

DISTRITOS INDUSTRIALES EN LAS PROVINCIAS DE ECUADOR Y EL SECTOR MANUFACTURERO DEL CUERO DE QUISAPINCHA

Fernando MARTÍN

Roberta CURIAZI

RESUMEN. El presente trabajo analiza el caso de la aglomeración manufacturera de cuero de Quisapincha, provincia de Tunguragua (Ecuador) buscando determinar si presenta las características del distrito industrial marshalliano-becattiano, identificado en la experiencia Prato. Los resultados muestran que Quisapincha se encuentra todavía en un estado de desarrollo distrital embrionario, donde no existe una “atmósfera industrial” que produzca “eficiencia colectiva”, con un panorama casi ausente de iniciativas de subcontratación y sin apoyo institucional adecuado. Sin embargo, su evolución podría revertirse mediante procesos de integración vertical y horizontal, liderados por un potencial agente coordinador (en italiano *Impannatore*), representado por la empresa *Curtiembre Quisapincha*.

Palabras clave: territorio, distrito industrial, sector del cuero, Prato (Italia) Quisapincha (Ecuador).

Códigos JEL: L22, p23, R3, R12.

Abstract. This paper analyzes the case of the leather manufacturing agglomeration of Quisapincha, Tunguragua province (Ecuador), seeking to determine whether it presents the characteristics of the Marshallian-Becattian industrial district, identified in the Prato experience. The results show that Quisapincha is still in an embryonic state of district development, where there is no “industrial atmosphere” that produces “collective efficiency”, with an almost absent panorama of outsourcing initiatives and without adequate institutional support. However, its evolution could be reversed through vertical and horizontal integration processes, led by a potential coordinating agent (in Italian *Impannatore*), represented by the Quisapincha company Tannery.

1. INTRODUCCIÓN

A partir de los años ‘80, la organización espacial de la producción comienza a presentar una creciente complejidad de los ciclos de producción, con una mayor diversificación y especialización interna de las empresas y una actitud generalizada hacia la formación de relaciones y conexiones en red (*networking*) con otras empresas (Celata, 2009, p. 25). Esta forma particular de desarrollo industrial ha permitido transformar regiones, en muchos casos atrasadas y caracterizadas por intensos flujos de emigración, en polos de desarrollo (Cooke, 1996; Ohmae, 1995; Krugman, 1991; Storper, 1997; Scott y Storper, 2003) formados por micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMESs.), algunas de ellas conocidas mundialmente, por la calidad de sus productos. Las MIPYMEs latinoamericanas también se han visto obligadas a desarrollar mecanismos y estrategias de adaptación a esta nueva realidad, para fortalecer su productividad, expandir sus mercados internos o abrir nuevos mercados en el exterior (Araya, 2009), aprovechando el redescubrimiento y la revalorización de la “territorialidad” (Scott y Storper, 1986) en nombre de una nueva competitividad basada en el conocimiento local. Entre las estrategias adoptadas se encuentra la formación de diferentes tipos de aglomeraciones de empresas que han recibido el nombre genérico de sistemas productivos locales (SPLs): distritos industriales, redes cooperativas, redes productivas, *clusters* (Albuquerque, 1997). Algunos SPLs especializados, han demostrado tener una especial capacidad para generar ventajas competitivas a través de dinámicas de aprendizaje derivadas de la interacción de sus agentes, logrando la introducción continua de innovaciones, optimizando sus procesos productivos y sus productos, accediendo a nuevos mercados o mejorando sus relaciones con otros actores locales privados o públicos; son los denominados distritos tecnológicos, *clusters* de innovación o sistemas locales de innovación o, de forma más amplia, territorios inteligentes o regiones que aprenden (Méndez, 2006).

*Fernando Martín , Roberta Curiazi, Flacso Ecuador, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador

Sin embargo, este proceso no ha sido fácil y a lo largo del continente latinoamericano, podemos encontrar aglomeraciones empresariales con diferentes niveles de desarrollo, muchas de ellas avocadas al fracaso.

El Ecuador es un país en el que las MIPYMEs representan el 99.5% del tejido productivo, según el Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE) elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC (2018), donde existen diferentes aglomeraciones de empresas, localizadas territorialmente, que se desarrollaron bajo la forma aparente de un distrito y se reconocen como tales a nivel nacional, pero que apenas han sido analizadas según el marco teórico de referencia¹. Este artículo es el producto de la segunda fase de una investigación *en curso*, de carácter exploratorio y descriptivo, que busca identificar las características del distrito manufacturero ecuatoriano, usando como marco analítico de referencia, el esquema teórico de matriz marshalliana-becattiniana, según el cual el éxito de un distrito está asociado a la proximidad no sólo geográfica sino también relacional. Esta proximidad es responsable de la formación de dinámicas virtuosas, que facilitan procesos de innovación dentro del territorio gracias a elementos como la confianza y la reciprocidad, basados en “vínculos familiares, relaciones ‘cara a cara’, actitudes cooperativas, rutinas, hábitos y normas integradas, convenciones locales de comunicación e interacción, además de [una cierta] fortaleza institucional” (Bertoncin *et al.*, 2018, p. 74).

En la primera fase de la investigación se estudió el caso de Cotacachi, en la Provincia de Imbabura, encontrando que su conglomerado de empresas todavía no puede ser considerado como un *cluster* industrial en el sentido de Marshall-Becattini (Martín-Mayoral y Curiazi, 2019). En esta ocasión se ha analizado otra manifestación productiva local de interés a nivel nacional, la aglomeración de productores de artículos de cuero de Quisapincha, una parroquia perteneciente al Cantón de Ambato, en la Provincia de Tungurahua (Ecuador), compuesta por micro-empresas localizadas y aglomeradas territorialmente, que tradicionalmente se han dedicado a la producción de artículos de cuero (sobre todo chompas y calzado). Este sector tuvo su auge en los años ‘90 pero, a partir del 2010, muestra una tendencia al estancamiento, entrando desde 2014 en un proceso de claro declive, que ha provocado la desaparición de un importante número de empresas y la migración de maestros artesanales a otros sectores y regiones. Lo interesante de este caso es que en el aglomerado existe una empresa, *Curtiembres Quisapincha*, que tiene la capacidad técnica, innovadora y de comercialización para convertirse en un agente promotor (en italiano *impanatore*) con la capacidad de revertir el proceso de declive que vive el sector. La presente investigación tiene entonces una doble finalidad: estudiar las características aglomerativas de las MIPYMEs de Quisapincha, para comprender si responden a las del distrito industrial de Becattini (y Marshall), y determinar cuál es su contribución al desarrollo económico y social del territorio que les acoge. El análisis se realizará en este caso únicamente a través de la aplicación de métodos cualitativos, por limitaciones de acceso a datos cuantitativos a nivel cantonal. El marco de referencia para el análisis de las características socioeconómicas de Quisapincha será nuevamente el “esquema teórico” (Rabellotti, 1995; Pietrobelli y Rabellotti, 2006) del distrito industrial italiano de Becattini, sistematizado en base a la experiencia de Prato (región Toscana, Italia) y que ha sido exitoso especialmente en países como Italia y España, pero que es poco conocido en América Latina y en particular en Ecuador, convirtiéndolo así en un campo casi inexplorado en el contexto nacional.

2. LOS DISTRITOS INDUSTRIALES EN EL DESARROLLO LOCAL La diversidad de trayectorias de desarrollo territorial se explica, en gran medida, por las condiciones geográficas, naturales, históricas (heredadas del pasado) del territorio, pero también por la estructura de las relaciones sociales y la organización política y administrativa que se dan al interior de los sistemas localizados de industrias, sobre todo de pequeñas y medianas (Garofoli, 2009). El territorio deja entonces de

¹ Autores como Hernández y Cely (2003) y Arcos (2008) han estudiado diversos procesos aglomerativos del país; sin embargo, ninguno de ellos ha tratado el tema desde el punto de vista de la teoría de los distritos industriales, convirtiéndolo en un campo casi inexplorado en el contexto nacional.

ser la variable abstracta en la que se inserta una actividad productiva, para convertirse en una variable productiva estratégica (Márquez, 1998), que genera riqueza económica según una lógica territorial; sus potencialidades culturales, sociales, económicas, tecnológicas e incluso institucionales le dan una identidad propia a los modelos aglomerativos y en particular a los distritos industriales.

La identificación del modelo productivo con el territorio que lo acoge, promueve procesos de desarrollo local endógeno, donde la comunidad local interviene generando cambios estructurales (Vázquez Barquero, 2007). Nacen así los Sistemas Productivos Locales (SPL), definidos como “formaciones histórico-territoriales [de empresas] que surgen a partir de procesos de industrialización territorial” (Sforzi 2005, p. 3; Dei Ottati, 1994), dentro de un espacio geográfico relativamente reducido y con límites claramente definidos. Sin embargo, la mera proximidad geográfica de empresas no necesariamente propicia la formación de un SPL. Precisamente, son las redes de actores, participando directa o indirectamente en el desarrollo de soluciones, las que definen los sistemas de innovación local, permitiéndoles desarrollar un *conocimiento productivo* (Belussi y Pilotti, 2006; Nyiri y Smith, 1988) gracias a las sinergias entre factores productivos, sociales, culturales e institucionales del territorio, la organización del sistema productivo local, difusión de conocimientos, innovación, cooperación entre empresas, conformación de un mercado local de mano de obra especializada, la formación de un mercado de bienes intermedios o el acercamiento a proveedores de bienes y servicios (Dematteis y Governa, 2005).

Marshall (1890, 1920) introdujo el concepto de distrito industrial en el sentido de *industrias localizadas y especializadas*, considerando que la mejora de la competitividad y la eficiencia productiva de las empresas del distrito están íntimamente relacionadas con la posición y la concentración geográfica, que facilitan la conexión entre ellas (Venacio, 2007; Wolfe y Gertler, 2004; Malmberg, 1996; Appold, 1995) generando *economías externas* a las empresas, pero internas al distrito. En *Industry and Trade* (1920) incorpora el concepto de *atmósfera industrial*, entendida como un entorno que impulsa la innovación y el desarrollo del espíritu empresarial, identificando capital humano, conocimiento, relaciones informales e institucionales, como elementos clave en la organización y el desarrollo del distrito industrial para generar procesos de innovación que permitan al distrito ganar competitividad, y donde la cooperación entre actores se convierte en un factor fundamental para obtener ventajas competitivas en los mercados (Bagnasco, 1988).

Becattini (1979, 1989, 2000a, 2000b, 2002), en la segunda mitad del siglo XX, recupera y profundiza las ideas de Marshall sobre los procesos distritales, aplicando en 1975, el concepto de distrito industrial para explicar el modelo de desarrollo particular seguido por la región Toscana (Italia) con su distrito de Prato. Becattini (2004) no ve el proceso productivo sólo como una mera transformación de materias primas en productos terminados bajo una técnica determinada, sino también como la reproducción del entorno, las condiciones, los factores materiales y humanos que surgen del propio proceso productivo. El elemento principal de un distrito, subrayado por Becattini, es la existencia de una cultura compartida, construida sobre una particular ética del trabajo, del riesgo empresarial y una cierta aptitud al cambio, donde resaltan la iniciativa individual y el reconocimiento público del éxito logrado por medio de estas iniciativas (Dei Ottati, 1995). La población empresarial en los distritos se caracteriza por una densa red de relaciones de entrada y salida entre empresas pequeñas y autónomas, que gozan de todo un conjunto de economías de localización, donde: la *proximidad* promueve el intercambio de información, conocimiento, tecnologías y trabajadores; existe una *alta intensidad laboral* local calificada y especializada, típica de la industria ligera con una amplia división social del trabajo; la *coordinación* y el *intercambio* entre diferentes productores se ven facilitados por factores económicos, pero también extraeconómicos, como son la *confianza* mutua, la *pertenencia al mismo territorio*, asociación y consorcio empresarial dentro de la comunidad, donde se establecen relaciones estables, formales y no formalizadas, que aumentan la *flexibilidad* del sistema. El concepto de *comunidad local* implica la homogeneidad de intereses, valores éticos y lenguajes que caracterizan a cualquier localidad, pero que aquí se acentúan por el hecho de que el territorio comparte una única *historia productiva*. Su alta especialización termina caracterizando fuertemente el área territorial de referencia e influye

en el sentido de pertenencia de sus habitantes y en la propagación de una particular ética del trabajo. La *dimensión familiar* también juega un rol importante (Celata, 2009). Dentro de los núcleos familiares, los *conocimientos* se transmiten de forma tácita (*viendo-haciendo*) a las nuevas generaciones de trabajadores y empresarios industriales, y las relaciones se transmiten prevalentemente *cara-a-cara*, promoviendo una particular *atmosfera industrial* basada en la empresariedad y la innovación, donde el progreso tecnológico se realiza gradualmente y en forma “colectiva” sobre la base de una historia productiva y social.

Los distritos poseen una flexibilidad productiva que les da la capacidad de responder, de manera diferenciada, a las exigencias del medio en que operan (Garofoli, 2009): las actividades productivas se llevan a cabo de forma descentralizada en unidades industriales de “pequeña dimensión” (Pietrobelli y Rabellotti, 2006), cuya aglomeración empresarial atrae proveedores y clientes que una empresa por sí sola no sería capaz de atraer. Bellandi y Romagnoli (1994) hablan de un “*sistema de producción difusa*” e identifican dos tipos de empresas dentro de estos contextos, que desempeñan actividades diferentes y especializadas dentro del ciclo productivo: las subcontratistas especializadas, o *empresas fase*, dedicadas a las etapas iniciales e intermedias del proceso productivo, muchas de las cuales se constituyen por artesanos o incluso pequeñas empresas industriales que trabajan bajo acuerdos de subcontratación realizados con las empresas finales; las *empresas finales*, que se encuentran en el último eslabón del proceso productivo y están en contacto directo tanto con las empresas fase como con el mercado final. Son éstas últimas las que generalmente se encargan de planificar la producción, comprar y distribuir las materias primas entre las empresas fase, definen la secuencia de procesos con los subcontratistas, coordinan el proceso productivo, lo controlan en sus distintas fases y también monitorean la calidad final de los productos (Reca, 2013). Las empresas (sub)proveedoras o subcontratistas, más especializadas, compiten entre ellas, viéndose obligadas a mejorar continuamente la calidad y variedad de la producción, y a realizar una permanente revisión de sus costos. La empresa final, que en muchos casos continúa coordinando todo el proceso de producción, puede adaptarse a las necesidades cambiantes de los mercados e incluso puede cambiar completamente su producción sin realizar desinversiones costosas, simplemente remplazando a las compañías proveedoras (Celata, 2009). La descentralización, por tanto, contribuye a la colectivización del riesgo empresarial dentro de cadenas de producción y entre los propios trabajadores, a través del uso creciente de contratos de trabajo temporales o de tiempo parcial, pero también con la revalorización del trabajo por cuenta propia, artesanal e incluso doméstico, haciendo que cada elemento individual sea interdependiente y también más vulnerable, pero a la vez, permitiendo que el sistema general sea más adaptable a las fluctuaciones tecnológicas y de mercado.

