



18

## El clúster: una alternativa para la competitividad de las pymes de banano orgánico en Ecuador

The cluster: an alternative to the competitiveness of smes of organic bananas in Ecuador

Dra. C. Lenny Beatriz Capa Benítez<sup>1</sup>

E-mail: lenyca27@hotmail.com

Dr. C. Raúl López Fernández<sup>2</sup>

E-mail: raulito\_p@yahoo.com

MSc. Robinson Miguel Benitez<sup>3</sup>

E-mail: robinsonbenitez@hotmail.com

<sup>1</sup> Universidad Técnica de Machala. República del Ecuador.

<sup>2</sup> Universidad Metropolitana. República del Ecuador.

<sup>3</sup> Universidad Nacional de Loja. República del Ecuador.

### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Capa Benítez, L. B., López Fernández, R., & Miguel Benitez, R. (2017). El clúster: una alternativa para la competitividad de las Pymes de banano orgánico en Ecuador. *Revista científica Agroecosistemas*, 5 (1), 138-144. Recuperado de <http://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/index>

### RESUMEN

El clúster es una forma multi-organizacional que permite hacer frente a la competencia que se manifiesta en los mercados, ocupando un lugar importante en el desarrollo regional. La investigación tiene como objetivo sistematizar una perspectiva analítica sobre cómo una estrategia de clúster puede ser una alternativa para la competitividad de las Pymes de banano orgánico. Los métodos utilizados son el histórico lógico, el análisis y síntesis y el análisis de documentos. Los resultados son que el clúster es una alternativa para el desarrollo y la competitividad de las Pymes en la región siete. Se concluye que la investigación muestra una perspectiva de análisis de clúster que favorecen la competitividad de las Pymes de banano orgánico en Ecuador.

### Palabras clave:

Clúster, Pymes, banano orgánico, competitividad, innovación.

### ABSTRACT

The cluster is a multi-organizational form that allows to face competition manifested in the markets, occupying an important place in regional development. The research aims to systematize an analytical perspective about how a cluster strategy can be an alternative to the competitiveness of SMEs of organic bananas. The methods used are the logical historical, synthesis analysis and document analysis. The results are that the cluster is an alternative for the development and competitiveness of SMEs in the region seven. It is concluded that research shows a perspective on cluster analysis that favor the competitiveness of the SMEs of organic bananas in Ecuador.

### Keywords:

Cluster, SMEs, organic bananas, competitiveness, innovation.

## INTRODUCCIÓN

La magnitud de los cambios que en el ámbito económico, social, tecnológico y político enfrenta hoy el mundo y particularmente los países de América Latina y el Caribe ha abierto las puertas a enormes desafíos que no admiten ser postergados ni abordados, sin un análisis profundo de la realidad actual y los posibles acontecimientos que pudieran presentarse en el futuro.

Ecuador, país con sus características particulares en cada una de las dimensiones del entorno, ha emprendido cambios encaminados a dinamizar los diferentes sectores de la economía y la sociedad. Para ello demanda de la utilización de métodos y herramientas de gestión que faciliten elevar sus niveles de competitividad y obtener una mayor eficacia en los mercados en que interviene.

Aplicar estos nuevos métodos y herramientas en el marco de una organización ya resulta difícil, pero cuando su aplicación trasciende las fronteras organizacionales como es el caso del clúster, el proceso es mucho más complejo. Los clúster son definidos, como concentraciones geográficas de compañías e instituciones conectadas entre sí en un campo particular. Incluyen un arreglo de industrias ligadas entre sí y otras entidades importantes para la competencia (Porter, 1998).

Ecuador desde la segunda mitad del pasado siglo, como una forma o vía de buscar incrementos en los niveles de competitividad comenzó la aplicación del enfoque de clúster que hoy abarca una gran gama de sectores y actividades, como es el turismo, banano, camarón, maíz, madera, flores, artesanías, servicios bancarios entre otras.

Esta forma multiorganizativa desempeña un papel importante en la dinamización de la economía en tanto involucra, además, un número considerable de industrias indirectas o colaterales con un impacto económico y social en las regiones donde están enclavadas y el país en general.

A lo largo de estos años el clúster han demostrado su capacidad para alcanzar niveles de competitividad favorables en el mercado, sin embargo, el aumento de la complejidad y la necesidad de respuestas rápidas a las demandas del entorno ha provocado un constante ir y venir en las estrategias desarrolladas, lo que no garantiza crecimientos sostenibles en la producción y su calidad.

