

ARTÍCULO

Evaluación de los factores de competitividad en la provincia de Villa Clara, Cuba

Assessment of Competitiveness Factors in Villa Clara province, Cuba

Carlos Alberto Castellanos-Machado, Dra. C. Noyla Machado Noa, Dr. C. José Ramón Castellanos-Castillo y Dr. C. Alexis Orlando García Fleites
Centro de Estudios de Dirección Empresarial, Universidad Central *Marta Abreu* de Las Villas. carlosc@uclv.edu.cu

RESUMEN

En el presente artículo se analiza y evalúa el comportamiento de los factores de competitividad en la provincia Villa Clara, Cuba, mediante la metodología del diamante de Porter (1990), el método de expertos y el estudio de las bases teórico-conceptuales de la competitividad. La discusión de los resultados mostró la existencia de factores económicos, políticos y sociales que requieren ser gestionados con el fin de contribuir al incremento de la competitividad en el territorio, mediante el desarrollo de proyectos, fundamentalmente en los sectores productivos y en particular en las producciones tradicionales como la industria azucarera, con el objetivo de rescatarla. Otro sector que también contribuye al aumento de la competitividad en el territorio, es el sector turístico; se enfoca su efecto multiplicador, al potenciar el encadenamiento con el resto de los sectores, con lo cual se fortalece el tejido productivo local.

Palabras clave: competitividad, factores de competitividad, economía regional, diamante de Porter, Villa Clara

ABSTRACT

The article analyzes and assesses the behavior of the competitiveness factors in the province of Villa Clara, Cuba, sustaining the analysis through the methodology of Porter's Diamond (1990), the experts' method and the study of the theoretical-conceptual foundations of competitiveness. The discussion of the results showed the existence of economic, political and social factors that require management in order to contribute with the increased competitiveness in the province by means of projects development, mainly in productive sectors, and more particularly in traditional products such as the sugar industry and its recovery. Another sector that also contributes to the increase of competitiveness in the province is the tourism sector -focusing on the territory its multiplier effect, which is directed to enhance linkage with the remaining fields and sectors of economy- and strengthening local production.

Key Words: competitiveness, competitive factors, regional economy, Porter's Diamond methodology, Villa Clara province

INTRODUCCIÓN

La economía globalizada actual posee entre sus rasgos fundamentales un alto nivel de competitividad y dinamismo, expresado en aspectos tales como: la inestabilidad de los mercados; la crisis económica que afecta a escala planetaria a todas las dimensiones socio-económicas de los diferentes países; el descenso del empleo ante el detrimento de la demanda agregada y la insuficiente contribución al cuidado del medio ambiente producto de la falta de consenso ante la adopción de políticas proteccionistas, entorno este que impone a las empresas la búsqueda constante de ventajas competitivas que le permitan mantenerse, desarrollarse y mejorar su posición en el mercado.

Tal es así que el tema de la competitividad en los territorios, y de los factores que la condicionan, está presente a nivel internacional en la mayoría de los discursos, agendas e investigaciones de los principales actores sociales, políticos, económicos y académicos. Particular importancia tiene en este

contexto, el estudio de la competitividad a nivel territorial para Cuba, dada la complejidad del entorno que enfrenta la economía cubana y las exigencias que se plantean en los marcos del proceso de actualización del modelo económico. La provincia de Villa Clara es uno de los principales territorios del país por su incidencia en el nivel de desarrollo socioeconómico. En los últimos años este territorio central ha perdido peso en la economía nacional a causa de varios sectores, entre ellos la industria azucarera, considerado como tradicional. Esta situación demanda la búsqueda de soluciones estratégicas a los problemas que limitan la recuperación y avance, tanto en lo social como en lo económico, entre los cuales se pueden señalar: la subutilización de recursos y capacidades disponibles (económicos, humanos, institucionales, culturales, etcétera.), la definición de alternativas estratégicas dirigidas a atenuar el impacto desfavorable que ha tenido el redimensionamiento del sector agroindustrial azucarero en el territorio, el aprovechamiento de oportunidades asociadas con la no explotación de potencialidades existentes, tales como los recursos turísticos, los cuales generarían importantes externalidades positivas en la región (empleo, demanda de productos afines, entre otros), con el consiguiente mejoramiento de la calidad de vida de la población y el impacto favorable de esta en la solución de problemáticas tales como la emigración de los ciudadanos de los territorios, especialmente los jóvenes.

En este artículo se evalúa los factores determinantes en la competitividad de los principales sectores en la provincia, con el propósito de aportar elementos para elaborar las bases que permitan formular soluciones estratégicas.

DESARROLLO

Antecedentes teóricos

Es necesario reconocer a partir de la revisión de la literatura, que el concepto de competitividad aún está en construcción; de hecho no existe una definición única, generalmente aceptada y las existentes no tienen límites precisos (Porter, 1990; Krugman, 1994). Sin embargo existe cierto consenso en considerar tres niveles de análisis en el estudio de la competitividad de la

empresa, que son: el marco económico general, el sector industrial y la propia empresa (Cuervo y Villoria, 1993).

En el caso del marco económico general (macroeconómico), las definiciones conceptuales propuestas se pueden agrupar básicamente en tres enfoques, a saber:

El primer enfoque relaciona la competitividad con los resultados que registra una economía en su comercio exterior (Scott, 1985; Pérez, 1994). En el segundo enfoque los conceptos relacionan la competitividad con la contribución del comercio exterior al crecimiento y bienestar general (Porter, 1990; Coriat, 1997). En el tercero se relaciona la competitividad con los niveles de eficiencia y productividad de una economía (Fajnzylber, 1988; Word Economic Forum, 2010-2011).

En cuanto al análisis en el sector industrial (Haguenauer, 1989; Lucángeli, 2002) las definiciones convergen explícitamente en que la competitividad industrial es el resultado, en mayor cuantía, de la competitividad de las empresas individuales; pero al mismo tiempo de las empresas que la incrementan por el ambiente competitivo prevaleciente en la industria. En este nivel, la competitividad se produce cuando se alcanza una productividad superior, ya sea consiguiendo costos menores a los de sus rivales internacionales o mediante la capacidad de ofrecer productos con un valor más elevado.