Los distritos se desarrollan dentro de una cultura productiva donde coexiste “una combinación de *cooperación y competencia* entre sus actores, dentro de la cual se definen y comparten precios y cantidades, información, códigos, rutinas, estrategias, ideas y conocimiento” (Dei Ottati, 1994; Rabellotti, 1995; Brusco, 1990; Bianchi, 1992). Es la llamada *coopetición*, que implica promover acciones conjuntas entre competidores para ampliar el mercado y poder competir en mejores condiciones. En las primeras fases de desarrollo del distrito, generalmente la competencia es mayor que en el resto del sistema económico, debido a la proximidad geográfica de un elevado número de empresas de pequeña dimensión en cada fase del proceso productivo (Venacio, 2007). Al no existir un alto nivel de cultura industrial en el conglomerado, las empresas podrán ser fácilmente imitadas por otras, generándose un marcado ambiente de desconfianza, que desalienta la cooperación. Sin embargo, en un determinado momento se pasa de la competencia a nuevas dinámicas de cooperación y colaboración entre empresas; es ahí cuando del simple conglomerado empresarial se da paso al distrito industrial. Las redes de empresas dentro del distrito que no sólo colaboran de forma horizontal, sino que presentan formas interesantes de integración vertical y diagonal. De esta forma surge el “*milieu innovador*”, entendido como un conjunto de conocimientos propios del territorio y avances tecnológicos continuos y endógenos, que incrementan la productividad (Venacio, 2007) y contribuyen al desarrollo del territorio. La actitud cooperativa, a menudo de carácter informal, que eleva el nivel de confianza entre los empresarios (Dei Ottati,

1994), contribuye a la consecución de ventajas comparativas, al aprovechamiento de determinados recursos compartidos y la difusión de un conocimiento tácito entre las empresas al interior de los distritos (Villaverde y Requena, 2008), generando un *capital social* distintivo y propio (Reca, 2017), que puede influir de modo relevante en el desarrollo económico local. Finalmente, la interacción entre empresas favorece la construcción de normas a través de la coordinación espontánea de acciones o de decisiones conscientes (Venacio, 2007), generando una *atmósfera industrial* en el sentido marshalliano. Este aspecto social se reconoce como factor clave para el desarrollo distrital y el fortalecimiento de las agrupaciones productivas de MIPYMEs; es la llamada *eficiencia colectiva* (Pietrobelli y Rabellotti, 2004, p. 1), definida como la ventaja competitiva generada por las economías de localización y por la acción conjunta de los actores en el territorio. Asheim (1996) la denomina “capacidad de aprendizaje colectiva de pequeñas y medianas empresas en los distritos industriales” (p. 379), que permite crear innovaciones incrementales o de carácter radical en todos los niveles del proceso productivo. De acuerdo con esta lectura, se trata de un sistema económico donde conviven múltiples agentes económicos y sociales, privados y públicos, involucrados en una red de negociaciones de alta densidad y de acuerdos formales e informales para la coordinación de complementariedades productivas, en donde se promueven la transferencia de conocimiento y el intercambio de información (Storper, 1997, en Coe y Townsend, 1998).

Los distritos en los países del Sur han seguido un proceso gradual de especialización de concentraciones de empresas artesanales. Según la descripción estilizada del desarrollo de un distrito industrial en un país en desarrollo de Van Dijk-Sverisson (2003), la primera fase, la *embrionaria*, consiste en la concentración de productores artesanales, a menudo ubicados dentro de mercados locales de medianas o grandes ciudades (*cluster de mercado local*): las empresas con producciones similares están ubicadas cerca las unas de las otras y en posición central con respecto al tejido urbano, porque comparten los mismos clientes y donde los emprendedores ofrecen las mismas variedades de productos, pudiendo ser fácilmente imitados por parte de otras empresas, generando así una particular atmósfera industrial (Celata, 2009). La concentración implica una mayor competencia, pero también varias ventajas, como la propagación local de un conocimiento implícito y profundo de los métodos de producción, incluso a través de la observación mutua y la movilidad de los trabajadores. Esta fase es sin duda la más difundida a nivel de Latinoamérica. En la segunda fase, de *especialización*, cada empresa, en lugar de producir lo mismo de una manera casi totalmente autónoma, se especializa en una fase particular del proceso productivo, elaborando componentes particulares de un determinado bien final o servicio (*cluster local en red*). En esta etapa puede surgir una empresa líder, dotada en general de mejores tecnologías y mayores volúmenes de producción, que subordina a otras empresas a través de relaciones verticales y jerárquicas. Sin embargo, su ventaja tecnológica se mantiene tal sólo hasta que las demás empresas empiecen a imitarla, según el normal mecanismo de difusión formal e informal de la información y del *know-how* que se da dentro de un distrito. En la *tercera fase (cluster innovador)*, la producción alcanza un nivel de calidad que permite exportar a otros mercados nacionales e internacionales; la concentración y la competencia entre las empresas dan impulso a la innovación de nuevos productos y procesos, que serán rápidamente implementados en el distrito por imitación de las demás empresas y transferencia implícita y explícita, formal e informal, de la información. En esta fase, los agentes comerciales, mayoristas y distribuidores adquieren una importancia creciente en las relaciones entre el distrito y el exterior. El contacto con mercados distantes, a su vez, es una oportunidad adicional para adquirir conocimientos y habilidades, lo que se convierte en un estímulo adicional para la calidad y la innovación. Este tipo de distrito puede ser visto como el primer paso en un proceso de industrialización más sostenido, que sin embargo requiere necesariamente el crecimiento de las empresas o la consolidación de las empresas líderes (Celata, 2009).

Varios países han adoptado políticas para respaldar estas realidades, que actúan de motores de cohesión territorial y productores de desarrollo socioeconómico. No es así en América Latina, señalan Pietrobelli y Rabellotti (2004), donde se ha producido una brecha considerable entre las declaraciones de principios y su implementación efectiva, y donde falta una visión integrada y

coherente del desarrollo local. Las MIPYMEs latinoamericanas enfrentan entonces el desafío de fortalecerse por sí mismas, a través de procesos aglomerativos territorialmente localizados, valiéndose de las ventajas que ofrece la proximidad geográfica local y la *eficiencia colectiva*, pero también aprovechando las oportunidades que ofrece la participación en las cadenas de valor globales (Coe y Townsend, 1998; Castells, 1996; Cooke, 1996). En este proceso, los actores locales deberían convertirse en una *clase creativa* (Florida 2009, 2010, 2011), que promueva el desarrollo local por medio del talento, la tecnología y la tolerancia (las 3 T). Estas fuerzas, relacionadas con la creatividad humana, contribuyen a la renovación de las ciudades, convirtiéndolas en *ciudades creativas* que atraen empleo, reducen la desigualdad y potencian la capacidad competitiva (Domínguez, 2018).

El fuerte desarrollo de los modelos locales de organización industrial, o SPLs, ha encontrado su máxima expresión teórica en el estudio de los distritos industriales italianos y la llamada "Tercera Italia" (Celata, 2009). El arquetipo del distrito industrial italiano está representado por la aglomeración textil de Prato, objeto de numerosos análisis (Dei Ottati, 1995; Bellandi y Trigilia 1991; Becattini, 2000a, 2000b), incluido el presente estudio. A continuación, se muestran algunas características de estos distritos en base al modelo de Prato (véase Anexo 1).

3. METODOLOGÍA.- Dos criterios aparecen decisivos en el análisis distrital: 1) el grado de dispersión geográfica de las unidades de producción individuales; 2) el nivel de autonomía o de integración de las diferentes unidades productivas, es decir, la *gobernanza* del sistema de producción, que delinea las relaciones de poder y los procesos de toma de decisiones que regulan y coordinan la producción; esta puede estar centralizada o dispersa, subordinada de una forma más o menos jerárquica a las decisiones de alguna empresa en particular (Storper-Harrison, 1992). Por otro lado, el concepto de distrito industrial no puede definirse como un modelo analítico, sino más bien como una "lista de hechos estilizados útiles para organizar investigaciones empíricas y hacer comparaciones entre casos" (Rabellotti, 1995). En sus estudios Rabellotti (1995, 2004, 2012a, 2012b) observa que ciertos elementos esenciales, evidenciados en la literatura para identificar a un distrito, no siempre se encuentran en los casos analizados; además, ciertas condiciones y dinámicas existentes en un tiempo determinado no necesariamente serán las mismas a largo plazo, porque el distrito es una realidad viva y en continua evolución y, por ende, es casi imposible estudiar el fenómeno con modelos estáticos incapaces de captar su aspecto evolutivo, tendiendo a ignorar "sus etapas específicas de desarrollo" (Breschi y Malerba, 2001) sin considerar la contribución crítica que pueden proporcionar "factores suaves" (*soft factors*) como la confianza, el capital social o las dinámicas organizacionales (Wolfe y Gertler, 2004).

Becattini (1989) subraya que un distrito industrial debe cumplir tres condiciones fundamentales: (1) un grupo de empresas que disfrutan de *economías externas* y dependen del *ambiente territorial* en el que se desarrollan; (2) que pertenecen al *mismo sector productivo*; y (3) donde existe un *reparto completo del ciclo de producción entre empresas* pequeñas y muy pequeñas, vinculadas entre sí mediante relaciones de subcontratación. Sin embargo, el primer problema que surge en los análisis de distrito, según Coe y Townsend (1998), es la dificultad de separar las economías de aglomeración atribuibles a cierta ubicación de las empresas de las influencias localizadas y estructurales típicas de las economías de urbanización (*Ibidem*, 1998). Por tanto, *localización y aglomeración* son condiciones necesarias, pero no suficientes, para explicar el impacto real de un distrito industrial en la dinámica de desarrollo de ciertas áreas. Esto implica analizar otros fenómenos que completan e intensifican los efectos de la aglomeración como son: la dinámica de las *conexiones ascendentes y descendentes* entre empresas en sistemas industriales; la formación de *mercados laborales locales flexibles* densos alrededor de esos sistemas y caracterizados por una *especialización profesional alta* (Rabellotti, 1995); la aparición de relaciones sociales localizadas, que promueven los *efectos del aprendizaje* y la *innovación* (efectos secundarios del conocimiento) (Audretsch, Keilbach y Lehman, 2006), sostenidos por un *fondo cultural y social común* (Rabellotti, 1995), que vincula a los agentes económicos y crea un código de conducta a veces explícito, pero a menudo implícito; una *red de instituciones* locales, públicas y privadas

(asociaciones locales de empresarios y gobiernos locales), que apoyan a los agentes económicos que interactúan dentro del distrito (Brusco, 1990; Bianchi, 1992, en Rabellotti, 1995). También deben existir las ya mencionadas acciones de *cooperación* y *competencia* entre los actores del distrito en la forma de *coopetición* (Rabellotti, 1995; Brusco, 1990; Bianchi, 1992) y el desempeño del factor determinante que es la *familia* (Bianchi, 1992), que aparece como un sistema de bajo costo de asignación de la fuerza laboral y un sistema de reproducción y circulación del conocimiento técnico y de gestión dentro del distrito (Rabellotti, 1995). Todo lo anterior requiere llevar a cabo análisis de distritos relacionando el contexto social y económico de referencia, lo que implica cambiar la atención del concepto de "espacio productivo del distrito" al de "distrito-territorio" (Becattini y Musotti, 2008, p. 76), como un producto de la interacción histórica y geográficamente limitada entre una comunidad y sus alrededores (Martín-Mayoral y Curiazi, 2019). Para lograr estos objetivos, la mayor parte de autores coinciden en la importancia del enfoque analítico cualitativo del "estudio de caso", dado el carácter intangible de muchos de los factores que deben analizarse (Mecha, 2001; Méndez, 2001), con la aplicación de técnicas que permitan captar los rasgos fundamentales del fenómeno analizado.

En esta segunda fase de la investigación se aplicó un análisis cualitativo basado en la recolección de información *in situ*, sistemática y no invasiva (Kawulich, 2005), a través de dos métodos: 1) una *amplia revisión de fuentes bibliográficas*, primarias y secundarias, relacionadas con desarrollo local, desarrollo industrial, economía industrial, geografía económica, economía de la innovación y estudios de documentación (Campbell, 1988; Cronbach, 1975); 2) *entrevistas* presenciales a 40 actores pertenecientes al territorio (miembros de la comunidad, artesanos y oficinas de representación de las asociaciones de artesanos manufactureros de Quisapincha, representantes sectoriales y empresas que forman parte de las asociaciones locales de artesanos y la gerencia de la empresa más grande del lugar - Curtiembre Quisapincha). El formulario consta de 54 preguntas, centradas en el desempeño del distrito, los vínculos con los proveedores y el mercado, las estrategias de innovación tecnológica, la cooperación entre empresas, formal e informal, y el apoyo institucional, siguiendo el esquema planteado por Rabellotti (1995). 21 de las preguntas se estructuraron de forma abierta, dando libertad al entrevistado de expresar su punto de vista sobre el tema tratado, con el objetivo de obtener información para desarrollar los indicadores cualitativos del caso de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Cabe destacar la gran dificultad encontrada en esta fase de la investigación para obtener la información, por la falta de apertura de los actores del territorio, cuya escasa colaboración se debió a una tangible actitud de desconfianza ante cualquier persona que no formase parte del casco parroquial o quizás también al temor de que las informaciones brindadas pudieran ser usadas en contra de ellos. Estos problemas limitaron la posibilidad de realizar un análisis más profundizado y completo del contexto de estudio. Un limitante adicional fue la ausencia de datos cuantitativos a nivel cantonal.

La información recopilada se contrastó con las variables cualitativas que caracterizan el modelo de distrito industrial italiano, que hacen referencia a los aportes conceptuales de Becattini (1979, 1989, 1995, 2002), Sforzi (2005, 2009), Dini (1997), Dei Ottati (1994), Rabellotti (1995, 2004, 2012a, 2012b), entre otros autores. A través de estos indicadores, que fueron utilizados también para el caso de estudio analizado en la primera fase del proyecto de investigación (caso de Cotacachi), se busca determinar si el caso aglomerativo del sector del cuero de Quisapincha puede considerarse un distrito industrial como el de Prato, nuestro marco teórico de referencia, y cuáles son las posibles estrategias que podrían aplicarse a este caso para lograr avanzar hacia su consolidación como distrito industrial.

4. EL SECTOR INDUSTRIAL EN LAS PROVINCIAS DE ECUADOR.

En Ecuador las MIPYMEs representan casi la totalidad de tejido productivo, con el 99,5% del total de las empresas (Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador [INEC], 2018). El sector industrial del Ecuador está especializado principalmente en actividades de extracción y fabricación de productos intensivos en recursos naturales, mientras que el

resto de manufacturas son de baja y media tecnología, según la clasificación industrial de la CEPAL (2003)².