Es así que el tema del funcionamiento de clúster se ha convertido en uno de los puntos de debate de diferentes eventos como es, el Foro Latinoamericano y del Caribe sobre Desarrollo Económico Territorial,

Foro Internacional de Clústeres Sudamericanos, por solo citar algunos ejemplos; a esto se le adiciona la riqueza de análisis que aporta la literatura existente acerca del tema; estudios realizados sobre experiencias prácticas en países como México, Brasil, Perú, Argentina y en el propio Ecuador, que demuestran que los países en vías de desarrollo no pueden pretender avanzar en sus economías sobre la base de rectificar los errores, es preciso desarrollar un enfoque prospectivo en la gestión que permita anticipadamente forjar las acciones necesarias para contribuir al incremento de la competitividad en el clúster.

Por otro lado, por las propias condiciones existentes en el país cuenta con grandes potencialidades en la infraestructura de clúster que no son suficientemente explotadas, además, que existe una gran dependencia hacia ciertos mercados como lo es el clúster de la industria del banano.

Este estudio presenta como problema científico la insuficiente contextualización de los fundamentos teóricos sobre el clúster en el Ecuador. Dando respuesta a esta problemática se plantea como objetivo del trabajo sistematizar una perspectiva de análisis acerca de cómo una estrategia de clúster puede constituir una alternativa para la competitividad de las PIMES de banano orgánico en Ecuador.

## DESARROLLO

La revisión de la literatura tanto nacional como internacional ofrece una amplia gama de información acerca del funcionamiento del clúster desde el punto de vista teórico y práctico, así como su contribución al incremento de la competitividad (Porter, 1998). Se hace referencia a la necesidad de enfocar el desarrollo del clúster desde una visión prospectiva, a partir de escenarios futuros (Rodríguez, 2014; Reyes, 2010); de igual manera se abordan estrategias para asegurar los niveles de competitividad en el clúster, sin embargo, en la bibliografía especializada consultada se evidencia la insuficiencia el análisis teórico contextualizado del clúster en el Ecuador.

El tipo de estudio descriptivo, realizado en esta investigación, utiliza el método de análisis de documento referentes al clúster en el sector bananero el cual facilita una sistematización de los elementos teóricos relacionados con esta temática.

### *Los Clúster, competitividad e innovación*

La apertura de las fronteras económicas representó un reto para los países, pero principalmente para las empresas ubicadas en ellos. Los cambios profundos de la economía internacional mostraron que la competitividad, entendida ésta como “una medida

relativa al desempeño de una unidad productiva que permite comparar su posición con respecto a la de sus competidores pertinentes e identificar las fuentes de sus fortalezas y debilidades” (Porter, 1998) y el crecimiento económico, no se podían generar con esfuerzos aislados al interior de cada una de las empresas, se percibía que la competitividad era el resultado de la interacción eficiente en las distintas estructuras sociales, económicas y políticas (García, 2008).

Sin embargo, esto significa un cambio de paradigma que hoy continúa en proceso de transformación y profundización pues, se requiere para este nuevo concepto compartir visiones, objetivos, estrategias, políticas y acciones que susciten en el ambiente local, la alineación y articulación de todos los actores.

Es criterio de Porter (2011), que la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar. Al respecto refiere que el mapa económico del mundo de hoy día está dominado por el clúster, que son masas decisivas en un lugar con un éxito competitivo inusual en campos particulares.

Este autor, considera al clúster como concentraciones geográficas de compañías e instituciones conectadas entre sí en un campo particular, que incluyen un arreglo de industrias interrelacionadas y otras entidades importantes para la competencia; según su perspectiva esta es una nueva manera de ver las economías nacionales, regionales y urbanas, y deja entrever nuevas funciones para las empresas, los poderes públicos y demás instituciones que se están esforzando para mejorar la competitividad (Porter, 1998).

En correspondencia, las empresas, para sobrevivir y ser cada vez más competitivas, deben tener capacidad de producir y mercadear bienes y servicios de excelente calidad, así como demostrar interés por los consumidores. Actualmente, para que cumplan con este cometido tienen la posibilidad de asociarse con otras empresas porque cada día los recursos son más limitados y se les dificulta tener acceso a ellos.

Una alternativa es buscar a través de los mecanismos de cooperación aumentar el nivel de calidad de sus productos, de tal manera que le permitan aumentar su competitividad.

Furman, Porter & Stern (2002), citados por López, Serrano & García (2011), desarrollaron un modelo basado en el concepto de capacidad de innovación nacional, entendiéndose esta última como la habilidad de un país para producir y comercializar un flujo determinado de innovación a lo largo del tiempo.