Mientras que en el nivel empresa, según Bueno (1995) y Mathews (2009), se considera competitiva a la que es capaz de ofrecer continuamente productos y servicios con atributos valorados por sus clientes; o sea que se asocia: con rentabilidad, productividad, costos, valor agregado, participación de mercado, exportaciones, innovación tecnológica, calidad de los productos, entre otros elementos.

Si bien es cierto que en nuestra economía es controversial el tema de la competencia en muchos sectores, dadas las características propias del modelo económico cubano, actualmente se están dando pasos a partir del proceso de perfeccionamiento emprendido en correspondencia con los lineamientos de la

política socioeconómica del Partido y la Revolución, para potenciar el incremento de la producción, la eficiencia y con la mayor participación en la economía, del sector no estatal (PCC, 2011).

En este sentido se coincide con Sarmiento (2013) cuando plantea que en Cuba no se cuenta con una herramienta para medir la competitividad territorial y que esta debe construirse sobre las condiciones propias de la economía cubana, tomando como base los distintos procedimientos que se han desarrollado en el plano internacional pero utilizando indicadores propios que muestren esta categoría en las condiciones del país.

El desarrollo de la crisis de principio de los noventa, provocó un giro significativo en el tratamiento de la problemática desarrollo territorial, en tanto obligado por las circunstancias fue necesario conferirle mayor importancia a los factores endógenos de crecimiento. La modificación de los enfoques prevaecientes con relación al papel de los territorios, en el contexto de la reestructuración de la industria y de la economía en general se reflejó en la priorización de los aspectos siguientes:

- I. Focalizar la solución de diferentes problemas a este nivel.
- II. Ampliar los márgenes de descentralización para cuestiones específicas.
- III. Lograr una mayor correspondencia entre las evaluaciones de alcance nacional y las locales.
- IV. Priorizar en términos de política el relacionamiento de los órganos de gobierno territorial con la cooperación internacional descentralizada.
- V. Se impulsó con fuerza el desarrollo de programas de capacitación gerencial a directivos e integrantes de los órganos de gobierno.

La participación más activa de los territorios en la solución de un conjunto de problemas se debió, entre otras razones, al incremento de los niveles de incertidumbre que generó la crisis, los cuales obligaron a la búsqueda de respuestas a cuestiones que por la forma tradicional hubiera sido imposible. Además, la necesidad de un mayor protagonismo de los territorios fue congruente con el desarrollo de una apertura económica, cuyo progreso exigió inexorablemente del fomento de nuevas capacidades gerenciales.

En este contexto, la evolución de la propensión a que los territorios gestionaran

de forma autónoma cuestiones que no eran habituales, se concentró preferentemente en aspectos operativos y no de alcance estratégico. En ese sentido los márgenes de descentralización estuvieron en correspondencia con esta lógica, en tanto las posibilidades de asumir decisiones de forma autónoma abarcó: el manejo de ciertas partidas del presupuesto, la gestión de las industrias de subordinación local y el funcionamiento de los servicios básicos.

De igual manera, el retroceso fabril generado por el redimensionamiento ha reducido las posibilidades de aprovechar los potenciales de crecimiento existentes en diferentes territorios e incluso, no ha impedido que el potencial humano disponible envejezca. Otra cuestión importante es que se limita la posibilidad de generar redes empresariales y el facilitar en ámbitos específicos la difusión del aprendizaje tecnológico de las empresas. Lo más complejo de la situación resultante del redimensionamiento es que ningún otro sector logra compensar la brecha que se ha generado en términos del desarrollo productivo.

Por tal razón a los efectos del presente trabajo se analiza la competitividad de la empresa cubana como la capacidad de ofertar productos y/o servicios según el objeto social aprobado, con la calidad requerida para satisfacer las expectativas de clientes y/o usuarios, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la localidad en que se ubica y desempeña.

Estudio de los factores de competitividad en la provincia Villa Clara

Para estudiar los factores de la competitividad fue necesario integrar los resultados del análisis conceptual realizado y especialmente la experiencia acumulada en el conjunto de investigaciones desarrolladas en estudios de competitividad (Porter, 1990; López, 2009; Benzaquen, 2010; Espejo, 2010).

De los estudios de competitividad que actualmente se realizan, resultaron de interés para la presente investigación los trabajos desarrollados por las escuelas de negocios World Competitiveness Center (WCC) del Institute for Management and Development (IMD) y el Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) de la Universidad de Harvard, quienes crearon las bases teóricas para sus respectivos reportes de competitividad; el IMD World Competitiveness Yearbook y el Global Competitiveness Report, del Foro Económico Mundial que se fundamenta en la Escuela de Harvard (Tabla 1).

Estos índices y sus indicadores asociados constituyen la base para la construcción y desarrollo de otros estudios sobre competitividad a nivel mundial; al igual que el empleo del Diamante de Porter como complemento de estos.

Formó parte además del análisis teórico y metodológico realizado —a los efectos de proponer la metodología para estudiar los factores de la competitividad— los trabajos precedentes en esta área del conocimiento, la valoración de las condiciones específicas del objeto de estudio y los criterios de los autores.

Metodología

Para la evaluación de los factores de la competitividad en la provincia de Villa Clara se siguieron una serie de pasos desarrollados por los autores, a partir de Porter (1990) y Benzaquen (2010):

- Caracterización de la provincia objeto de estudio.
- Determinación de los factores de la competitividad.
- Selección de las técnicas para recopilar información.
- Análisis de las condiciones de los factores de la competitividad.
- Evaluación de las condiciones de los factores de la competitividad.

En la caracterización de la provincia objeto de estudio, se aborda el sector económico-productivo a partir del comportamiento de indicadores tales como: población, fuerza de trabajo, economía y presupuesto e industria, entre otros.