La rama de producción energética tiene la explotación de petróleo como su principal actividad, aunque presenta una fuerte caída entre 2007 (9.6% de la producción total) y 2017 (5,3%) según datos del Banco Central. La extracción de minerales no energéticos ha sido residual, con baja regulación y predominio de la minería artesanal e informal. A mediados de 2019, comenzó la producción minera a gran escala con inversiones chinas (cobre) y Canadá y Australia (oro y plata), esperando que su aporte al PIB crezca del 1.6% en 2019 al 4% en 2021 (El universo, 18 de julio 2019).

Tabla 1. Producción manufacturera por provincias.

	Miles de USD		% sobre prod. total		% sobre prod. manufactura		% HHI regional	%HHI regional manuf.
	2007	2017	2007	2017	2007	2017	2017	2017
Azuay	1164	2144	1.3	1.3	5.2%	5.2	6.39	1.33
Bolivar	15	32	0.0	0.0	0.1	0.1	8.61	0.10
Cañar	132	406	0.1	0.2	0.6	1.0	8.33	1.09
Carchi	53	46	0.1	0.0	0.2	0.1	9.49	0.12
Cotopaxi	184	281	0.2	0.2	0.8	0.7	7.58	0.23
Chimborazo	213	604	0.2	0.4	1.0	1.5	7.56	1.40
El Oro	213	489	0.2	0.3	1.0	1.2	8.40	0.25
Esmeraldas	1864	2841	2.1	1.7	8.3	6.9	20.85	17.66
Guayas	8096	14800	9.1	8.7	36.1	35.8	4.85	0.94
Imbabura	194	540	0.2	0.3	0.9	1.3	7.81	0.89
Loja	112	179	0.1	0.1	0.5	0.4	8.68	0.13
Los Rios	179	396	0.2	0.2	0.8	1.0	10.52	0.15
Manabi	1338	2990	1.5	1.7	6.0	7.2	7.65	1.89
Morona Santiago	10	33	0.0	0.0	0.0	0.1	8.43	0.42
Napo	6	17	0.0	0.0	0.0	0.0	14.77	10.19
Pastaza	24	44	0.0	0.0	0.1	0.1	27.99	0.09
Pichincha	7523	12505	8.4	7.3	33.6	30.3	5.17	0.54
Tungurahua	511	1009	0.6	0.6	2.3	2.4	6.81	1.14
Zamora Chinchipe	7	12	0.0	0.0	0.0	0.0	8.33	0.15
Galapagos	3	9	0.0	0.0	0.0	0.0	10.02	0.02
Sucumbios	402	564	0.4	0.3	1.8	1.4	26.18	2.97
Orellana	142	26	0.2	0.0	0.6	0.1	83.49	0.01
Santo Domingo		505	0.0	0.3	0.0	1.2	7.91	0.93
Santa Elena		856	0.0	0.5	0.0	2.1	15.43	9.08
Producción manufacturera	22398	41340	25.0	24.2	100.0	100.0		
Producción bruta	89442	170921	100	100				

Fuente: BCE, Cuentas provinciales 2007-2017

² La clasificación de la CEPAL (2003), tiene en cuenta el nivel de contenido tecnológico de la producción manufacturera. Se basa en la clasificación de la Organización de la Naciones Unidas para el Desarrollo industrial (ONUDI 1979), a partir de la desagregación a tres dígitos de la Clasificación Uniforme del Comercio Internacional (CUCI) y en la clasificación de la OCDE (1986), que se aplican de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

La industria manufacturera es el principal sector de generación de valor agregado de la economía ecuatoriana. En 2018 representó el 12,8% del PIB según el Banco Central, acogió al 8,3% de las empresas y el 21,4% de las ventas del país según el Directorio de empresas y Establecimientos (DIIE 2018) y generó el 10,7% del total de empleo de la economía, de los cuales el 49% es empleo adecuado de acuerdo Encuesta Nacional De Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU, diciembre 2018) ambas estadísticas elaboradas por el Instituto Nacional de Estadística (INEC). La producción está muy concentrada en dos provincias: Guayas con el 35.8% y Pichincha con el 30.3% en 2017 según datos del Banco Central (tabla 1). Ambas provincias sin embargo muestran una importante diversificación productiva, con un HHI provincial³ de 4,85% y 5,17% respectivamente.

Atendiendo a la producción total (intermedia y final)⁴, las actividades manufactureras alcanzaron el 24,2% de la producción nacional en 2017, con pocas variaciones durante la última década. Las industrias intensivas en recursos naturales (RRNN) son las que tienen una mayor participación en el sector, creciendo en la última década hasta el 71,1% (Tabla 2). Dentro de este grupo está la industria alimentaria, la cual ha afianzado su contribución a la producción manufacturera en la última década, pasando del 39.7% en 2007 al 46,4% en 2017; el procesamiento de camarón y carne son las principales actividades en esta rama (tabla 2). La Fabricación de productos textiles, prendas de vestir, cuero y artículos de cuero, también baja su contribución a la producción manufacturera nacional pasando del 6% en 2007 al 5.1% en 2017.

El principal productor a nivel nacional es Pichincha, seguido de Tungurahua, sin embargo, en el primer caso este sector solo representaba el 9% de su producción en 2019, mientras que en Tungurahua es el 44,6%.

La mayor parte de actividades productivas están concentradas en pocas provincias, como muestran los elevados valores del HHI sectorial (tabla 2), en la elaboración del cacao, chocolate y confitería y fabricación de equipos de transporte, con Pichincha como principal productor (con un HHI del 83.45% y el 76% respectivamente en 2017) o el procesamiento y conservación del camarón (con un HHI del 62.9% concentrado en Guayas y Manabí). Por el contrario, la elaboración de carne (10,5%) o la fabricación de muebles (19%) son las más diversificadas entre las provincias del país.

Uno de los principales problemas de las MIPYMEs del país es su baja productividad, lo que las hace poco competitivas en un entorno cada vez más globalizado (Hernández y Cely, 2003). Sin embargo, en el país se han desarrollado algunos procesos aglomerativos entre las MIPYMEs cercanas en el territorio, que han tratado de contrarrestar los retos de la globalización, buscando obtener una mayor competitividad. La siguiente imagen

³ El índice *Herfindahl-Hirschman* (HHI), mide el grado de especialización y diversificación. Se han calculado dos indicadores (el HHI provincial y el HHI sectorial), utilizando la producción total de cada sector en cada provincia. El HHI se calcula a partir de la siguiente expresión:

$$HHI_j = \sum_{i=1}^n (s_i)^2 \quad \text{Ecuación 1}$$

donde s_i es la participación de cada provincia en cada sector (HHI provincial) o la participación de cada sector en cada provincia (en el HHI sectorial). Al elevar este resultado al cuadrado, se da más peso a los mercados más concentrados. Su valor oscila entre $1/n$ (máxima diversificación) y 100% (máxima concentración).

⁴ En este estudio nos interesa captar el valor de la producción final de cada rama de actividad industrial y no el Valor Agregado Bruto, que solo tiene en cuenta la contribución final de cada sector productivo al PIB.

muestra la posición geográfica de las principales aglomeraciones de empresas del Ecuador, la mayoría de las cuales están ubicadas en las áreas rurales de la Sierra del Norte y Centro y se concentran en los sectores industriales de producción de alimentos, flores, textiles y servicios turísticos.

Tabla 2 a. Producción total por sectores manufactureros (miles \$ y %)

Producción bruta	Cepal 2003	2007 Miles \$	2007 %	2017 Miles \$	2017 %
Fabricación de productos de la refinación de petróleo y de otros productos	(1)	2902	12.96%	3850	9.31%
Procesamiento y conservación de camarón	(1)	836	3.73%	3816	9.23%
Procesamiento y conservación de carne	(1)	1638	7.32%	3181	7.70%
Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	(1)	1524	6.81%	2591	6.27%
Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	(1)	1442	6.44%	2482	6.01%
Fabricación de sustancias y productos químicos	(3)	1223	5.46%	2406	5.82%
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	(1)	958	4.28%	2126	5.14%
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; cuero y artículos de cuero	(4)	1347	6.02%	2124	5.14%
Elaboración de bebidas y prod. de tabaco	(1)	891	3.98%	2083	5.04%
Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	(1)	1082	4.83%	2025	4.90%
Elaboración de otros productos alimenticios	(1)	733	3.28%	1754	4.24%
Producción de madera y de prod. de madera	(1)	913	4.08%	1642	3.97%
Fabricación de maquinaria y equipo	(3)	719	3.21%	1443	3.49%
Fabricación de prod del caucho y plástico	(4)	892	3.99%	1399	3.38%
Fabricación de papel y productos de papel	(3)	1023	4.57%	1307	3.16%
Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal	(1)	788	3.52%	1298	3.14%
Elaboración de productos lácteos	(1)	734	3.28%	1283	3.11%
Fabricación de equipo de transporte	(3)	959	4.28%	1230	2.98%
Industrias manufactureras ncp	(4)	431	1.93%	1021	2.47%
Fabricación de muebles	(4)	604	2.70%	1001	2.42%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	(1)	411	1.84%	800	1.94%
Elaboración de azúcar	(1)	335	1.50%	466	1.13%

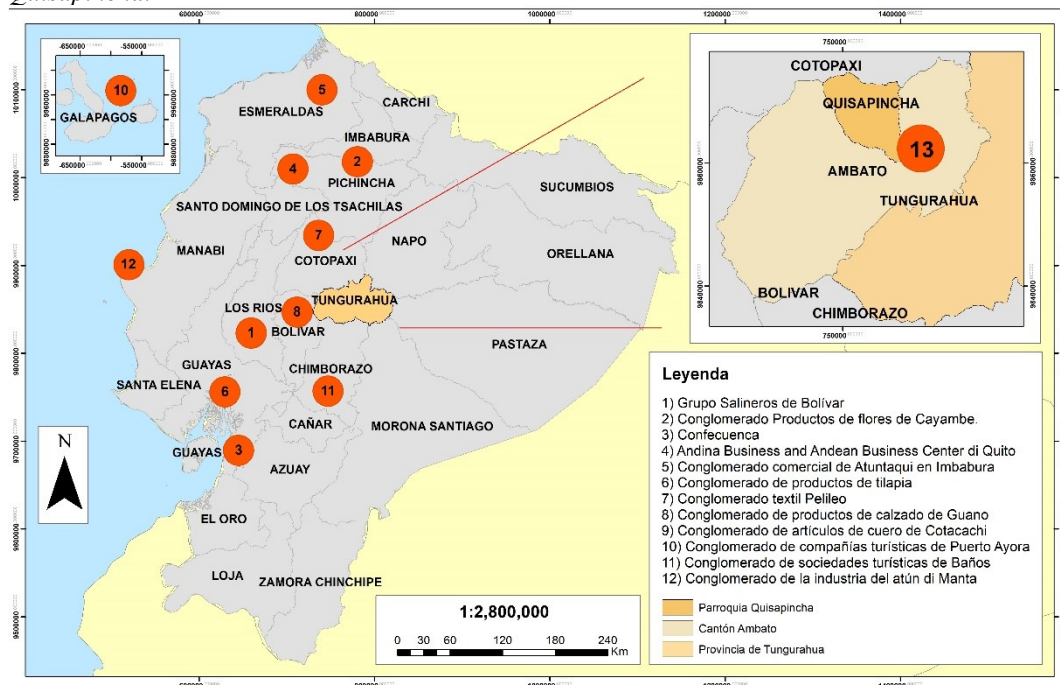
Tabla 2b.

(1) TOTAL INTENSIVAS EN RRNN	15194	67.8%	29403	71.1%
(2) TOTAL ALIMENTACIÓN	8895	39.7%	19193	46.4%
(3) TOTAL TECNOLOGÍA MEDIA	3925	17.5%	6388	15.5%
(4) TOTAL TECNOLOGÍA BAJA	3275	14.6%	5546	13.4%
(5) TOTAL INDUSTRIA MANUFACTURAS	22396	25.04%	41338	24.19%
(6) Energía - extracción	14096	11.98%	14155	8.28%
(7) Construcción	7482	8.37%	20160	11.80%
(8) Agricultura y pesca	10643	9.04%	16049	9.39%
(9) Servicios	34824	45.56%	79217	46.34%

Fuente: BCE, Cuentas provinciales 2007-2017

Nota: ES: Esmeraldas; SE: Santa Elena; SU: Sucumbios; GU: Guayas; MA: Manabi; PI: Pichincha; AZ: Azuay; CH: Chimborazo; IM: Imbabura; TU: Tungurahua; ST: Santo Domingo; CA: Cañar

Figura 3. Conglomerados de MIPYMEs en Ecuador. Detalle de la provincia de Tungurahua y Quisapincha.



Fuente: Instituto Geográfico Militar. Elaboración Lizeth Campo Ramirez.

5. EL CASO DE QUISAPINCHA, PROVINCIA DE TUNGURAHUA (ECUADOR).-

Una de las aglomeraciones industriales más conocidas del país es la de Quisapincha, una parroquia rural ubicada en el Suroeste del país, a 12 km del cantón Ambato, en la provincia de Tungurahua. Según el Censo de Población y Vivienda (2010), su población total es de 13.001 habitantes, lo que representa el 3,94% de la población del cantón Ambato. Durante los últimos trescientos años, ha sido considerada como la mayor fábrica de ropa de cuero y artículos de cuero del país. Su desarrollo fue impulsado por la facilidad de obtención de materias primas, debido al alto grado de concentración en la ganadería y a la alta calidad de los pastos ricos en sales y minerales (El Telégrafo, 31 de mayo de 2015). Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Quisapincha (PDOT, 2012), el 55% de su población se dedica a la artesanía, el 40% a la agricultura y la ganadería, y el 5% a la comercialización de productos, lo que hace de la manufactura la principal actividad económica de la parroquia. A partir de 1980 se produjo un cambio desde actividades artesanales hacia la producción manufacturera. En esa época algunos habitantes de la parroquia comenzaron a trabajar en talleres en la ciudad de Ambato; más tarde se independizaron y establecieron sus propios talleres en la parroquia, lo que condujo al desarrollo del sector (El Telégrafo, 31 de mayo de 2015). Desde 1988 se inició la fabricación industrial de suéteres y zapatos de cuero, muchos de los cuales fueron exportados a Colombia y, desde 1990, también a Costa Rica, lo que les permitió ampliar los talleres y negocios existentes (La Nación, 9 de mayo 2018). En 1996, gracias a un acuerdo de cooperación entre el Gobierno Provincial y la República de China, se impartió capacitación para mejorar el diseño, modelaje y tratamiento del cuero, y se donaron 300 máquinas a la Asociación de Productores Artesanos del Cuero (UPA),

creada en 1992 e integrada en aquel entonces por 240 productores (PDOT, 2015). Todos los entrevistados coincidieron en que la misión china contribuyó al desarrollo tecnológico del sector. En el momento del auge económico se abrieron 124 locales comerciales a lo largo de las principales calles de la parroquia y se instalaron 78 puestos en la plaza central, que forman parte de la Unión Parroquial de Artesanos (El Comercio, 21 de noviembre de 2011). Su producción diaria alcanzó los 2000 productos de cuero, tanto para consumo interno como para exportación a Estados Unidos, Europa, Asia, Australia y otros países latinoamericanos (principalmente Colombia, Venezuela y Costa Rica) (El Telégrafo, 31 de mayo de 2015). Estos logros llevaron a Quisapincha a tener un reconocimiento a nivel local y nacional por la calidad de sus productos de cuero, llegando a ser designada como “Ruta Turística del cuero” por el Ministerio de Turismo (Gobierno Autónomo Descentralizado de Quisapincha, 2018). A partir de 2010, el sector experimentó un descenso en las ventas, agravándose la situación a partir de 2014, lo que ha provocado el cierre paulatino de talleres, obligando a muchos artesanos a cambiar su actividad económica y en algunos casos migrar a otras zonas del país o al extranjero. En 2011 el sector artesanal tenía 144 establecimientos manufactureros, que empleaban a 1636 personas (25.4% de la Población ocupada de la parroquia), de las cuales 1040 eran asalariadas, y 119 establecimientos dedicados al comercio, con 322 trabajadores (5% de la población ocupada de la parroquia), de los cuales eran 129 trabajadores asalariados (INEC 2010, presentado en el PDOT 2015). Sin embargo, en la actualidad, aunque no se disponen de datos oficiales, se estima que la aglomeración de empresas de cuero en la parroquia se ha reducido a unos 100 talleres de costura, que producen chaquetas, zapatos, botas, bolsos, maletas, carteras, entre otros.

