



**Facultad de  
Ciencias Sociales y Humanísticas**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

**“EVALUACIÓN DE POSICIÓN COMPETITIVA DE AUTOMÓVILES  
ENSAMBLADOS POR ECUADOR EN RELACIÓN CON LOS PAÍSES DE LA  
ALIANZA PACÍFICO Y SU INCIDENCIA EN LA ECONOMÍA.”**

**Previa la obtención del Título de:**

**MAGISTER EN ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESA**

**Presentado por:**

**GISELLA MARGARITA LOPEZ ZAMORA**

**IVÁN GONZALO TIXI CHUCHUCA**

**Guayaquil-Ecuador**

**2021**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios, a mi abuelita, y a mi madre, por ser mis pilares y motor de vida para cumplir todas las metas profesionales que me he trazado. A Carito, compañera y amiga quien contribuyó en mi desempeño a lo largo de esta experiencia académica. Demás familiares y amigos por sus celebrar junto a mi este anhelado título.

*GISELLA LOPEZ ZAMORA*

A Dios por las bendiciones otorgadas, a mi familia que son mi soporte y motivación en todo el proceso de titulación y en mi vida.

*IVAN TIXI CHUCHUCA*

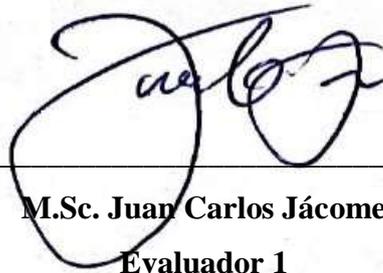
**COMITÉ DE EVALUACION**



---

**M.Sc. Miguel Padilla**

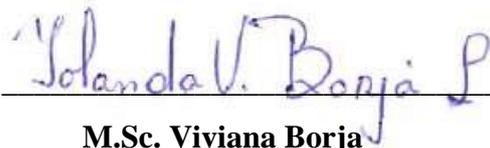
**Tutor del Proyecto**



---

**M.Sc. Juan Carlos Jácome**

**Evaluador 1**



---

**M.Sc. Viviana Borja**

**Evaluador 2**

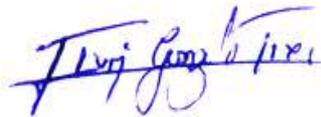
## DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación,  
corresponde exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la misma  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**”



---

GISELLA MARGARITA LOPEZ ZAMORA



---

IVÁN GONZALO TIXI CHUCHUCA

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>II</b>
<b>COMITÉ DE EVALUACION.....</b>	<b>III</b>
<b>DECLARACIÓN EXPRESA .....</b>	<b>V</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>IX</b>
<b>INDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>X</b>
<b>INDICE DE CUADROS .....</b>	<b>XI</b>
<b>INDICE DE TABLAS .....</b>	<b>XII</b>
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>15</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>15</b>
1.1. Antecedentes.....	16
1.2 Definición del problema .....	17
1.3 Objetivos.....	19
1.3.1 Objetivo General.....	19
1.3.2 Objetivos específicos .....	19
1.4 Justificación .....	19
1.5 Alcance de estudio.....	20
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>22</b>
<b>2. REVISIÓN DE LITERATURA .....</b>	<b>22</b>
2.1 Sector de ensamble de vehículos en Ecuador .....	22
2.1.1 Nacimiento y desarrollo del sector .....	23
2.1.2 Evolución del sector durante el período 2016 al 2020 .....	26
2.1.3 Marco Legal del Comercio Exterior que rige al sector .....	27
2.2 Acuerdos Comerciales .....	30
2.2.1 Acuerdos comerciales que inciden en el sector automotriz.....	32
2.2.2 Política de la Alianza del Pacífico .....	35
2.2.3 Alianza del Pacífico y el sector automotriz .....	37
2.2.4 Panorama actual y expectativas del sector tras la firma de nuevos acuerdos.....	39