Para determinar los factores de la competitividad y de elementos por factor se utilizó el criterio de los factores del diamante de Porter (1990), dado que en la bibliografía consultada se pudo constatar consenso en cuanto a su carácter integrador como herramienta de análisis y la viabilidad demostrada en estudios de este tipo; así como los resultados obtenidos al examinar casos sobre la competitividad de regiones y revisar investigaciones realizadas sobre el tema, en particular, las metodologías desarrolladas por Benzaquen (2010) y Mora (2011).

Las condiciones de los factores de la competitividad se evalúan mediante el criterio de expertos. Para ello se establecen los requerimientos que es necesario satisfacer por el conjunto de expertos para garantizar, por una parte, pertinencia en las evaluaciones y, por otra, conseguir imparcialidad en sus

juicios. El número posible de expertos puede determinarse utilizando un método probabilístico y asumiendo una distribución binomial de probabilidad o mediante un muestreo intencionado. En cuanto a los requisitos generales para la selección de la comunidad de expertos que se utilizarán, se establecen los siguientes:

- Competencia profesional: deben estar relacionados, en alguna medida, con las teorías y conceptos sobre los que se fundamenta el problema abordado; así como comprender el funcionamiento y desarrollo territorial en nuestras condiciones.
- Interés en participar en el estudio: el personal experto debe estar de antemano motivado a participar y a ofrecer sus criterios sin prejuicios de ninguna índole.

Una vez aplicado el cuestionario a los expertos, en el que expresan sus juicios sobre los aspectos tratados, se deberá evaluar el grado de concordancia o de acuerdo existente entre ellos.

Las evaluaciones correspondientes al nivel de significación o de impacto que pueda representar cada elemento de los factores de la competitividad se obtienen a través de la aplicación de las listas de elementos que constan de 40 ítems y pueden operacionalizarse mediante escala de Likert, a las cuales se les asignaron valores numéricos para un mejor análisis de los resultados, empleando para ello una escala de 1 a 5 puntos, en la que el límite superior (5) representará el mayor impacto o contribución posible con la dimensión, y viceversa. Para su evaluación se consideró el nivel de factibilidad (NF) de cada factor y a partir de consideraciones de los autores se plantea su clasificación como sigue: $NF < 50\%$ bajo; $50\% \geq NF \leq 70\%$ medio; $NF > 70\%$ alto.

Una vez aplicadas las listas de elementos se procedió a evaluar el grado de concordancia o de acuerdo existente entre ellos, para lo que se recomienda utilizar el coeficiente de concordancia (W) de Kendall.

Una vez determinado este coeficiente, será necesario realizar una prueba de hipótesis para analizar la consistencia o grado de significación del juicio de los expertos. Se intenta contrastar la hipótesis fundamental H_0 : el juicio de los expertos no es consistente; contra la hipótesis alternativa H_1 : el juicio de los expertos es consistente. En este propósito, siempre que la cantidad de

atributos evaluados supere la cifra de siete ($N > 7$), se deberá analizar la consistencia del juicio de los expertos a través del test de contraste Chi-cuadrado, de lo contrario se utiliza el test F-Fisher.

Resultados de la aplicación de la metodología

Caracterización general de la provincia Villa Clara (Caracterización sobre el desarrollo..., s.a.)

La provincia Villa Clara está situada en el centro de Cuba. Posee una extensión territorial de 8 411,81 km², incluidos 492,4 de cayos adyacentes lo que la ubica en el quinto lugar entre las 14 provincias del territorio nacional, ya que su extensión representa el 7,6 % del área total del país.

Cuenta con trece municipios. El de mayor densidad poblacional es Santa Clara, su capital, con 355,3 habitantes por kilómetro cuadrado y el de mayor extensión territorial es Manicaragua con 985,70 km², localizado en la parte sur de la zona de montaña.

Población

Al cierre de 2012 la población era de 783 708 personas, para una tasa anual de crecimiento de -3,1 por mil habitantes. El índice de masculinidad es de 101,1 hombres por cada 100 mujeres y la edad promedio de 40,06 años, la más elevada del país.

La población mayor de 60 años representa el 20,8 % del total, la provincia más envejecida del país. En la relación de dependencia inciden la disminución del grupo de menores de 15 años y el aumento del que comprende 60 años y más. La esperanza de vida al nacer es de 79,10 años; 77,22 años para los hombres y 81,14 para las mujeres. La tasa bruta de natalidad alcanzó la cifra de 10,1 por mil habitantes y la tasa de mortalidad general es de 8,9 por mil habitantes.

Economía y presupuesto

Los resultados económicos de la provincia muestran al cierre del año 2009 valores de producción mercantil de 2 533,5 millones de pesos, lo que representa un crecimiento del 9,2 por ciento con respecto al año anterior.

El volumen físico de la producción territorial asciende a 2 060 379,9 miles de pesos en 2012 y en 2014 decreció hasta 1 373 794,5 miles de pesos. Como puede apreciarse tiene un comportamiento desfavorable, y su mayor peso recae en la industria azucarera, la constructora, y el transporte.

Los indicadores de eficiencia, en general (Tabla 2), muestran resultados satisfactorios, al aumentar la productividad del trabajo en 1 992,5 pesos y el salario medio mensual aumenta en 127 pesos al comparar con el año anterior. La mayoría de las producciones de la provincia son de consumo nacional, mientras que la demanda externa (exportaciones) muestra una tendencia inestable y la mayoría decreciente. Esta situación no está acorde con el potencial; prácticamente ningún renglón tiene un salto productivo considerable; incluso la miel y el café mantuvieron niveles estables en su producción.

Industria

La Industria representa el 53,8 % de la producción mercantil del territorio; aporta significativos renglones para el desarrollo económico, representados en sus 19 ramas. La alimentaria, azucarera, bebidas y tabacos generan el 70,6 por ciento del valor del sector. La construcción de maquinarias no eléctricas supera los sesenta y nueve millones de pesos y la industria de materiales de la construcción los treinta y seis millones.