Los talleres se distribuyen en cuatro zonas: (1) la aglomeración más dinámica y la más visitada por los turistas está formada por alrededor de 50 micro y pequeñas empresas, que se encuentran en la entrada del área urbana, en la carretera Ambato (Figura 4, línea roja), y producen y venden ropa de cuero, zapatos y otras artesanías de cuero de alta calidad y variedad, con diseños modernos y un precio por lo general más alto en relación con las zonas (2) y (3); (2) la agrupación de artesanos que pertenecen a la Asociación Artesanal de Cuero y Afines Quisapincha comercializa sus productos en la feria que se lleva a cabo en la Plaza Central, frente a la Iglesia, todos sábados y domingos, en carpas financiadas por el MIPRO (Ministerio de Industria y Productividad del Ecuador)⁵. En ella se puede encontrar artículos más económicos y estandarizados que utilizan cuero de peor calidad (Figura 4, rectángulo púrpura); (3) talleres y locales comerciales dispersos (localizados sobre todo en las Calles Calvario y Bolívar), que reciben un número más bajo de visitantes y cuyos productos parecen tener diseños más tradicionales (Figura 4, línea naranja); (4) la *Curtiembre Quisapincha*, situada en la calle Cóndor, que se ha convertido en la empresa más fuerte del conglomerado y cubre todas las etapas de la producción, desde el curtido del cuero hasta la comercialización del producto final (Figura 3, rectángulo verde).

De los datos e informaciones recopilados dentro del territorio de Quisapincha emerge un cuadro similar, por muchos aspectos, al del cantón Cotacachi (provincia de Imbabura), primer caso analizado dentro del presente proyecto de investigación (Martin-Mayoral, Curiazi y Castro, 2019). Se trata de un territorio caracterizado por una historia productiva inicialmente anclada al sector agrícola y a la actividad artesanal de productos de cuero, que se convirtió en los últimos 30 años en el sector principal de actividad de la parroquia. En él se observa una débil articulación entre empresas y falta de actividades conjuntas para solucionar dificultades internas del sector, que se juntan a un ambiente de alta competencia y poca cooperación, caracterizado por un acceso desigual a proveedores y servicios, la presencia de comportamientos oportunistas, además de una descoordinación entre sector manufacturero, sectores sociales y Gobierno local.

⁵ La Asociación nació a principio de la década de 2000, con 120 integrantes (El Herald, 20 de mayo 2019), pero también se ha reducido en la actualidad a unos 70 socios.

Las características del aglomerado del sector del cuero de Quisapincha, fueron analizadas a partir de las variables cualitativas que forman parte del esquema marshalliano-becatiniano, que caracterizan el modelo de distrito industrial italiano, estructurado en base a la experiencia de Prato. Esta información es complementada con las entrevistas realizadas. Ver anexo 1 con los resultados del estudio.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.-

De la información teórica y empírica recogida durante la investigación se desprende que el sector manufacturero de artículos de cuero en Quisapincha presenta algunas similitudes con el distrito industrial de Prato, descrito por Becattini en la década de 1980. Sin embargo, a pesar de tener una fuerte concentración de empresas especializadas, todavía no puede ser considerado como un distrito industrial en el sentido estricto de Marshall y Becattini, nuestro modelo teórico de referencia. Nos encontramos en presencia de un territorio definido y delimitado, caracterizado por un sector productivo tradicional, que se ha dinamizado en el tiempo, alcanzando mejores niveles de desarrollo socioeconómico que en otras partes del país. La parroquia ha desarrollado una identidad propia basada en el conocimiento y una cultura con fuertes raíces identitarias respecto al territorio al que pertenece, incluso potenciada en 2006 con su reconocimiento como parte de la "Ruta del Cuero". Sin embargo, el marcado individualismo productivo que se encuentra en este contexto ha ido dibujando un panorama compuesto por una aglomeración productiva y comercial de microempresas, verticalmente integradas, que cooperan poco y compiten entre sí interna y externamente al distrito. Tan solo existen dos realidades más dinámicas (las empresas de la calle de acceso a la parroquia y la empresa Curtiembres Quisapincha), que han mantenido una mejor posición en el mercado y se han desarrollado mediante el fortalecimiento de su organización interna, pero sin generar esa flexibilidad y distribución de "tareas" propias del distrito, que es lo que permite generar innovación continua y seguir produciendo beneficios para la sociedad local y el territorio: el *efecto distrito*. El éxito de estas relaciones, como afirman Rabellotti y Schmitz (2010), radica en el tipo y la calidad de estas relaciones: en la historia centenaria de Prato prevaleció un mayor sentido comunitario, un tipo de relación-acción más cercana a la cooperación entre sujetos, como un esfuerzo común entre proveedores y productores para lograr una mayor y mejor competitividad en el mercado. Por el contrario, en los contextos analizados en América Latina y en los casos estudiados hasta el momento en el Ecuador, se constata la prevalencia de una relación orientada principalmente al mercado, basada únicamente en el factor precio, completamente ajena a acciones conjuntas entre varios sujetos productivos. Además, la ausencia de relaciones de confianza y cooperación entre las empresas del distrito ha limitado el desarrollo del *milieu innovador* presente en Quisapincha, desperdiciando el potencial que se construyó en 50-60 años y que podría haberse transformado en un motor de desarrollo del territorio, a través de la producción constante de nuevas tecnologías, procesos, productos e instituciones.

También en este caso las economías externas de aglomeración son aleatorias o espontáneas, y la competitividad está más pensada en términos de reducción de la mano de obra cualificada que de inversión en innovación y formación (para recuperar las pérdidas de productividad y afrontar el período de recesión a partir de 2010). Por otro lado, persiste la ausencia de vínculos de subcontratación con las empresas formalmente vinculadas al distrito, contrariamente a lo que ocurre en el esquema teórico de referencia. Estos factores han hecho que las empresas de la parroquia sean más vulnerables en términos de costos e incertidumbre, generando una reducción progresiva de la producción y un cierre igualmente progresivo de actividades, que ya no son capaces de sostenerse ante la disminución en las ventas. A todo aquello se suma la mayor competencia por la entrada de productos chinos de menor calidad y más baratos, así como al desarrollo de otros centros de producción que ofrecen una relación calidad-precio del mismo tipo a nivel nacional.

En el caso de Quisapincha, así como en los contextos analizados por Rabellotti en América Latina, las conexiones con clientes (denominadas también "rio abajo") son muy débiles y no existen estrategias de marketing adecuadas. Del mismo modo, las relaciones formales e

informales entre las empresas y los agentes económicos, que pueden interpretarse como cadenas de solidaridad para apoyar a las empresas en su interacción con el mercado, son extremadamente débiles: se manifiestan más como una ayuda puntual "entre vecinos", que en la práctica de un trabajo coordinado en red. También existen serias divisiones entre los actores institucionales, con actividades descoordinadas, a lo que se une un entorno microeconómico inestable, típico de las economías periféricas, que dificulta la adopción de medidas a largo plazo, importantes para lograr mayores niveles de cooperación. El apoyo institucional no se ha dirigido a promover un mayor nivel de organización y cooperación entre sector privado, sector público, asociaciones comerciales, instituciones educativas y la comunidad en general, lo que tampoco ha contribuido a la creación de nuevos niveles de cooperación. Las políticas industriales han sido casi imperceptibles y no han llegado a territorios como Quisapincha, socavando la planificación del desarrollo a largo plazo. Finalmente, también en este caso, la interrupción en el flujo de transferencia de conocimiento entre padres e hijos y sin una fuerte presencia institucional que apoye y potencie la transmisión de este conocimiento, como lo afirma Rabellotti (1995), está llevando a la pérdida de las ventajas competitivas generadas por el distrito y directamente relacionadas con su identidad y cultura de producción territorial.

A la luz de estas ideas, el entorno productivo de Quisapincha parece estar lejos de poder definirse como una *atmósfera industrial*, donde debería existir una *eficiencia colectiva* (Schmitz, 1990) como una ventaja derivada de la producción de externalidades locales y de la acción conjunta de los actores del territorio, que contribuya a fortalecer la producción y la innovación (Rabellotti, 1995). Los elementos descritos hasta ahora demuestran, en definitiva, que el caso de Quisapincha representa un tipo de *cluster* productivo y comercial en la etapa embrionaria del desarrollo del distrito (Van Dijk y Sverisson, 2003) según la visión de Becattini, en la que una multitud de sujetos cooperan sin ningún tipo de coordinación o planificación común entre ellos, capaz de generar un posible *efecto distrito* como ocurrió al inicio de la historia de la industrialización de Prato en los años 1950 y 1960.

Considerando la precaria situación en la que se encuentra el sector del cuero en este contexto, es preciso encontrar, dentro del mismo distrito, estrategias para reaccionar a los cambios impuestos por el mercado y por el paso del tiempo, transformando y fortaleciendo internamente su propia organización, de manera que no se pierdan las ventajas competitivas que lo caracterizan. Pietrobelli y Rabellotti (2006) sugieren que se debe trabajar sobre dos dimensiones en particular: el factor territorial (identidad social y cultural, concentración geográfica y especialización productiva) y el factor de "vinculación" (conexiones verticales y horizontales dentro del *cluster*).

Todo esto nos lleva a plantear la necesidad de la intervención de un agente coordinador (el equivalente al antiguo *impannatore* de Prato), que en la actualidad no existe formalmente, pero sí comparte de manera tácita y potencial sus habilidades para desarrollar el distrito. Nos referimos a la empresa *Curtiembre Quisapincha*, la cual ha logrado alcanzar un buen posicionamiento en el mercado nacional e internacional y que sería capaz de conectar y coordinar a las empresas en las distintas fases del proceso productivo (diseño, producción y comercialización). *Curtiembre Quisapincha* está en capacidad para anticipar estratégicamente las tendencias del mercado y para orientar la producción hacia las nuevas tendencias en la demanda nacional e internacional. El desarrollo de esta empresa, depende de la posibilidad de integrar las pequeñas empresas del cantón en su organización, de forma que absorban parte de sus necesidades productivas, logrando así flexibilizar su proceso productivo, generando mayores volúmenes y preservando altos estándares de calidad. Su responsabilidad por tanto está en fomentar procesos de integración vertical y horizontal con el resto de las empresas, tercerizando parte de su proceso de producción entre los mejores artesanos de la parroquia, lo que le permitiría concentrar su actividad en la fabricación de cueros de calidad y en la comercialización de productos terminados, elaborados por sus proveedores dentro del distrito. Para ello debería transmitir su conocimiento del mercado a los productores del conglomerado e incluso reorganizar su proceso de producción para que puedan incorporar las innovaciones necesarias para lograr calidad y precios competitivos. Esta empresa sería la proveedora de materias primas de calidad para el resto de las empresas de la parroquia,

buscando al mismo tiempo obtener un posicionamiento distintivo asociado al territorio fuera del conglomerado. Esta estrategia podría crear un entorno innovador (*milieu innovateur*) que estimule la formación de un *ambiente industrial* marshalliano y becattiniano. Por otro lado, las instituciones públicas deberían involucrarse de manera continua y comprometida con el desarrollo del conglomerado, a través de actividades de capacitación, promoción y comercialización para sus miembros, mientras las cooperativas de ahorro y crédito deberían financiar a bajo interés proyectos de inversión en nuevas maquinarias, implementación de procesos productivos o apertura de nuevos mercados.