Y es que Porter y otros estudiosos del tema como Sáenz (2006); López, et al., 2011; y Sang & Lee (2005), consideran el clúster vinculados a la competitividad y a la innovación, la segunda, vista como la llave maestra para generar valor con mayor efectividad, aseverando que las compañías dentro del clúster pueden experimentar a costos más bajos, y demorar compromisos más grandes hasta que estén seguros que una innovación, en particular, va a tener resultados.

Los países que son efectivos en innovación cuentan con clúster altamente competentes en sus líneas de negocio y tienen la capacidad de manejar las tecnologías relevantes que les permite incorporar nuevos desarrollos y un elemento clave en este proceso es la disponibilidad, densidad e interconexión vertical y horizontal entre las empresas y el clúster.

Según Porter (1998), aun cuando el clúster forma parte del paisaje económico desde hace mucho tiempo, es lícito afirmar que en principio su función era muy limitada, en la actualidad, la profundidad y la anchura de los cúmulos han ido aumentando al evolucionar la competencia y crecer la complejidad de las economías nacionales. La mundialización, junto con la creciente importancia de los conocimientos, ha modificado su papel dentro de la competencia.

También el aprovisionamiento local, tiene unos costos inferiores a los que se han de soportar cuando se recurre a proveedores lejanos, facilita la comunicación, reduce el costo de las adaptaciones y facilita la prestación en común de servicios auxiliares, la contratación de personal, entre otras.

Sin embargo, no se puede dejar de considerar que los avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones, acortan las distancias físicas, la competencia se profundiza y las ventajas naturales que antes tenían los países ahora ya no existen, pero a criterio de Porter las ventajas perdurables competitivas en una economía global yacen cada vez más en cosas locales como es el conocimiento, relaciones y motivación, que los rivales alejados no pueden igualar. Por consiguiente, el medio ambiente comercial inmediato que rodea a las instituciones también es definitoria en el logro de la competitividad.

En este sentido el clúster presenta un panorama diferente que agenda nuevos conceptos para los directivos del presente siglo, y demanda de innovación y aprendizaje.

#### *El aprendizaje continuo y el desarrollo del clúster*

Los desafíos y retos económicos y sociales que enfrentan las organizaciones, derivados fundamentalmente de la globalización de los mercados y la

aplicación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, han suscitado un gran interés por el aprendizaje organizacional (Alcoveri & Gil, 2002); es decir, al crecer la interconexión en el mundo, la complejidad y dinamismo en los negocios, el trabajo se vincula cada vez más con el aprendizaje.

Senge (1996), define el aprendizaje continuo planteando que través de él nos capacitamos para hacer algo que antes no podíamos, percibimos y ampliamos nuestra capacidad para crear, para formar parte del proceso generativo de la vida. Asegura que una organización que aprende crea posibilidades para generar y enfrentar los cambios, fomentar la mejora y la innovación.

Otra visión sobre el tema la presenta Robninn (2009), afirmando que una organización de aprendizaje es aquella que ha adquirido la capacidad continua de adaptarse y cambiar. Todas las organizaciones aprenden, ya sea que lo escojan conscientemente o no, es un requisito fundamental para la preservación de su existencia.

El aprendizaje implica un proceso organizativo a través del cual el conocimiento de un individuo puede ser compartido, evaluado, e integrado con el de otros en la organización (Nonaka, Toyama, & Konno, 2001).

La perspectiva de este autor está muy relacionada con la gestión del conocimiento en las organizaciones, identificando el aprendizaje con el proceso de convertir el conocimiento individual en conocimiento compartido por todos los miembros de la organización, caracterizado por la interacción continua en distintos niveles individual, grupal, organizativo e interorganizacional, lo cual es aplicable a la forma multiorganizacional de clúster donde este se convierte en una herramienta que aumenta la capacidad estratégica y mejora su competitividad.

En análisis anteriores se evidencia que la presencia del clúster en el panorama económico demanda el cambio en la concepción de la gestión de los negocios, a partir de que esta forma organizativa rompe los límites de las organizaciones individuales. En este punto el aprendizaje se convierte en soporte de las organizaciones para incorporar las competencias necesarias para sobrevivir, y a su vez implican una nueva manera de pensar, búsqueda de sistemas administrativos, herramientas y métodos que fomenten la transformación de la cultura, pero este aprendizaje para que sea enriquecedor tiene que ser continuo.