La provincia, cuenta con tres fábricas únicas en su tipo en el país, la EIMPUD *1ro de Mayo*, Productora de Bujías *Neftalí Martínez* y la Electroquímica. La EIMPUD, productora de utensilios domésticos, aportó 85,1 miles de ventiladores; 6,6 miles de ollas de presión; 5,3 miles de cocinas de gas y 31,4 miles de cafeteras de presión. La productora de bujías provee al país de 625,3 miles de unidades. La Electroquímica es abastecedora de productos fundamentales como son la sosa cáustica y el cloro líquido entre otros y exporta alrededor de cuatro de ellos. Se destacan también los sacos de polipropileno de la empresa Sarex, en el orden de los 37,6 millones; siendo esta entidad es la encargada de proporcionar al país el valioso envase.

Análisis de las condiciones de los factores de la competitividad

Especialización geográfica

La economía territorial históricamente se ha fundamentado en el desarrollo de la agroindustria azucarera, la principal del país, apoyada en condiciones naturales propicias y tradición histórica, lo cual se aprecia en su aportación a la producción mercantil de la provincia, pues constituye el primer sector y el tercero según la clasificación de actividades.

El análisis de la agroindustria azucarera puede ser dividido en dos partes: de una parte considerar el eslabón primario constituido por los productores de caña de azúcar y de la otra, el eslabón industrial formado por los centrales azucareros y por otras industrias anexas.

El eslabón primario de la cadena está formado por 92 unidades básicas de producción cooperativa (UBPC) cañeras, 13 UBPC agropecuarias, 36 cooperativas de producción agropecuaria (CPA) cañeras, 13 CPA agropecuarias, 78 cooperativas de crédito y servicios (CCS) fortalecidas, las cuales produjeron en la zafra 2011-2012 un total de 1 645 289,48 t de caña de azúcar en la última zafra (Empresa azucarera, 2012).

El eslabón industrial está formado fundamentalmente por 12 centrales azucareros; de ellos siete participan en la zafra azucarera los cuales han cumplido en los dos últimos años las toneladas de azúcar previstas.

La estructura de la agroindustria azucarera actual surge a raíz del último rediseño efectuado en el que se eliminó el Ministerio del Azúcar (MINAZ) y se creó el Grupo Empresarial Nacional de la Agroindustria Azucarera (AZCUBA), representado en la provincia por la Empresa Azucarera Villa Clara, la cual interviene fundamentalmente en los procesos agrícola e industrial. Las entidades que prestan servicios a la agroindustria azucarera en la provincia se subordinan a otros grupos empresariales nacionales.

En cuanto al comportamiento de otros sectores en la provincia, el de mayor crecimiento en los últimos años es el turístico, el cual es el cuarto entre los polos del país en turistas días extranjeros (Oficina Nacional de Estadística, 2010). Fundamentalmente este crecimiento está asociado al desarrollo de la infraestructura hotelera en la cayería norte de la provincia. A pesar del crecimiento sostenido, aún no se logra la articulación del dinamismo del sector con los requerimientos de transformación estructural de la provincia, para lo cual se requiere, inevitablemente, introducir una perspectiva integradora de la dinámica de este sector que posibilite el aprovechamiento con mayor intensidad de las particularidades locales.

Desarrollo tecnológico e innovación

Villa Clara presenta más de 25 centros de investigación y una cifra superior a los 500 doctores en ciencias, además de un movimiento impulsado por el

Fórum de Ciencia y Técnica, la Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores (ANIR), las Brigadas Técnicas Juveniles (BTJ) y las sociedades científicas, fruto de los cuales se aplican más de 4 200 innovaciones, con un saldo en el ahorro que supera los diecisiete millones de pesos, además del ahorro de 1 381 kW y dos mil toneladas de petróleo en el año. En el primer semestre del año 2012, se han inscrito más de 400 innovaciones con un ahorro aproximado de más dos millones de pesos (Ramírez, 2012).

La provincia cuenta con 10 477 trabajadores en la actividad de ciencia y tecnología, lo cual representa tan solo el 2,9 % del total de ocupados, cuyo aporte a la producción es muy bajo.

Competencias laborales

La población en edad laboral alcanza las 485 388 personas. El total de ocupados en la economía se elevó a 365 946 trabajadores, de ellos 18 027 cooperativistas y en las actividades por cuenta propia 36 886. La tasa de desocupación tiene un valor de 2,3 por ciento al cierre del año (Oficina Nacional de Estadística, 2015).

Recursos de capital

Este elemento generalmente constituye un importante desafío como barrera a las potencialidades de crecimiento. En este sentido, cabe destacar que existen factores externos e internos que inciden en este fenómeno y que conviene sean analizados. Desde el punto de vista externo, el acceso limitado al crédito internacional y el predominio de variantes crediticias a corto plazo con altas tasas de interés, asociadas al llamado riesgo país en la que se encasilla a Cuba en la mayoría de los centros financieros internacionales, han sido factores críticos que han impedido avanzar aún más en el desarrollo del país y el de la provincia en específico. Esto ha sido contrarrestado con la participación en empresas de capital mixto y sociedades anónimas, además de que la provincia presenta el más alto volumen de contratos firmados a través del proyecto ALBA, mientras que por la parte interna la baja tasa de acumulación del país imposibilita una mayor inversión.

Por otra parte se están comenzando a desarrollar las iniciativas municipales de desarrollo local (IMDL) y recientemente, las cooperativas de producción no

agropecuarias, las cuales son de impacto para el desarrollo socioeconómico a partir de capacidades y recursos endógenos en las localidades; sin embargo aún no se ha logrado avances importantes en la provincia; sólo los municipios Remedios y Caibarién han obtenido resultados significativos.

El Plan Anual de Inversiones del territorio para 2012 asciende a 332,6 millones de pesos, cifra inferior a las necesidades reales en este rubro, pues es necesario sustituir paulatinamente sistemas tecnológicos completos que fueron descontinuados en los países de origen o porque su propia estructura de costos los hace inadecuados para las necesidades del país y los mercados internacionales.