2.3 Contribución del sector a la economía ecuatoriana .....	40
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>42</b>
<b>3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>42</b>
3.1 Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter .....	43
3.2 Modelo del Diamante Competitivo de Michael Porter.....	46
3.3 Modelo de Análisis estratégico PEST .....	48
3.4 Modelo de Análisis estratégico DAFO.....	49
3.5 Índice de Balanza Comercial Relativa (IBCR).....	50
3.6 Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (IVCR).....	52
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>54</b>
<b>4. ANALISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
4.1 Entrevista a profundidad.....	54
4.2 Fuerzas competitivas del sector .....	59
4.3. Análisis del Diamante.....	67
4.4. Análisis Pest .....	68
4.5. Análisis competitivo de la industria (DAFO).....	68
4.6. Líneas de acción estratégica .....	74
4.7. Cálculo y Análisis del Índice de Balanza Comercial Relativa (IBCR) .....	75
4.8. Cálculo e Interpretación del Índice de Ventaja Comparativa Revelada (IVCR).....	86
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>98</b>

## RESUMEN

Este trabajo surge para conocer el desempeño de la industria automotriz en la economía ecuatoriana, las incertidumbres tras la posible adhesión de Ecuador al bloque regional “Alianza del Pacífico (AP)” y sus expectativas.

En este trabajo evaluamos estrictamente la posición competitiva de ensambladores frente a sus pares en los países de la AP. En los capítulos uno y dos se hace una breve reseña del nacimiento de la industria en Ecuador, su historia y evolución, y su contribución en la economía nacional; adicionalmente, se hace un preámbulo de los acuerdos internacionales vigentes y que implican una dinámica en el comportamiento y participación de este sector productivo. Se mencionan los problemas que está experimentando el sector y las posibles afectaciones que infieren en la productividad. En el capítulo tres, se determina cuáles son las herramientas de análisis cualitativo que se van a desarrollar y los índices para análisis cuantitativo más apropiados para identificar los factores que inciden en el decrecimiento actual y la posición competitiva respecto a los países miembros de la Alianza del Pacífico. En el capítulo cuatro, se recopila información mediante estadísticas de comercio exterior, entrevistas sectoriales y boletines oficiales que contribuyen al desarrollo de los modelos de decisiones estratégica Cinco Fuerzas y Diamante de Porter, análisis PESTEL y DAFO; además de indicadores de ventaja comparativa IBCR e IVCR. En las matrices de análisis cualitativo, se determina que el Gobierno nacional no ha promovido una agenda de competitividad que permita al sector ensamblador de vehículos afrontar positivamente un acuerdo comercial con México por lo que se plantean acciones estratégicas a considerar previo a la adhesión a AP. Según el análisis cuantitativo y resultados obtenidos, se resuelve que el sector económico de autos ensamblados del Ecuador mantiene menores niveles de competitividad relativa frente al total de la Alianza del Pacífico. La principal amenaza del sector es la incongruencia entre Políticas Fiscal y Productiva, que, al concretarse el acuerdo bilateral Ecuador - México, desestabilizarán la producción nacional de vehículos.

## ABSTRACT

This essay arises to know the automotive industry's performance in the Ecuadorian economy, the uncertainties following the possible accession of Ecuador to the regional bloc "Pacific Alliance (PA)" and its expectations. In this paper we strictly evaluate the competitive position of assemblers compared to peers in the PA countries. Chapters one and two briefly highlight the birth of industry in Ecuador, its history and evolution, and its contribution to the national economy; additionally, it makes a preamble to current international agreements and which means a dynamic in the behavior and participation of this productive sector. The problems that this manufacturing sector is experiencing and possible negative effects which infer in the productivity are mentioned. Chapter three determines which qualitative assessment tools are going to be developed and the most appropriate quantitative assessment indexes to identify the factors that affect actual economic downturn and competitive position in Pacific Alliance's members countries. In chapter four, information was gathered through foreign trade statistics, sectoral interviews, and official journals that contributed to the development of the strategic decision models Five Forcer and Diamond's Porter, PESPEL and SWOT analysis; as well as indicators of comparative advantage "Relative Trade Balance Index" and "Relative competitive advantage index". In the qualitative assessment matrices, it is determined which national Government has not promoted a competitiveness agenda that allows the vehicle assembler sector to positively face a trade agreement with Mexico, therefore strategic actions are proposed to be considered prior to accession to PA. According to quantitative assessments and results, it is resolved that the Equator's economic vehicle assembler sector maintains lower levels. Of relative competitiveness compared to the total PA. The main threat to the sector is the inconsistency between Fiscal and Productive Policies, which, to be staged the Ecuador-Mexico bilateral agreement, this will destabilize the national production of vehicles.

## INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 – Participación de vehículos importados vs ensamblados (unidades) .....	26
Figura 2.2 - Importaciones mensuales de vehículos (unidades) .....	27
Figura 2.3 - Tributos de empresas importadoras y ensambladoras .....	29
Figura 2.4- Principales orígenes de vehículos a diciembre 2020 .....	33
Figura 2.5 - Participación histórica de vehículos ensamblados.....	35
Figura 3.6-Cinco Fuerzas de Porter .....	44
Figura 3.7-Diamante Competitivo.....	47
Figura 3.8- Modelo DAFO .....	49
Figura 4.9- Venta histórica total de vehículos importados y ensamblados .....	60
Figura 4.10- Participación histórica de vehículos ensamblados en Ecuador.....	61
Figura 4.11-Composición de las Exportaciones e Importaciones (2021).....	63
Figura 4.12-Matriz de diamante de porter del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos .....	67
Figura 4.13- Balanza Comercial Relativa, Ecuador y Alianza del Pacífico.....	75
Figura 4.14- Ecuador: exportaciones e importaciones de autos ensamblados con la Alianza del Pacífico (2011-2018) .....	77
Figura 4.15- Ecuador: exportaciones e importaciones de autos ensamblados con la especificación 870322 (2011-2018) .....	80
Figura 4.16 -Ecuador: exportaciones e importaciones de autos ensamblados con la especificación 870323 (2011-2018) .....	82

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1– Resumen de comercio automotor/ ventas de vehículos nuevos.....	25
Cuadro 2.2- Resoluciones de Comex sobre importación de vehículos .....	28
Cuadro 2.3- Acuerdos comerciales vigentes en Ecuador .....	32
Cuadro 3.4 - Factores que inciden en el sector del ensamble.....	48
Cuadro 4.5- Análisis de la competencia .....	59
Cuadro 4.6 - Matriz PEST del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos .....	68
Cuadro 4.7- Matriz de acción DAFO FODA y síntesis de resultados.....	72
Cuadro 4.8 - Matriz de estrategia DAFO FODA del sector del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos.....	73
Cuadro 4.9 - Matriz de estrategia DAFO FODA del sector del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos.....	73

## INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1- Destinos de exportación de la Alianza del Pacífico .....	36
Tabla 2.2- Origen de importaciones de la Alianza del Pacífico .....	37
Tabla 2.3 - Matriz de trazabilidad .....	38
Tabla 4.4- Matriz de categorización de las preguntas de la entrevista .....	54
Tabla 4.5- Matriz de triangulación cualitativa de la entrevista .....	57
Tabla 4.6- Matriz de acción DAFO FODA y síntesis de resultados .....	72
Tabla 4.7- Balanza Comercial Relativa agregada, estadísticas descriptivas (1960-2019 ...	76
Tabla 4.8- Ecuador: Balanza Comercial Relativa para autos ensamblados, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011-2018).....	78
Tabla 4.9- Ecuador: Balanza Comercial Relativa para autos ensamblados de la partida 870322, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011-2018) .....	81
Tabla 4.10-Ecuador: Balanza Comercial Relativa para autos ensamblados de la partida 70323, respecto al mundo y al país de la Alianza del Pacífico (2011-2018) .....	83
Tabla 4.11- Ecuador: competitividad en autos ensamblados, respecto al mundo y al país de la Alianza del Pacífico (2011-2018).....	84
Tabla 4.12– Ecuador: competitividad en autos ensamblados 870322, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018) .....	85
Tabla 13– Ecuador: competitividad en autos ensamblados 870323, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018) .....	86
Tabla 4.14– Exportaciones de autos ensamblados y exportaciones totales, Ecuador y países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018) .....	86
Tabla 4.15– Peso porcentual de las exportaciones de autos ensamblados y de las exportaciones totales, Ecuador y países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018) .....	87
Tabla 4.16– Exportaciones de autos ensamblados como proporción de las exportaciones totales, Ecuador y países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018).....	88
Tabla 4.17– Ventajas comparativas reveladas en autos ensamblados del Ecuador frente a países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018) .....	89