REFERENCIAS

- Albuquerque, F (1997). Desarrollo económico local y distribución del progreso técnico. *Cuadernos ILPES* N° 43, Cepal, Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Araya, L. A. (2009). El proceso de internacionalización de empresas. *Tec. Empresarial*, Vol. 3, Ed. 3, 18-25.
- Arcos C. (2008). *Clusters como modelo para alcanzar la productividad y competitividad industrial en el Ecuador*. Tesis (Maestría en Relaciones Internacionales. Mención en Negociaciones Internacionales y Manejo de Conflictos). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Estudios Sociales y Globales.
- Asheim B. (1996). Industrial districts as ‘learning regions’: a condition for prosperity. *European planning studies*, 4(4), 379-400. <http://dx.doi.org/10.1080/09654319608720354>
- Audretsch D. B., Keilbach, M. C. y Lehmann, E. E. (2006). *Entrepreneurship and Economic Growth*. Oxford University Press.
- <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195183511.001.0001>
- Aydalot, P. (1986). *Milieux innovateurs en Europe*. Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs. Colloque Gremi.
- Bagnasco, A. (1988). *La Costruzione Sociale del Mercato*. Bologna: Il Mulino.
- Bathelt, H., Malmberg, A. y Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in human geography*, 28(1), 31-56. Recuperado de <https://doi.org/10.1191/0309132504ph4690a>
- Becattini, G. (1979). Dal ‘settore’ industriale al ‘distretto’ industriale. Alcune considerazioni sull’unità d’indagine dell’economia industriale. *Rivista di Economia e Politica Industriale*, 1, 7-21.
- Becattini, G. (1989). Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico. *Stato e mercato*, 111-128.
- Becattini, G. (2000a). *Il bruco e la farfalla: Prato nel mondo che cambia, 1954-1993: [Prato; una storia esemplare dell'Italia dei distretti]*. Le Monnier.
- Becattini, G. (2000b). *Dal distretto industriale allo sviluppo locale. Svolgimento e difesa di una idea*. Torino: Bollati Boringhieri Editore.
- Becattini, G. (2002). From Marshall’s to the Italian “Industrial districts”. A brief critical reconstruction. En A.Q. Curzio, M. Fortis (Eds.) *Complexity and industrial clusters* (pp. 83-106). Physica-Verlag HD.
- Becattini, G. (2004). *Industrial districts: A new approach to industrial change*. Edward Elgar Publishing.
- Becattini G. y Musotti, F. (2008). Los problemas de medición del ‘efecto distrito’. *Colección Mediterráneo Económico: Los distritos industriales*, 13, 55-82.
- Bellandi, M. y Trigilia, G. (1991). Come cambia un distretto industriale: strategie di riaggiustamento e tecnologie informatiche nell’industria tessile di Prato. *Economia e politica industriale*, 70.
- Bellandi, M., y Romagnoli, M. (1994). Case study II: Prato and the textile industry. *Regional Development in A Modern European Economy: The Case of Tuscany, London and Washington: Pinter*, 153-179.
- Belussi F. y Pilotti L. (2006). Eterogeneità delle imprese e varietà dei modelli organizzativi. Conoscenze, risorse, relazioni e istituzioni: verso una prospettiva integrata della teoria dell’impresa”. En G. Cainelli, A. De Felice y N. de Liso (ed.), *Capabilities, apprendimento ed organizzazione nei sistemi produttivi locali*. Franco Angeli, Milano 2006.
- Bertoncin M., Pase A., Quatrada, D. y Scroccaro, A. (2018). How the replica of the Italy’s Northeast Industrial District model failed in Timisoara (Romania). *Investigaciones Geográficas*, 69, 73-89. <https://doi.org/10.14198/INGEO2018.69.05>

- Bianchi G. (1992). Requiem per la Terza Italia?. *Artículo presentado en la XIII Conferenza dell'Associazione Italiana Regionale delle Scienze*. Ancona: Octubre.
- Breschi S. y Malerba F. (2001). The Geography of Innovation and Economic Clustering: Some Introductory Notes. *Industrial and Corporate Change*, vol. 10, issue 4, 817-833
- Brusco S. (1990). The idea of the Industrial District: its genesis. En F. Pyke y W. Sengenberger (ed.), *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*, International Institute for Labour Studies, Ginebra.
- Campbell D. T. (1988). *Methodology and Epistemology for Social Science: Selected Papers*. University of Chicago Press. 315–333.
- Castells M. (1996). *The rise of the network society*. Oxford: Blackwell.
- Catalán, J., Miranda, J. A. y Ramón-Muñoz, R. (2011). Distritos, clusters y ventaja competitiva: interpretaciones y debates. En J. Catalán, J. A. Miranda y R. Ramón-Muñoz (ed.), *Distritos y clusters en la Europa del Sur* (pp. 9-36). LID Editorial Empresarial, Madrid.
- Celata F. (2009). “*Spazi di produzione. Una prospettiva relazionale*”. *Temi e discorsi - Collana di Geografia*. G. Giappichelli Editore – Torino
- CEPAL (2003). «Intensidad tecnológica del comercio de Centroamérica y la República Dominicana.» LC/MEX/L.587, 24 de diciembre.
- Coe N. M. y Townsend A. R. (1998). Debunking the Myth of Localized Agglomerations: The Development of a Regionalized Service Economy in South-East England. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 23(2), 1–20. <https://doi.org/10.1111/j.0020-2754.1998.00001.x>.
- Cooke P. N. (1996). Reinventing the region: firms, clusters and networks in economic development. En P. W. Daniel y W. F. Lever (ed.), *The global economy in transition* (pp. 310-327). Harlow: Longman.
- Cossentino, F., Pyke, F. y Sengenberger, W. (1996). *Local and regional response to global pressure: The case of Italy and its industrial districts*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Cronbach L. J. (1957). Beyond the two Disciplines of Scientific Psychology. *American Psychologist*. 116-127.
- Dei Ottati G. (1994). Cooperation and competition in the industrial district as an organization model. *European Planning Studies*, 2(4), 463-483. <https://doi.org/10.1080/09654319408720281>
- Dei Ottati, G. (1995). *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*. FrancoAngeli.
- Dematteis G. y Governa F. (2005). Territorio y territorialidad en el desarrollo local. La contribución del modelo SLOT. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 39.
- Dini M. (1997). Competitividad, Redes de Empresas y Cooperación Empresarial. *Serie Gestión Pública ILPES CEPAL*, 72, Santiago, http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/42685/SGP_N72.pdf
- Domínguez, J. A. M. (2018). Hélices y anclas en las estrategias de desarrollo local. *Sistemas productivos con anclaje territorial*, 217, 17.
- Florida, R. (2009). *Las ciudades creativas: Por qué dónde vives puede ser la decisión más importante de tu vida*. Paidós. Barcelona.
- Florida, R. (2010). *La clase creativa. La transformación de la cultura del trabajo y el ocio en el siglo XXI*. Paidós. Barcelona.
- Florida, R. (2011). *El gran reset: Nuevas formas de vivir y trabajar para impulsar la prosperidad*. Paidós. Barcelona.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Quisapincha. (2012). Introducción. En plan de desarrollo local parroquial Quisapincha. Ambato: GAD Quisapincha. http://gadquisapincha.gob.ec/images/cwattachments/170_b00c4a1996ba3610a177c419740ce997.pdf
- Henn, S. y Bathelt, H. (2017). Cross-local knowledge fertilization, cluster emergence, and the generation of buzz. *Industrial and Corporate Change*, Oxford, 27(3), 449-466. <https://doi.org/10.1093/icc/dtx036>
- Hernández I. y Cely S. N. (2003). *Redes de competitividad y productividad compartida* (Re.CyPro). Quito: Colegio de Economistas de Pichincha.
- Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2010). Metodología de la investigación. (5ª ed.). México DF: McGraw-Hill. ISBN: 978-607-15-0291-9
- INEC (2010). Censo de Población y Vivienda del Ecuador. Inst. Nacional de Estadística y Censos de Ecuador.
- INEC (2018). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Quito (Ecuador): DICE.

- Kast, F.E. y Rosenzweig, J.E. (1988). Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencias. México, D.F.: McGraw Hill.
- Kawulich B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum Qualitative Social Research*, 6(2), 1-32.
- Krugman P. (1991). History and industrial location: the case of the manufacturing belt. *Am Econ Rev*, 81.
- López, C. (2003). Redes empresariales, experiencias en la Región Andina. Manual para el Articulador. Lima: Minka.
- Lucisano G. (2013). *Come cambiano i produttori, ma non cambia la produzione. L'imprenditoria cinese nel distretto tessile di Prato*. Corso di Laurea Magistrale in Lingue e istituzioni economiche e giuridiche dell'Asia e dell'Africa Mediterranea. Anno Accademico 2012 / 2013. Università Ca' Foscari Venezia.K
- Malmberg A. (1996). Industrial Geography: Agglomeration and local milieu. *Progress in Human Geography*, 20(3), 392-403. <https://doi.org/10.1177/030913259602000307>
- Márquez, J. M. M. (1998). *Economía y política regional en España ante la Europa del siglo XXI* (Vol. 26). Ediciones Akal.
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. London: Liberty Fund Inc. Mc Millan, 8va ed.
- Marshall, A. (1920). *Industry and Trade*. London: Mc Millan, 2da ed.
- Martín-Mayoral F. y Curiazi R (2019) Studiando il distretto industriale ecuadoriano: un'analisi comparativa tra il modello italiano e il settore manifatturiero del cuoio di Cotacachi (Ecuador), *Rivista geografica italiana*, CXXVI, 126, giugno 2019 n. 2, pp. 41-76, Issn 0035-6697.
- Martín-Mayoral, F., Curiazi, R. y Castro Ruales, L. (2019). Una aproximación al estudio de la industria del cuero en el distrito de Cotacachi (Ecuador), bajo el esquema teórico marshalliano-becattiniano. *Investigaciones Geográficas*, (71), 179-207. <https://doi.org/10.14198/INGEO2019.71.09>
- Mecha R. (2001). Fuentes cualitativas de in- formación para la geografía industrial en el espacio rural. *VIII Jornadas de Geografía Industrial, Universidad de Zaragoza- AGE-GGI, Zaragoza: 195-207*
- Méndez R. (2001). El uso de entrevistas semiestructuradas en los estudios sobre sistemas productivos locales y medios innovadores. *VIII Jornadas de Geografía Industrial. Universidad de Zaragoza-AGE- GGI, Zaragoza: 209-220*.
- Morrison, A. y Rabellotti, R. (2009). Knowledge and information networks in an Italian wine cluster. *European Planning Studies*, 17(7), 983-1006. <https://doi.org/10.1080/09654310902949265>
- Nyiri J. y B. Smith (1988), *Practical Knowledge Outlines of a Theory of Traditions and Skills*, Croom Helm, London.
- OCDE (1986) *Science, technology and Industry: Outlook 1986*.
- Ohmae K. (1995). *The End of the Nation State. The Rise of Regional Economies*. New York: The Free Press.
- Pietrobelli C. y Rabellotti R. (2006). *Upgrading to compete global value chains, clusters, and SMEs in Latin America*. Harvard University Press.
- PDOT (2012). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Quisapincha. Gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Quisapincha.
- PDOT (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Quisapincha. Gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Quisapincha.
- Rabellotti R. (1995). Is There an "Industrial District Model"? Footwear District in Italy and Mexico Compared. *World Development*, 23(1), 29-41. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(94\)00103-6](https://doi.org/10.1016/0305-750X(94)00103-6)
- Rabellotti R. (2004). How globalisation affects Italian industrial districts: the case of Brenta. *Local enterprises in the global economy: Issues of governance and upgrading*, 140-173.
- Rabellotti R. (2012a). The Territorial Organization of Variety. Cooperation and Competition in Bordeaux, Napa and Chianti Classico. *Regional Studies*, 46(5), 683-684.
- Rabellotti R. (2012b). Zazzaro A.(a cura di)(2010), Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi. *Economia politica*, 29(1), 153-154.
- Rabellotti R. y Schmitz, H. (2010). The Internal Heterogeneity of Industrial Districts in Italy, Brazil and Mexico. *Regional Studies*, 33(2), 97-108. <https://doi.org/10.1080/00343409950122909>
- Ravix, J. L. y Torre, A. (1991). Eléments pour une analyse industrielle des systèmes localisés de production. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, 3(4), 375-390.
- Reca, P. G. (2013). El comercio mundial. In *Estructura Económica y Relaciones Internacionales* (175-198).

- Reca, P. G. (2017). Capital social y desarrollo industrial. El caso de Prato, Italia. *Cuadernos de trabajo de estudios regionales en economía, población y desarrollo*, (14).
- Requena, G. P., Villaverde, P. G., y Moreno, J. J. (2008). Coopetición y ventaja competitiva en los distritos industriales. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 14(1), 85-102.
- Sabel C. y Zeitlin J. (1985). Historical Alternatives to Mass Production: Politics, Markets and Technology in Nineteenth-Century Industrialization. *Past and Present*, 108(1), 133-176. <https://doi.org/10.1093/past/108.1.133>.
- Schmitz H. (1990). Small firms and flexible specialization in developing countries. *Labour and Society*, 15(3), 257-285.
- Scott A. J. y Storper, M. (1986). *Production, work, territory: the geographical anatomy of industrial capitalism*. Allen & Unwin Pty., Limited (Australia).
- Scott A. J. y Storper M. (2003). Regions, Globalization, Development. *Regional Studies*. 37: 579-593.
- Sforzi F. (2005). Dal distretto industriale allo sviluppo locale. *Lezione inaugurale - Artimio: Incontri pratesi sullo sviluppo locale*.
- Sforzi F. (2009). The empirical evidence of industrial districts in Italy". En G. Becattini, M. Bellandi, L. De Propriis (ed.). *A Handbook of Industrial Districts*. Edward Elgar Publishing, Agosto 2009, 327-342. <https://doi.org/10.4337/9781781007808.00040>
- Storper M. (1997). *The Regional World Territorial Development in a Global Economy*. NY: The Guilford Press.
- Storper M. y Harrison B. (1992), Flessibilità, gerarchie e sviluppo regionale: la ristrutturazione organizzativa dei sistemi produttivi e le nuove forme di governance, en Belussi F., *op. cit.*, pp. 209-237
- Tattara G. y Volpe, M. (2003). Las redes en los distritos industriales italianos: la Terza Italia. En F. Boscherini, M. Novick y G. Yoguel (comp.), *Nuevas tecnologías de información y comunicación. Los límites en la economía del conocimiento*. Buenos Aires, Argentina: Miño y Dávila-UNGS.
- Van Dijk M.P. y Sverrisson A. (2003), Enterprise cluster in developing countries: mechanisms of transition and stagnation. *Entrepreneurship and regional development* 15(3), pp.183-206
- Vázquez Barquero A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial *Investigaciones Regionales*, núm. 11, pp. 183-210. Asociación Española de Ciencia Regional Madrid.
- Venacio L. (2007). Globalización, Desarrollo Local y Sociedad Civil, Università Degli Studi Di Bologna. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/222/index.htm>
- Villaverde P. M. G. y Requena G. P. (2008). Capital social, conocimiento y resultados en los distritos industriales. *Boletín Económico de ICE*, (2948).
- Wolfe D. A., y Gertler, M. S. (2004). Clusters from the Inside and Out: Local Dynamics and Global Linkages. *Urban Studies*, 41(5/6), 1071-1093. <https://doi.org/10.1080/00420980410001675832>
- Notas de prensa:
- Città di Prato – Italia, 2016, <http://www.cittadiprato.it/IT/Sezioni/436/DISTRETTO-TESSILE/>
- El Comercio (2011) Quisapincha busca que vuelvan los clientes a sus negocios, 21 de noviembre de 201. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/quisapincha-busca-vuelvan-clientes-negocios.html>.
- El Heraldo (2019) La mejor calidad de ropa de cuero en Quisapincha, 20 de mayo de 2019. <https://www.elheraldo.com.ec/la-mejor-calidad-de-ropa-de-cuero-en-quisapincha/>
- El Telégrafo (2015). En Quisapincha el cuero nunca pasa de moda, 31 de mayo de 2015. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/2015/35/en-quisapincha-el-cuero-nunca-pasa-de-moda-galeria>
- El Telégrafo (2019) Empresas textiles reflotan luego de dos años de crisis, 1 de abril de 2019 <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/sector-textil-signos-recuperacion-ecuador>
- El Universo (2019) Ecuador comienza explotación minera a gran escala con el proyecto Mirador en Zamora Chinchipe. <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/07/18/nota/7430958/ecuador-comienza-explotacion-minera-gran-escala-proyecto-mirador>
- La Nación (2018). Las chompas de cuero de Quisapincha, a Costa Rica, 9 de mayo 2018, <http://lanacion.com.ec/las-chompas-cuero-quisapincha-costa-rica/>

Anexo on line en la Web de la revista: <https://www.usc.gal/economet/eaat.htm>

ANEXO 1

EL DISTRITO INDUSTRIAL DE PRATO (ITALIA).- Prato es un área territorial del Centro-Nordeste de Italia (la llamada "Tercera Italia"), protagonista de un intenso desarrollo industrial endógeno y caracterizada por la presencia de competencias productivas artesanales sedimentadas a lo largo de los siglos, en un entorno social y cultural particular. Durante siglos, las pequeñas unidades de producción familiar de Prato conservaron una cultura productiva artesanal vinculada a la lana cardada regenerada, donde predominaban el trabajo autónomo y las relaciones verbales, pero con un bajo nivel de cooperación entre empresas. Desde mediados de 1950, se produce una articulación progresiva de pequeños laboratorios, encontrando su consolidación a partir de los años '70, gracias a la intervención de un agente articulador o coordinador (en italiano: *impannatore*): una empresa que, sin tener producción propia, fue capaz de conectar el mercado de la moda e involucrar a las empresas locales en las distintas fases del proceso productivo (diseño, fabricación y comercialización). Becattini (1989) los llama el "empresario puro, [el que] por un lado observa con atención las dinámicas del mercado mundial de los productos del distrito y, por el otro, profundiza continuamente su conocimiento del distrito como entidad productiva y socio-cultural". Este empresario depende de diferentes redes de clientes y subcontratistas (Belussi y Pilotti, 2006) y lleva a cabo funciones de conexión entre la cadena de fabricación textil y el mercado externo, tanto nacional como internacional, desempeñando un rol fundamental para la competitividad del sistema textil Prato (Lucisano, 2013).

