amenazas son factores externos que pueden afectar de manera negativa y traer problemas a la organización (Ponce, 2007).

### CAPÍTULO III

## ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO DEL SECTOR CUERO Y ASOCIATIVIDAD EN QUISAPINCHA.

### **3.1) Encadenamiento hacia atrás y hacia delante de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado”.**

Para la obtención de los encadenamientos hacia atrás y hacia delante del sector cuero de la economía ecuatoriana, se ha utilizado las tablas de oferta y de utilización proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, las mismas que corresponden a la última versión publicada en el año 2011 con la actualización del año base 2007 (Banco Central del Ecuador, 2011). Anteriormente, dichas tablas se encontraban estructuradas en 47 industrias y 60 productos. Actualmente, con el cambio de año base 2007, las nuevas tablas de oferta y de utilización presentan una desagregación mucho más amplia, ya que están estructuradas en 71 industrias y en 280 productos.

Por motivos metodológicos para esta investigación, las tablas de oferta y de utilización han sido agregadas para obtener una matriz insumo producto simétrica, lo que permite calcular la matriz inversa de Leontief, y de tal manera, calcular los encadenamientos directos e indirectos de la economía, tal como es propuesto por la metodología de Rasmussen (Soza, 2007).

Por consiguiente, se realizó dos agregaciones, una por productos y otra por industrias, de tal manera que las tablas de oferta y de utilización se transformaron en tablas cuadradas de 71 por 71. En lo que respecta a la agregación por industrias, se procedió a agregar a los productos de acuerdo a su “clasificación de productos de cuentas nacionales” (CPCN), lo que agregaría a los productos de una industria bajo la “clasificación de industrias de cuentas nacionales” (CICN). Por ejemplo, la CICN número 001001 corresponde a la industria de “Cultivo de banano, café y cacao”; y los productos de estas industrias están clasificados en 001001001, 001001002 y 001001003 para banano, café y cacao respectivamente. De esta manera, se realiza una suma vertical, tanto en la tabla de oferta como en la tabla de utilización, de estos tres productos, para que queden bajo la CICN 001001; procedimiento que se realiza para todos los productos bajo sus respectivas industrias (Anexo 3).

De esta manera, al enumerar la clasificación realizada por industrias, la industria correspondiente a “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” es la número 35 tal y como se indica a continuación:

**Tabla 3.1. Clasificación por Industrias.**

33	Fabricación de hilos, hilados; tejidos y confecciones
34	Fabricación de prendas de vestir
35	Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado
36	Producción de madera y de productos de madera
37	Fabricación de papel y productos de papel

**Fuente:** Tablas de Oferta y de Utilización 2007 del BCE.

**Elaboración:** Propia.

Sin embargo, la agregación por industrias conlleva a agregar funciones de producción disimiles entre diferentes productos; motivo por el cual, se obtendría una función de producción agregada de la industria del cuero.

Para obtener la desagregación de los productos de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado”, cuya CIGN es 021003; se tuvo que agregar a cuatro industrias para obtener una matriz simétrica. Por estos motivos se agregó a las industrias de “Servicios de enseñanza privado” (CIGN 044001) y “Servicios de enseñanza público” (CIGN 044002), para dejarle como una sola industria de “Servicios de enseñanza”. Asimismo, se agregó a las industrias “Servicios sociales y de salud de mercado” (CIGN 045001) y “Servicios sociales y de salud no de mercado” (CIGN 045002) para obtener una sola industria de “Servicios Sociales y de Salud”. Con esta agregación se obtuvo una matriz cuadrada y la industria de “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” fue desagregada por sus productos, que serían: Cuero y piel curtida (CPCN 021003001), Productos de cuero (CPCN 021003002) y Calzado (CPCN 021003009) (Anexo 2).

Por consiguiente, al enumerar dicha clasificación en la cual la industria del cuero ha sido desagregada por sus productos, los números 35, 36 y 37, corresponden a: cuero y piel curtida; productos de cuero; y calzado respectivamente.

**Tabla 3.2. Clasificación por Productos.**

31	Elaboración bebidas no alcohólicas
32	Elaboración de productos de tabaco
33	Fabricación de hilos, hilados; tejidos y confecciones
34	Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel)
35	Cuero y piel curtida
36	Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir)
37	Calzado de cualquier material
38	Producción de madera y de productos de madera



39	Fabricación de papel y productos de papel
40	Fabricación de productos refinados de petróleo y de otros

**Fuente:** Tablas de Oferta y de Utilización 2007 del BCE.

**Elaboración:** Propia.

El número 34 corresponde a prendas de vestir (inclusive cuero y piel), cuya CPCN es 021002001, producto que se encuentra bajo la industria “Fabricación de prendas de vestir” cuya CICN es 021002. Debido a que es el único producto que se encuentra en esta industria, es posible nombrarlo dentro de la clasificación solamente como producto y no como industria; además, al ser el único producto en esta industria, no existió la necesidad de agregar otras industrias para obtener una matriz insumo producto simétrica.

### 3.1.1) Encadenamientos directos por metodología Chenery – Watanabe.

A continuación, en la tabla 6 se puede observar que los todos los productos dentro de la industria de “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado”, los mismos cuya enumeración corresponden a 35, 36 y 37, para cuero y piel curtida; productos de cuero; y calzado respectivamente; presentan encadenamientos directos hacia atrás mucho más elevados que los encadenamientos directos hacia delante. De igual manera, el producto número 34 que corresponde a prendas de vestir (inclusive de cuero y piel) también presenta un encadenamiento directo hacia atrás mayor al encadenamiento directo hacia delante.

Por lo tanto, esto significaría que para la creación de los productos mencionados, se realizan cantidades significativas de compras de insumos para elaborarlos, lo que a su vez, permite estimular la actividad económica de los sectores a los cuales se realizan dichas compras. Sin embargo, vale la pena notar que el producto 35 correspondiente a cuero y piel curtida, presenta un encadenamiento directo hacia atrás menor a los otros productos, y también presenta un encadenamiento hacia delante superior a los otros productos dentro de su misma industria. Esto se debe a que el cuero y la piel curtida son productos primarios que se utilizan para la elaboración de otros productos.

**Tabla 3.3. Coeficientes de encadenamientos directos por productos (metodología de Chenery – Watanabe).**

Productos	Uj	Ui
32	0.337279	0
33	0.445477	0.869456
34	0.528916	0.045486

35	0.393426	0.152835
36	0.779794	0.07155
37	0.59228	0.00803
38	0.572413	0.284989
39	0.130411	1.350101
<b>Promedio</b>	<b>0.755231</b>	<b>0.525294</b>

**U<sub>j</sub>**, encadenamiento hacia atrás.

**U<sub>i</sub>**, encadenamiento hacia delante.

**Fuente:** Tablas de Oferta y de Utilización 2007 del BCE.

**Elaboración:** Propia.

Al realizar un análisis de la industria en general, en la tabla 7 se puede observar que el encadenamiento directo hacia atrás de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” es mayor a su encadenamiento directo hacia delante, el cual es el mismo resultado obtenido al realizar el análisis por productos.

De acuerdo a la metodología de Chenery – Watanabe, el sector “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” estaría clasificado como un sector “manufacturero y de destino final”. Esto se debe a que su encadenamiento directo hacia atrás  $U_j$ , es mayor al promedio ( $0.59 > 0.52$ ); y a que su encadenamiento directo hacia delante  $U_i$ , es menor al promedio ( $0.39 < 0.75$ ).

De acuerdo a la teoría, esto significaría que el sector cuero del Ecuador, al ser un sector “manufacturero y de destino final” con altos encadenamientos hacia atrás y bajos encadenamientos hacia delante, demanda una cantidad significativa de insumos intermedios para la elaboración de sus productos; pero estos productos no son destinados a otros sectores de la economía, sino que son destinados a la demanda final, lo que explicaría sus bajos encadenamientos hacia delante (Schuschny, 2005).

Esto tendría concordancia, ya que el sector cuero demanda insumos intermedios como curtiembres, hilos, telas, entre otros; para elaborar sus productos finales como chompas, carteras, calzado, botas, gorras, entre otros productos de cuero destinados al consumidor final.

**Tabla 3.4. Coeficientes de encadenamientos directos por industrias (metodología de Chenery – Watanabe).**

<b>Industrias</b>	<b>U<sub>j</sub></b>	<b>U<sub>i</sub></b>
33	0.771892	0.470825952
34	0.533565	0.499232964

35	0.592691	0.397885478
36	0.747822	0.747174981
37	0.609665	0.583783679
<b>Promedio</b>	<b>0.525294</b>	<b>0.755230893</b>

**U<sub>j</sub>**, encadenamiento hacia atrás.

**U<sub>i</sub>**, encadenamiento hacia delante.

**Fuente:** Tablas de Oferta y de Utilización 2007 del BCE.

**Elaboración:** Propia.

### 3.1.2) Encadenamientos directos e indirectos por metodología de Rasmussen.

Como se mencionó anteriormente, la metodología de Chenery – Watanabe es útil para la cuantificación de los encadenamientos directos de todos los sectores de la economía. Sin embargo, con la implementación de la metodología de Rasmussen, a través de la utilización de la matriz inversa de Leontief, es posible calcular tanto los encadenamientos directos e indirectos de los diferentes sectores de la economía (Soza, 2007).

De esta manera, a través de la metodología de Rasmussen, los encadenamientos hacia atrás, cuantifican el efecto sobre el resto de sectores de la economía cuando se incrementa en una unidad la demanda final de la j-ésima rama; y los encadenamientos hacia delante cuantifican el efecto que producen los sectores de la economía sobre la i-ésima rama cuando se aumenta en una unidad la demanda final (Soza, 2007).

A continuación, en la tabla 8 se puede observar los encadenamientos directos e indirectos de los productos 34, 35, 36 y 37, que corresponden a prendas de vestir (inclusive de cuero y piel), cuero y piel curtida, productos de cuero, y calzado respectivamente. En términos generales se puede apreciar que todos los productos presentan altos encadenamientos hacia atrás y bajos encadenamientos hacia delante.

En el caso del producto 35, cuero y piel curtida, este presenta el menor encadenamiento hacia atrás (1.49) y presenta el mayor encadenamiento hacia delante (0.23), esto a comparación con los otros productos de la misma industria. Esto también pudo ser observado con la metodología de Chenery – Watanabe. El producto 36, productos de cuero, es el que mayor encadenamiento hacia atrás presenta, siendo el mismo de 2.45, mientras que el producto 37, calzado, presentó un encadenamiento hacia atrás de 1.90.

Los altos encadenamientos hacia atrás obtenidos en los productos de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” refleja que su producción depende de los insumos que compran de otros sectores de la economía; lo que también significa que, para

esta industria es más importante los cambios que se dan en la demanda intermedia que los cambios en la demanda final.

Los valores de  $V_j$  y  $V_i$ , corresponden a los coeficientes de variación de Pearson. Como se puede observar, los valores de  $V_j$  para todos los productos son elevados, lo que significaría que el efecto de arrastre que producen no es homogéneo para toda la economía. De igual manera, los valores elevados de  $V_i$  significa que el efecto del resto de sectores de la economía sobre estos productos tampoco es homogéneo.

**Tabla 3.5. Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por productos (metodología de Rasmussen).**

Productos	$U_j$	$U_i$	$V_j$	$V_i$
32	1.584685	0.199719	4.571859	8.486123
33	1.818259	0.59306	4.657387	3.666197
34	1.743977	0.229135	4.468607	7.425457
35	1.492753	0.234478	4.802011	7.350479
36	2.457932	0.217848	3.601268	7.79912
37	1.906679	0.205014	4.197787	8.267555
38	1.70755	0.315997	4.613998	5.433566
39	1.063591	0.798158	6.436668	2.387017

$U_j$ , encadenamiento hacia atrás.

$U_i$ , encadenamiento hacia delante.

$V_j$  y  $V_i$ , coeficientes de variación.

**Fuente:** Tablas de Oferta y de Utilización 2007 del BCE.

**Elaboración:** Propia.

Sin la desagregación por productos, en la tabla 9 se puede observar que la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” presenta un encadenamiento directo e indirecto hacia atrás elevado (1.85) y un encadenamiento hacia delante bajo (0.31). De igual manera, se puede apreciar que sus coeficientes de variación son elevados. Por lo tanto, el coeficiente de variación  $V_j$  igual a 4.05 indica que la industria analizada no empuja homogéneamente al resto de sectores de la economía; y el valor de  $V_i$  igual a 6.18, indica que el efecto del resto de industrias sobre el sector cuero no es proporcional.

Por consiguiente, al aplicar la metodología de Rasmussen, el sector “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” estaría clasificado como un “sector impulsor” o “sector de fuerte arrastre”. Este resultado se debe a que el encadenamiento hacia atrás  $U_j$  obtenido,

es mayor a uno ( $1.85 > 1$ ); y a que el encadenamiento hacia delante  $U_i$  obtenido, es menor a uno ( $0.31 < 1$ ).

Por consiguiente, esto implicaría que la industria del cuero del Ecuador, al estar clasificada como un sector de fuerte arrastre, es una industria que tiene un consumo intermedio significativo, es decir demanda productos de otros sectores para la producción de sus productos; lo cual también conlleva a que dinamiza la actividad económica de los sectores a los cuales realiza sus compras. Sin embargo, es una industria cuya producción se destina a la demanda final; es decir sus productos no son adquiridos como insumos por otras industrias, por el contrario son destinados a los consumidores finales, lo que también explica sus bajos encadenamientos hacia delante.

**Tabla 3.6. Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por industrias (metodología de Rasmussen).**

Industrias	$U_j$	$U_i$	$V_j$	$V_i$
33	2.229841	0.443492	3.684972	4.755329
34	1.763199	0.307238	4.272995	6.127308
35	1.849916	0.311558	4.053682	6.180534
36	2.087608	0.433377	3.873483	4.917059
37	1.987064	0.726324	4.647162	3.34313

$U_j$ , encadenamiento hacia atrás.

$U_i$ , encadenamiento hacia delante.

$V_j$  y  $V_i$ , coeficientes de variación.

**Fuente:** Tablas de Oferta y de Utilización 2007 del BCE.

**Elaboración:** Propia.

La clasificación de sectores de Chenery - Watanabe también puede ser homologada con la clasificación de sectores planteada por Rasmussen. Por consiguiente, los sectores No manufactureros / Destino final, serían sectores independientes; los sectores Manufactureros / Destino final serían sectores de fuerte arrastre o impulsores; los sectores No manufactureros / Destino intermedio serían sectores estratégicos o base; y finalmente, los sectores Manufactureros / Destino intermedio serían sectores claves (Soza, 2007).

De esta manera, con ambas metodologías, Chenery – Watanabe y Rasmussen, se han llegado a las mismas conclusiones sobre la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado”; ya que por medio de ambas metodologías se comprobó que los encadenamientos hacia atrás de esta industria son elevados, y sus encadenamientos hacia delante son bajos. Esto, a su vez, permite clasificar a dicha industria en la misma categoría en

las dos metodologías estudiadas, ya sea dentro de la categoría de Manufacturero / Destino Final por medio de la metodología de Chenery – Watanabe; lo que corresponde a la categoría de sector impulsor o de fuerte arrastre dentro de la clasificación de Rasmussen.

Por consiguiente, ambas metodologías establecen que el sector cuero de la economía ecuatoriana, es un industria que influye en la demanda intermedia, ya que realiza compras de insumos de otras industrias para la elaboración de sus productos, lo que explicaría sus elevados encadenamientos hacia atrás. Sin embargo, los productos de esta industria son destinados a la demanda final, es decir son productos finales como: chompas, carteras, botas, calzado y vestimenta en general de cuero; cuyo destino son los consumidores finales; es decir los productos de esta industria no representan insumos para otros sectores, lo que explicaría sus bajos encadenamientos hacia delante.

Si bien esta investigación se concentró en determinar los encadenamientos productivos de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” es interesante analizar otros resultados. De esta manera, de acuerdo a la clasificación de Rasmussen, los sectores claves de la economía ecuatoriana serían: “Fabricación de productos refinados de petróleo” (CICN 024001); “Generación, captación y distribución de energía eléctrica” (CICN 033001); “Actividades profesionales, técnicas y administrativas” (CICN 042001); “Actividades de transporte y almacenamiento” (CICN 037001); y “Cultivo de oleaginosas e industriales” (004002). Estas industrias presentan encadenamientos hacia atrás y hacia delante mayores a uno (Anexo 7).

Vale la pena mencionar que dentro de la industria “Fabricación de productos refinados de petróleo” se encuentran productos como: gasolinas, naftas, diesel, fuel oil, spray oil, entre otros productos derivados del petróleo. En la industria “Generación, captación y distribución de energía eléctrica” se encuentran como productos la energía eléctrica y los servicios de distribución de energía eléctrica. En lo que respecta a “Transporte y almacenamiento” tenemos todo lo relacionado con servicio de transporte por carretera, por vía aérea, acuática, servicios de carga, servicios de alquiler de vehículos, entre otros. La industria de “Actividades profesionales, técnicas y administrativas” incluye servicios profesionales de: investigación y desarrollo, jurídicos, contabilidad, consultoría, arquitectura, ingeniería, entre otro tipo de servicios técnicos con la capacidad de generar valor agregado.

Por lo tanto estos sectores claves, de acuerdo a la teoría, tienen el potencial de esparcir sus efectos a través de las compras y ventas que realizan al resto de sectores de la economía. Asimismo, al aumentar en una unidad la demanda final, estas industrias clave demandarían una mayor cantidad de insumos que el resto de sectores, esto para que puedan

incrementar su producción, de tal forma que puedan hacer frente al incremento en la demanda (Soza, 2007).