Infraestructura

La infraestructura física de la provincia presenta un creciente deterioro, pues aunque se han realizado esfuerzos mediante la ejecución de inversiones, fundamentalmente en los viales y la del aeropuerto internacional *Abel Santamaría* de Santa Clara —uno de los que más crece a nivel de país en la cantidad de pasajeros e infraestructura, lo cual beneficia al desarrollo de la actividad turística—; esta aún no está acorde con las exigencias para potenciar un mayor progreso socioeconómico. De forma general la situación de la infraestructura básica y la capacidad en sus servicios básicos (agua potable y alcantarillado, energía, etc.) en la mayoría de los casos presentan deterioro e incapacidad para satisfacer la demanda actual.

En el caso de la infraestructura física vinculada con las exportaciones como los puertos, viales, capacidades de almacenamiento y medios de transporte especializados, la provincia disponía de condiciones favorables en Isabela de Sagua y Caibarién. Particularmente el uso del puerto de Isabela de Sagua comenzó a declinar, a partir de la profunda crisis de los noventa y como consecuencia directa de esta. Hoy la falta de mantenimiento, la no renovación de la tecnología, así como cambios en la estructura de la empresa ha traído consigo la pérdida de esta importante infraestructura por lo que se ha afectado el comercio anteriormente existente y encarecido los costos de transportación (Lugo, 2007).

Condiciones de la demanda

Respecto a los clientes en la provincia el comportamiento es similar al resto del país; pese a regulaciones y normas, aún no se establece una cultura centrada en el cliente y en la calidad necesaria para satisfacer sus exigencias (Díaz, 2011).

Sectores afines y auxiliares

De forma general la red de apoyo al sector productivo es insuficiente y los costos de los productos y/o servicios que prestan son demasiado altos; también hay que destacar que la mayoría de los bienes intermedios y de capital son importados, con lo que se deprimen cada vez más estas ramas dentro del sector industrial. Los servicios productivos han tenido una tendencia decreciente a partir del 2004, lo cual constituye actualmente una de las debilidades.

Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

En la provincia se manifiestan similares condiciones a las expresadas por Torres (2011), entre otros elementos: pobre conocimiento del mercado y competidores, enfoque centrado en el producto o las ventas, concepción de monopolio y estrategias empresariales bastante elementales. El modelo económico ha funcionado con barreras que limitan el desarrollo de relaciones horizontales entre entidades, entre ellas la centralización en la toma de decisiones, la pertenencia a distintos organismos, las formas de gestión, así como los tipos de moneda, la división territorial y la débil integración de las diferentes formas de propiedad, lo que explica la desarticulación interna de la economía. Esto ocasiona un fraccionamiento del mercado interno, que es pequeño, y por tanto no provee las necesarias economías de escala y especialización en numerosos sectores.

Economías de escala y especialización

En este elemento las principales deficiencias son:

- deficiente integración/cooperación entre las empresas de la provincia, con la finalidad de disminuir costos a través de economías de escala;
- baja cultura de subcontratación entre las empresas a nivel local.

Grado de cooperación

Es insuficiente el grado de cooperación en la provincia a través de iniciativas interempresariales para el desarrollo del sistema productivo local y la existencia de instituciones que lideren o promuevan el desarrollo de esta cooperación empresarial, por lo que se deberá trabajar por una mayor integración interna de las producciones locales. Con esto se lograra un mayor encadenamiento de los productores pertenecientes a las diferentes ramas de la economía como vía para la creación de un “tejido industrial local”.

Calidad gerencial

El balance de la preparación y superación de cuadros efectuado en 2014 muestra 3 528 cuadros y/o directivos, quienes tienen definido su plan de superación a partir de la identificación de sus necesidades individuales para acometer los retos y transformación en sus respectivas organizaciones. A lo anterior se suma el impacto que han tenido los diplomados de Dirección Empresarial y Administración Pública, que han facilitado la adopción de herramientas y su aplicación para potenciar resultados organizacionales cualitativamente superiores. En la provincia por esta modalidad se han capacitado 530 cuadros tanto en la escuela nacional como provincial.

Regulación y política pública

En cuanto a la regulación y la política pública, son insuficientes las políticas promovidas por el gobierno o incentivos para el fomento y promoción de la cooperación y articulación productiva entre las empresas de la provincia. Este precisamente es uno de los retos que presenta el Consejo de la Administración Provincial (CAP), el cual es elemento impulsor entre las empresas de la provincia y a través de los programas de desarrollo local que se están proyectando actualmente.

A continuación se presentan las principales estrategias de cara al desarrollo propuesto por el gobierno provincial:

1. Preparar el capital humano para implementar la política económica actual.
2. Potenciar el desarrollo agropecuario.
3. Potenciar el desarrollo integral local y territorial.

4. Potenciar las producciones y servicios que garanticen en mayor medida el desarrollo turístico.
5. Potenciar el aprovechamiento de las capacidades industriales instaladas junto a la pequeña industria local.
6. Potenciar los programas de energía renovable y de ahorro de los portadores energéticos.
7. Potenciar el desarrollo de la infraestructura técnico-productiva.
8. Revertir la estructura del proceso inversionista hacia la esfera productiva.
9. Proteger el medio ambiente y minimizar el impacto del cambio climático.
10. Acercar los resultados científicos a los problemas fundamentales, introduciéndolos en la práctica productiva y social (vivienda, agua, alimentos, transporte).

Evaluación de los factores de la competitividad

Para la evaluación de las condiciones de los factores de la competitividad se utilizó el criterio de expertos. Para la selección de estos se efectuó un muestreo intencionado dirigido fundamentalmente a directivos de la administración pública y del sector empresarial en la provincia. En él participaron un total de 32 expertos, de ellos la totalidad graduados de nivel superior, solo ocho con titulación de máster en ciencias. Se realiza la evaluación mediante el criterio de expertos, para lo cual se les aplica la lista de elementos, que fueron analizados previamente. Se obtuvo para cada factor, la media, desviación, coeficiente de variación y nivel de factibilidad. Posterior a la aplicación del cuestionario se procede al análisis de la concordancia y consistencia del juicio de los expertos para lo cual se utiliza el software Mathcad 15.0, que ofrece como resultado:

Región Crítica $W > 0,6$; $0,6189 > 0,6$ Se cumple

X^2 calculada $\geq X^2$ tabulada

$129,982 \geq 38,932$ Se cumple, se rechaza la hipótesis nula

Se procesó en SPSS V.11.0 para Windows, para lo cual se obtiene un Alpha de Cronbach's de 0,735 para un número de ítems de 40.