En consecuencia, el aprendizaje se ha convertido en la actualidad en un elemento y una práctica necesaria en los procesos de cambio en las organizaciones

para mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos, y en el clúster cobra una relevancia singular, pues rompe con un paradigma tradicional de gestión de organizaciones individuales a la concepción multiorganizacional.

#### *La prospectiva como enfoque para el desarrollo de los clúster*

Existen, numerosas definiciones de lo que debe entenderse por prospectiva: Según Godet & Durance (2007), es un panorama de futuros posibles, o sea de escenarios no improbables, teniendo en cuenta las tendencias del pasado y la confrontación de proyectos de actores, el futuro se explica tanto por la acción de las personas como por los determinismos del pasado.

La prospectiva tiene como objetivo reducir el nivel de incertidumbre que afecta toda decisión a medio y largo plazo, proceso derivado de la acelerada evolución de las tecnologías, la reducción de los ciclos de vida de las mismas, la modificación dinámica de los mercados, la globalización de las actividades y la contaminación ambiental asociada a su utilización (Mesa & Mathon, 2010).

Esta realidad condiciona que la gestión del desarrollo futuro de un sistema no es posible llevarla a cabo bajo los enfoques tradicionales, es necesario disponer de estrategias robustas y planes contingentes basados en diferentes escenarios posibles y probables. Es aquí donde la prospectiva produce su mayor beneficio.

La prospectiva tiene rasgos característicos que se manifiestan en que:

- Propone administrar la incertidumbre que se genera a partir de observar la realidad a través del lente de la complejidad. La incertidumbre sobre el futuro puede apreciarse a través del número de escenarios que se reparten el campo de lo probable.
- El futuro es múltiple. No se trata de pronosticar el futuro, sino de partir del supuesto de que hay varios futuros posibles y construibles, y no uno solo (Godet & Durance, 2007).

Por consiguiente, la prospectiva estratégica suministra criterios coherentes y consistentes que suponen una ayuda sustancial en la toma de decisiones que impliquen riesgos.

Estos criterios no son aportaciones subjetivas más o menos teóricas, sino pautas concretas que se configuran a partir del análisis prospectivo-estratégico específico realizado para una organización y están disponibles para ser aplicadas directamente a los procesos decisorios; permite trabajar sobre las ideas, percepciones, creencias, opiniones,

prejuicios, que afectan a las decisiones orientadas al futuro (Manuci, 2006).

La competencia que enfrenta el clúster cada vez se hace más intensa, habitan en un mundo globalizado y turbulento que los obliga proactivamente a trazar estrategias y acciones de manera que la anticipación de la prospectiva se ponga al servicio de la acción estratégica de las asociaciones que lo forman.

Es criterio de los especialistas en el tema que una opción para el clústeres aplicar la prospectiva en su gestión para de manera anticipada, atendiendo a los diferentes escenarios futuros probables, situarse en mejores condiciones para aprovechar los recursos de las ciudades, impulsar el desarrollo económico local emergiendo con sus potencialidades como un ente más competitivo.

Lo anterior materializa las ventajas que representa el clúster dentro del contexto en el cual están enclavados, en tanto pueden facilitar o abaratar el acceso a recursos especializados como componentes, maquinaria, servicios empresariales y personal, representando una forma organizativa espacial que puede convertirse en un instrumento intrínsecamente más eficiente para reunir recursos.

Ecuador está entre los principales productores y exportadores de banano a nivel mundial, lo cual constituye una fortaleza para que desde el clúster se potencie el desarrollo de este sector, propiciando la generación de sinergias a partir de la incorporación de otras empresas locales que faciliten el suministro de servicios auxiliares para su desempeño más eficiente.

La producción orgánica en la actualidad, es una exigencia del mercado, el banano por su volumen de consumo a nivel internacional, debe incrementar su productividad en las empresas dedicadas a esta actividad, que en el presente son minorías.

Los autores Hinojosa, Stoian, & Somarriba (2003), anuncian sobre la producción y comercialización de productos orgánicos que han experimentado un crecimiento exponencial a nivel mundial durante la última década del siglo XX, esta situación ha sido fomentada principalmente por tres aspectos: crecimiento de la oferta y de la demanda, sobrepagos por los productos orgánicos en los países industrializados y desarrollo de diferentes sistemas regulatorios. El crecimiento de la demanda se debe básicamente al cambio de la consciencia mundial sobre el deterioro del medio ambiente, la pérdida de biodiversidad, los problemas de salud y las injusticias sociales en los tradicionales sistemas de comercialización de productos básicos.