### 3.2) Balance Oferta - Utilización del sector cuero del Ecuador.

A continuación se presenta el balance oferta - utilización del sector cuero del Ecuador y de sus diferentes productos:

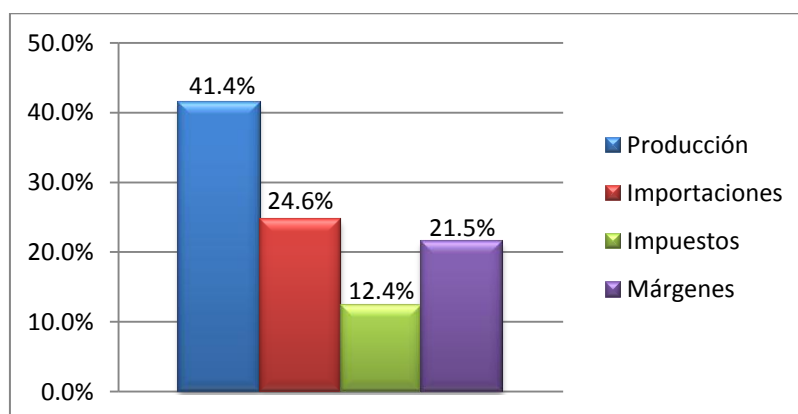
**Tabla 3.7. Balance Oferta – Utilización. Industria: Cuero, productos de cuero y calzado.**

Código CICN: 021003			
BALANCE OFERTA / UTILIZACIÓN miles de dólares			
<b>Producción</b>	276,402	<b>Consumo Intermedio</b>	125,229
<b>Importaciones</b>	164,392	<b>Consumo Final</b>	498,902
<b>Impuestos</b>	82,827	<b>Formación Bruta de Capital Fijo</b>	
<b>Márgenes</b>	143,803	<b>Variación de Existencias</b>	3,242
		<b>Exportaciones</b>	40,051
<b>Total Oferta</b>	<b>667,424</b>	<b>Total Utilización</b>	<b>667,424</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

**Gráfico 3.1. Oferta. Industria: Cuero, productos de cuero y calzado.**

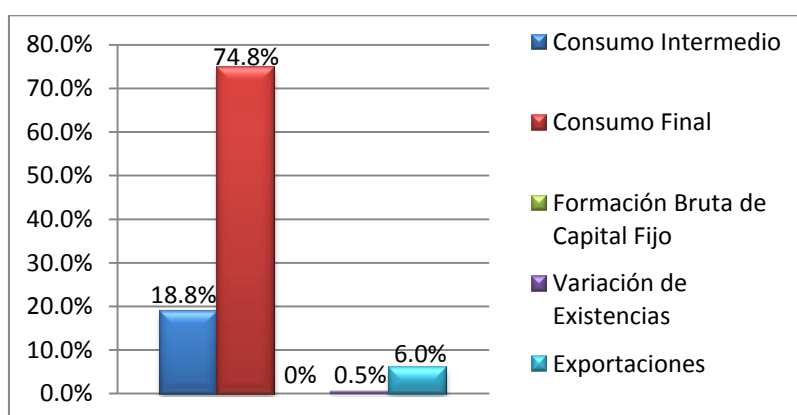


**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

En el anterior gráfico se puede observar que, en general, dentro del total de la oferta de la industria del cuero, el 41.4% representa producción nacional, mientras que las importaciones representan el 24.6% del total. De esta manera, si bien el componente nacional es superior al importado, las importaciones tienen un gran peso dentro del total de la oferta.

**Gráfico 3.2. Utilización. Industria: Cuero, productos de cuero y calzado.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

En lo que respecta a la utilización, en general, se puede apreciar que el consumo intermedio representa el 18.8% del total, mientras que el consumo final representa el 74.8%. Es decir, existe un gran consumo intermedio en esta industria, que explica sus altos encadenamientos hacia atrás; y sus productos se destinan a los consumidores finales, lo que explica sus bajos encadenamientos hacia delante. Por otro lado, se puede apreciar que las exportaciones, apenas representan el 6% del total de la utilización.

**Tabla 3.8. Balance Oferta – Utilización. Producto: Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel).**

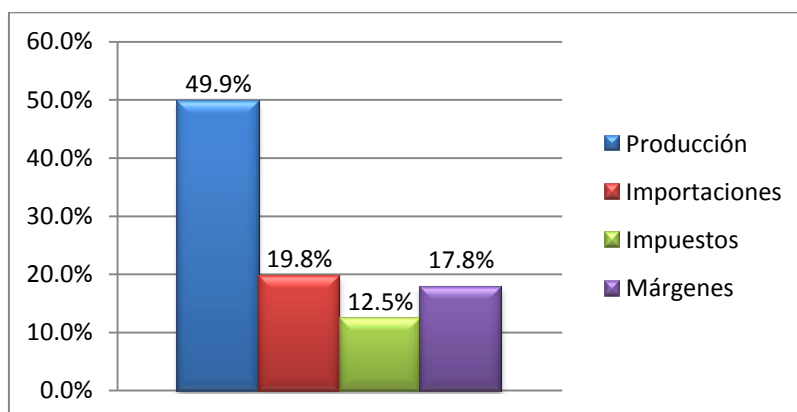
Código CPCN: 021002001			
BALANCE OFERTA / UTILIZACIÓN miles de dólares			
<b>Producción</b>	458,899	<b>Consumo Intermedio</b>	65,686
<b>Importaciones</b>	182,020	<b>Consumo Final</b>	809,844
<b>Impuestos</b>	114,800	<b>Formación Bruta de Capital Fijo</b>	
<b>Márgenes</b>	164,153	<b>Variación de Existencias</b>	8,462
		<b>Exportaciones</b>	35,880
<b>Total Oferta</b>	<b>919,872</b>	<b>Total Utilización</b>	<b>919,872</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.



**Gráfico 3.3. Oferta. Producto: Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel).**

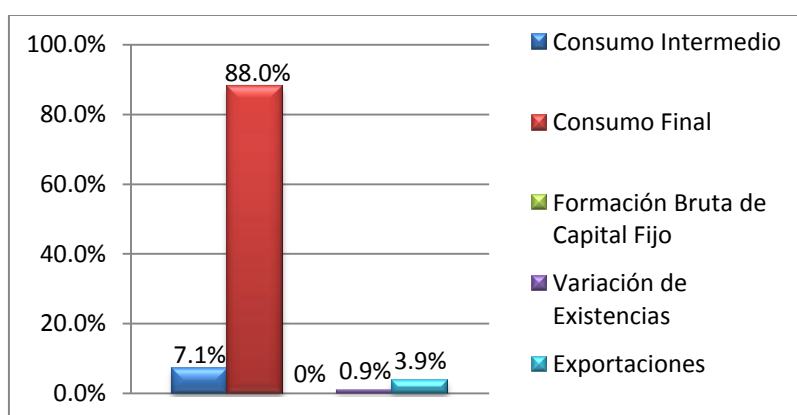


**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

En el anterior gráfico se puede observar que la producción de prendas de vestir (inclusive de cuero y piel) representa el 49.9% del total de la oferta, mientras que las importaciones, representan el 19.8%.

**Gráfico 3.4. Utilización. Producto: Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel).**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

En lo que respecta a la utilización del producto prendas de vestir (inclusive de cuero y piel), el consumo final representa el 88%, lo que explica sus bajos encadenamientos hacia delante. De igual manera se puede observar que las exportaciones apenas representan el 3.9% del total.

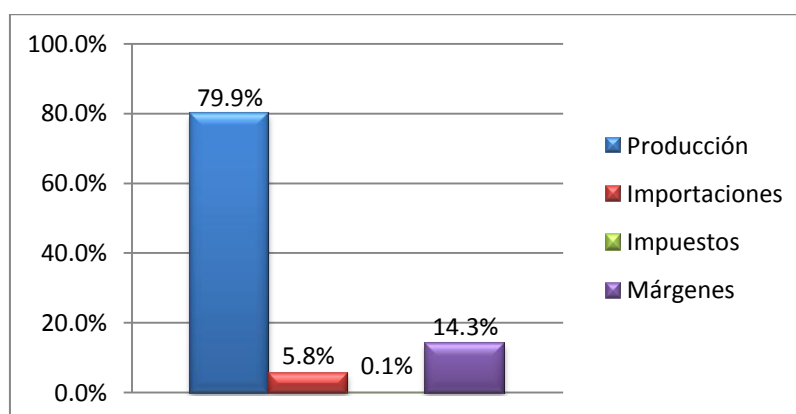
**Tabla 3.9. Balance Oferta – Utilización. Producto: Cuero y piel curtida.**

Código CPCN: 021003001			
BALANCE OFERTA / UTILIZACIÓN			
miles de dólares			
<b>Producción</b>	41,645	<b>Consumo Intermedio</b>	44,627
<b>Importaciones</b>	3,012	<b>Consumo Final</b>	
<b>Impuestos</b>	31	<b>Formación Bruta de Capital Fijo</b>	
<b>Márgenes</b>	7,438	<b>Variación de Existencias</b>	538
		<b>Exportaciones</b>	6,961
<b>Total Oferta</b>	<b>52,126</b>	<b>Total Utilización</b>	<b>52,126</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

**Gráfico 3.5. Oferta. Producto: Cuero y piel curtida.**

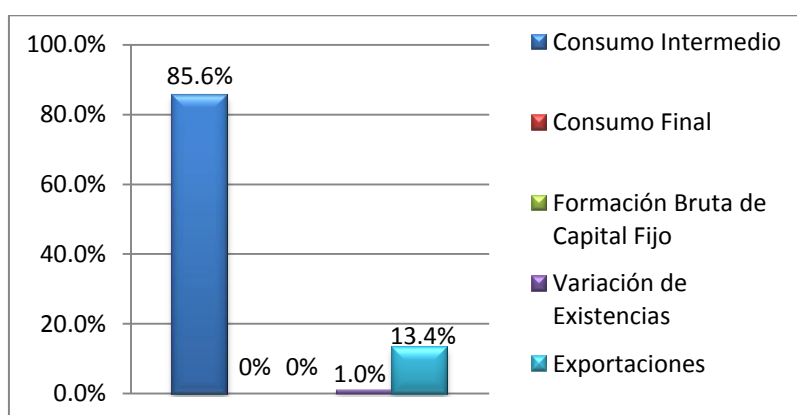


**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

En el anterior gráfico se puede apreciar que el nivel de producción de cuero y piel curtida representa el 79.9% del total de la oferta, mientras que las importaciones del mismo producto representa el 5.8%. Esto demuestra que se mantiene el modelo de explotación de recursos naturales, en este caso las curtiembres.

**Gráfico 3.6. Utilización. Producto: Cuero y piel curtida.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

El consumo intermedio del producto cuero y piel curtida representa el 85.6% del total de la utilización, lo que explicaría sus altos encadenamientos hacia atrás. Las exportaciones representan el 13.4% de la utilización.

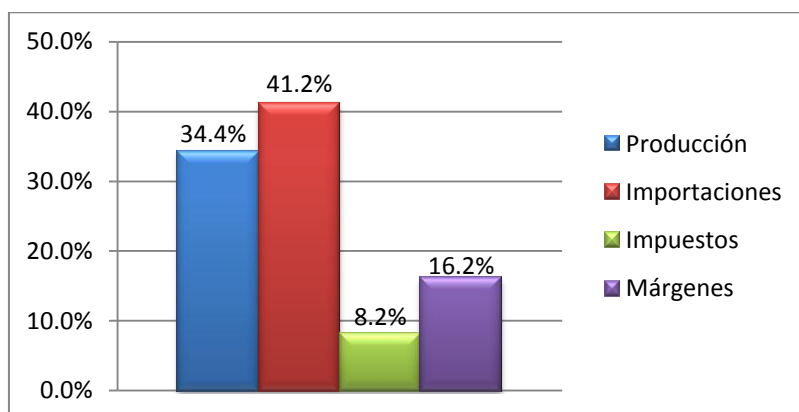
**Tabla 3.10. Balance Oferta – Utilización. Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir).**

Código CPCN: 021003002			
BALANCE OFERTA / UTILIZACIÓN			
miles de dólares			
<b>Producción</b>	23,303	<b>Consumo Intermedio</b>	67,105
<b>Importaciones</b>	27,888	<b>Consumo Final</b>	
<b>Impuestos</b>	5,540	<b>Formación Bruta de Capital Fijo</b>	
<b>Márgenes</b>	10,984	<b>Variación de Existencias</b>	
		<b>Exportaciones</b>	610
<b>Total Oferta</b>	<b>67,715</b>	<b>Total Utilización</b>	<b>67,715</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

**Gráfico 3.7. Oferta. Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir).**

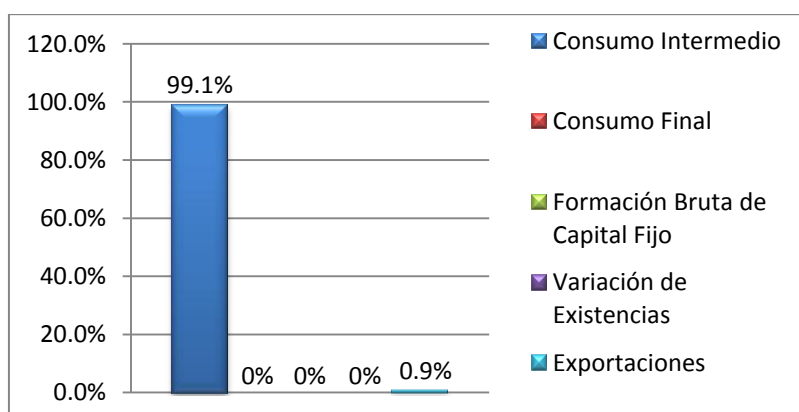


**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

En el anterior gráfico se puede apreciar que, en lo que respecta a la oferta de productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir), las importaciones representan el 41.2% del total de la oferta; mientras que la producción nacional es inferior, ya que representa el 34.4%.

**Gráfico 3.8. Utilización. Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir).**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

Asimismo, el consumo intermedio de los productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir) representa el 99.1% del total de la utilización, lo que explicaría sus altos encadenamientos hacia atrás. Las exportaciones apenas representan el 0.9% de la utilización.

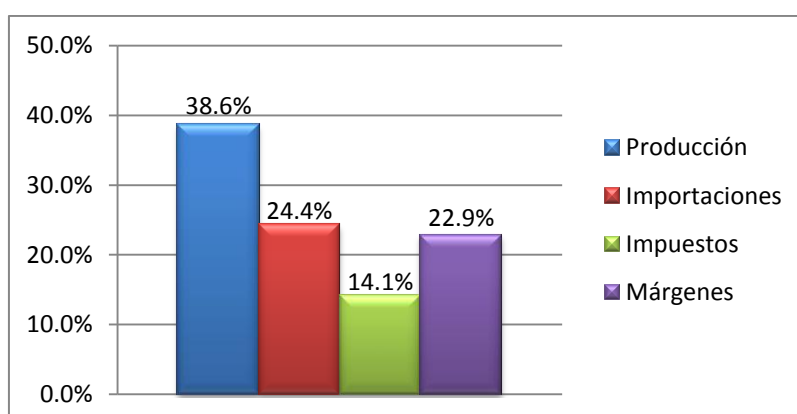
**Tabla 3.11. Balance Oferta – Utilización. Producto: Calzado de cualquier material.**

Producto: Calzado de cualquier material			
Código CPCN: 021003009			
BALANCE OFERTA UTILIZACIÓN			
miles de dólares			
<b>Producción</b>	211,454	<b>Consumo Intermedio</b>	13,497
<b>Importaciones</b>	133,492	<b>Consumo Final</b>	498,902
<b>Impuestos</b>	77,256	<b>Formación Bruta de Capital Fijo</b>	
<b>Márgenes</b>	125,381	<b>Variación de Existencias</b>	2,704
		<b>Exportaciones</b>	32,480
<b>Total Oferta</b>	<b>547,583</b>	<b>Total Utilización</b>	<b>547,583</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

**Gráfico 3.9. Oferta. Producto: Calzado de cualquier material.**

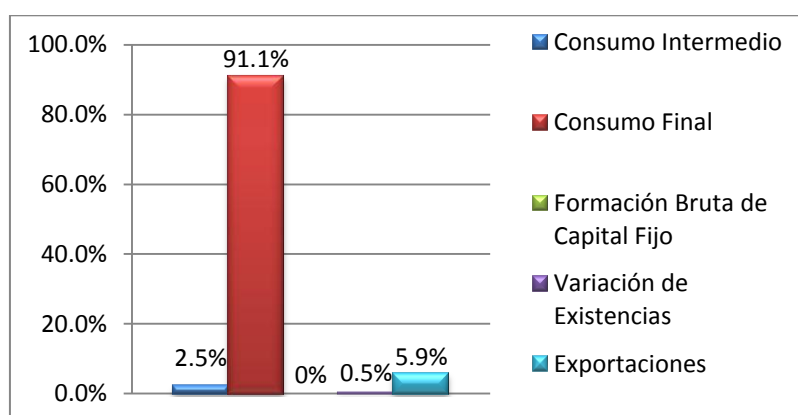


**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

De igual manera, en el anterior gráfico se puede observar que la producción nacional del producto calzado de cualquier material representa el 38.6% del total de la oferta; mientras que las importaciones representan el 24.4%.

**Gráfico 3.10. Utilización. Producto: Calzado de cualquier material.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

Por el lado de la utilización del calzado, el consumo final representa el 91.1% del total, lo que explicaría sus bajos encadenamientos hacia delante. Las exportaciones de este producto tienen una representación del 5.9% del total de la utilización.

### **3.3) Estudio sobre asociatividad en la región de Quisapincha y elaboración de FODA.**

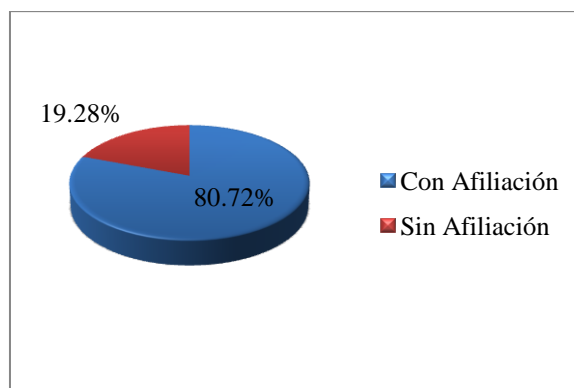
La parroquia de Quisapincha, provincia de Tungurahua, fue elegida para la realización de las encuestas, al ser la región líder en la producción de artículos de cuero del país; en gran parte debido a su proximidad a la ciudad de Ambato que es el mayor centro de curtiembres de Ecuador. De esta manera, para el estudio de caso de la región de Quisapincha se han realizado 83 encuestas a artesanos de la región, de 102 artesanos registrados que se encuentran en esta parroquia de acuerdo a información proporcionada por la Coordinación Regional Centro-Ambato del Ministerio de Industrias y Productividad. De esta manera, se encuestó a un total de 57 locales comerciales ubicados a lo largo de la avenida principal “El Calvario” que consiste en el área comercial de esta región. Sin embargo, también se encuestó a 26 artesanos ubicados en la Plaza Central de la iglesia de Quisapincha, en donde cada artesano tiene su carpa en la cual realiza sus actividades comerciales.