## ABREVIATURAS Y SIGLAS

ACE	Acuerdo de Complementación Económica
AEADE	Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador
ALBA	Alianza Bolivariana para los pueblos de nuestra América
AMCHAM	La Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana
AMIA	Asociación Mexicana de la Industria Automotriz
CAN	Comunidad Andina
CBU	Completely Built Up (vehículo armado)
CINAE	Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana
CKD	Completely Knocked Down (vehículo desarmado)
COMEX	Comité de Comercio Exterior
ESPAE	Escuela de Negocios de la ESPOL
FBKF	Formación Bruta de Capital Fijo
FMI	Fondo Monetario Internacional
FODINFA	Impuesto al Fondo de Desarrollo para la Infancia
IBCR	Índice de Balanza Comercial Relativa
ICE	Impuesto de Consumos Especiales
ISD	Impuesto a la Salida de Divisas
IVCR	Índice de Ventaja Comparativa Revelada
PEA	Población Económicamente Activa
SRI	Servicio de Rentas Internas
T-MEC	Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá
VCR	Ventaja Comparativa Revelada

## CAPITULO I

### 1. INTRODUCCIÓN

En Ecuador se registran un sinnúmero de sectores productivos, algunos con tecnificación y desarrollo mayor, los mismos que generan importantes ingresos al Estado y cuentan con incentivos fiscales que contribuyen a su protección, además de estar subsidiados o exonerados en importaciones de materia prima o insumos.

La mayor fuerza para las empresas del Ecuador ha constituido la vanguardia de la tecnología del país, en lo relacionado con los sectores agropecuario, comercial, industrial y de servicios.

El sector privado ha realizado una enorme inversión en materia de ensamblado a nivel nacional, la misma que despuntó en años anteriores con la ayuda del gobierno, sin embargo, actualmente cuenta con muy poco apoyo, razón por la cual esta industria va quedando a un lado, inclusive está trabajando con una marcada ineficiencia en producción, de acuerdo con las condiciones que se dan. El apoyo recibido en el momento fue de gran importancia, sin embargo, el problema de fondo aún existe, y por consiguiente recuerda la acentuada crisis que sufrió esta industria unos años atrás y que fue la causa del cambio de estrategias para que el objetivo se mantenga.

Resulta muy complicado el acceso a información sobre este sector para que los estudios económicos sean incentivados y se encaminen a su propio beneficio con estudios de crecimiento y desarrollo con el fin de obtener una macro idea sobre las decisiones más acertadas que hagan posible la rectificación o asimilación de metas modernas. La falta de iniciativa propia no depende únicamente de la ayuda que otorga el gobierno, que en este caso se le considera causante de la caída de esta industria frente a otras.

A través de convenios internacionales, muchos países sobresalieron entre los exportadores más importantes, gracias a su desarrollo comercial y con la guía de países anfitriones que con muy buena actitud colaboraron, haciendo posible entrar en nuevos mercados y con precios muy competitivos. Las políticas que se aplicaron para esta clase de convenios resultan beneficiosas para los países integrantes, pero hay que obviar que igualmente como se benefician determinados sectores, existen otros que se perjudican.

Los países que forman parte de la Alianza Pacífico son Chile, Colombia, México y Perú, que se unieron con el fin de optimizar no solamente el mercado, sino, además, su calidad, pero lograron opacar la producción ecuatoriana en el campo de ensamblado que, por

la carencia de políticas claras, trabajan sin obtener mucha ganancia o tienen que perder toda su inversión.