Este agente coordinador jugó un papel fundamental en el desarrollo del distrito al posibilitar los vínculos con los proveedores y los clientes fuera del distrito, dando instrucciones a los primeros para que reorganicen su proceso productivo, de modo que puedan atender los rápidos cambios en los gustos y necesidades de los segundos (Ravix y Torre, 1991). Poco a poco se fueron incorporando nuevos proveedores a través de la subcontratación (Catalán, Miranda y Ramón-Muñoz, 2011). A partir de ese momento Prato comenzó a comportarse como una región geográfica dinámica y abierta, pero manteniendo una estructura cultural y productiva definida localmente. Este desarrollo lo ha convertido en el centro europeo de moda textil más grande del mundo para la producción de hilados de lana y tejidos. El rasgo que caracteriza Prato en la actualidad es la alta división y especialización del trabajo entre las empresas que lo componen, las cuales poseen una marcada especialización artesanal y forman un mercado local construido cultural y socialmente, que basa su competitividad en economías territoriales externas en lugar de economías internas a nivel de empresa individual.

En la actualidad, el sistema del distrito textil de Prato está formado por unas 7000 micro-empresas (de 1 a 9 empleados), de las cuales más de 2000, se dedican a la confección de productos textiles, con exportaciones que alcanzaron los 2 mil millones de Euros en 2015 (Città di Prato – Italia, 2016). El conglomerado ocupa un área de 700 Km² que, además de la capital provincial (Prato), incluye los municipios de Cantagallo, Carmignano, Montemurlo, Poggio a Caiano, Vaiano, Vernio, Agliana, Montale, Calenzano, Campi Bisenzio, Quarrata, con una población de más de 300.000 habitantes.

La prevalencia de relaciones menos formalizadas ha generado una dinámica técnica y económica muy activa, caracterizada por un esfuerzo innovador constante en términos del desarrollo de nuevos modelos y diseños, así como la investigación de nuevos materiales, especialmente en respuesta a la presión competitiva ejercida por los países con bajo costo del trabajo. A la alta productividad de la mano de obra se une su predisposición para entrar en los circuitos internacionales de conocimiento e información, además del uso constante de servicios externos para las empresas, especialmente de tipo administrativo (financieros y de gestión). Su organización interna es extremadamente flexible, brindando la posibilidad de responder a los cambios y las demandas del mercado de manera rápida y eficiente, interactuar con el mundo exterior, adaptar sus procesos gracias a su capacidad de innovación y desarrollar sus propias tecnologías, cadenas productivas y productos (características del *entorno innovador* o *milieu innovateur*). La *atmósfera industrial* de

Prato posibilita la libre circulación de información y conocimiento, así como la disponibilidad de un mercado laboral especializado (capital social), capaz de incorporar las cada vez más frecuentes innovaciones, generando nuevas habilidades que mantienen al distrito en constante evolución e innovación (Aydalot, 1986). La sinergia entre las actividades productivas y la vida cotidiana es un elemento dominante y característico de su funcionamiento, que propicia la convergencia entre la eficiencia del sistema local y la competitividad como elementos explicativos del éxito de este modelo (Becattini, 1989, 2002; Henn y Bathelt, 2017). Sin embargo, el modelo de distrito de Prato no se revela por sí solo como una estrategia efectiva: igualmente importante es el rol estratégico jugado por los actores institucionales, que permiten establecer un marco para su desarrollo, y también el fortalecimiento de los enlaces externos, otra variable que se ha vuelto indispensable en términos de desarrollo y mejora de la cadena de valor de las empresas de Prato (el *global pipeline* de Bathelt, Malmberg y Maskell, 2004).

Anexo 2

Tabla 2. Producción total por sectores manufactureros.

PRODUCCIÓN BRUTA	CLASIFICACIÓN	Miles USD	%	Miles USD	%	HHI SECTOR		Principales productores
	CEPAL 2003	2007	2007	2017	2017	2007	2017	2017
Fabricación de productos de la refinación petróleo y de otros productos	Intensiva RRNN	2,902,879	12.96 %	3,850,029	9.31 %	41.14 %	50.00 %	ES, SE, SU(*)
Procesamiento y conservación de camarón	Intensiva RRNN	836,384	3.73 %	3,816,759	9.23 %	70.56 %	62.87 %	GU, MA
Procesamiento y conservación de carne	Intensiva RRNN	1,638,410	7.32 %	3,181,126	7.70 %	15.04 %	10.50 %	;
Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	Intensiva RRNN	1,524,503	6.81 %	2,591,882	6.27 %	42.23 %	43.28 %	PI, GU
Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	Intensiva RRNN	1,442,372	6.44 %	2,482,506	6.01 %	38.26 %	34.25 %	GU, PI
Fabricación de sustancias y productos químicos	Tecnología media	1,223,534	5.46 %	2,406,863	5.82 %	48.04 %	47.68 %	GU, PI
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	Intensiva RRNN	958,450	4.28 %	2,126,507	5.14 %	39.09 %	26.86 %	GU, AZ, PI, IM
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	Tecnología baja	1,347,175	6.02 %	2,124,755	5.14 %	36.93 %	35.36 %	PI, TU, GU
Elaboración de bebidas y productos de tabaco	Intensiva RRNN	891,463	3.98 %	2,083,918	5.04 %	45.99 %	47.54 %	GU, PI

Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	Intensiva RRNN	1,082,326	4.83 %	2,025,721	4.90 %	51.09 %	51.94 %	MA, GU
Elaboración de otros productos alimenticios	Intensiva RRNN	733,648	3.28 %	1,754,176	4.24 %	29.38 %	32.18 %	GU, PI
Producción de madera y de productos de madera	Intensiva RRNN	913,777	4.08 %	1,642,062	3.97 %	40.74 %	46.54 %	PI, GU
Fabricación de maquinaria y equipo	Tecnología media	719,459	3.21 %	1,443,749	3.49 %	32.96 %	33.70 %	PI, GU, AZ
Fabricación de productos del caucho y plástico	Tecnología baja	892,778	3.99 %	1,399,274	3.38 %	35.85 %	36.33 %	GU, PI, AZ
Fabricación de papel y productos de papel	Tecnología media	1,023,611	4.57 %	1,307,599	3.16 %	35.35 %	40.94 %	GU, PI, AZ
Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal	Intensiva RRNN	788,623	3.52 %	1,298,896	3.14 %	38.91 %	31.70 %	PI, MA, SD
Elaboración de productos lácteos	Intensiva RRNN	734,883	3.28 %	1,283,623	3.11 %	37.40 %	30.67 %	PI, GU, CA
Fabricación de equipo de transporte	Tecnología media	959,188	4.28 %	1,230,361	2.98 %	91.79 %	76.12 %	PI
Industrias manufactureras ncp	Tecnología baja	431,386	1.93 %	1,021,148	2.47 %	27.91 %	37.38 %	GU, PI
Fabricación de muebles	Tecnología baja	604,559	2.70 %	1,001,147	2.42 %	30.10 %	19.40 %	PI, AZ, GU
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	Intensiva RRNN	411,613	1.84 %	800,746	1.94 %	83.57 %	83.45 %	PI
Elaboración de azúcar	Intensiva RRNN	335,496	1.50 %	466,028	1.13 %	43.90 %	47.80 %	GU, CA

ANEXO 3

La información recopilada se contrastó con las variables cualitativas que caracterizan el modelo de distrito industrial italiano (Tabla 1), aplicando un método comparativo y de carácter inductivo con respecto al esquema teórico de Becattini (1979, 1989, 1995, 2002), Sforzi (2005, 2009), Dini (1997), Dei Ottati (1994), Rabellotti (1995, 2004, 2012a, 2012b) entre otros autores, considerando que los distritos industriales reproducen en un alto grado las condiciones existentes en su entorno. El objetivo es determinar si el caso aglomerativo del sector del cuero de Quisapincha puede considerarse, o no, un distrito industrial como el de Prato, nuestro marco de referencia, buscando semejanzas y diferencias entre ambas realidades.

Tabla 1. Indicadores cualitativos del modelo de distrito industrial

Macro-indicador	Indicadores específicos
<i>Un territorio delimitado</i>	<i>a) Territorio donde inició la actividad productiva.</i> <i>b) Evolución del espacio físico y estado actual.</i>
<i>Una comunidad de personas</i>	<i>a) Población.</i> <i>b) Actividades económico-productivas tradicionales y su evolución.</i> <i>c) Principios que comparte la comunidad.</i> <i>d) Valores éticos y morales presentes en la comunidad.</i> <i>e) Transferencia de conocimientos, valores y principios.</i>
<i>Una población de pequeñas y medianas empresas especializadas</i>	<i>a) Población de empresas⁶.</i> <i>b) Origen de las empresas.</i> <i>c) Evolución de las empresas.</i> <i>d) Tamaño de las empresas.</i> <i>e) Especialización de las empresas.</i> <i>f) Experiencias de vínculos entre empresas y con la comunidad.</i> <i>g) Redes horizontales, verticales y diagonales.</i> <i>h) Medio innovador (milieu).</i> <i>i) Efecto de atracción hacia proveedores.</i> <i>j) Efecto de atracción hacia profesionales especializados.</i> <i>k) Efecto sobre los costos.</i> <i>l) Existencia de un gremio o asociación al cual pertenecen las empresas del conglomerado.</i> <i>m) Normas, acuerdos o sanciones.</i>
<i>La subdivisión del trabajo y la calidad del talento humano</i>	<i>a) Competencias específicas de trabajadores.</i> <i>b) Nivel de formación de los trabajadores.</i> <i>c) niveles de eficiencia y destreza en la producción.</i> <i>d) Disponibilidad de talento humano.</i>
<i>Los actores institucionales</i>	<i>a) La familia.</i> <i>b) Entidades educativas.</i> <i>c) Gobiernos nacionales, regionales, locales.</i> <i>d) Bancos locales, o entidades financieras.</i> <i>e) Otros actores.</i> <i>f) Sinergia de los actores institucionales, su relación y/o aportes al modelo productivo.</i>
<i>El equilibrio entre competencia y cooperación</i>	<i>a) Códigos de comportamiento.</i> <i>b) Fase de competencia.</i> <i>c) Fase de cooperación.</i> <i>d) Fase de coopetición.</i>
<i>Barreras a la entrada y salida del distrito</i>	<i>a) Barreras de entrada.</i> <i>b) Barreras de salida.</i>

Fuente: elaboración autores de Becattini 1979, 1989, 1995, 2002; Marshall 1890, 1920; Dini 1997, Rabelloti (1995, 2004, 2012a, 2012b).

⁶ Este indicador será complementado (confirmado) por un indicador cuantitativo que se describirá posteriormente.

A continuación, se muestran los resultados del estudio.

1) Un territorio delimitado.

El caso de Quisapincha, al igual que el distrito de Prato, tiene una historia de varios siglos en la fabricación artesanal de artículos de cuero. Como Prato, se trata de una realidad ubicada en un territorio definido, que se ha consolidado como un importante centro de producción de artículos de cuero en el Centro del país, formado por un "mosaico" de microempresas especializadas. En Prato, la expansión del distrito pudo sobrepasar los límites provinciales y extenderse hacia otras provincias como Pistoia y Florencia, contribuyendo al fortalecimiento de ciudades intermedias, que se convirtieron en "verdaderas ciudades [...] innovadoras, capaces de definir estrategias propias de desarrollo y de buscar nuevos caminos para alcanzarlo" (Méndez, 2006, p. 28). En Quisapincha esto no ha sucedido: en lugar de generar conexiones y colaboraciones entre realidades cercanas, se ha asistido más bien el nacimiento de otras actividades productivas afines que compiten entre sí. Si bien las empresas son muy pequeñas, la dimensión conjunta del sector fue relevante hasta 2014; a partir de este año Ecuador se enfrentó a una recesión económica que ha afectado a todos los sectores de actividad, y en particular al consumo en el sector textil, pasando del cuarto al octavo lugar en preferencia de los consumidores (El Telégrafo, 2019). A partir de este momento se produce una crisis en el sector que se ha ido profundizando con los años, motivando el cierre de empresas, y una emigración masiva de muchos artesanos especializados y pequeños productores a otros lugares dentro y fuera del país (sobre todo España y USA), también a otros sectores productivos, lo que está poniendo en peligro la propia existencia del aglomerado.

2) Una comunidad de personas.

Según el enfoque teórico de referencia, la autenticidad e irreplicabilidad del distrito se deben a su población, origen, historia, costumbres, conocimientos, así como a los principios y valores que en ella se encuentran y que se ponen en práctica en las actividades económicas (Becattini, 1989). La presencia de los trabajadores dentro de una misma localidad implica generalmente la pertenencia a un mismo entorno socio-cultural, lo que genera una fuerte identificación con el territorio, una característica históricamente importante del distrito industrial (Marshall, 1890). Tan Prato como Quisapincha tienen un porcentaje importante de su población dedicada a las actividades productivas del distrito durante décadas y ambas comunidades comparten principios que son transmitidos de generación en generación a nivel sobre todo familiar. Hasta 2008, el 90% de la población de casco central se dedicaba en Quisapincha a esta actividad, con más de 240 productores asociados en la entonces Unión de Productores Artesanal de Cuero. Hoy en día quedan sólo 15 asociados en la Unión y existe otra Asociación Artesanal Cuero y Afines, que reúne aproximadamente a unos 70 productores, que venden únicamente en la Feria de la Plaza Central los fines de semana, en unas carpas financiadas por el MIPRO (Ministerio de Industria y Productividad del Ecuador).