El trabajo de campo realizado en la parroquia de Quisapincha tomó aproximadamente tres meses, en los cuales se realizaron los primeros contactos con la directiva de la Coordinación Regional Centro-Ambato del MIPRO, se realizaron las entrevistas con los representantes gremiales de Quisapincha, se efectuaron encuestas piloto que sirvieron para definir y corregir la encuesta final y se realizaron las encuestas a los artesanos y empresarios de la región.

### 3.3.1) Resultados de la encuesta

En el siguiente gráfico se demuestran los resultados de la pregunta número 2 de la encuesta, en la cual se indaga, si los artesanos mantienen algún tipo de afiliación artesanal.

**Gráfico 3.11. Porcentaje de artesanos afiliados a alguna asociación artesanal.**



**Fuente:** Encuestas.

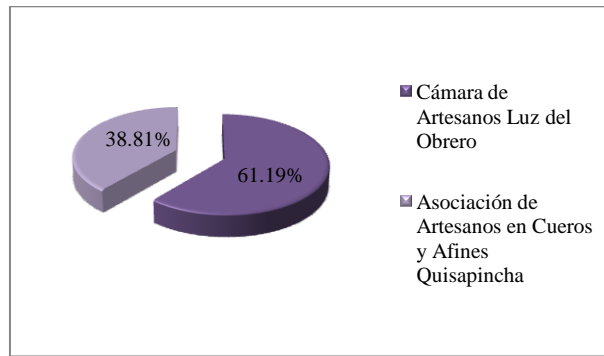
**Elaboración:** Propia.

De 83 individuos encuestados, el 80.72% afirmó mantenerse afiliado a alguna asociación artesanal lo que corresponde a 67 artesanos, mientras que el 19.28% respondió que no se mantenían afiliados a asociación alguna.

De acuerdo a los resultados obtenidos por las encuestas, los artesanos de la región de Quisapincha se encuentran afiliados a dos asociaciones artesanales; la primera es la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”, la cual es una asociación artesanal establecida jurídicamente que abarca a artesanos de toda la provincia de Tungurahua; y la segunda es la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”, la misma que es una asociación artesanal que en el año 2009 dejó de ser una asociación jurídica, pero en el año 2011 volvió a establecerse jurídicamente a través del Ministerio de Industrias y Productividad. Esta asociación se encuentra formada por los artesanos que realizan sus actividades comerciales en la plaza central de la iglesia de Quisapincha.

De esta manera, de los 67 artesanos que afirmaron mantener una afiliación artesanal, el 61.19% se encuentran afiliados a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” y el 38.81% son los artesanos que afirmaron mantenerse afiliados a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”.

**Gráfico 3.12. Clasificación de artesanos por asociación artesanal.**

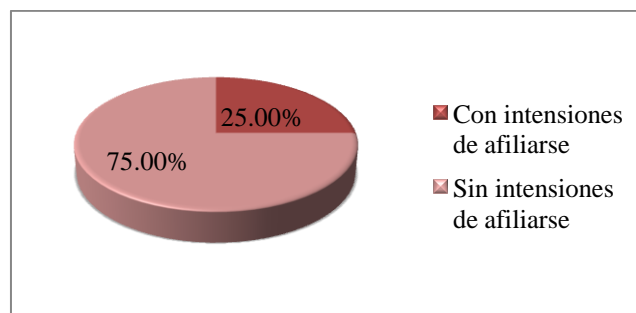


**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Propia.

De esta manera, la gran mayoría de los artesanos que tienen locales comerciales en la avenida principal de la región se encuentran afiliados a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”, mientras que los artesanos de la plaza central se encuentran afiliados a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”.

Del 19.28% de artesanos encuestados que mencionaron no mantener ningún tipo de afiliación artesanal, apenas el 25% mencionó tener intenciones o haber pensado en afiliarse a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”; mientras que un 75% mencionó no haber realizado ningún esfuerzo ni mantener ningún interés en afiliarse a asociación artesanal alguna.

**Gráfico 3.13. Porcentaje de artesanos sin afiliación con intenciones de asociarse**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Propia.

En el siguiente gráfico se puede observar los acuerdos o beneficios por los cuales los artesanos encuestados se han afiliado a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”. El 75.61% de artesanos asociados a la Luz del Obrero, respondieron que mantienen acuerdos de comercialización, sobre todo porque la afiliación a dicha cámara les permite obtener la calificación artesanal, con la cual pueden comercializar sin cobrar el 12% correspondiente al

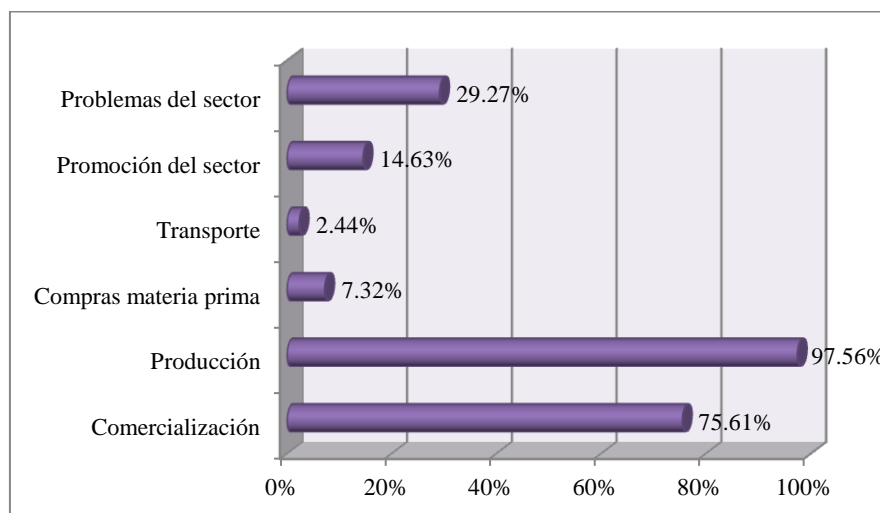


impuesto al valor agregado; por lo tanto los mantiene exentos del pago del IVA al Servicio de Rentas Internas. Por consiguiente, hay un interés generalizado por parte de los artesanos para afiliarse, y de esta manera obtener un carnet de organización artesanal, en este caso de la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”, que les permite acceder a la calificación artesanal; lo que a su vez les brinda beneficios de comercialización. Asimismo, los artesanos también han tenido acceso a charlas sobre ventas y atención al cliente.

En lo que respecta a producción, la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” ha permitido que muchos artesanos tengan acceso a capacitación para producción de artículos de cuero, lo que a su vez permitiría que se estandaricen métodos de producción. Por estos motivos, un 97.56% de los artesanos encuestados han mencionado que la afiliación les permite obtener beneficios para producción de artículos, a través de acceso a capacitación; sin embargo las capacitaciones han beneficiado más a los artesanos que trabajan en calzado; ya que las capacitaciones para la producción de chompas y otras prendas de vestir no han sido numerosas; pero de acuerdo a los artesanos la cámara está implementando paulatinamente un mayor número de capacitaciones para producción de chompas. En este sentido, a lo largo de todo el año, la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”, contrata instructores para dictar cursos, generalmente en la ciudad de Ambato y esporádicamente también se realizan cursos de capacitación en la región de Quisapincha.

Como se mencionó anteriormente la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” abarca a artesanos de toda la provincia de Tungurahua, por estos motivos no se han mantenido acuerdos para enfrentar problemas específicos de la región de Quisapincha, ni para promocionar a dicha región. De igual manera, no hay acuerdos para compras de materia prima ni para gestión logística del sector.

**Gráfico 3.14. Acuerdos y/o beneficios de la afiliación a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”**



**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Propia.

En el gráfico 3.15 se puede observar los acuerdos o beneficios por los cuales los artesanos encuestados se han afiliado a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”. El 92.31% de los encuestados ha mencionado que la afiliación a dicha asociación les permite obtener beneficios de comercialización, en este caso el obtener un puesto junto con el resto de artesanos en la plaza central de Quisapincha en donde realizan sus labores comerciales; sin embargo, cada artesano paga su cuota mensual a la Junta Parroquial de Quisapincha por la utilización de la plaza. Asimismo, la asociación gestionó con la Cooperativa de Crédito Indígena de Quisapincha (COCIQ) para la otorgación de créditos individuales, de tal manera que los artesanos puedan adquirir una carpa para realizar sus labores comerciales. Los artesanos asociados también han mencionado haber recibido capacitaciones y charlas con respecto a ventas y atención al cliente, sin embargo dichas charlas fueron realizadas hace varios años atrás, por lo cual no han mantenido su continuidad.

Esta asociación mantuvo una posición informal durante el año 2010, debido a que no fue notificado el cambio de directiva de la misma, razón por la cual fue eliminada de la lista del Ministerio de Industrias y Productividad como asociación jurídica. A comienzos del año 2011, la asociación vuelve a realizar trámites para volver a convertirse en una asociación jurídica, nuevamente con el Ministerio de Industrias y Productividad.

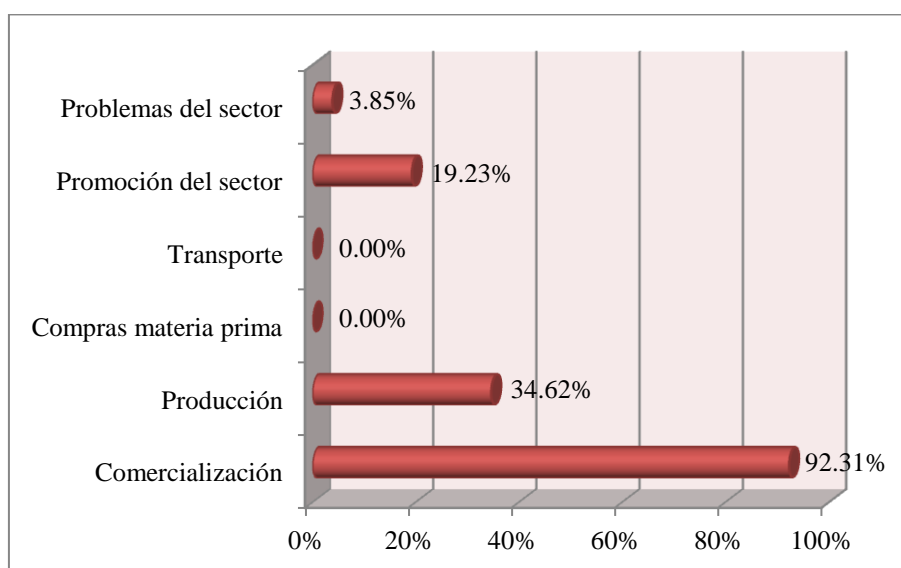
En lo que se refiere a producción, un 34.62% de artesanos afiliados a dicha asociación mencionaron que han tenido la posibilidad de acceder a capacitaciones en años anteriores, lo que ha permitido mejorar procesos de producción; sin embargo no se han brindado

capacitaciones últimamente. De igual manera en el año 2000, los artesanos de la plaza pudieron acceder a cursos de capacitación proporcionados por la embajada de China, lo que ayudó notablemente a la producción de sus artículos, pero no se ha vuelto a firmar convenios con esta embajada para que los cursos continúen.

A diferencia de los artesanos afiliados a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” que mantienen un gran interés en afiliarse a dicha cámara para facilitar la obtención de la calificación artesanal; los artesanos afiliados a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha” no reciben este beneficio por parte de la asociación. Por estos motivos, la gran mayoría de los artesanos de la plaza central han optado por facturar a través del Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), con el cual se encuentran exentos del pago del impuesto al valor agregado y del pago del impuesto a la renta.

Un 19.23% de los artesanos de la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”, han mencionado que se han realizado esfuerzos para promocionar al sector, más específicamente, promocionar a los artesanos de la plaza central. Sin embargo, dicha promoción no ha sido significativa. Finalmente, en la asociación no se han establecido acuerdos para abastecimiento, para gestión logística, ni tampoco para enfrentar problemas generales en el sector.

**Gráfico 3.15. Acuerdos y/o beneficios de la afiliación a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”**

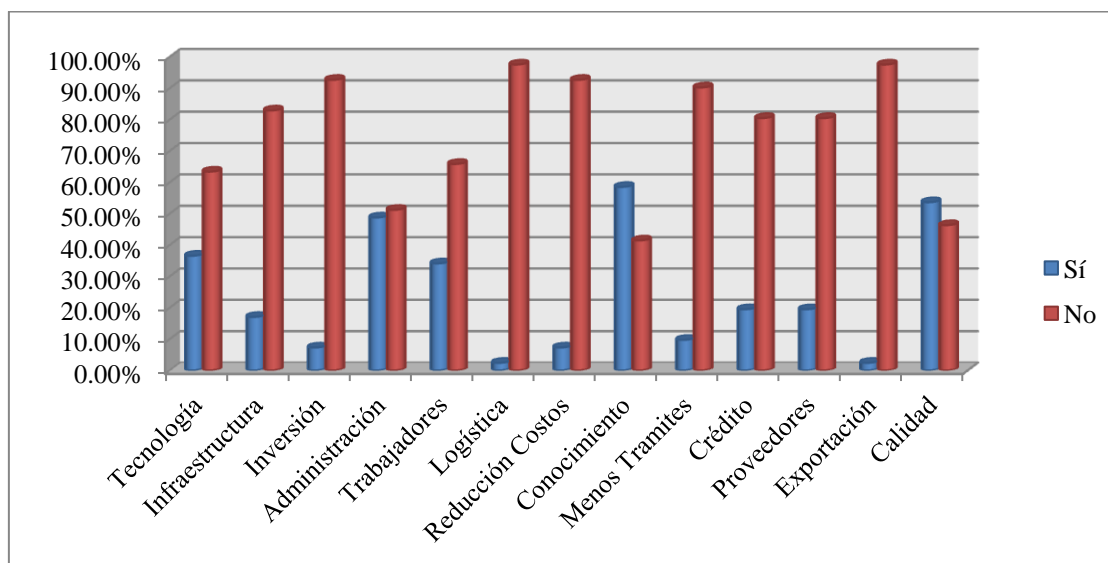


**Fuente:** Encuestas.  
**Elaboración:** Propia.

En el gráfico 3.16 se puede observar los resultados obtenidos a través de las encuestas a los artesanos asociados a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”, sobre si dicha afiliación ha incidido de manera positiva o no en diferentes índices competitivos. En términos generales, se puede observar que la respuesta ha sido negativa para la gran mayoría de las variables competitivas; a excepción del índice de mejor gestión administrativa, el cual obtuvo un 48.78% de respuestas positivas; el índice de mayor acceso a conocimiento e información, el mismo que ha obtenido un 58.54% de respuestas favorables; y también el índice referente a mejoramiento de estándares de calidad, el mismo que ha obtenido más del 53% de respuestas favorables. Esto se puede explicar ya que los artesanos asociados a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” han tenido la posibilidad de acceder a capacitaciones sobre producción, que evidentemente mejoraría los estándares de calidad que mantienen y también les permite acceder a mayor conocimiento para confección de artículos. De igual manera, han existido charlas sobre legislación laboral y administración en general, lo que explicaría el resultado favorable para la variable de gestión administrativa, así como también tener mayor información en general. El índice de mayor desarrollo tecnológico obtuvo un 36% de respuestas favorables, esto en referencia a que se puede acceder a máquinas, pero esto más para artesanos dedicados a confección de calzado de cuero; no tanto así para la confección de chompas y otras prendas de vestir.

Sobre el resto de variables, predominan las respuestas negativas. Muchos artesanos encuestados han mencionado que el único interés por mantener la afiliación a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero”, ha sido el de obtener un carnet que les brinda la organización, para posteriormente aplicar a la calificación artesanal que los mantendría exentos del pago del 12% del IVA. De esta manera, existe una percepción generalizada de que la afiliación a dicha cámara, no ha traído beneficios como mayores niveles de exportación, acceso a crédito, gestión de transporte, desarrollo de infraestructura física o reducción de costos de producción. Por lo tanto, la gran mayoría de artesanos ha argumentado que cada uno gestiona por sí mismo en temas para exportar o para acceder a créditos, es decir no existe un trabajo grupal a través de la afiliación artesanal.

**Gráfico 3.16. Incidencia de afiliación a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” en los criterios de competitividad.**



	Sí	No
Mayor desarrollo tecnológico	36.59%	63.41%
Infraestructura física	17.07%	82.93%
Inversión extranjera	7.32%	92.68%
Mejor gestión administrativa	48.78%	51.22%
Acceso a trabajadores calificados	34.15%	65.85%
Gestión logística	2.44%	97.56%
Reducción Costos	7.32%	92.68%
Acceso a conocimiento e información	58.54%	41.46%
Menos trámites	9.76%	90.24%
Acceso a crédito	19.51%	80.49%
Acceso a proveedores	19.51%	80.49%
Mayor exportación	2.44%	97.56%
Mejoramiento de calidad	53.66%	46.34%

**Fuente:** Encuestas.

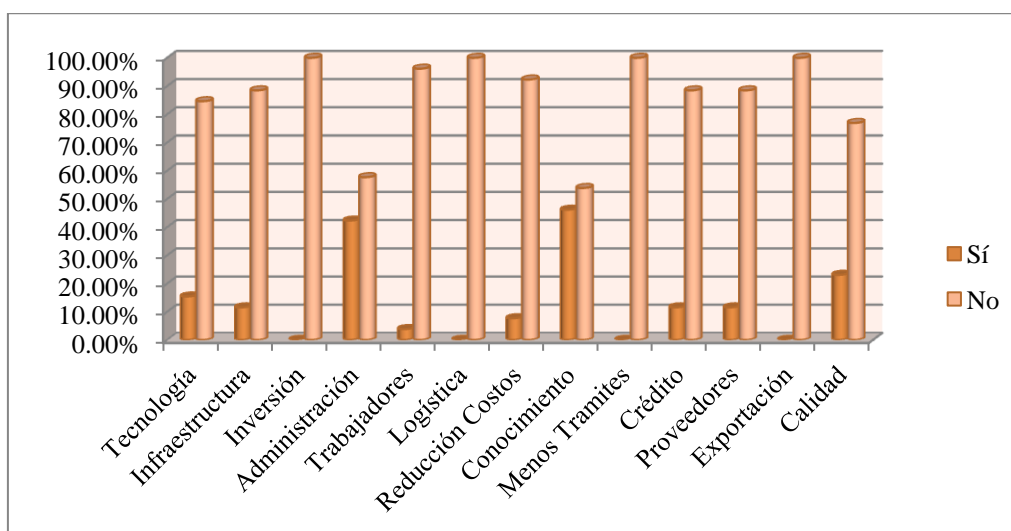
**Elaboración:** Propia.