En la figura se presenta el nivel de factibilidad de los factores del diamante aplicados a la provincia objeto de estudio.

Analizando la evaluación de los principales factores de la competitividad en la provincia de Villa Clara se tiene que, en cuanto a especialización geográfica, de evaluación media, esta se fundamenta en la agroindustria azucarera y el desarrollo del sector turístico fundamentalmente; en cuanto a la primera es destacable que con la reducción de la capacidad productiva, la provincia ha perdido sus niveles productivos de años anteriores; a estas limitaciones se añade la inexistencia por causas objetivas de un proceso de capitalización del sector en el corto y mediano plazos. A pesar de ello es un sector que debe potenciarse, incluso debe ampliar su capacidad en años venideros, ya que cuatro centrales quedaron en estado de conservación y paulatinamente se deben ir mejorando los rendimientos y las áreas cosechadas. No solo es potenciar el sector por los ingresos que produce ante un precio en el mercado mundial estable sobre lo alto, sino por los encadenamientos que genera dentro del tejido productivo. En especial es importante la industria sideromecánica, de gran capacidad de producción instalada en la provincia.

El desarrollo del sector turístico ha generado importantes demandas para el resto de los sectores de la economía; es el de mayor crecimiento en la provincia y tiende al alza en los próximos años. A pesar de las transformaciones efectuadas, aún presenta limitaciones que impiden una mayor participación de los productos nacionales de otros sectores en los insumos que el propio desarrollo la actividad demanda.

Esta insuficiencia de los productores nacionales se refleja por el lado de la demanda en dos aspectos fundamentales:

- Insuficiente cantidad y calidad de las producciones para el turismo e inestabilidad de la oferta.
- Falta de competitividad de las producciones nacionales en algunos renglones importantes.

El factor desarrollo tecnológico e innovación presenta bajo nivel de factibilidad, debido fundamentalmente al descenso de la generación de innovaciones y su impacto, a pesar del empeño del territorio en efectuar aportes; el grado de obsolescencia tecnológica y la falta de inversiones en este sentido en los últimos años imposibilitan alcanzar resultados superiores y según se vislumbra la situación se mantendrá en el corto y mediano plazo. En este factor el

elemento evaluado alto es la existencia de Centros de Investigaciones afines con la naturaleza productiva y/o de servicios que se desarrollan en la provincia, muchos de los cuales son de reconocimiento nacional e internacional.

Uno de los factores de menor nivel de factibilidad es la infraestructura, debido fundamentalmente a su deterioro actual —entre otros aspectos afectados por la situación económica del país y el bloqueo externo—; ello dificulta actualmente la aplicación de estrategias encaminadas a la reactivación productiva, al constituir esta un factor estratégico del que depende el crecimiento de los sectores productivos. La política inversionista que hoy se ejecuta debe de dirigirse en parte a recuperar esta, o al sector productivo.

Otro factor de bajo nivel de factibilidad son las condiciones de la demanda; una de las principales deficiencias es que la demanda generada sea poco exigente, en este último aspecto influyen a su vez varios elementos entre los que se encuentran la existencia de la doble moneda para el sector empresarial y las irregularidades en el cumplimiento de los contratos para la ejecución de obras.

La regulación y la política pública industrial son otros factores importantes con bajo nivel de factibilidad, y entre los principales cambios que traen asociados se encuentra el perfeccionamiento del modelo económico cubano; a partir de ello se le ha dado apertura al desarrollo del sector no estatal de la economía, lo cual ha estimulado la producción y comercialización. Debe destacarse que el sector no estatal ha absorbido parte de la fuerza laboral disponible tras el redimensionamiento de varios sectores de la economía, aunque a pesar de los esfuerzos por estimular la producción interna —dígase decreto 159 y más reciente el 300, para la entrega de tierras en usufructo y demás medidas— aún no despegan la producción en el sector agrícola, hoy estratégico para el país. Las principales deficiencias se relacionan con los incentivos para la formación/creación de nuevas empresas y con la valoración del entorno macroeconómico que promueve un ambiente competitivo favorable.

Por otra parte las competencias laborales es un factor que presenta alto nivel de factibilidad. Al respecto en la provincia se localizan cuatro instituciones de educación superior reconocidas nacionalmente por la calidad de la enseñanza, las cuales son: la Universidad Central *Marta Abreu* de Las Villas (UCLV), el Instituto Superior de Ciencias Pedagógicas *Félix Varela*, el Instituto Superior de

Ciencias Médicas *Serafín de Zarate Ruiz* y la Facultad de Cultura Física y Deporte *Manuel Fajardo*. También se dispone de centros de enseñanza técnico-profesional acordes a las exigencias del desarrollo socioeconómico de la provincia, lo cual resulta determinante para la disposición de recursos humanos preparados y con alto nivel técnico-profesional.

Tras el análisis efectuado la provincia debe establecer un marco de política de desarrollo productivo que estimule la producción, tanto del sector estatal como no estatal. Estas políticas deben concentrarse fundamentalmente en potenciar el encadenamiento de las producciones locales con el turismo que se desarrolla actualmente —que se transforme este en el principal sector de arrastre en la provincia— y aprovechar su crecimiento sostenido en los últimos años. Uno de los sectores que deben priorizarse para ello es la agricultura, sector donde la provincia cuenta con las condiciones necesarias para experimentar un crecimiento productivo. Sin embargo los resultados esperados con las modificaciones de la explotación de la tierra no son los esperados: la producción no ha logrado aumentar en los ritmos de crecimiento necesarios y con ello persisten los mismos precios o incluso con tendencia al alza en algunos productos. Un crecimiento en la agricultura estimularía otros sectores de la economía de la provincia y supondría menor desembolso para las importaciones de alimentos.