A partir de la segunda mitad de la década de los 80 del pasado siglo, se viene produciendo un incremento de la demanda del banano orgánico en Ecuador, oportunidad que debe ser aprovechada, mediante la aplicación de nuevos conceptos en la gestión de las empresas dedicadas a este tipo de producción, donde el clúster está probado como una alternativa que favorece la competitividad por las características propias de este tipo de asociación empresarial.

La bibliografía analizada no satisface las necesidades sobre la producción de banano orgánico. Incentivar el desarrollo de clúster de banano orgánico se hace necesario para potenciar, a partir de los vínculos que se establecen entre las empresas dedicadas a esta actividad y los demás agentes económicos, el intercambio de mejores prácticas, desarrollar la innovación y con enfoque prospectivo dar respuesta a las crecientes demandas del mercado de este tipo de producto, lo cual tributa a un incremento de la competitividad.

## CONCLUSIONES

Esta investigación ha sistematizado un análisis acerca de cómo una estrategia de clúster, soportado en la prospectiva, el aprendizaje continuo y la innovación, constituye una alternativa para la competitividad de las Pymes en Ecuador. El logro del clúster en el banano orgánico se muestra como una alternativa de desarrollo continuo para la competitividad de las Pymes en el Ecuador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcoveri, C. M., & Gil, F. (2002). Crear conocimiento colectivamente: aprendizaje organizacional y grupal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18 (2-3), 259-301. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231318274008.pdf>
- García, M. (2008). Los determinantes de la Competitividad nacional. Análisis y reflexiones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12 (36), 12-24. Recuperado de [http://www.utm.mx/edi\\_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf](http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf)
- Godet, M., & Durance, P. (2007). Prospectiva estratégica: problemas y métodos. *Cuadernos de LIPSOR*. Segunda Edición. París: Prospektiker.
- Hinojosa, V., Stoian, D., & Somarriba, E. (2003). Los volúmenes de negocio y las tendencias de precios en los mercados internacionales de cacao (*Theobroma cacao*) y banano orgánico (*Musa AAA*). *Agroforestería en las Américas*, 10 (37-38), 63-68. Recuperado de [http://repositorio.bibliotecaorton.catie.ac.cr/bitstream/11554/6523/1/Los\\_volúmenes\\_de\\_negocio.pdf](http://repositorio.bibliotecaorton.catie.ac.cr/bitstream/11554/6523/1/Los_volúmenes_de_negocio.pdf).

- López, M. C., Serrano, A., & García, G. (2011). Análisis de la capacidad de innovación. Caso Español. *Revista Venezolana de Gerencia*, 54, 209-232. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/290/29018865003/>
- Manuci, M. (2006). *La estrategia de los Cuatro Círculos. Diseñar el futuro en la incertidumbre del presente*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Mesa, N. A., Saravia Marthon, L., & Cortegoso, J. L. (2010). *La prospectiva como una herramienta para orientar la planeación estratégica del sistema energético*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/266068280\\_LA\\_PROSPECTIVA\\_COMO\\_UNA\\_HERRAMIENTA\\_PARA\\_ORIENTAR\\_LA\\_PLANIFICACION ESTRATEGICA\\_DEL\\_SISTEMA\\_ENERGETICO](https://www.researchgate.net/publication/266068280_LA_PROSPECTIVA_COMO_UNA_HERRAMIENTA_PARA_ORIENTAR_LA_PLANIFICACION ESTRATEGICA_DEL_SISTEMA_ENERGETICO)
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2001). *Managing industrial knowledge. Creation, transfer and utilization*. Madrid: SAGE Publications.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the New economics of Competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90. Recuperado de <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
- Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. Nueva York: Simon and Schuster.
- Reyes, C. E. (2010). Cadenas productivas, columna vertebral de los clúster industriales mexicanos. *Economía mexicana. Nueva época*, 19(1), 119-170. Recuperado de [http://www.economiamexicana.cide.edu/num\\_anteriores/XIX-1/04.EM.Laguna%20ReyesEM\(119-170\).pdf](http://www.economiamexicana.cide.edu/num_anteriores/XIX-1/04.EM.Laguna%20ReyesEM(119-170).pdf)
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional: Controversias y Aplicaciones*. 13<sup>ra</sup> edición. México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, C. (2014). Pensamiento prospectivo: visión sistémica de la construcción del futuro. *Análisis*, 46(84), 89-104. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5327498.pdf>
- Sang, P., & Lee, S. (2005). The national and regional innovation systems in Finland: from the path dependency to the path creation approach. *AI & Society*, 19, 2, 180-195.
- Senge, P. M. (1996). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Juan Granica y Javier Vergara.