En el siguiente gráfico se puede observar los resultados obtenidos por los artesanos afiliados a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha”, ante la pregunta si la afiliación ha permitido mejorar de manera positiva o no sobre diferentes índices de competitividad. Los índices que han obtenido los resultados más favorables son los de mejor gestión administrativa, mejor acceso a conocimiento e información y el de mejoramiento de estándares de calidad. Esto se debe a que se ha dado acceso a charlas sobre administración, atención al cliente y ventas; así como también capacitación en años atrás, sobre producción

que mejorarían el nivel de conocimiento de los artesanos y también la calidad de los productos confeccionados.

Asimismo, es apreciable que la afiliación a dicha asociación no ha incidido de manera significativa sobre variables competitivas como lo serían desarrollo tecnológico, mayor inversión, gestión logística, reducción de costos de producción, acceso a crédito o incremento en los niveles de exportación. Es decir, en términos generales, se puede observar en el gráfico que todas las respuestas ante esta interrogante han sido negativas.

**Gráfico 3.17. Incidencia de afiliación a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha” en los criterios de competitividad.**



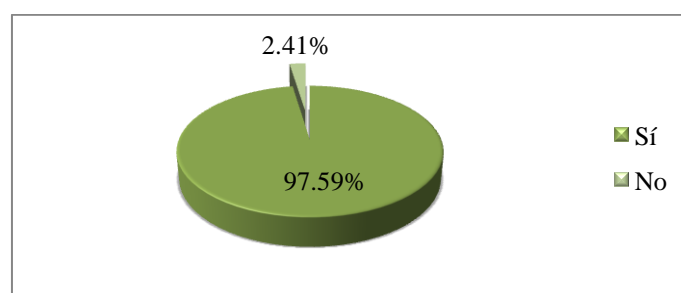
	Sí	No
Mayor desarrollo tecnológico	15.38%	84.62%
Infraestructura física	11.54%	88.46%
Inversión extranjera	0.00%	100.00%
Mejor gestión administrativa	42.31%	57.69%
Acceso a trabajadores calificados	3.85%	96.15%
Gestión logística	0.00%	100.00%
Reducción Costos	7.69%	92.31%
Acceso a conocimiento e información	46.15%	53.85%
Menos trámites	0.00%	100.00%
Acceso a crédito	11.54%	88.46%
Acceso a proveedores	11.54%	88.46%
Mayor exportación	0.00%	100.00%
Mejoramiento de calidad	23.08%	76.92%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

Ante la pregunta generalizada, sobre si una mayor unión y asociación entre los artesanos del sector va a contribuir a mejorar los índices competitivos, de los 83 individuos encuestados, el 97.59% ha respondido favorablemente a dicha pregunta, mientras que apenas el 2.41% ha respondido negativamente. Es decir, existe una percepción generalizada de que una mayor unión entre los artesanos, mejorará significativamente los niveles competitivos de la región.

**Gráfico 3.18. ¿Cree usted que una mayor asociación entre los artesanos mejorará los índices de competitividad?**

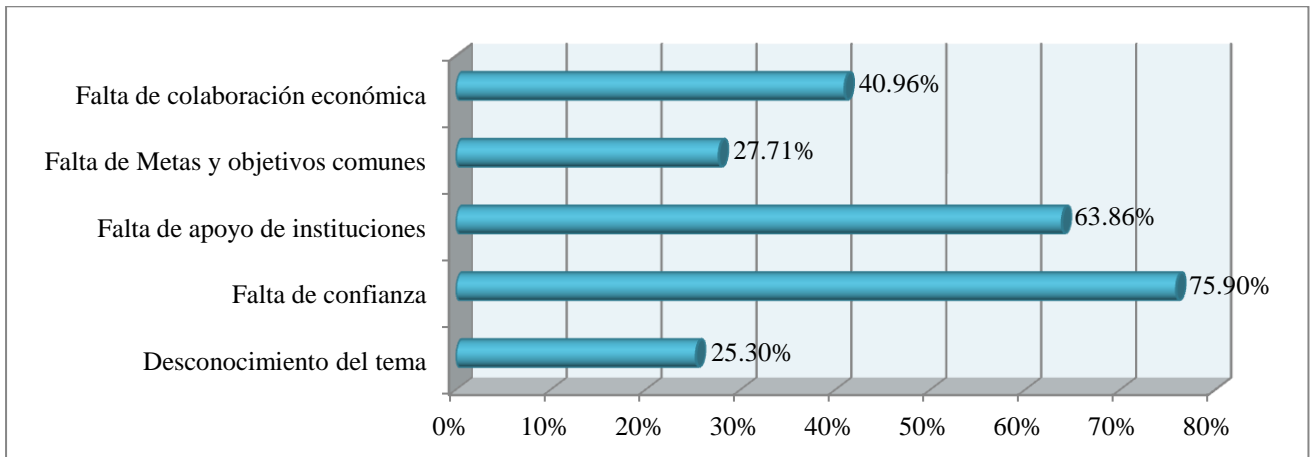


**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

En lo que respecta a las mayores dificultades para la existencia de una asociación empresarial en la región de Quisapincha, la falta de confianza entre empresarios, obtuvo la calificación más alta con el 75.90% de respuestas favorables, en segundo lugar se encuentra la falta de apoyo de otras instituciones con el 63.86% de respuestas positivas, en tercer lugar se encuentra la falta de colaboración económica entre los empresarios y artesanos del sector. La falta de metas y objetivos comunes obtuvo un 27.71% de respuestas afirmativas y en último lugar el desconocimiento del tema obtuvo un 25.30% de respuestas favorables.

**Gráfico 3.19. Dificultades para la existencia de una mayor asociación empresarial.**



**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

### 3.3.2) Niveles de asociatividad.

En el gráfico 3.20 se demuestra los resultados obtenidos sobre diferentes variables relacionadas con asociatividad. En lo que respecta a niveles de comunicación o intercambio de información entre los empresarios del sector, el resultado promedio obtenido fue de 1.58, lo que equivaldría a 2, que dentro de la escala de Likert utilizada corresponde a ligeramente débil. Es decir, de acuerdo a los resultados obtenidos, los artesanos del sector consideran que existen bajos niveles de comunicación entre ellos.

En lo que respecta a nivel de cooperación y colaboración entre los empresarios del sector en temas de compras de materias primas o abastecimiento, producción de artículos y comercialización, se han obtenido resultados promedio de 0.53, 0.55, 0.67 respectivamente; lo que al aproximar al valor más cercano dentro de la escala de Likert equivale a 1, es decir débil. Esto demuestra, que los artesanos de la región de Quisapincha gestionan de manera individual lo referente a compra de materia prima, producción, y comercialización. De igual manera, en lo que respecta a gestión logística, el resultado promedio fue de 0.39, lo que equivaldría a cero en la escala de Likert, es decir totalmente débil, lo que significa que es totalmente nula la gestión logística de manera grupal en la región de Quisapincha.

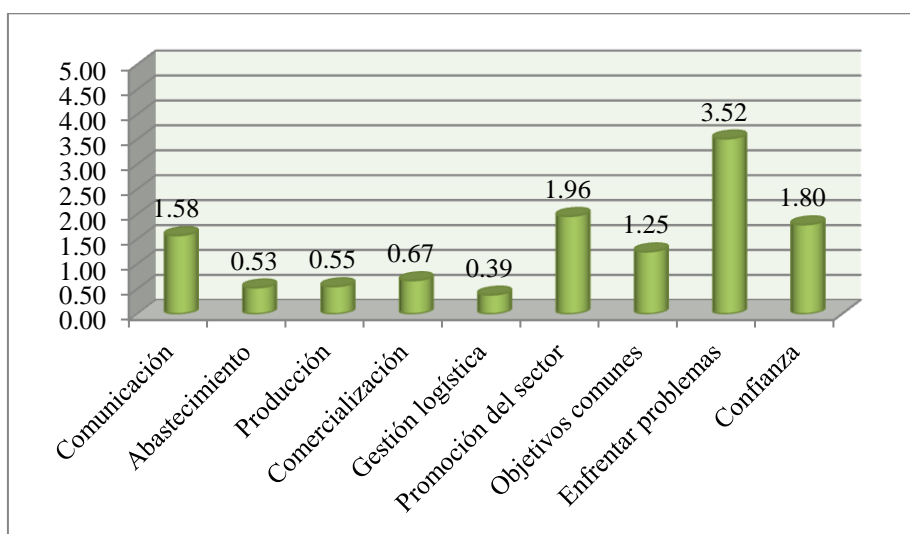
La variable asociativa que hace referencia al trabajo en equipo entre empresarios para promocionar al sector, obtuvo un resultado promedio de 1.96, equivalente a 2, es decir, ligeramente débil. A pesar de ser más alto que las variables asociativas anteriores, esta sigue siendo baja para el sector ya que no existe colaboración entre todos los empresarios para realizar publicidad que permita atraer a nuevos clientes.



En lo que respecta a compromiso entre los empresarios del sector para plantearse y cumplir objetivos comunes, el resultado general obtenido fue de 1.25, lo que al aproximar este valor a la escala de Likert equivale a 1; es decir, débil. La variable asociativa con mayor puntaje fue la correspondiente a la de unión entre empresarios para enfrentar problemas en el sector, cuyo resultado promedio fue de 3.52, es decir 4 al aproximarla en la escala de Likert, lo que equivale a fuerte. Este resultado se debe a que existe un gran nivel de cooperación entre todos los empresarios y artesanos ante problemas como, por ejemplo, delincuencia.

La última variable asociativa es la de grado de confianza entre empresarios del sector, la misma que obtuvo un valor promedio de 1.80, lo que al aproximarla en la escala de Likert equivale a dos, es decir, ligeramente débil. Finalmente, al realizar un cálculo promedio de todas las variables, se ha obtenido un resultado promedio global de 1.36, lo que equivale a 1 en la escala de Likert; es decir en términos generales, los niveles de asociatividad de la región de Quisapincha son débiles.

**Gráfico 3.20. Niveles de asociatividad del sector de Quisapincha.**



<b>Variables Asociativas</b>	<b>Resultado Promedio</b>	<b>Aproximación</b>	<b>Equivalencia</b>
Comunicación	1.58	2	Ligeramente débil
Abastecimiento	0.53	1	Débil
Producción	0.55	1	Débil
Comercialización	0.67	1	Débil
Gestión logística	0.39	0	Totalmente débil
Promoción del sector	1.96	2	Ligeramente débil
Objetivos comunes	1.25	1	Débil
Enfrentar problemas	3.52	4	Fuerte
Confianza	1.80	2	Ligeramente débil

<b>Promedio</b>	<b>1.36</b>	<b>1</b>	<b>Débil</b>
-----------------	-------------	----------	--------------

**Fuente:** Encuestas.

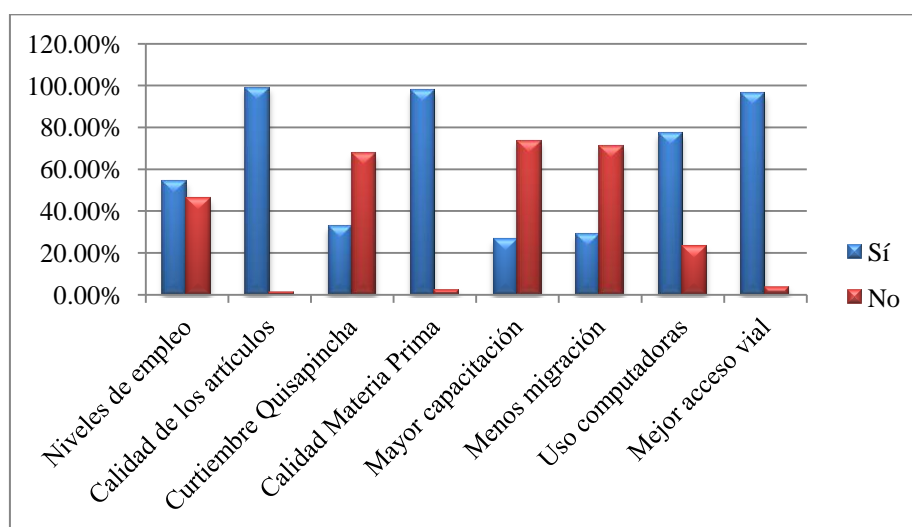
**Elaboración:** Propia.

### 3.3.3) FODA

Para el análisis foda de la región se han obtenido los siguientes resultados:

#### Fortalezas

**Gráfico 3.21. ¿Considera fortalezas las siguientes variables?**



Fortalezas	Sí	No
Incremento en los niveles de empleo	54.22%	45.78%
Mejoramiento de la calidad de los artículos de cuero	98.80%	1.20%
Curtiembre Quisapincha	32.53%	67.47%
Calidad de la materia prima	97.59%	2.41%
Mayor capacitación	26.51%	73.49%
Menos migración	28.92%	71.08%
Implementación de computadoras	77.11%	22.89%
Mejor acceso vial	96.39%	3.61%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

En lo que respecta a fortalezas se puede observar que el mejoramiento continuo en la calidad de los artículos de cuero, es la opción que ha obtenido mayor número de respuestas favorables, con un 90.80% de respuestas positivas. Esto se debe a que los artesanos de la región siempre tratan de mejorar la confección de sus productos y también por las capacitaciones recibidas en años anteriores que han ayudado a mejorar la calidad de los

productos finales. De igual manera, se percibe que la calidad de la materia prima ha ido mejorando paulatinamente a través de un mejor tratamiento de las curtiembres, esta opción ha obtenido un 97.59% de respuestas positivas.

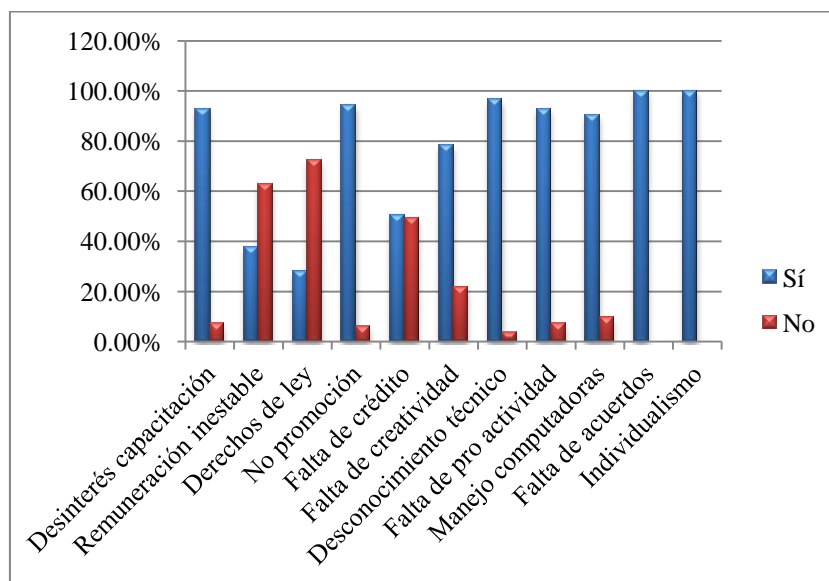
El acceso vial de la región e infraestructura en general, ha obtenido un 96.39% de respuestas positivas, esto se debe al buen estado del camino de Ambato a Quisapincha que permite que los turistas lleguen con facilidad, con vehículo propio o con transporte público. El uso de computadoras ha obtenido un 77.11%, debido a que paulatinamente se ha ido implementando computadoras en la región y los empresarios están accediendo a su utilización, sobre todo para la búsqueda de nuevos diseños y estándares en la moda. Los niveles de empleo en la región se encontrarían como la quinta fortaleza con el 54.22% de respuestas favorables, sin embargo este porcentaje es bajo en relación a las primeras fortalezas. Esto porque los niveles de empleo en la región dependen del nivel de ventas, por lo que esporádicamente, existen temporadas de producción más altas y otras más bajas.

La existencia de una curtiembre en la región no obtuvo un gran porcentaje de respuestas favorables, debido a que dicha curtiembre cobra precios más altos y además se envían las curtiembres a otros mercados. Los artesanos del lugar mantienen sus proveedores de curtiembres localizados en la ciudad de Ambato.

La opción de menores niveles de emigración en la región no obtuvo un porcentaje alto de respuestas positivas, pues existe la percepción de que muchas personas jóvenes siguen dejando la región para buscar oportunidades de trabajo en otros lugares. La opción de existencia de mayor capacitación para los artesanos y empresarios obtuvo un 26.51% de respuestas favorables, esto sobre todo por la falta de capacitación técnica en lo referente a acabado y confección de chompas y otras prendas de vestir. Sin embargo, se ha mencionado que existe más capacitación para los artesanos dedicados a la confección de zapatos en cuero.

## Debilidades

**Gráfico 3.22. ¿Considera debilidades las siguientes variables?**



Debilidades	Sí	No
Desinterés en capacitarse	92.77%	7.23%
Remuneración inestable	37.35%	62.65%
Incumplimiento de los derechos de ley	27.71%	72.29%
Falta de colaboración para promocionar al sector	93.98%	6.02%
Falta de acceso a crédito	50.60%	49.40%
Falta de creatividad en los diseños	78.31%	21.69%
Desconocimiento técnico para acabado de prendas	96.39%	3.61%
Falta de pro actividad para acceder a mercados internacionales	92.77%	7.23%
Desconocimiento del manejo de computadoras	90.36%	9.64%
Falta de acuerdos	100.00%	0.00%
Individualismo	100.00%	0.00%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

En lo que respecta a debilidades, las dos opciones con el 100% de respuestas positivas fueron la falta de acuerdos en las asociaciones y la existencia de individualismo en la región. Es decir, existe la percepción entre los empresarios y artesanos de Quisapincha que las afiliaciones artesanales no llegan a acuerdos concretos y tienen una falta de comunicación en las cabezas directivas. El individualismo es generalizado en la región, es decir hay una carencia de comunicación entre artesanos y cada quien se preocupa del bienestar propio, lo que también refleja la existencia de un celo profesional. Asimismo, la opción sobre falta de

conocimiento técnico para acabado de prendas y otros artículos obtuvo un 96.39% de respuestas favorables, lo que demuestra una percepción generalizada de la existencia de esta debilidad en la región.