En cuanto al perfeccionamiento de las formas de organización y desarrollo empresarial, deben consultarse la experiencia internacional acumulada, sobre todo en el diseño de estructuras flexibles, autónomas y eficientes; conceder mayor grado de descentralización, principalmente en cuanto al sistema presupuestario y de financiamiento; además que sean capaces de potenciar encadenamientos con el resto de los sectores de la economía territorial, a efectos de reducir las insuficiencias derivadas de los problemas de integración interna de la economía.

CONCLUSIONES

En las condiciones de Cuba, el estudio de la competitividad constituye una prioridad que requiere de una base científica, que tenga como fundamentos

esenciales la contextualización a las particularidades del país, a su modelo económico y a los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aspectos estos que condicionan la aplicación creadora de conceptos, técnicas y métodos de la literatura internacional. De igual forma se pudo constatar que los estudios nacionales y sobre todo a nivel territorial resultan limitados en correspondencia con la trascendencia internacional del tema y las demandas que en este sentido plantea la sociedad cubana.

El estudio realizado permitió constatar que el diamante de Porter como técnica resultó viable a los efectos de determinar el estado de los factores de la competitividad en la provincia de Villa Clara; se evidenciaron deficiencias en las condiciones de la demanda, la economía de escala, la cadena productiva, la infraestructura, la cultura empresarial y la regulación y políticas públicas.

El avance hacia la competitividad del territorio estudiado, requiere de un programa estratégico con énfasis en la incorporación de inversiones de los diferentes sectores de la economía dirigido al mejoramiento de la infraestructura, con énfasis en el sector productivo.

REFERENCIAS

- BENZAQUEN, J. et al. (2010). Un índice regional de competitividad para un país. [en línea]. Revista CEPAL, no. 102, pp. 69-86, recuperado el 16 de octubre de 2012, de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/41914/RVE102Benzaquenetal.pdf>
- BUENO, E. (1995). La competitividad empresarial en la empresa: Un enfoque de organización y una referencia a España. *Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas*, (13), 5-15.
- CARACTERIZACIÓN SOBRE el desarrollo económico y social Villa Clara, [en línea]. Villa Clara, Cuba. Recuperado el 12 de noviembre de 2012, de <http://www.vcl.jovenclub.cu/prov/onevc/images/PDF/Informe%20por%20la%20Sede%20del%2026%20de%20julio.pdf>
- CORIAT, B. (1997). *Los desafíos de la competitividad*. Argentina: EUDEBA.
- CUERVO, A. y VILLORIA, S. (1993). El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española*, (56), 363-378.

Díaz, I. y TORRES, R. (2011). Los encadenamientos productivos: un análisis para Cubam, [en línea]. *Seminario Anual sobre Economía Cubana y Gerencia Empresarial, Centro de Estudios de la Economía Cubana*, publicación electrónica (ISBN 978-959-282-095-1), Hotel Nacional de Cuba, 22-24. Recuperado el 4 de noviembre de 2012, de <http://thecubaneconomy.com/wp-content/uploads/2011/06/Los-encadenamientos-productivos-un-an%C3%A1lisis-para-Cuba.pdf>.

EMPRESA AZUCARERA VILLA CLARA. (2012). *Balance de zafra*. Villa Clara, Cuba: Autor.

ESPEJO, J. M. e HIDALGO, M. A. (2010). Un indicador de competitividad para las provincias españolas. *Revista de Estudios Regionales*, (92), 43-84.

FAJNZYLBER, F. (1988). Competitividad internacional, evolución y lecciones. *Revista CEPAL*, (36), 1-24.

HAGUENAUER, L. (1989). Competitividade, conceitos e medidas. Uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. [en línea]. Instituto de Económica Industrial. Recuperado el 12 de agosto de 2012, de http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1989-1_Haguenauer.pdf

KRUGMAN, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession, [en línea] *Foreign Affairs*, 73(2, March-April). Recuperado el 3 de marzo de 2012, de <http://www.ucl.ac.uk/~uctpvhg/ECON1005/Readings/Krug%20comp.pdf>

LÓPEZ, A.; MÉNDEZ, J. Y DONES, M. (2009). Factores clave de la competitividad regional: Innovación e intangibles. [en línea] *Revista de Economía ICE*. No. 848, mayo-junio, pp. 125–140. Recuperado el 12 de octubre de 2012, de: http://www.n-economia.com/presentaciones/pdf/amlopez_jjmendez_mdones_jun09.pdf .

LUCÁNGELI, J. (2002, octubre). *La Competitividad del MERCOSUR Frente al ALCA*, [en línea]. Trabajo presentado en el Foro de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 15 de octubre de 2012, de http://www.cei.gov.ar/userfiles/lucang_t.pdf

LUGO BENÍTEZ, J.E., (2007). Necesidad territorial de la reanimación operacional del puerto de Isabela de Sagua. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, [en línea]. (81). Recuperado el 15 de noviembre de 2012, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2007/jelb2.htm>

MATHEWS, J. (2009). *El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las Mypes*, [en línea]. Recuperado el 23 de septiembre de 2011, De: <http://www.crecemype.pe/Crecemype/docs/COMPETITIVIDAD.pdf>.

MORA MÁYNEZ, J. (2011). *Los parques tecnológicos como soporte estratégico para el desarrollo regional sustentado en clústeres. La experiencia de Chihuahua*. Disertación doctoral no publicada, Centro de Estudios de la Economía Cubana Universidad de La Habana, La Habana Cuba.

OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (2015) Estadística de cierre, año 2014. La Habana: ONE.

Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) Datos geoeconómicos de la provincia Villa Clara, [en línea]. Recuperado el 18 de julio de 2012, de: http://www.one.cu/publicaciones/provincias_masinf/villa%20clara.htm.