La literatura consultada sobre Prato (Becattini, 1979, 1989, 1995, 2002a,b; Dini, 1997) menciona el importante apego de su población al entorno sociocultural local, un sentido de pertenencia al territorio, una clara identificación con la actividad textil como actividad económica propia del lugar; además se resalta su capacidad organizativa e innovadora así como la gran dedicación al trabajo de su población. También en el caso de Quisapincha los actores entrevistados coincidieron con lo evidenciado en Prato. Todos ellos señalan que las labores en los talleres fueron continuas y con buenos resultados hasta aproximadamente los años 2008-2009, seguidos de un período de estancamiento y luego una fuerte bajada en las ventas a partir del 2014, de hasta un 70% en los volúmenes de venta y, en consecuencia, en la producción y el empleo. La cultura y las tradiciones vinculadas durante generaciones a los talleres artesanales se reflejan en prácticas,

autorreguladas por la comunidad de artesanos, relacionadas con la organización del trabajo productivo, pero que sin embargo no les ha permitido obtener una mayor presencia en el mercado, quizás por la falta de confianza y cooperación entre ellos. Las empresas locales continúan perteneciendo a núcleos familiares, destacando el papel central de la familia y de la economía familiar (Sabel y Zeitlin, 1985) en el desarrollo de la empresa y del sector. Además, los principios éticos y morales que están presentes en la comunidad de Prato se traducen en la práctica constante de valores como la confianza, la lealtad, la solidaridad, el compromiso y el apoyo mutuo, lo que ha permitido construir y mantener un alto capital social que sigue alimentado el entero proceso productivo gracias a la transferencia de conocimientos y de estos mismos valores y principios, facilitada por las interacciones de personas gracias a la proximidad geográfica entre empresas. En Quisapincha, en cambio, estos valores son sólo parcialmente puestos en práctica a nivel de relaciones familiares y de vecindario, afectando negativamente a la producción y valorización de este factor fundamental de desarrollo que es el capital social.

En Prato, el conocimiento codificado y los valores tácitos fueron aprendidos y transmitidos de generación en generación dentro del núcleo familiar (Tattara y Volpe, 2003) y fuera de él, gracias al alto nivel de confianza entre sus actores, lo que facilitó la innovación de productos y procesos. En Quisapincha los principios y tradiciones también han ido transmitiéndose de generación en generación, lo que resalta el rol central de la familia en el desarrollo de la actividad productiva; sin embargo, desde 2014 se ha producido una interrupción en el flujo de transferencia de conocimiento entre padres e hijos, y sin el apoyo de instituciones designadas para mejorar la difusión de este conocimiento más o menos tácito (Rabellotti, 1995), y su consolidación a través también de procesos formativos que mejoraran constantemente la preparación y especialización de los artesanos locales sólo se dio en un momento específico, (1992-1993), en base al convenio de cooperación entre el Gobierno Provincial y la República Popular China, que brindó a la entonces primera Asociación Artesanal de Productores de Cuero (UPA) una capacitación para mejorar el diseño, el modelaje y el conocimiento de la piel, y donó unas 300 maquinarias, que sin embargo nunca se utilizaron. Esto ha llevado a que el proceso de absorción del conocimiento fuera en ese caso homogéneo y no selectivo entre las empresas locales (Morrison y Rabellotti, 2009); sin embargo, desde entonces se perdió esta preocupación por la mejora constante de la calidad de la producción, dejando el conocimiento estancado y contradiciendo en este aspecto el concepto de “atmósfera industrial” marshalliana, que funda su existencia también el producción y reproducción de un cierto conocimiento innovador.

3) Una población de pequeñas y medianas empresas especializadas.

Un modelo distrital se caracteriza por la presencia, en un territorio, de una población aglomerada de empresas principalmente pequeñas y medianas, especializadas en una fase específica del proceso productivo y ligadas por su origen, por el mercado y por el sector (Becattini, 1989), que produce un efecto de atracción hacia clientes, proveedores y profesionales, y aumenta la eficiencia de los respectivos mercados (Dini, 1997). En Quisapincha, al igual que Prato, existe una alta concentración de empresas dedicadas a la actividad productiva del distrito, aunque su número se ha reducido considerablemente desde 2014. Desde el comienzo de la historia productiva ligada al cuero, sus talleres artesanales han ido cobrando fuerza y proliferando en la zona urbana, localizados con sus tiendas y laboratorios prevalentemente en dos calles principales (Calvario y Bolívar), posicionándose como la principal fuente de ingresos para la población local. Las empresas que forman parte del sector siguen estando constituidas por núcleos familiares netamente artesanales, en donde la fuerte identidad territorial, los conocimientos, principios y tradiciones, entre ellas la manufactura del cuero, han ido transmitiéndose a lo largo de los años. Las empresas de Prato también son de origen familiar, pero su actividad, originalmente artesanal, paulatinamente se ha ido industrializando. Una característica que diferencia a las empresas manufactureras de Quisapincha con respecto a las empresas de Prato es que las primeras siguen actuando de forma predominantemente individual, enfrentando, precisamente por su reducido tamaño, grandes

problemas de competitividad de sus productos y servicios, y de acceso a la financiación y a la información para llevar a cabo sus inversiones e incluso para realizar actividades de innovación. En la actualidad existe una alta *especialización empresarial* en diferentes procesos de la cadena productiva del sector textil: el modelo productivo pratense subdivide las etapas del proceso productivo y luego las integra y en cada etapa intervienen varias empresas de dimensiones pequeñas y muy pequeñas. Generalmente su producción se basa en procesos cortos que se realizan específicamente bajo órdenes de sus clientes, y además cuenta con un importante sector de apoyo empresarial, especializado en construcción de maquinarias textiles, comercialización y logística. Las empresas de Quisapincha, en cambio, se especializaron inicialmente en una sola línea de producción (chompas de cuero), y posteriormente se fue diversificando hacia productos de marroquinería y calzados. La producción local, que antes se realizaba independientemente de la demanda real, hoy en día se basa en procesos cortos, principalmente para reponer los productos vendidos, con contratación ocasional y puntual de los cada vez menos artesanos especializados que quedan dentro del territorio. El declive económico de sector desde 2010 y que se ha agudizado a partir de 2014 ha llevado a una drástica reducción de los talleres artesanales. En 2015 sólo quedaban 6 locales que mantenían el proceso de producción artesanal (El Telégrafo, 2015). Además, muchos de ellos ya no tienen personal fijo para la comercialización o artesanos fijos, lo que ha obligado a este colectivo a trabajar para varios talleres con contratos por obra. Todos los entrevistados afirman que, como ya no hay el “movimiento” de antes, las ventas no dan como pagar a dependientes. Por esta misma razón han quedado en total unos 70 productores que se concentran en la ya mencionada calle Cóndor. Asimismo, sigue existiendo una fuerte dependencia hacia sectores externos para el abastecimiento de cuero, porque muy pocos productores compran la curtiembre local, considerada de alta calidad y producida por la empresa Curtiembre Quisapincha.

Cada unidad de Quisapincha integra todas las etapas de la cadena productiva y actividades relacionadas, desde la recepción de la materia prima hasta la comercialización del producto final. Al interior de las empresas, cada empleado o grupo de empleados se encarga de un proceso específico de la cadena productiva. Este modelo productivo implicó un aumento inicial de la oferta laboral y demandó la inclusión de trabajadores (artesanos) especializados y no especializados (ayudantes) en todas las fases del proceso productivo en una misma empresa. Sin embargo, los bajos niveles de cultura y atmósfera industrial no han propiciado un ambiente de confianza, lo que ha limitado la generación de vínculos fuertes en el conglomerado. No existen mecanismos conjuntos para promocionar los productos, ni redes extendidas de productores; todo queda a nivel de pequeños núcleos familiares. Según todos los entrevistados esto se debe, entre otras cosas, a que las empresas de Quisapincha están expuestas al plagio de sus productos por parte de los demás productores, por lo que las actividades productivas se han realizado por separado también como una medida de protección tomada por las empresas.

Los vínculos que mantienen las empresas de Prato han sido mayoritariamente informales, donde los contactos *face-to-face* generan confianza mutua, y las actividades empresariales son similares o complementarias, debido a la necesidad de trabajar en conjunto para completar las fases de la cadena productiva. La inclusión de la comunidad ha dado origen a una atmósfera industrial, dentro de la cual se comparten proveedores, se intercambian conocimientos, trabajadores y hasta materiales para la producción. En Quisapincha, los escasos vínculos interempresariales del distrito, propiciados por las asociaciones de artesanos locales, no tienen como objetivo coordinar la producción sectorial, limitándose a aspectos organizativos relacionados con las ferias, el alquiler de carpas y la comercialización de sus productos a través de canales tradicionales, pero con escaso impacto.

Mientras en Prato existen redes horizontales⁷, verticales⁸ y diagonales⁹, en Quisapincha las tres tipologías de redes están ausentes. Únicamente la empresa Curtiembre Quisapincha, de forma cada vez más limitada, ha propiciado relaciones de tipo vertical con algunas microempresas del territorio, como único proveedor de materia prima transformada dentro del territorio y esporádicamente como demandante de lotes de productos para atender picos en su demanda final.

Respecto al *desarrollo de un “medio innovador” (milieu innovateur)* o del “área-sistema” a los que se refiere Becattini (1989, 2002), en Prato se ha producido un importante desarrollo endógeno, que ha generado innovación tanto de productos como de procesos y de maquinaria específica para el sector. Este desarrollo se basó en la acumulación y el aprovechamiento de conocimientos (*know how*) adquiridos por medio de la experiencia en el sector textil, gracias a procesos de aprendizaje por la práctica (*learning by doing*), que confluyen en la construcción de una capacidad innovadora. La especialización productiva y la generación de economías de escala han permitido a Prato obtener ganancias de competitividad a través de una reducción en los costos de materias primas, de servicios y de productos terminados. Además, el sector textil pratense se ha comportado como un sistema dinámico, capaz de adaptarse a las exigencias del mercado y de abrirse hacia el exterior para interiorizar nuevos conocimientos. Todo ello ha contribuido a aumentar los niveles de eficiencia de la actividad textil de Prato. En Quisapincha, en cambio, los niveles de eficiencia y destreza en la producción se han mantenido prácticamente constantes y, a pesar de poseer un desarrollado *know-how* técnico, la escasa innovación de procesos limita su desarrollo. Su principal vía para ganar competitividad y reducir costos ha sido a través de la diversificación en tres líneas productivas (medida para hacer frente también a la creciente competencia de mercado ya mencionada) y la reducción de contrataciones de artesanos especializados y personal dedicado a la venta en las tiendas. La totalidad de los productores y artesanos especializados entrevistados consideran que las técnicas de producción utilizadas por los actuales manufactureros son de baja demanda tecnológica y siguen siendo, en esencia, las mismas que se ponían en práctica hace décadas. Casi todo se adquiere fuera del conglomerado, no existe innovación en los materiales y la maquinaria se renueva muy poco, y más bien se adapta a nuevas necesidades productivas, a veces llegando a tener varias décadas de antigüedad.

Efecto de atracción hacia proveedores. En Prato los vínculos interempresariales verticales y horizontales hacen que las mismas empresas sean proveedoras entre sí de productos intermedios. Fuera del distrito, el sector textil pratense resulta muy atractivo para proveedores externos; es por eso que cuenta con un subsector empresarial especializado en las relaciones con los proveedores de insumos y materiales externos. En Quisapincha, el único proveedor existente es la empresa Curtiembre Quisapincha, con escasos enlaces con los laboratorios locales.

Efecto de atracción hacia profesionales especializados. A pesar de que el modelo pratense ha atravesado períodos de bonanza y de recesión, la presencia de un número importante de empresas altamente especializadas ha generado una elevada demanda de profesionales especializados en cada uno de los procesos de la industria textil. En Quisapincha este proceso se dio hasta el 2014, cuando la bajada de la demanda a nivel nacional provocó una paulatina migración de mano de obra especializada hacia otros sectores o países.

Existencia de un gremio o asociación al cual pertenecen las empresas del conglomerado. En Prato hay dos asociaciones empresariales que agrupan a la mayor parte de las

⁷ Entre pequeñas empresas y artesanos especializados en un mismo eslabón de la cadena productiva.

⁸ Se dan a través de la integración entre proveedores, empresas productoras y comercializadoras, generalmente dominadas por una o varias empresas grandes que se nutren de pequeños proveedores de insumos (López 2003).

⁹ Conformadas por empresas de diferentes subsectores asociados a la actividad textil (proveedores de maquinarias, comercializadores, agencias de transporte, etc.).

unidades productivas: la Asociación de Artesanos y la Unión de Industriales Pratenses. Sin embargo, los vínculos interempresariales se establecen de manera predominantemente informal y en función de la confianza, y no tanto por pertenecer a una asociación. En la comunidad de Quisapincha se encuentran dos asociaciones: la Asociación Artesanal de Cuero (Unión de Productores Artesanales), que cuenta hoy en día apenas 15 asociados, y la Asociación Artesanal Cuero y Afines de Quisapincha, con 70 asociados. Sin embargo, la desconfianza y la falta de colaboración entre actores locales limitan el potencial de intervención de estas organizaciones. En la actualidad hay una muy escasa participación y ausencia de reuniones entre sus miembros (aspecto subrayado por todos los entrevistados), para involucrar a los socios en propuestas de valorización y desarrollo del sector productivo local. Todo ello ha ido limitando más aún la importancia e incidencia del factor asociativo dentro de este contexto.

Normas, acuerdos o sanciones. Las empresas pratenses planifican y coordinan sus actividades por medio de relaciones basadas en la confianza, conservando un estricto apego hacia las normas o acuerdos autoimpuestos, lo que las ha llevado a construir un notable capital social. En Quisapincha no existen este tipo de normas de convivencia dentro el conglomerado, limitando el desarrollo del capital social necesario para alimentar el sector.

4) La división del trabajo y la calidad del talento humano.

La división del trabajo ha permitido a los modelos distritales alcanzar una alta especialización laboral, que promueve mayores niveles de eficiencia productiva y una mayor destreza en las actividades productivas, facilitadas además por la disponibilidad de talentos y capacidades locales (Cossentino, Pyke y Sengenberger, 1996). La especialización de los trabajadores se lleva a cabo mediante la acumulación de conocimientos y de experiencia laboral (Venacio, 2007). Las empresas distritales tienen acceso a un mercado de trabajo que se caracteriza entonces por tener unos profesionales calificados, con una serie de capacidades y competencias específicas.