De igual manera, la falta de colaboración para promocionar al sector obtuvo un 93.98% de respuestas favorables. La falta de interés por capacitarse por parte de los artesanos ha obtenido el 92.77% de respuestas favorables; por ejemplo, en años anteriores el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) y la organización no gubernamental Swisscontact, ofrecieron cursos de capacitación, las mismas que fueron canceladas debido a la falta de alumnos y de personas interesadas en capacitarse.

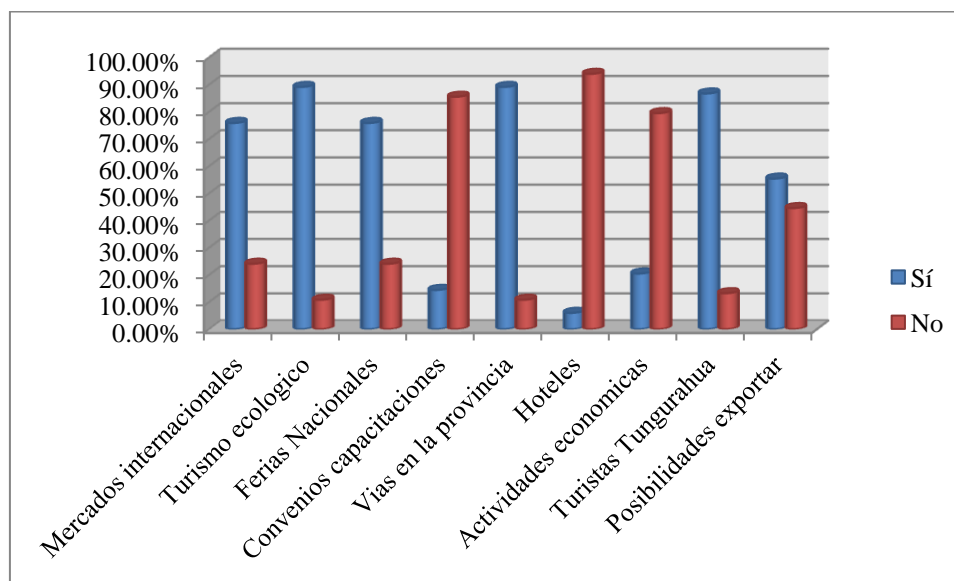
Sin embargo, existen otras opciones que obtuvieron puntajes altos, como la falta de pro actividad para la realización de actividades que permita incrementar los niveles de exportación, la falta de creatividad en los diseños de los productos, y el desconocimiento por parte de los artesanos en el manejo de computadoras e internet.

En lo que respecta a la remuneración inestable de la mano de obra a lo largo del año, y al incumplimiento de los derechos de ley como la afiliación al IESS, pues no son percibidos como debilidades, en parte por la inexistencia de conocimiento del tema así como también desconocimiento de sus beneficios. Además, los obreros ganan de acuerdo a lo que producen, lo que conlleva a temporadas de mayores ganancias y temporadas bajas; asimismo, los obreros trabajan con diferentes artesanos y jefes, lo que conlleva a que no exista relación de dependencia alguna. De igual manera, muchos artesanos que han recibido su calificación artesanal, obligatoriamente deben afiliarse al IESS y también afiliarse a sus obreros; sin embargo, la gran mayoría de obreros no se encuentra interesado en afiliarse a la seguridad social ya que prefieren recibir su remuneración completa.

En lo que respecta al acceso a crédito, poco más del 50% de los encuestados lo ha mencionado como una debilidad, sobre todo por las dificultades de obtener créditos en bancos grandes y en instituciones del estado; además, las cooperativas de ahorro y crédito solamente brindan créditos con sumas de dinero no muy significativas.

## Oportunidades

**Gráfico 3.23. ¿Considera oportunidades las siguientes variables?**



Oportunidades	Sí	No
Mercados internacionales	75.90%	24.10%
Turismo ecológico	89.16%	10.84%
Ferias Nacionales	75.90%	24.10%
Convenios para capacitaciones	14.46%	85.54%
Vías en la provincia	89.16%	10.84%
Hoteles	6.02%	93.98%
Otras actividades económicas	20.48%	79.52%
Mas Turistas en Tungurahua	86.75%	13.25%
Mayores posibilidades para exportar	55.42%	44.58%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

En lo que respecta a oportunidades, existe la percepción de que la promoción del turismo ecológico traerá beneficios a la región de Quisapincha, ya que esta opción obtuvo 89.16% de respuestas favorables. El turismo ecológico es una oportunidad al tener el potencial de atraer nuevos turistas a la región. Recién se está empezando a promocionar atractivos turísticos naturales como lo serían diferentes páramos como el Pilisurco y las faldas del Casaguala; así como también las regiones de Ambatillo y Cusubamba. También existen diferentes comunidades indígenas con el potencial de ser atractivos turísticos como Pucara, Calguasí, Yaguachico y Yaguagrande.

La construcción de vías en los alrededores de la región y en la provincia en general también es percibida como una gran oportunidad, debido a que existe el potencial de atraer

mayor cantidad de turistas a la región. En primer lugar, se están ampliando las vías para llegar a la ciudad de Ambato, también existe un proyecto para la construcción de una vía entre Cusubamba y Quisapincha y también para una vía de Pilaguin a Pangua, la misma que tiene conexiones con Quisapincha. El mayor número de turistas en la provincia de Tungurahua también es percibido como una oportunidad, sobre todo en las festividades y feriado por la gran afluencia de turistas de diferentes partes de la sierra a fiestas de Ambato o a la región de baños.

Participar en ferias nacionales también es percibido como una oportunidad, ya que esta opción ha obtenido un 75.90% de respuestas favorables. Sin embargo, también se ha mencionado que se pierde margen de utilidad al comercializar en ferias, pero la oportunidad se encuentra en hacer conocer al sector de Quisapincha. Existe la posibilidad de participar en ferias como la de la ciudad de Ibarra en el mes de septiembre y ferias en Ambato en el mes de febrero.

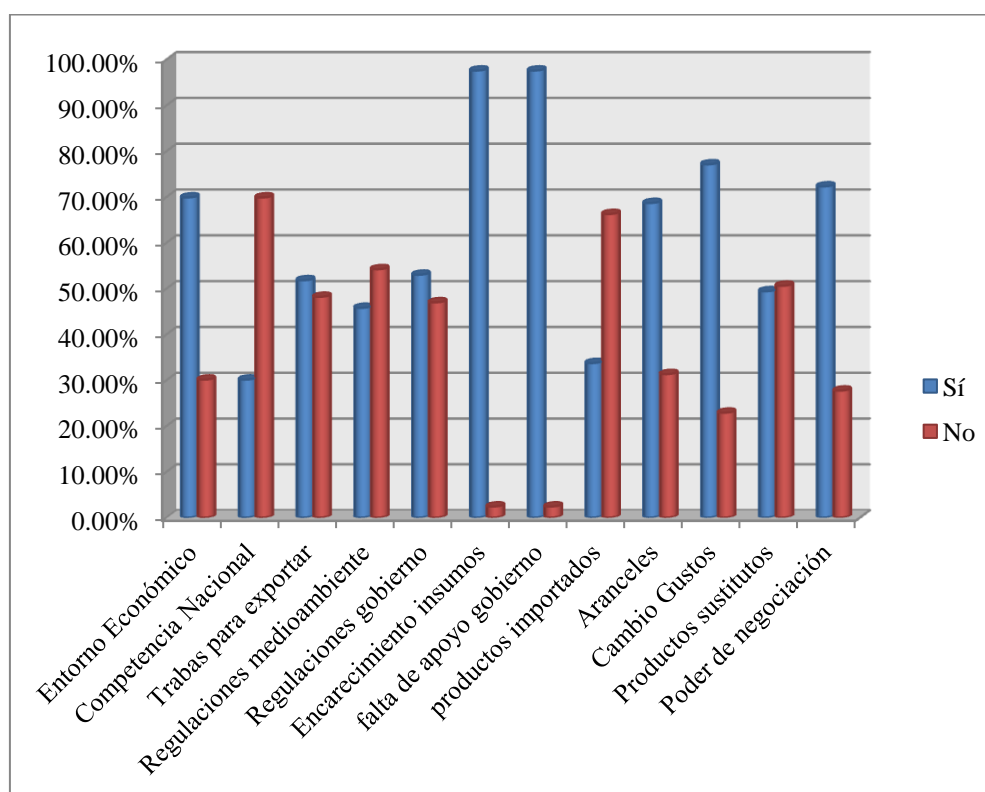
La posibilidad de acceder a otros mercados internacionales también es percibida como una oportunidad, en este sentido hay la posibilidad de incursionar en mercados de la región de Centro América o Sudamérica; sin embargo el problema radica en que existe desconocimiento de los procedimientos a seguir, o la dificultad de mantener acuerdos de producción grupales para exportar en conjunto.

En lo que hace referencia a mayores posibilidades para exportar, más específicamente el programa Exporta Fácil del Ministerio de Industrias y Productividad, no es percibido como una oportunidad, sobre todo por el desconocimiento de dicho programa; sin embargo, un 55.42% de los artesanos encuestados han respondido favorablemente a esta opción como una oportunidad para la región de Quisapincha.

La generación de otras actividades económicas en la región no es percibida como una oportunidad, debido a que en la región predomina la producción y comercialización de cuero; y las actividades agrícolas y ganaderas. De igual manera, no se han concretado convenios para capacitaciones artesanales, ni tampoco se han desarrollado proyectos hoteleros en la región.

## Amenazas

**Gráfico 3.24. ¿Considera amenazas las siguientes variables?**



Amenazas	Sí	No
Entorno Económico	69.88%	30.12%
Competencia Nacional	30.12%	69.88%
Trabas para exportar	51.81%	48.19%
Regulaciones medioambientales	45.78%	54.22%
Regulaciones del gobierno	53.01%	46.99%
Encarecimiento de materia prima	97.59%	2.41%
Falta de apoyo del gobierno	97.59%	2.41%
Ingreso de productos importados	33.73%	66.27%
Pérdida de preferencias arancelarias	68.67%	31.33%
Cambio en los gustos de los compradores	77.11%	22.89%
Productos sustitutos	49.40%	50.60%
Poder de negociación de clientes y proveedores	72.29%	27.71%

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

El encarecimiento de la materia prima es percibido como la principal amenaza para la región de Quisapincha. El 97.59% de los artesanos encuestados han respondido de manera positiva que el mayor precio de las curtiembres es una amenaza para sus negocios. Esto se debe a que



las curtiembres son exportadas sin procesar a China, lo que ha causado una escasez de pieles y ha encarecido el precio de las mismas. La carencia de apoyo gubernamental también es percibido como una amenaza, ya que existe la idea generalizada de que ha faltado apoyo del gobierno en la región sobre todo en temas de capacitación, promoción y otorgación de microcrédito.

Los cambios en los gustos de los compradores también son percibidos como una amenaza potencial ya que los compradores cambian de moda y de gustos en los diseños. De igual manera el mayor poder de negociación de clientes y proveedores es considerado una amenaza, debido a que siempre los compradores piden reducción en el precio de los productos finales, y la situación de la exportación de las curtiembres a China favoreció el poder de negociación de los proveedores de curtiembres.

Con un 69.88% de respuestas favorables, el entorno económico actual del Ecuador también es percibido como una amenaza potencial para el sector, ya que los niveles de desempleo pueden influir en la disminución de turistas en el sector. La pérdida de preferencias arancelarias obtuvieron un 68.67% de respuestas afirmativas; sin embargo se ha mencionado la ineffectividad de las mismas debido a que se tiene que cumplir con estándares exigidos por otros países, los cuales son difíciles de alcanzar, como por ejemplo, regulaciones medioambientales.

En menor medida son percibidos como amenazas las regulaciones medioambientales y gubernamentales, sobre todo porque pueden encarecer los productos finales. Vale la pena mencionar que el ingreso de productos importados no es percibido como una amenaza debido al cierre de fronteras, especialmente con Colombia, que ha dificultado el ingreso de productos de cuero proveniente de otros mercados. Sin embargo, la problemática podría provenir de la entrada de productos de contrabando, los cuales son difíciles de controlar.

La entrada de productos sustitutos al cuero, como por ejemplo productos sintéticos, tampoco es percibido como una amenaza potencial, debido a que los turistas que van a la región de Quisapincha, lo hacen para adquirir específicamente artículos de cuero. La amenaza podría provenir del desconocimiento por parte de los clientes, al no saber diferenciar los artículos de cuero de productos sintéticos.

La competencia nacional tampoco es percibida como una amenaza potencial, ya que Quisapincha es el mayor productor de artículos de cuero del país. Regiones como la de Cotacachi no representa una amenaza, ya que muchos comerciantes de Cotacachi llevan los productos de Quisapincha a esa región para comercializarlos, incluso a precios más altos.

Por consiguiente, a continuación se presenta el cuadro FODA de la región de Quisapincha, con las cuatro fortalezas y debilidades internas, así como también las cuatro amenazas y oportunidades externas que obtuvieron mayor número de respuestas positivas.

**Tabla 3.12. Cuadro FODA de la región de Quisapincha.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Mejoramiento continuo de la calidad de los artículos de cuero.	Falta de acuerdos en las asociaciones.
Mejoramiento de la calidad de la materia prima.	Existencia de individualismo.
Mejor acceso vial e infraestructura en general.	Falta de conocimiento técnico para acabado de prendas y otros artículos.
Implementación de computadoras.	Falta de colaboración para promocionar al sector.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Promoción del turismo ecológico.	Encarecimiento de la materia prima.
Construcción de vías en la región y en la provincia en general.	Carencia de apoyo gubernamental.
Mayor número de turistas en la provincia de Tungurahua.	Cambios en los gustos de los compradores.
Participación en ferias nacionales.	Mayor poder de negociación de clientes y proveedores.

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Propia.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Con la utilización de las tablas de oferta y utilización 2007, proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, se ha podido calcular el encadenamiento productivo hacia atrás y hacia delante de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” cuya clasificación de industria de cuentas nacionales (CICN) es la 021003. Para esto, se agregó a las tablas de oferta y de utilización para obtener una matriz insumo producto simétrica, con la misma que fue posible calcular la matriz inversa de Leontief.

De esta manera, se realizó dos agregaciones, una por industrias y otra por productos. La agregación por industrias consistió en realizar una suma vertical por número de CICN, para obtener una matriz insumo producto cuadrada de 71 por 71. Por el contrario, para la agregación por productos se sumó a cuatro industrias; en este caso se agregó las industrias de “Servicios de enseñanza privado” y “Servicios de enseñanza público” como una sola industria; y a las industrias “Servicios sociales y de salud de mercado” con la industria “Servicios sociales y de salud no de mercado” de igual manera como una sola industria; lo que a su vez permitió dejar desagregada a la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” por sus productos (cuero y piel curtida, productos de cuero, y calzado), para realizar un análisis por productos y al mismo tiempo obtener una matriz insumo producto cuadrada.

A través del cálculo de los encadenamientos directos de la metodología de Chenery – Watanabe, se pudo determinar que la industria del cuero del Ecuador está clasificada como un sector “manufacturero / destino final” ya que esta industria presentó encadenamientos directos hacia atrás mayores al promedio y encadenamientos directos hacia delante menores al promedio de todas las industrias.

Por otro lado, a través de la metodología de Rasmussen, en donde se cuantifican los efectos indirectos, se determinó que la industria de “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” es un sector de fuerte arrastre o sector impulsor; ya que su encadenamiento hacia atrás es mayor a la unidad y su encadenamiento hacia delante es menor a la unidad.

En este sentido, a través de ambas metodologías se ha comprobado que la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” es una industria con elevados encadenamientos hacia atrás y bajos encadenamientos hacia delante, por lo que su clasificación es la misma por medio de las dos metodologías; ya sea sector manufacturero /

destino final por medio de la clasificación sectorial de Chenery – Watanabe, o como sector de fuerte arrastre o impulsor en la clasificación de Rasmussen.

Por consiguiente, con las dos metodologías implementadas en este estudio, se puede concluir que el sector cuero del Ecuador, es una industria que se caracteriza por tener un consumo intermedio elevado, ya que demanda una gran cantidad de insumos de otros sectores, lo que explica sus altos encadenamientos hacia atrás. Asimismo, es una industria cuya oferta de productos se destina al consumidor final; es decir, es un sector que constituye la etapa final de la producción de sus artículos, ya que sus productos no son utilizados como insumos de producción de otros sectores de la economía; lo que a su vez explicaría sus bajos encadenamientos hacia delante. Esto también se explicaría, si se analiza que el sector cuero demanda insumos como curtiembres, tela, hilos, entre otros; para producir artículos finales, como chompas, carteras, botas, zapatos, llaveros y demás productos cuyo destino son los consumidores finales.

En términos generales, la fortaleza de la industria “Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado” radica en su potencial de dinamizar y estimular el desarrollo económico de los sectores a los cuales realiza sus compras intermedias, lo que incluso también podría promover a otras actividades económicas, esto por sus elevados encadenamientos hacia atrás. De igual manera, para esta industria son más significativos los cambios que se dan en la demanda intermedia, que los cambios en la demanda final, precisamente porque demanda gran cantidad de insumos de otros sectores, como por ejemplo, el sector textil.

Debido a los elevados encadenamientos hacia atrás que presenta este sector y por su potencial de “arrastrar” a otros sectores, sería recomendable que se destine mayores niveles de inversión al mismo; así como también brindar mayor acceso a programas de asistencia técnica y capacitación para los empresarios y artesanos de este sector, lo que permitiría dinamizar a la industria del cuero, así como también a los sectores a los cuales este sector realiza sus compras intermedias. Además, esto también tiene el potencial de mejorar la calidad de la producción de los artículos de cuero, que a su vez, los haría más competitivos para su comercialización en mercados internacionales.