PÉREZ INFANTE, J. I. (1994). Costes laborales y competitividad de la economía española. *Revista de Economía y Sociología del Trabajo*, (25, sept-dic),. 204-234.

PCC (2011). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. La Habana: Oficina de publicaciones del Consejo de Estado

PORTER, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.

PORTER, M. «Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia». *Harvard Business Review*, 2008, 86(1): 58-77. ISSN 0717-9952

RAMÍREZ, I. (2012). *Aportan aniristas saldos positivos en provincias de Cuba*, [en línea], Recuperado el 5 de enero de 2013, de: <http://www.radiosantacruz.co.cu/noticia/ver/29350-aportan-aniristas-saldos-positivos-en-provincias-de-cuba.htm>

SARMIENTO RAMÍREZ y PÉREZ CUTIÑO, Y. (2013). Análisis de la competitividad territorial. Aplicación de un índice de competitividad en Cuba, [en línea] *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. (agosto). Recuperado el 19 de noviembre de 2014, de <http://caribeña.eumed.net/competitividad-territorial/>

SCOTT, B.R. y LODGE, G.C. (1985). *U.S. competitiveness in the world economy*. Boston: Harvard Business School Press.

TORRES, R. (2011). *Cambio estructural y crecimiento económico en Cuba*. Disertación doctoral no publicada. La Habana, Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana.

WORLD ECONOMIC FORUM (2011). The Global Competitiveness Report 2010–2011, [en línea], Recuperado el 15 de marzo de 2012, de http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf.

Recibido: 24/04/2015

Aprobado: 18/11/2015

Carlos Alberto Castellanos-Machado. Centro de Estudios de Dirección Empresarial, Universidad Central *Marta Abreu* de Las Villas.

carlosc@uclv.edu.cu

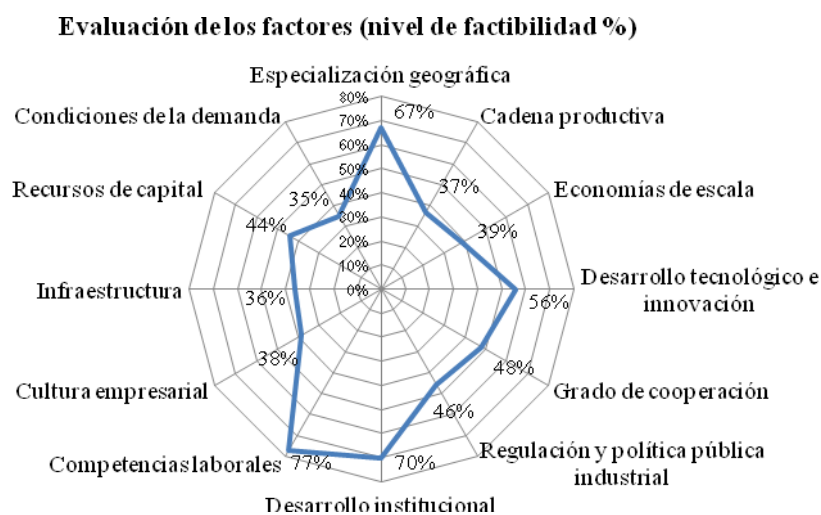
Tabla 1. Principales índices de competitividad y sus indicadores							
IMD 2008		Foro Económico Mundial 2005-2006		Foro Económico Mundial 2006-2007		Heritage Foundation 2009	Banco Mundial 2009
Índice principal							
Anuario de competitividad mundial	Índice de competitividad del crecimiento	Índice de competitividad en los negocios	Índice de competitividad global	Índice de competitividad en los negocios	Índice de competitividad global	Índice de libertad económica	Doing Business
Subíndices							
Desempeño económico Eficiencia del gobierno Eficiencia de las empresas Infraestructura	Tecnología Instituciones publicas Macroeconomía Clasificación de operaciones de la compañía y estrategia Clasificación de calidad del ambiente empresarial nacional	Clasificación de operaciones de la compañía y estrategia Clasificación de calidad del ambiente empresarial nacional	Instituciones Infraestructura Macroeconomía Salud y educación primaria Educación superior y entrenamiento Eficiencia de mercado Preparación tecnológica Sofisticación empresarial Innovación	Clasificación de operaciones de la compañía y estrategia Clasificación de calidad del ambiente empresarial nacional	Instituciones Infraestructura Estabilidad macroeconómica Salud y educación primaria Educación superior y entrenamiento Eficiencia del mercado de bienes Eficiencia del mercado laboral Sofisticación del mercado financiero Preparación tecnológica Tamaño de mercado Sofisticación empresarial Innovación	Libertad empresarial Libertad comercial Libertad fiscal Tamaño del gobierno Libertad monetaria Libertad de la inversión Libertad financiera Derechos de propiedad Libre de corrupción Libertad laboral	Perspectiva general Apertura de una empresa Manejo de permisos de construcción Empleo de trabajadores Registro de propiedades Obtención de crédito Protección de inversores Pago de Impuestos Comercio transfronterizo
Fuente: (Benzaquen, 2010).							

Tabla 2. Principales indicadores globales de la actividad económica 2010-2014

Indicadores	UM	2010	2011	2012	2013	2014
Producción mercantil	MMP	2 502,8	2 778,6	2 746,0	3 128,1	3 394,4
Promedio de trabajadores total	MU	209,1	193,1	178,4	170,8	167,4
Salario devengado	MMP	1 167,5	1 069,2	996,9	1 014,9	1 212,2
Salario medio mensual	P	460,0	461,0	466,0	476,0	603,0
Gasto de salario por peso de producción	P	0,46	0,38	0,20		
Productividad del trabajo (*)	P	9 603,4	13 366,7	13 885,0	16 671,3	18 663,8
Ventas de mercancías por trabajador	P	20 928,7	24 864,0	13 885,0		
Relación salario medio productividad		0,896	0,796	1,0	0,920	1,073

(*) La productividad aparece calculada a través del valor agregado bruto.

Fuente: Oficina Nacional de Estadística (2015)



Fuente: elaboración propia