Competencias específicas de trabajadores. En Prato existe un elevado nivel de división del trabajo en los subsectores textiles, que les permite alcanzar una alta especialización de sus empresas y, por medio de ellas, también de los trabajadores en fases muy específicas del proceso productivo. Sus trabajadores participan de forma activa en la vida de las empresas y en las fases de la cadena productiva, tomando decisiones y proponiendo nuevas ideas. En Quisapincha, la organización interna de las empresas también otorga a los trabajadores competencias específicas, contribuyendo a su especialización en determinadas fases del proceso productivo; sin embargo, esta especialización se está paulatinamente perdiendo tanto por motivos generacionales como por la bajada considerable en la demanda y venta de productos desde 2014.

Nivel de formación de los trabajadores. En Prato los trabajadores se forman dentro de la empresa y fuera, a través de capacitación a nivel superior. En general poseen un elevado grado de preparación que, combinada con la experiencia que van adquiriendo, les otorga un alto nivel de profesionalismo. Además existe permanente circulación de mano de obra entre las empresas. En Quisapincha, en cambio, los trabajadores tienen un bajo nivel de educación formal y la formación profesional, como se ha mencionado, se hace a través de un proceso de aprendizaje al interior de las empresas, ‘viendo-haciendo’.

5) Los actores institucionales.

Como sostiene Becattini (1989), para que el metabolismo social pueda funcionar sin problemas graves, las instituciones del distrito deben estar todas más o menos alineadas con respecto a un mismo sistema de valores, que no elimina los contrastes de interés entre miembros del distrito, pero que hace que la población local reconozca la existencia de un interés superior de tipo comunitario. Por tanto, las instituciones son fundamentales para que una aglomeración de

MIPYMES se transforme en distrito industrial (Becattini 1989): la capacidad de generar sinergias entre la acción de las empresas y la iniciativa de los actores territoriales, públicos y privados, es una característica del modelo distrital. Para Venacio (2007) el distrito industrial italiano se diferencia del marshalliano justamente por el papel que cumplen los actores institucionales: familia, centros educativos, autoridades gubernamentales nacionales, regionales y locales, y otras estructuras públicas o privadas, económicas o políticas. Según el autor existe un compromiso por parte de estos actores con el distrito, plasmándose en distintas acciones como servicios de infraestructura, asesorías técnicas, provisión de mano de obra, políticas gubernamentales que favorezcan al conglomerado, exenciones fiscales, proyectos emprendedores; asimismo las entidades financieras (bancos locales), desempeñan (sobre todo en pasado y en la forma de bancos populares) un rol crucial para el sostén financiero de las MIPYMEs locales. La política pública también es fundamental para lograr el desarrollo de los distritos y debería permitir aprovechar los procesos de innovación en su interior, gracias a su mayor capacidad de difusión por la proximidad y la diversidad de actores económicos presentes (San Martín, 1995). En Quisapincha la intervención de las autoridades y Gobiernos locales, regionales y nacionales (Gobierno Provincial, MIPRO, etc.) se ha centrado en brindar apoyo específico al sector del cuero a nivel logístico, de capacitación y de promoción de los productos locales, y también a nivel turístico (exposiciones, ferias y se realizaron anuncios publicitarios para atraer clientes), pero sólo de una forma puntual y sin dar seguimiento real a un verdadero proyecto de desarrollo y valorización del sector productivo local. En lo que sí coinciden ambos conglomerados es en situar al núcleo familiar como el principal actor institucional, generador de valores, conocimiento, mano de obra calificada y un aporte financiero para las actividades empresariales.

Entidades educativas. Prato tiene el Instituto Técnico Buzzi que, desde 1886, forma técnicos y profesionales en las ramas textiles, aportando mano de obra calificada al distrito. En Quisapincha no existe ninguna institución de este tipo y que desempeñe las mismas funciones. La brecha intergeneracional es muy fuerte y se ha incrementado en los últimos años por la caída de la demanda. La escasa atracción de las nuevas generaciones hacia estas actividades fue un aspecto resaltado por varios entrevistados: ahora sus hijos están más interesados en adquirir títulos de tercer nivel en otras ramas de conocimiento, lo que ha limitado la transferencia de know-how, afectando la sobrevivencia misma del sector. Además, al ser las empresas netamente familiares, hay poco espacio para trabajadores capacitados fuera del territorio y que no mantengan vínculos de extrema confianza con los productores locales. Este aspecto, desafortunadamente, es parte de la cultura no sólo de este sector sino de todo el país.

Bancos locales o entidades financieras. En Prato existen créditos para el sector productivo y la comunidad otorgados por diversas entidades financieras enfocadas en el sector textil (Fondo Sociale, Cassa di Risparmio, Banca Popolare di Prato, Cassa Raiffeisen Prato, Allo Stelvio Società Cooperativa). En Quisapincha existen 9 cooperativas de ahorro y crédito, con un apoyo limitado al sector productivo¹⁰: el Plan de desarrollo y Ordenamiento Territorial de Quisapincha (PDOT, 2015) menciona el escaso apoyo a la producción y comercialización parroquial tanto de los organismos de crédito del Estado como de las cooperativas de ahorro y crédito. Entre ellas, la Cooperativa 21 de Diciembre dedica un 70% a crédito artesanal y el 30% a crédito para comercialización. La cooperativa Maquita Cushunchic concede créditos a artesanos

¹⁰ 1. Cooperativa de ahorro y crédito COCIQ; 2. Cooperativa de ahorro y crédito Kisapincha; 3. Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cusunchic; 4. Cooperativa de Ahorro y Crédito Desarrollo Escolar Ltda.; 5. Cooperativa de Ahorro y Crédito Kury Wayta Ltda.; 6. Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua; 7. Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Quisapincha; 8. Cooperativa de Ahorro y Crédito 21 de Noviembre; 9. Cooperativa de Ahorro y Crédito Tawantinsuyo (PDOT, 2015).

(25%), microempresarios (30%) y comercio (10%). El total de créditos concedidos por las 9 cooperativas oscila entre 500 mil y 800 mil USD al año (PDOT, 2015); sin embargo, este monto parece ser insuficiente para dinamizar la zona, llegando incluso a tener problemas de morosidad.

Sinergia de los actores institucionales. La comunidad pratense logró construir una cultura organizacional que se caracteriza por buscar el desarrollo del sector textil a través del emprendimiento. Los actores institucionales han apoyado al sector, coordinando y ejecutando proyectos como talleres para emprendedores, programas de financiamiento, exenciones fiscales, vínculos con nuevos proveedores y programas de integración, con el fin de conservar el capital social existente y mejorar constantemente el desempeño productivo. En Quisapincha, como ya se ha mencionado, no existe esta acción de apoyo desde abajo y desde adentro del sector; no se encuentra coordinación entre los diversos actores institucionales ni entre ellos con la comunidad de productores locales, excepto en unos pocos casos aislados; y, aunque cada uno tiene programas y proyectos para aportar al sector manufacturero, existen pocas iniciativas con los gremios y asociaciones artesanales y comerciales como una vía de fortalecimiento de las empresas y de aprovechamiento de su potencial para obtener beneficios económicos. A pesar de estos esfuerzos asociativos, los vínculos entre las empresas no se han fortalecido de manera significativa, ni tampoco se ha producido una acción coordinada entre ellas y las demás instituciones locales, lo que limita el progreso colectivo.

6) *El equilibrio entre competencia y cooperación.*

“El modelo de distrito industrial se distingue por la particularidad de las relaciones económicas que se dan entre sus actores, como resultado de combinar competencia y cooperación” (Dei Ottati, 1994, p. 56; Brusco, 1990). Tanto en Prato como en Quisapincha, las empresas se identifican entre sí por tener un origen común, lo que hace que su evolución, actividades y problemas sean similares; sin embargo, en Prato las relaciones basadas en la confianza y el capital social son el motor de sus actividades, facilitando una conducta cooperativa. Las empresas han logrado la integración de los agentes dentro del sistema productivo, llegando a acuerdos y promoviendo acciones conjuntas entre competidores para ampliar el mercado y poder competir: entre otros, comparten proveedores, productos, canales de ventas y logística, lo que les ha permitido obtener economías de escala y ofrecer una mayor variedad de productos a precios competitivos. En Prato coexisten entonces cooperación y competencia, por lo que se puede hablar de *coopetición* a nivel de todo el distrito, lo que ha favorecido su desarrollo, dando lugar a iniciativas de innovación y contribuyendo al fortalecimiento de ciudades intermedias (Méndez, 2006) y a elevar el nivel de confianza entre los empresarios (Dei Ottati, 1994). Por el contrario, en Quisapincha todos los entrevistados coinciden en que existe cooperación muy limitada entre empresas (sobre todo las de la calle principal - línea roja en la Fig. 4): el ambiente predominante sigue siendo de plena competencia, típico en las primeras fases de desarrollo del distrito; por ese motivo no se puede hablar de *coopetición* a nivel del conglomerado, ya que no existe colaboración entre competidores (en el sentido de Dei Ottati, 1994).

7) *Las barreras a la entrada y a la salida.*

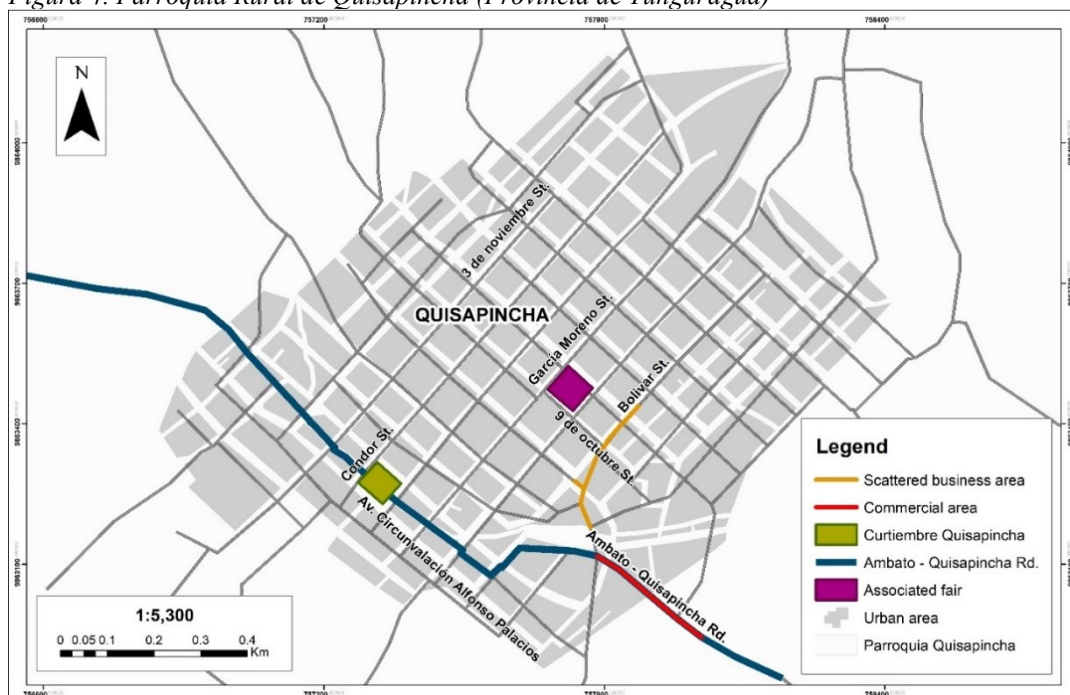
Para Venacio (2007) las barreras de entrada y salida son obstáculos que las empresas tienen para ingresar o salir del modelo distrital. Estas barreras limitan el ámbito de las actividades de la organización, no son fácilmente definibles y están determinadas primordialmente por las funciones y actividades de la organización (Kast y Rosenzweig, 1988). Por otro lado, la presencia de una identidad territorial también puede ser una barrera de ingreso y de salida del distrito, como un filtro respecto al exterior (Becattini, 1989). Tanto Prato como Quisapincha tienen una fuerte identidad territorial, lo que podría convertirse en una barrera a la entrada de nuevas empresas, debido a

comportamientos de “intolerancia” con respecto a cualquier actor que no se identifique con la cultura e imagen del territorio.

En el caso de Quisapincha este aspecto no parece constituir una barrera relevante a la entrada. Bervejillo (1996) considera otras barreras de entrada al distrito: los vínculos interempresariales basados principalmente en la confianza (en el caso de Quisapincha esta barrera se da principalmente dentro de las micro-redes); la ubicación geográfica, ya que las empresas potenciales necesariamente deben encontrarse en el territorio donde se ubica el distrito, para poder mantener vínculos con sus similares; economías de escala, que obligan a las empresas potenciales a entrar en el mercado con un nivel de producción por encima de un nivel mínimo, para poder competir con las empresas ya establecidas (en el caso de Quisapincha esta barrera es menor, dada la reducida dimensión de sus empresas).

Un tipo de barrera que, en cambio, se menciona por parte de los actores locales entrevistados, es la dificultad de emprender este tipo de actividad en términos de costos de inversión inicial. Este aspecto va de la mano con la falta de acceso al crédito y la tendencia al interiorizar todas fases de la producción y comercialización dentro de una misma empresa. Respecto a las barreras de salida del distrito se pueden citar una fuerte identidad territorial, la ubicación geográfica o la pérdida de beneficios sociales, políticos, estratégicos y económicos que las empresas tienen por formar parte del distrito. En Quisapincha no existe esta barrera a la salida, lo que se demuestra por el fuerte proceso de emigración y cambio de actividad de sus habitantes de los últimos años.

Figura 4. Parroquia Rural de Quisapincha (Provincia de Tungurahua)



Fuente: Instituto Geográfico Militar. Diseño: Lizeth Campo Ramírez

Anexo 2*Figura 2. Entrevistas con los artesanos de la Plaza central de Quisapincha*

Fuente: autores.

Figura 5. Imágenes de las cuatro zonas comerciales de Quisapincha

Fuente: Foto 1 [Daniel Sánchez G. https://es.wikiloc.com/rutas-coche/quisapincha-huachi-chico-26213364/photo-16743160](https://es.wikiloc.com/rutas-coche/quisapincha-huachi-chico-26213364/photo-16743160). Foto 2. <https://images.app.goo.gl/4j96BDg9emF6Palw5>. Fotos 3 y 4. Google Maps & Google Earth (<https://www.google.com/maps/@-1.2362261,-78.6837767,3a,75y,94.1h,89.31t/data=!3m6!1e1!3m4!1sC7dRsNDP9E4zS519zLNBRw!2e0!7i13312!8i6656?hl=es-419>, <https://www.google.com/maps/@-1.2364175,-78.6883898,3a,75y,75.36h,88.64t/data=!3m6!1e1!3m4!1sr4pm-0NI6xh5NdLsn-6z-gl2e0!7i13312!8i6656?hl=es-419>)