Al analizar el balance entre la oferta y la utilización de la industria del cuero se pudo constatar que, por el lado de la oferta, el 41.4% representa producción nacional, mientras que el 24.6% representa importaciones. Es decir, si bien el componente nacional es superior, las importaciones tienen un gran peso dentro de la oferta total. Por el lado de la utilización, casi el 19% representa consumo intermedio, lo que explica los elevados encadenamientos hacia atrás de la industria; y el consumo final representa el 74.8%, lo que explica los bajos

encadenamientos hacia delante de la industria. Las exportaciones apenas representan el 6% del total de la utilización.

En lo que respecta a la producción de cuero y piel curtida, por el lado de la oferta casi el 80% es producto nacional y el 5.8% es importado. Por el lado de la utilización, el 85.6% representa consumo intermedio y el 13.4% representa exportaciones. De esta manera, al analizar un producto con mayor valor agregado, como el calzado, por el lado de la oferta la producción nacional representa el 38.6%, mientras que las importaciones representaron el 24.4%. Por el lado de la utilización, las exportaciones de calzado apenas representaron el 5.9% del total. Asimismo, en lo que respecta a productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir), por el lado de la oferta las importaciones representan el 41.2%, mientras que la producción nacional es del 34.4%; y por el lado de la utilización, las exportaciones apenas representan el 0.9%.

Por consiguiente, en esta industria se mantiene el modelo primario que ha caracterizado a la economía del Ecuador, ya que esta industria tiene una fortaleza en la explotación de un recurso primario, es decir las curtiembres, por lo que el producto cuero y piel curtida mantiene una elevada producción nacional y bajas importaciones. Al analizar la oferta de productos con mayor valor agregado, como el calzado y otros productos de cuero, se puede apreciar que sus niveles de importaciones son elevados, lo que puede afectar a la producción nacional. Asimismo, por el lado de la utilización, en esta industria, las curtiembres son las que más se exportan en términos porcentuales a comparación con los otros productos de la industria que tienen mayor valor agregado, cuyos porcentajes de exportación son muy bajos.

Es decir, las importaciones de los productos con mayor valor agregado, como calzado y otros productos de cuero, son mayores que sus exportaciones, lo que puede afectar a la industria nacional; pero en el caso de las curtiembres sucede lo contrario. Por estas razones, es recomendable destinar mayores niveles de inversión a esta industria para cambiar el modelo del mismo y pasar de una fortaleza en explotación primaria, a una fortaleza en mayor generación de productos con valor agregado capaces de competir en mercados internacionales e incrementar los niveles de exportación de los productos elaborados.

En lo que respecta al estudio de caso realizado en la parroquia rural de Quisapincha, en la provincia de Tungurahua, dicha región ha sido elegida para la realización de las encuestas al ser la región líder en la producción de artículos de cuero del país. Por consiguiente, se realizaron 83 encuestas a diferentes artesanos de la región, de los cuales más del 80% afirmaron mantenerse afiliados a alguna asociación artesanal. De esta manera, se

logró determinar que existen dos asociaciones artesanales en las cuales los artesanos se mantienen afiliados. La una es la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” la misma que es una asociación artesanal que abarca a toda la provincia de Tungurahua; y la segunda es la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha” la cual es una asociación conformada por los artesanos que realizan sus actividades comerciales en la Plaza Central de la Iglesia de Quisapincha.

Aquellos artesanos que mencionaron estar afiliados a la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” han comentado que si bien la Cámara les permite acceder a capacitación para la producción de artículos, existe un interés generalizado por afiliarse a dicha Cámara para la obtención del carnet de la asociación; lo que a su vez les facilita la obtención de la calificación artesanal que les permite comercializar sin cobrar el impuesto al valor agregado, que a su vez, los mantiene exentos de este pago al SRI. Es decir, el interés por asociarse no está vinculado con la obtención de beneficios de capacitación ni para establecer otros acuerdos, sino por una mayor facilidad para obtener la calificación artesanal.

Por el contrario, los artesanos afiliados a la “Asociación de Artesanos en Cueros y Afines Quisapincha” han mencionado que el único interés por asociarse ha sido el de obtener un espacio en la plaza central para realizar sus actividades comerciales, esto a pesar de que cada artesano paga una cuota mensual a la Junta Parroquial de Quisapincha por la utilización de la plaza. En general, esta asociación no ha brindado acceso a capacitación para producción de artículos, ni tampoco brinda un carnet de afiliación, por lo que los artesanos no pueden acceder a la calificación artesanal, motivo por el cual muchos de ellos facturan a través del RISE.

De esta manera, en las dos asociaciones, no se ha trabajado en lo referente a acuerdos para gestión logística, compras de materia prima o para promocionar al sector. Asimismo, las capacitaciones de producción brindadas por la “Cámara de Artesanos Luz del Obrero” han beneficiado más a los productores de calzado; mientras tanto, no ha existido capacitación para producción de chompas y de otras prendas de vestir.

Los resultados de las encuestas también demuestran que a pesar de que los artesanos se mantienen afiliados a las dos asociaciones artesanales mencionadas, dicha afiliación no ha incidido de manera positiva en diferentes índices competitivos. Los índices que presentan los mejores resultados son los de: mejor gestión administrativa, mayor acceso a conocimiento e información, y mejoramiento de estándares de calidad. Sin embargo, en términos generales, existe la percepción generalizada de que la afiliación a las dos asociaciones artesanales, no ha incidido de manera significativa en variables competitivas como: un mayor desarrollo

tecnológico, mayores niveles de inversión, mejor gestión logística, mayor acceso a crédito, reducción de costos de producción, o mayores niveles de exportación.

De acuerdo a los resultados obtenidos, las mayores dificultades que existen para una mayor asociación empresarial en Quisapincha son: la falta de confianza entre empresarios, la falta de apoyo de otras instituciones y la falta de colaboración económica entre los artesanos. Sin embargo, es importante notar que más del 97% de los encuestados, afirmaron que una mayor cooperación entre los artesanos del sector, mejoraría de manera positiva los niveles de competitividad del mismo.

Por consiguiente, a pesar de que existen dos asociaciones artesanales, en general el nivel de asociatividad en Quisapincha es débil. De acuerdo a los resultados obtenidos, las variables asociativas de: niveles de comunicación, colaboración entre empresarios para compras de materia prima, para producción, comercialización, gestión logística del sector, planteamiento de objetivos comunes, promoción del sector y confianza, han obtenido como respuesta generalizada débil, esto dentro de la escala de Likert utilizada en esta investigación. La única variable que obtuvo una respuesta positiva es la de enfrentar problemas en el sector, como por ejemplo delincuencia, ya que ante situaciones de este tipo hay una unión generalizada entre todos los artesanos del sector.

Sin embargo, en términos generales la asociatividad en el sector es débil y también existe un distanciamiento marcado entre los artesanos de los locales comerciales y los artesanos que se encuentran en la plaza central. De esta manera, el clúster de cuero de Quisapincha, todavía se encuentra en una fase de clúster incipiente; debido a que se ha generado por un factor exógeno, en este caso las curtiembres que provienen de Ambato; y a que sus agentes económicos no mantienen relaciones de comunicación sólidas.

A través del análisis FODA de la región de Quisapincha, se pudo determinar que las principales fortalezas internas de la región son las siguientes: mejoramiento continuo de la calidad de los artículos de cuero, mejoramiento de la calidad de la materia prima, mejor acceso vial e infraestructura en general, e implementación de computadoras. Por su parte, las principales debilidades internas de la región son: la falta de acuerdos en las asociaciones, existencia de individualismo, falta de conocimiento técnico para acabado de prendas y de otros artículos, y la falta de colaboración para promocionar al sector. En general, las fortalezas de la región se derivan de un excelente acceso vial al sector de Quisapincha y del esfuerzo continuo por mejorar los estándares de calidad de los productos. Por el contrario, las debilidades se derivan principalmente por la falta de integración entre los miembros del sector, así como también por la falta de capacitación técnica.

Asimismo, las principales oportunidades externas de la región son: la promoción del turismo ecológico, construcción de vías en la región y en la provincia en general, mayor número de turistas en la provincia de Tungurahua, y participación en ferias nacionales. Finalmente, las principales amenazas que afronta el sector son: el encarecimiento de la materia prima, la falta de apoyo gubernamental, los cambios en los gustos de los compradores, y el mayor poder de negociación de clientes y proveedores. En general, las oportunidades que tiene la región se derivan por el gran potencial turístico que tiene la provincia de Tungurahua lo; mientras que su principal amenaza, que es el encarecimiento de la materia prima, se debe a las exportaciones de las curtiembres a China, que también han dado mayor poder de negociación a los proveedores.

De esta manera, es recomendable que las asociaciones artesanales orienten un mayor número de programas de capacitación para los artesanos de esta región. Como se mencionó anteriormente, los artesanos que se dedican al calzado han tenido la posibilidad de acceder a mayor número de cursos de capacitación; pero hay escasez de capacitaciones para la confección de chompas, carteras, entre otros artículos; por lo que es recomendable que ambas asociaciones artesanales brinden acceso a cursos para confección de prendas de vestir, como también capacitación técnica para el acabado de prendas.

Es recomendable que exista un mayor apoyo gubernamental en esta región, y en la industria del cuero en general. En años anteriores, a través de la embajada de China se realizaron capacitaciones a los artesanos de la región, lo que ayudó notablemente al mejoramiento en la producción de los artículos de cuero. Sería recomendable, que a través de diferentes instituciones del Estado se vuelva a firmar convenios con esta embajada, o con otros organismos, y que se mantenga la continuidad de las capacitaciones. De igual manera, es recomendable que los programas del gobierno sean más promocionados; ya que se pudo constatar que existía un desconocimiento en general del programa “Exporta Fácil” del MIPRO.

Del mismo modo, sería interesante que se aprovechen de las fortalezas y oportunidades que tiene este sector. Por ejemplo, el acceso vial a Quisapincha se encuentra en muy buenas condiciones, por lo que los turistas pueden llegar con facilidad, incluso si no tienen automóvil, ya que existe una línea de transporte público. Por ende, es recomendable que las asociaciones trabajen en conjunto para promocionar al sector. De igual manera, se podría aprovechar de oportunidades como el turismo ecológico en la provincia y de participar en ferias nacionales, oportunidades con el potencial de atraer mayor número de turistas.



La amenaza más preocupante para la región de Quisapincha, fue el encarecimiento de la materia prima, esto debido a las exportaciones en grandes cantidades que se realizan a China de las curtiembres sin procesar, lo que ha producido escasez de la principal materia prima para la industria del cuero y también la ha encarecido significativamente. Por estos motivos es recomendable que exista un mayor apoyo y control gubernamental para mitigar los riesgos que produce esta problemática y evitar que se maneje la comercialización de curtiembres de manera monopólica, que es lo que afecta a los artesanos de esta industria.

Esta amenaza también refleja lo que sucede en un sector de fuerte arrastre, tal y como fue clasificado el sector cuero del Ecuador, en el cual es más relevante los cambios que se dan en la demanda intermedia. Es decir, en este caso se ha visto afectada la demanda intermedia por los precios más altos de la principal materia prima que son las curtiembres; lo que a su vez hace más sensible a esta industria ante este tipo de cambios.

En general, los resultados de la encuesta demostraron que existe la percepción de que una mayor unión entre los artesanos, va a mejorar de manera significativa los niveles de competitividad de esta región. Por lo tanto, es posible implementar un proyecto para mejorar los niveles de asociatividad de Quisapincha. Para esto sería recomendable que primero se mejoren los niveles de comunicación de las cabezas directivas de las asociaciones, lo que permitiría concentrarse en los problemas que tiene esta región y plantear posibles soluciones.

De igual manera, es recomendable que las asociaciones trabajen en conjunto para mejorar los vínculos de confianza entre los artesanos del sector (ya que la desconfianza resultó ser el principal impedimento para una mayor asociación), para después trabajar en un proceso de integración entre los artesanos y también promocionar las bondades que brinda la asociatividad. Posteriormente, también es recomendable formar alianzas estratégicas con instituciones que ayuden a la integración empresarial, que podrían ser instituciones del gobierno, cámaras de industria e incluso universidades interesadas en investigaciones sobre desarrollo empresarial.

La implementación de un modelo de integración empresarial en esta región, debe abarcar a todos los artesanos del sector, es decir, se debe integrar a los artesanos ubicados en los locales comerciales con los artesanos de la plaza central, ya que existe un marcado distanciamiento entre ambos grupos. Una mayor unión podría mejorar diferentes dificultades como, por ejemplo, la falta de colaboración que existe para realizar publicidad del sector. Por estos motivos, sería recomendable que exista mayor colaboración entre ambas asociaciones para impulsar y dinamizar a la economía de la región.

Finalmente, es recomendable que instituciones gubernamentales afines al ramo estudien proyectos para impulsar la cooperación empresarial en este sector, lo que en el largo plazo brindaría beneficios como: un mayor desarrollo productivo, mejores economías de escala, mayor especialización de los artesanos y también una mejor participación de los productos de esta industria en mercados del exterior. Además, esto también permitiría que exista una mayor competencia en base a productos diferenciados, lo que a su vez brinda mayores beneficios a los consumidores finales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, Alberto (2009). *La maldición de la abundancia*. Quito - Ecuador: Editorial Abya-Yala.
- Banco Central del Ecuador (2011). CD Multimedia: Cambio de Año Base, Cuentas Nacionales. <http://www.bce.fin.ec/>
- Bekerman, Marta y Guido Cataife (2001). “Encadenamientos productivos: Estilización e impactos sobre el desarrollo de los países periféricos”. *Asociación Argentina de Economía Política*. Disponible en [http://www.aep.org.ar/espa/anales/pdf\\_01/bekerman\\_cataife.pdf](http://www.aep.org.ar/espa/anales/pdf_01/bekerman_cataife.pdf), visitado en agosto 15 2010.
- Bianchi, Patrizio (1992) “Competencia dinámica, distritos industriales y medidas locales”. En *Industrialización y desarrollo tecnológico*. Pgs: 7 - 21. Santiago de Chile: Naciones Unidas, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, Informe núm. 13.
- Castagna, Alicia I, Ma. Lidia Woelflin, Paula J. Báscolo, Ma. Fernanda Ghilardi y Ma. Florencia Secreto (2005): “Identificación de encadenamientos productivos en el Aglomerado Gran Rosario: Un análisis cuantitativo”. *Instituto RED PYMES*. Argentina. Disponible en <http://redpymes.org.ar/R11/11-010.pdf>, visitado en agosto 15 2010.
- Chang, Ha-Joon (2002). *Retirar la escalera. La estrategia del desarrollo en perspectiva histórica*. Madrid: Editorial Catarata.
- Chudnovsky, Daniel (1998). “La política tecnológica y las Pymes: fundamentos, objetivos y desafíos”. *Documento preparado para la Mesa Redonda organizada por el BID sobre: Difusión, Asimilación y uso de la tecnología en las empresas*. Washington DC.
- Coriat, Benjamín (1994). *Los Desafíos de la Competitividad*. Seminario dictado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires en el mes de abril de 1994. Buenos Aires: Editorial Eudeba.

- CORPEI (s/f). “Promoción de Exportaciones y Mercados”. Disponible en <http://www.corpei.org/contenido.ks?contenidoId=68>, visitado en septiembre 15 2010.
- Correa, Rafael (2009). *Ecuador: de Banana Republic a la No República*. Colombia: Editorial Random House.
- Daza, Enrique y Raúl Fernández (s/f). “Nos recetan lo que no hicieron. Protección, inversión extranjera y exportaciones: su papel en el desarrollo.” *Revista DESLINDE*. Disponible en: [http://deslinde.org.co/IMG/pdf/Nos\\_recetan\\_lo\\_que\\_no\\_hicieron.pdf](http://deslinde.org.co/IMG/pdf/Nos_recetan_lo_que_no_hicieron.pdf), visitado en febrero 20 2011.
- Dessler, Gary (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Pearson Educación.
- Diario El Hoy (2002). “Quisapincha, La pasión por el cuero”. Disponible en <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/quisapincha-la-pasion-por-el-cuero-7247-7247.html>, visitado en agosto 15 2010.
- Diario El Hoy (2009). “Quisapincha, entre la baja en las ventas y la división”. Disponible en <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/quisapincha-entre-la-baja-en-las-ventas-y-la-division-384590.html>, visitado en agosto 15 2010.
- Diario La Hora (2010). “Quisapincha quiere activar su economía”. Disponible en [http://www.ambato.com/amb09/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1196:quisapincha-quiere-reactivar-su-economia&catid=19&Itemid=100044](http://www.ambato.com/amb09/index.php?option=com_content&view=article&id=1196:quisapincha-quiere-reactivar-su-economia&catid=19&Itemid=100044), visitado en agosto 15 2010.
- Gachet, Iván (2005). “Efectos Multiplicadores y Encadenamientos Productivos: Análisis Input – Output de la Economía Ecuatoriana”. *Cuestiones Económicas*, Vol. 21, No. 3, Pg. 97 – 134, Banco Central del Ecuador.
- Gudynas, Eduardo y Mariela Buonomo (2007). *Integración y comercio. Diccionario latinoamericano de términos y conceptos*. Uruguay: Editorial Coscoroba – CLAES.
- Hernández Álvarez, Iván y Nathalie Cely Suarez (2003). “Redes de competitividad y productividad compartida” *Stratega*: consultoría preparada para el consejo nacional de

- competitividad. Quito - Ecuador. Disponible en <http://www.educate.org/images/stories/ModeloReCyProCo.pdf>, visitado en agosto 15 2010.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Editorial McGraw Hill.
  - Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Argentina (INDEC) (1997). “Comprendiendo la utilidad de la Matriz Insumo Producto”. Disponible en [www.indec.gov.ar/mip/mip.htm](http://www.indec.gov.ar/mip/mip.htm), visitado en agosto 15 2010.
  - Kaplinsky, Raphael (2000). “Spreading the gains from globalisation: What can be learned from value chain analysis?” *Institute of Development Studies*. Disponible en <http://www.inti.gob.ar/cadenasdevalor/wp110.pdf>, visitado en octubre 10 2010.
  - Ken, Crucita y Ernest Chan Ceh (2008). “Clusters: una alternativa para el desarrollo regional de pequeñas economías”. *Revista Contribuciones a la Economía*. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2008a/kcc.htm>, visitado en agosto 10 2010.
  - Krugman, Paul (1991). “Increasing Returns and Economic Geography”. *The Journal of Political Economy*, Vol. 99, No. 3: Pgs. 483 – 499. Disponible en <http://pioneer.netserv.chula.ac.th/~kkornkar/inter%20trade%20course/geography.pdf>, visitado en noviembre 15 2010.
  - Krugman, Paul (1998). “The Role of Geography in Development”. Artículo preparado para la Conferencia anual del Banco Mundial sobre Economía del desarrollo. Disponible en <http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/84797-1251813753820/6415739-1251813951236/krugman.pdf>, visitado en noviembre 15 2010.
  - Larrea, Carlos (2006). *Dolarización, Crisis y Pobreza en el Ecuador*. Quito: Abya-Yala, IEE, FLACSO, ILDIS. Disponible en <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/File/pdfs/DOCENTES/CARLOS%20LARREA/LarreaDolarizacionfinal06.pdf> visitado en febrero 20 2011.
  - Liendo, Mónica y Adriana Martínez (2001). “Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES”. *Instituto de investigaciones económicas. Universidad Nacional de Rosario, Argentina*. Disponible en

<http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/liendoasociativ01.pdf>,

visitado en octubre 15 2010.

- López Cerdán Ripoll, Carlos (2003). *Redes empresariales. Experiencias en la Región Andina*. Trujillo – Peru: Editorial Minka.
- Meisel Roca, Adolfo (2008). “Albert Hirschman y los desequilibrios económicos regionales: de la economía a la política, pasando por la antropología y la historia”. *Documentos de Trabajo sobre Economía Regional*. Banco de La República, Centro de Estudios Económicos Regionales, Cartagena. Disponible en <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/DTSER-106.pdf>, visitado en septiembre 20 2010.
- Oliva, Manuel (2010). “Fortalecimiento de la Asociatividad Empresarial a Nivel Regional” Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). Disponible en [http://www.sica.int/busqueda/busqueda\\_archivo.aspx?Archivo=odoc\\_49902](http://www.sica.int/busqueda/busqueda_archivo.aspx?Archivo=odoc_49902), visitado en octubre 15 2010.
- Pietrobelli, Carlo y Roberta Rabelotti (2005). “Mejora de la competitividad en clústers y cadenas productivas en América Latina. El papel de las políticas”. *Banco Interamericano de Desarrollo. Serie Buenas Prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible*. Disponible en [http://econegociosagricolas.com/ena/files/Mejora de la competitividad en clusters - BID 2005.pdf](http://econegociosagricolas.com/ena/files/Mejora_de_la_competitividad_en_clusters_-_BID_2005.pdf), visitado en agosto 15 2010.
- Ponce Talancón, Humberto (2007). “La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones”. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, enero – junio, año 12, vol. 001: pg. 113 - 130. Universidad Veracruzana, Xalapa, México. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/292/29212108.pdf>, visitado en enero 10 2011.
- Porter, Michael (1985). *Competitive Advantage*. New York: Ed. Free Press.
- Porter, Michael (1990). *La ventaja Competitiva de las Naciones*. Barcelona: Editorial Vergara.

- Prebisch, Raúl (1987). *Capitalismo Periférico, Crisis y Transformación*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Prieto, Iván, Martín Velasco, Daniela Yumbulema, Jimmy Anastacio y Roberto Gonzabay (2008). “Encuesta nacional a micro, pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera”. Quito: Stratega: Business Development Services. Convenio entre el MIC y FENAPI.
- Proexpansión (2004). “Estudio sobre Clúster y Asociatividad”. *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; Comisión de Promoción de la Pequeña y Microempresa*. Perú. Disponible en <http://www.programa-cea.org/img/documentos/309-estudio-sobre-clusters-y-asociatividad-peru-pdf.pdf>, visitado en octubre 15 2010.
- Ramos, Joseph (1998). “Una Estrategia de Desarrollo a partir de los Complejos Productivos (Clusters) en torno a los Recursos Naturales”. *CEPAL, LC/R 1743/Rev 1*. Disponible en <http://www.aia.cl/archivos/archivos/cluster/Una%20Estrategia%20de%20Desarrollo%20a%20partir%20de%20los%20Complejos.pdf>, visitado en noviembre 20 2010.
- Rodríguez, Adrian (2006). “Desarrollo Económico Territorial Endógeno. Teoría y Aplicación al caso Uruguayo”. *Instituto de Economía*. Uruguay. Disponible en <http://www.iecon.ccee.edu.uy/publicaciones/DT02-06.pdf>, visitado en agosto 15 2010.
- Rojas, Patricia y Sergio Sepúlveda (1999). “¿Qué es la Competitividad?”. *Serie de Cuadernos Técnicos IICA*. Folleto No 2. San José - Costa Rica. Disponible en <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/DesRural/Publicaciones%20Desarrollo%20Rural/CUADERNO%20TECNICO%209.pdf>, visitado en septiembre, 20 2010.
- Rosenfeld, Stuart (2002). “Creating Smart Systems: A guide to clusters strategies in less favored regions”. *European Union Regional Innovation Strategies*. Disponible en [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/innovation/pdf/guide\\_rosenfeld\\_final.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/innovation/pdf/guide_rosenfeld_final.pdf), visitado en diciembre 5 2010.
- Sánchez Slater, Enrique (2008). “Los Distritos Industriales Italianos y su Repercusión en el Desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas”. *Revista de Geografía Norte Grande*, Núm. 40: Pgs. 47-57. Pontificia Universidad Católica de Chile. Disponible en

[http://www.geo.puc.cl/html/revista/PDF/RGNG\\_N40/art03.pdf](http://www.geo.puc.cl/html/revista/PDF/RGNG_N40/art03.pdf), visitado en octubre 15 2010.

- Schuschny, Andrés (2005). “Tópicos sobre el Modelo de Insumo Producto: Teoría y Aplicaciones”. *CEPAL*, Serie Estudios Estadísticos y Prospectivos. Santiago de Chile. Disponible en [http://www.eclac.org/deype/noticias/noticias/0/22350/redima2005\\_schuschny.PDF](http://www.eclac.org/deype/noticias/noticias/0/22350/redima2005_schuschny.PDF), visitado en noviembre 20 2010.
- Soza, Sergio (2007). “Análisis Estructural Input – Output: Antiguos Problemas y Nuevas Soluciones”. Disertación Doctoral, Universidad de Oviedo, Departamento de Economía Aplicada. España.
- Stiglitz, Joseph (2002). *El Malestar en la Globalización*. Colombia: Editorial Taurus.
- Stumpo, Giovanni (1996). “Encadenamientos, Articulaciones y Procesos de Desarrollo Industrial”. *Comisión Económica para América Latina y El Caribe*. Naciones Unidas, División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Santiago de Chile.
- Vázquez Barquero, Antonio (1988). *Desarrollo local: una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Warner, Andrew (2003). “Definición y Evaluación de la Competitividad: Consenso sobre su Definición y Medición de su Impacto”. Nota informativa elaborada para el BID por el National Bureau of Economic Research en Cambridge, Massachusetts y por el Center for Global Development en Washington D.C. Disponible en <http://www.eclac.org/mexico/capacidadescomerciales/TallerBasesdeDatosRep.Dom/Documentosypresentaciones/2.2Warner.pdf>, visitado en noviembre 15 2010.

#### **ENTREVISTAS**

Sr. David Eugenio. Presidente de los Artesanos, 21 de Abril 2011.

Sr. Fausto Sánchez. Presidente de la Unión Parroquial de Quisapincha, 18 de Abril 2011.

Sr. Juan Hernández. Representante de los Almacenes, 21 de Abril 2011.

Sr. Luis Iza. Presidente Junta Parroquial de Quisapincha, 21 de Abril 2011.

Sr. Wilson Camacho. Ex Presidente de la Junta Parroquial de Quisapincha, 18 de Abril 2011.



## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta.

#### Encuesta

Encuesta a empresarios y artesanos de Quisapincha, provincia de Tungurahua.

Objetivo: Analizar el nivel de Asociatividad del sector empresarial de la parroquia rural de Quisapincha.

1	Código de la encuesta	
---	-----------------------	--

#### I. Generalidades

2	¿Se encuentra afiliado a algún gremio empresarial, asociación, cámara u otra institución?	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
		Cual:	

En caso afirmativo, marcar con una X las siguientes opciones (se puede marcar más de una opción):

3	¿Qué tipo de acuerdos se mantienen?	
	Acuerdos referentes a comercialización o ventas.	<input type="checkbox"/>
	Acuerdos referentes a producción de los artículos.	<input type="checkbox"/>
	Acuerdos referentes a compras de materias primas.	<input type="checkbox"/>
	Acuerdos referentes a transporte.	<input type="checkbox"/>
	Acuerdos para promocionar al sector.	<input type="checkbox"/>
	Acuerdos para enfrentar problemas del sector.	<input type="checkbox"/>
	Otros:	<input type="checkbox"/>

4	De no estar afiliado, ¿Se han realizado esfuerzos para afiliarse a algún gremio?	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
		Cual:	

#### II. Niveles de Asociatividad en el sector

Responder las preguntas de la No. 5 a la No. 13 con una X, calificándolas en una categoría de 0 a 5, siendo 0 totalmente débil, 1 débil, 2 ligeramente débil, 3 ligeramente fuerte, 4 fuerte y 5 totalmente fuerte.

5	¿En qué categoría califica el nivel de comunicación o intercambio de información entre los empresarios del sector?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿En qué categoría califica el nivel de cooperación entre los miembros del sector en lo referente a compras de materias primas?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿En qué categoría califica el nivel de colaboración entre los miembros del sector en lo referente a producción de artículos?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	¿En qué categoría califica el nivel de cooperación entre los miembros del sector en lo referente a comercialización?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿En qué categoría califica el nivel de participación entre los miembros del sector en lo referente a gestión de transporte?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿En qué categoría califica el nivel de trabajo en equipo entre los empresarios para promocionar al sector de Quisapincha?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	¿En qué categoría califica el nivel de compromiso entre los empresarios del sector para plantearse y cumplir objetivos comunes?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	¿En qué categoría califica la unión entre los empresarios para enfrentar problemas en el sector?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	¿En qué categoría califica el grado de confianza entre los empresarios del sector?	0	1	2	3	4	5
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tomando en cuenta el grado de asociación empresarial que considera que existe en el sector, cree que el mismo ha influido en las siguientes variables de manera positiva:

		Sí	No
14	Mayor desarrollo tecnológico		
15	Mejor infraestructura física		
16	Mayor inversión extranjera		
17	Mejor gestión administrativa		
18	Mayor acceso a trabajadores calificados		
19	Mejor gestión de transporte en la región		
20	Reducción de costos de producción		
21	Mayor acceso a conocimiento e información		
22	Menor número de trámites		
23	Mayor acceso a crédito y financiamiento		
24	Mayor acceso a proveedores especializados		
25	Mayores niveles de exportación y penetración de mercado.		
26	Mejoramiento de estándares de calidad		

27	¿Cree que una mayor asociación entre los empresarios del sector, va a contribuir a mejorar de manera positiva los indicadores anteriormente mencionados?	Sí	No
----	--	----	----

28	¿Qué dificultades cree que existen que impiden una mayor asociación empresarial?	
	Falta de conocimiento del tema.	
	Falta de confianza entre empresarios.	
	Falta de apoyo de otras instituciones.	
	Falta de metas y objetivos comunes.	
	Falta de colaboración económica entre los empresarios.	
	Otros:	

### III. Fortalezas y Debilidades internas del sector

¿Considera a las siguientes opciones como fortalezas (o debilidades) para el sector?

<b>Fortalezas</b>	
29) Incremento en los niveles de empleo de la región de Quisapincha.	Sí No
30) Mejoramiento continuo de la calidad de los artículos de cuero.	Sí No
31) Existencia de una curtiembre en la región de Quisapincha.	Sí No
32) Mejoramiento de la calidad de la materia prima.	Sí No
33) Existencia de mayor capacitación para los artesanos y empresarios.	Sí No
34) Menores niveles de emigración en la región de Quisapincha.	Sí No
35) Implementación de computadoras (tecnología de información y comunicación).	Sí No
36) Mejor acceso vial, servicios básicos e infraestructura en general.	Sí No
37) Otros:	
<b>Debilidades</b>	
38) Falta de interés en las capacitaciones.	Sí No
39) Remuneración inestable de la mano de obra a lo largo del año.	Sí No
40) Incumplimiento de los derechos de ley para la mano de obra (Ejemplo: afiliación al IESS).	

	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
41) Falta de colaboración para promocionar al sector.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
42) Falta de acceso a microcrédito.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
43) Falta de creatividad y de innovación en los diseños de los productos.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
44) Falta de conocimiento técnico para acabado de prendas y otros artículos.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
45) Falta de pro actividad para realizar actividades que permitan obtener un mayor acceso a mercados internacionales.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
46) Desconocimiento del manejo de computadoras e internet.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
47) Falta de acuerdos en las asociaciones.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
48) En general, existencia de individualismo.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
49) Otros:		

#### IV. Oportunidades y Amenazas externas del sector

¿Considera a las siguientes opciones como oportunidades (o amenazas) para el sector?

<b>Oportunidades</b>		
50) Mayor acceso a otros mercados internacionales.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
51) Promoción del turismo ecológico en la región.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
52) Participación en ferias nacionales.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
53) Mayor número de convenios para capacitaciones	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
54) Construcción de vías en la región y en la provincia en general.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
55) Proyectos hoteleros en la región.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
56) Generación de otras actividades económicas en la región.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
57) Creciente número de turistas en la provincia de Tungurahua.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
58) Mayores posibilidades para exportar (Ejemplo: Exporta Fácil)	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
59) Otros:		

<b>Amenazas</b>		
60) Entorno económico actual.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
61) Mayor competencia nacional.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
62) Trabas para exportar directamente.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
63) Regulaciones medioambientales.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
64) Regulaciones gubernamentales.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
65) Encarecimiento de la materia prima.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
66) Carencia de apoyo gubernamental.		

	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
67) Ingreso de productos importados.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
68) Pérdida de preferencias arancelarias.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
69) Cambios en los gustos de los compradores.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
70) Productos sustitutos.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
71) Mayor poder de negociación de clientes y proveedores.	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
72) Otros:		

## Anexo 2. Clasificación por productos.

1	Cultivo de banano, café y cacao
2	Cultivo de cereales
3	Cultivo de Flores
4	Cultivo de tubérculos, vegetales, frutas
5	Cultivo oleaginosas e industriales
6	Actividades de apoyo a los cultivos
7	Cría de ganado, otros animales; productos animales; y actividades de apoyo
8	Silvicultura, extracción de madera y actividades relacionadas
9	Acuicultura y pesca de camarón
10	Pesca (excepto camarón)
11	Acuicultura (excepto camarón)
12	Extracción de petróleo crudo y gas natural
13	Actividades de apoyo a la extracción de petróleo y gas natural
14	Explotación de minerales metálicos
15	Explotación de minerales no metálicos y actividades de apoyo a las minas y canteras
16	Procesamiento y conservación de carne
17	Procesamiento y conservación de camarón
18	Procesamiento de pescado y otros productos acuáticos elaborados
19	Conservación de especies acuáticas
20	Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal
21	Elaboración de productos lácteos
22	Elaboración de productos de molinería
23	Elaboración de productos de la panadería
24	Elaboración de fideos y de otros productos farináceos
25	Elaboración y refinación de azúcar
26	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería
27	Elaboración de alimentos preparados para animales
28	Elaboración de café
29	Elaboración de otros productos alimenticios diversos
30	Elaboración bebidas alcohólicas
31	Elaboración bebidas no alcohólicas
32	Elaboración de productos de tabaco

33	Fabricación de hilos, hilados; tejidos y confecciones
34	Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel)
35	Cuero y piel curtida
36	Productos de cuero (excepto calzado y prendas de vestir)
37	Calzado de cualquier material
38	Producción de madera y de productos de madera
39	Fabricación de papel y productos de papel
40	Fabricación de productos refinados de petróleo y de otros
41	Fabricación de sustancias químicas básicas, abonos y plásticos primarios
42	Fabricación de otros productos químicos
43	Fabricación de productos de caucho
44	Fabricación de productos de plástico
45	Fabricación de vidrio, productos refractarios y de cerámica
46	Fabricación de cemento, artículos de hormigón y piedra
47	Fabricación de metales comunes
48	Fabricación de productos derivados del metal, excepto maquinaria y equipo
49	Fabricación de maquinaria y equipo
50	Fabricación de equipo de transporte
51	Fabricación de muebles
52	Industrias manufactureras ncp
53	Generación, captación y distribución de energía eléctrica
54	Captación, depuración y distribución de agua; y saneamiento
55	Construcción
56	Comercio al por mayor y al por menor; incluido comercio de vehículos automotores y motocicletas
57	Servicios de reparación y mantenimiento de vehículos de motor y motocicletas
58	Alojamiento
59	Servicio de alimento y bebida
60	Transporte y almacenamiento
61	Actividades postales y de correo
62	Comunicaciones e información
63	Actividades de servicios financieros
64	Financiación de planes de seguro, excepto seguridad social
65	Actividades inmobiliarias
66	Actividades profesionales, técnicas y administrativas
67	Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria
68	Servicios de enseñanza
69	Servicios sociales y de salud
70	Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios
71	Hogares privados con servicio doméstico

**Fuente:** Tablas de Oferta y Utilización 2007 del Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

### **Anexo 3. Clasificación por Industrias.**

1	Cultivo de banano, café y cacao
---	---------------------------------

2	Cultivo de cereales
3	Cultivo de Flores
4	Cultivo de tubérculos, vegetales, melones y frutas
5	Cultivo oleaginosas e industriales
6	Actividades de apoyo a los cultivos
7	Cría de ganado, otros animales; productos animales; y actividades de apoyo
8	Silvicultura, extracción de madera y actividades relacionadas
9	Acuicultura y pesca de camarón
10	Pesca (excepto camarón)
11	Acuicultura (excepto camarón)
12	Extracción de petróleo crudo y gas natural
13	Actividades de apoyo a la extracción de petróleo y gas natural
14	Explotación de minerales metálicos
15	Explotación de minerales no metálicos y actividades de apoyo a las minas y canteras
16	Procesamiento y conservación de carne
17	Procesamiento y conservación de camarón
18	Procesamiento de pescado y otros productos acuáticos elaborados
19	Conservación de especies acuáticas
20	Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal
21	Elaboración de productos lácteos
22	Elaboración de productos de molinería
23	Elaboración de productos de la panadería
24	Elaboración de fideos y de otros productos farináceos
25	Elaboración y refinación de azúcar
26	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería
27	Elaboración de alimentos preparados para animales
28	Elaboración de café
29	Elaboración de otros productos alimenticios diversos
30	Elaboración bebidas alcohólicas
31	Elaboración bebidas no alcohólicas
32	Elaboración de productos de tabaco
33	Fabricación de hilos, hilados; tejidos y confecciones
34	Fabricación de prendas de vestir
35	Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado
36	Producción de madera y de productos de madera
37	Fabricación de papel y productos de papel
38	Fabricación de productos refinados de petróleo y de otros
39	Fabricación de sustancias químicas básicas, abonos y plásticos primarios
40	Fabricación de otros productos químicos
41	Fabricación de productos de caucho
42	Fabricación de productos de plástico
43	Fabricación de vidrio, productos refractarios y de cerámica
44	Fabricación de cemento, artículos de hormigón y piedra
45	Fabricación de metales comunes
46	Fabricación de productos derivados del metal, excepto maquinaria y equipo

47	Fabricación de maquinaria y equipo
48	Fabricación de equipo de transporte
49	Fabricación de muebles
50	Industrias manufactureras ncp
51	Generación, captación y distribución de energía eléctrica
52	Captación, depuración y distribución de agua; y saneamiento
53	Construcción
54	Comercio al por mayor y al por menor; incluido comercio de vehículos automotores y motocicletas
55	Servicios de reparación y mantenimiento de vehículos de motor y motocicletas
56	Alojamiento
57	Servicio de alimento y bebida
58	Transporte y almacenamiento
59	Actividades postales y de correo
60	Comunicaciones e información
61	Actividades de servicios financieros
62	Financiación de planes de seguro, excepto seguridad social
63	Actividades inmobiliarias
64	Actividades profesionales, técnicas y administrativas
65	Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria
66	Servicios de enseñanza privado
67	Servicios de enseñanza público (no de mercado)
68	Servicios sociales y de salud de mercado
69	Servicios sociales y de salud no de mercado (públicos)
70	Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios
71	Hogares privados con servicio doméstico

**Fuente:** Tablas de Oferta y Utilización 2007 del Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

#### **Anexo 4. Coeficientes de encadenamientos directos por productos (metodología de Chenery – Watanabe).**

<b>Productos</b>	<b>U<sub>j</sub></b>	<b>U<sub>i</sub></b>
1	0.816417	0.426595
2	0.588791	1.342251
3	0.983043	0.016226
4	0.775619	0.126823
5	0.933825	1.720298
6	1.070677	0.227106
7	0.74623	1.146583
8	0.735698	0.815157
9	0.807669	0.753094
10	0.788605	0.543136
11	0.775404	0.167968
12	1.023319	0.246695
13	1	0.124547

14	0.786354	0.234611
15	0.656604	0.088809
16	0.835523	0.311583
17	1.157267	0.028463
18	0.557765	0.315028
19	1.013151	0.055486
20	0.577622	1.125278
21	0.704567	0.094642
22	0.746959	0.84628
23	0.731919	0.037012
24	0.902704	0.010077
25	0.774498	0.250098
26	0.881993	0.353582
27	0.387715	0.394302
28	0.935388	0.127972
29	0.57892	0.361559
30	0.530772	0.111513
31	0.647803	0.02842
32	0.337279	0
33	0.445477	0.869456
34	0.528916	0.045486
35	0.393426	0.152835
36	0.779794	0.07155
37	0.59228	0.00803
38	0.572413	0.284989
39	0.130411	1.350101
40	0.399469	1.723247
41	0.247641	2.448067
42	0.622846	1.32364
43	0.459983	0.162315
44	0.586343	0.815946
45	0.349979	0.167438
46	0.617977	0.278195
47	0.193285	1.579215
48	0.297102	0.382871
49	0.688941	0.834533
50	0.705579	0.659564
51	0.928975	0.07095
52	0.969367	1.339819
53	1.015727	1.136716
54	0.86048	0.214955
55	0.97152	0.217126
56	1.348416	0
57	0.924933	0.074437
58	0.940601	0.050305



59	0.837683	0.050492
60	0.803844	1.746893
61	1.019107	0.051549
62	0.698688	0.450232
63	0.966652	1.120842
64	0.868068	0.417339
65	1.055732	0.486172
66	1.002589	4.171799
67	1.000987	0
68	1.013709	0.009665
69	1.003401	0.000299
70	0.988952	0.097584
71	1	0
<b>Promedio</b>	0.755231	0.525294

U<sub>j</sub>, encadenamiento hacia atrás.

U<sub>i</sub>, encadenamiento hacia delante.

**Fuente:** Tablas de Oferta y Utilización 2007 del Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

### **Anexo 5. Coeficientes de encadenamientos directos por industrias (metodología de Chenery – Watanabe).**

<b>Industrias</b>	<b>U<sub>j</sub></b>	<b>U<sub>i</sub></b>
1	0.423741	0.798836633
2	0.236422	0.58330807
3	0.388616	0.971882405
4	0.227713	0.764512076
5	0.356802	0.937434834
6	0.317483	1
7	0.739355	0.789146519
8	0.175794	0.733054263
9	0.583148	0.794124294
10	0.40878	0.78241823
11	0.576448	0.756101777
12	0.371318	1
13	0.294743	1
14	0.362587	0.783341017
15	0.432745	0.644967335
16	0.809576	0.762149718
17	0.848341	0.96847368
18	0.599628	0.671776088
19	0.637693	0.957098662
20	0.806976	0.555915195
21	0.801499	0.759789618
22	0.845087	0.81791212

23	0.687928	0.715070306
24	0.71894	0.687626408
25	0.625745	0.760005045
26	0.784379	0.645781023
27	0.792798	0.505420682
28	0.494099	0.771200277
29	0.709755	0.811455095
30	0.62804	0.531902404
31	0.668736	0.660144333
32	0.769106	0.311465863
33	0.771892	0.470825952
34	0.533565	0.499232964
35	0.592691	0.397885478
36	0.747822	0.747174981
37	0.609665	0.583783679
38	0.680725	0.586043206
39	0.763733	0.116701447
40	0.444471	0.379616029
41	0.733626	0.263598745
42	0.753068	0.623964138
43	0.488432	0.442208218
44	0.5765	0.592164092
45	0.821133	0.384822885
46	0.72686	0.559473835
47	0.46826	0.197159263
48	0.809864	0.270679053
49	0.537826	0.591481385
50	0.245547	0.708855041
51	0.847715	0.95416536
52	0.267519	0.967416896
53	0.466365	0.999994961
54	0.38137	1.857083024
55	0.175032	0.929530981
56	0.484964	0.959240236
57	0.473568	1.194455393
58	0.435881	0.933316539
59	0.520251	0.842104607
60	0.388017	0.823667697
61	0.427449	0.997573524
62	0.64803	0.687073936
63	0.302715	0.996795033
64	0.276021	0.893396406
65	0.272485	1
66	0.312626	1
67	0.066672	1

<b>68</b>	0.37733	1.01791769
<b>69</b>	0.254183	1
<b>70</b>	0.487951	0.919676733
<b>71</b>	0	1
<b>Promedio</b>	0.525294	0.755230893

$U_j$ , encadenamiento hacia atrás.

$U_i$ , encadenamiento hacia delante.

**Fuente:** Tablas de Oferta y Utilización 2007 del Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

## Anexo 6. Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por productos (metodología de Rasmussen).

Productos	$U_j$	$U_i$	$V_j$	$V_i$
1	2.086854	0.377349	4.317457	4.994139
2	1.560773	0.908476	5.043511	2.77769
3	2.430483	0.209643	3.981126	8.148761
4	1.814994	0.270111	4.710256	6.308874
5	2.16886	0.997974	4.335253	2.298361
6	2.444013	0.319879	3.999717	5.371364
7	2.578764	0.705831	3.504293	3.35098
8	1.676503	0.417157	5.096228	4.661862
9	2.412191	0.547652	4.199037	4.600564
10	2.085598	0.428806	4.189456	4.512817
11	2.364342	0.269671	3.727566	6.464767
12	2.450024	0.295572	3.979682	5.962442
13	2.082792	0.261395	4.624248	6.587798
14	1.993056	0.273273	4.354846	6.403309
15	1.909339	0.268109	4.272572	6.352732
16	3.070522	0.374546	3.142983	4.810039
17	3.805756	0.214922	2.898571	7.891649
18	1.947756	0.346167	4.252071	5.2712
19	2.882229	0.235323	3.365405	7.239149
20	2.261768	0.741465	4.347966	3.446715
21	2.679777	0.24366	3.285293	7.108331
22	2.406078	0.513854	3.984715	3.857151
23	2.545806	0.227492	3.368608	7.462727
24	2.914071	0.20731	3.042383	8.177987
25	2.445382	0.29405	3.676512	5.82613
26	3.055369	0.35111	3.365842	6.348933
27	1.747905	0.436701	4.190828	4.093489
28	2.600901	0.250414	3.769342	7.561967
29	2.131301	0.344049	3.577958	5.071342
30	1.911004	0.246757	4.282859	7.140692
31	2.226859	0.214643	3.657434	7.90095

32	1.584685	0.199719	4.571859	8.486123
33	1.818259	0.59306	4.657387	3.666197
34	1.743977	0.229135	4.468607	7.425457
35	1.492753	0.234478	4.802011	7.350479
36	2.457932	0.217848	3.601268	7.79912
37	1.906679	0.205014	4.197787	8.267555
38	1.70755	0.315997	4.613998	5.433566
39	1.063591	0.798158	6.436668	2.387017
40	1.558919	1.073745	4.694675	1.88087
41	1.227728	1.445074	5.75658	1.724684
42	2.007126	1.061332	3.94631	1.847224
43	1.732431	0.257137	4.403848	6.621519
44	1.824634	0.598372	4.497011	2.953494
45	1.357827	0.274377	5.291044	6.21096
46	2.117188	0.367662	3.874723	4.753858
47	1.13477	0.86462	6.151591	2.689436
48	1.216238	0.456676	5.790735	3.776422
49	2.412413	0.753114	3.577017	2.440364
50	1.742699	0.478178	4.770492	4.363277
51	2.344854	0.238205	3.988375	7.137005
52	2.377668	0.980763	4.061134	1.939419
53	1.979926	0.853831	4.919846	2.391656
54	2.386187	0.322741	3.840267	5.317557
55	2.652543	0.2949	3.537591	5.864485
56	3.157999	0.199719	3.162938	8.486123
57	2.609827	0.238128	3.791177	7.138211
58	2.33759	0.236466	4.020588	7.201245
59	2.262911	0.227024	4.042283	7.543122
60	2.533592	1.166175	3.679428	1.6402
61	2.349257	0.231561	4.132172	7.331959
62	1.768161	0.441128	4.725621	3.920535
63	2.152392	0.968802	4.489216	2.019969
64	2.084795	0.555215	4.296656	3.225739
65	1.833288	0.462111	5.243433	3.711501
66	2.361854	2.287912	4.330299	1.16444
67	2.358934	0.199719	4.224658	8.486123
68	2.14233	0.205437	4.50043	8.251029
69	2.118885	0.199987	4.564837	8.475894
70	2.673309	0.264035	3.549237	6.600506
71	1.597751	0.199719	6.000595	8.486123

**U<sub>j</sub>**, encadenamiento hacia atrás.

**U<sub>i</sub>**, encadenamiento hacia delante.

**V<sub>j</sub> y V<sub>i</sub>**, coeficientes de variación.

**Fuente:** Tablas de Oferta y Utilización 2007 del Banco Central del Ecuador.

**Elaboración:** Propia.

**Anexo 7. Coeficientes de encadenamientos directos e indirectos por industrias (metodología de Rasmussen).**

Industrias	Uj	Ui	Vj	Vi
1	1.539203	0.49509	4.639937	4.599914
2	1.256844	0.716846	5.402585	3.100633
3	1.583705	0.396617	4.396845	5.948072
4	1.247135	0.391882	5.451873	5.380285
5	1.395295	1.109385	4.948317	2.434007
6	1.416504	0.513558	4.867497	4.654948
7	2.324497	0.726217	3.279976	3.402079
8	1.133993	0.584082	6.053179	3.877733
9	1.943595	0.624717	4.177375	4.4152
10	1.558654	0.526358	4.463434	4.276716
11	1.904871	0.398879	3.779067	5.367787
12	1.582226	0.664483	4.399581	3.712714
13	1.3278	0.478481	5.123802	5.005406
14	1.467958	0.447616	4.663753	4.85578
15	1.64488	0.349132	4.227296	5.730881
16	2.76354	0.46331	3.185607	4.692835
17	2.669405	0.402479	3.323159	5.764353
18	2.0706	0.405621	3.648775	5.038989
19	2.106704	0.409955	3.579224	5.502656
20	2.555242	0.600922	3.767107	4.106032
21	2.673699	0.387762	3.062847	5.306983
22	2.135458	0.587986	4.250669	3.801118
23	2.390688	0.350815	3.113868	5.829949
24	2.41974	0.336951	3.210018	6.045833
25	2.151633	0.41773	3.60102	5.059211
26	2.737259	0.418037	3.326112	5.939931
27	2.380969	0.383735	3.462483	4.662116
28	1.903778	0.388845	4.193191	6.042483
29	2.272378	0.443205	3.137811	4.29859
30	2.083158	0.333763	3.815246	5.889967
31	2.162885	0.340839	3.304981	5.807746
32	2.344017	0.259466	3.450155	6.777317
33	2.229841	0.443492	3.684972	4.755329
34	1.763199	0.307238	4.272995	6.127308
35	1.849916	0.311558	4.053682	6.180534
36	2.087608	0.433377	3.873483	4.917059
37	1.987064	0.726324	4.647162	3.34313
38	2.289594	1.078446	4.108502	2.369728
39	1.753384	0.347572	4.760948	5.201693
40	1.496747	0.482998	4.788378	3.827473
41	1.90484	0.271893	3.805281	6.458375

42	1.765538	0.534097	4.610568	3.688232
43	1.772177	0.316087	3.988727	5.896913
44	1.982043	0.393066	3.796273	5.302501
45	2.237723	0.51579	4.153872	4.236265
46	2.004462	0.416433	4.242446	4.646244
47	1.544895	0.322469	4.633552	5.398868
48	1.985908	0.314538	4.812147	6.649788
49	1.776996	0.333882	3.941985	5.880744
50	1.170631	0.839387	5.844989	2.528337
51	3.577754	1.275734	4.104252	3.401627
52	1.372608	0.49902	5.014554	4.706915
53	1.703447	0.537066	4.073236	4.470744
54	1.636097	0.819464	4.284459	2.786845
55	1.112608	0.45273	6.076406	5.070979
56	1.918455	0.415882	3.617993	5.597985
57	1.940866	0.475773	3.537178	4.855624
58	1.692219	1.379684	4.450192	1.889554
59	1.851961	0.389699	4.264484	5.623057
60	1.610289	0.580619	4.550351	3.937555
61	1.723707	0.996648	4.411105	2.721551
62	2.374914	0.483684	3.868236	5.022958
63	1.504886	0.67536	4.769213	3.605906
64	1.365025	2.264506	5.532221	1.328657
65	1.404861	0.395689	4.832886	6.000595
66	1.285891	0.40229	5.287288	5.90239
67	0.948581	0.395689	7.085419	6.000595
68	1.381499	0.400085	4.942762	5.91486
69	1.255558	0.395689	5.427065	6.000595
70	1.829442	0.434054	3.870341	5.330345
71	0.791377	0.395689	8.486123	6.000595

U<sub>j</sub>, encadenamiento hacia atrás.

U<sub>i</sub>, encadenamiento hacia delante.

V<sub>j</sub> y V<sub>i</sub>, coeficientes de variación.

Fuente: Tablas de Oferta y Utilización 2007 del Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Propia.

## Anexo 8.

<b>Metodología para la implementación de un modelo de asociatividad.</b>	
<b>Paso 1</b>	<b>Creación de un centro de articulación productiva.</b>
<i>Objetivos</i>	Fortalecer vínculos de confianza entre empresarios de PYMES y otros actores.
	Estimular el proceso de integración entre las diferentes empresas.
	Acelerar procesos de aprendizaje.
	Eliminar dificultades para establecer la red empresarial.

	Diseño de proyectos de desarrollo empresarial y asistencia técnica.
<b>Paso 2</b>	<b>Creación de unidades promotoras locales.</b>
<i>Objetivo</i>	Constituir alianzas estratégicas con instituciones que estimulen el programa de asociatividad.
<b>Paso 3</b>	<b>Fomentar la participación de actores externos como: Gobierno, cámaras de comercio, instituciones financieras, universidades y centros de investigación.</b>
<i>Objetivos</i>	Creación de un ambiente empresarial.
	Ofrecer servicios empresariales y tecnológicos.
	Fomentar programas de inversión.
	Acceso a cursos de capacitación.
	Transferencia tecnológica.
	Exenciones fiscales por parte del gobierno.

Fuente: (López, 2003). Elaboración propia.

<b>Metodología para la implementación de un modelo de asociatividad Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.</b>	
Fase I	Promoción del proyecto de asociatividad y selección de empresas dispuestas a participar.
Fase II	Programas de integración entre empresas participantes para incrementar los niveles de confianza.
Fase III	Acciones piloto del programa.
Fase IV	Diseño de una estrategia a largo plazo.
Fase V	Implementación del proyecto, seguimiento y evaluación del mismo.

**Fuente:** (López, 2003).

**Elaboración:** Propia.

**Anexo 9. Fotografías.**

**Foto 1. Entrada a la región de Quisapincha.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 2. Locales comerciales en la Av. Principal El Calvario.**



**Fuente:** Propia.



**Foto 3. Locales comerciales en la Av. Principal El Calvario.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 4. Locales comerciales en la Av. Principal El Calvario.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 5. Línea de Transporte Público de Quisapincha.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 6. Locales comerciales en la Av. Principal El Calvario.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 7. Comerciantes ubicados en la Plaza Central de la Iglesia de Quisapincha.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 8. Comerciantes ubicados en la Plaza Central de la Iglesia de Quisapincha.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 9. Comerciantes ubicados en la Plaza Central de la Iglesia de Quisapincha.**



**Fuente:** Propia.

**Foto 10. Comerciantes ubicados en la Plaza Central de la Iglesia de Quisapincha.**



**Fuente:** Propia.