La metodología que se utiliza en este trabajo es Índice de la Balanza Comercial Relativa y el Índice de Ventaja Comparativa, basándose en la industria de ensamblado del Ecuador, historia de su desarrollo, con información recopilada, índices y hechos importantes, los mismos que se reflejarán en el Capítulo II. En el desarrollo del Capítulo III, se analizará el grado de competitividad que posee el sector frente a los de otros países (Colombia, Perú, México y Chile) que en la actualidad tienen un Marco de Alianza del Pacífico. En el Capítulo IV, se realizará la determinación de la situación óptima para el sector del ensamblado de vehículos del país (Ecuador) en el caso de formar parte de la Alianza del Pacífico, en el cual se considerará si es conveniente o no hacerlo.

### **1.1. Antecedentes**

En el año 2010 se decidió crear la Alianza del Pacífico, que es la encargada de establecer unión entre economía y política, a través de la constitución regional de cada nación, de forma cooperativa e integradora, en la que se haga factible las negociaciones favorables con otros países del Pacífico y se fortalezca internacionalmente a toda la región de América Latina, pudiendo de esta forma reflejar una competitividad mayor dirigida a la región Alianza del Pacífico y que el 28 de Abril del año 2011 entró en vigencia. (Vásquez, 2014).

Sus actuales integrantes son: Colombia, Perú, México y Chile; pero, cualquier país de la región puede solicitar su ingreso al bloque. Sin embargo, se debe resaltar que Costa Rica, Panamá y Guatemala tienen interés en formar parte y otros países como España, Canadá, Australia, Uruguay, Nueva Zelanda y Japón ejercen el rol de observadores en este acuerdo.

El propósito de esta Alianza es el de formar un bloque fuerte a nivel regional, que unifique a todos los miembros para definir un nuevo motor que genere aptitudes, competencias, desarrollo, estabilidad socioeconómica y optimice con el incremento de producción y reducción de inflación.

En el transcurso del año 2013, la Alianza logró fortalecerse, quedando liberada en un noventa por ciento de aranceles para el 31 de marzo. Los países favorecidos, Colombia, Perú, México y Chile, tuvieron la oportunidad de generar un aumento en la comercialización

y mejorar la competencia del motor productivo de sus respectivos países; por este motivo, para Ecuador resultó elemental efectuar un análisis que permita poner en evidencia por probables riesgos que se suscitarían si no se solicitaba su ingreso al acuerdo internacional (Larenas, Rubio, & Flores, 2018).

Hay que mencionar, que México realiza exportaciones de productos muy similares a los ecuatorianos, por lo tanto, esto podría representar un riesgo comercial para Ecuador: sin embargo, existen altas posibilidades para impulsar el desarrollo y optimizar la productividad de los distintos sectores existentes en este país. (Granja, 2017).

Uno de los sectores de mayor relevancia en la economía del país, es el sector automotriz, y paulatinamente se convierte en el de mayor dinamia. A este pertenece el del ensamblado que es el eje para el desarrollo económico del Ecuador, por su historia y los logros de importancia que desde 1970 se han producido en este sector, ya que se registraron aproximadamente 1,000 unidades exportadas a pesar de que la industria estaba en esa época en malas condiciones, sin embargo, se catalogó como uno de los pocos países sudamericanos con una visión comercial amplia.

Gracias al desarrollo que ha demostrado esta industria, se han fabricado piezas, componentes y otros insumos para abastecer correctamente las bases y hacer posible la fabricación de unidades, considerando constantemente la calidad y exigentes normas de seguridad internacional que generalmente se debe a empresas internacionales radicadas en el país y que comparten sus conocimientos.

## **1.2 Definición del problema**

La conducta del aparato productivo es el reflejo de la dinámica económica de los países y es el producto de las actividades de sus principales sectores económicos: Primario, secundario y terciario. La competitividad de las empresas, la atracción de inversiones y la expansión a mercados extranjeros promueven y equilibran el aparato productivo (materias primas, servicios e industriales) contrario a políticas públicas no alineadas a ideologías del país y/o estrategias comerciales con bloques económicos que generan estímulos adversos en el desempeño del aparato productivo.

Las empresas ensambladoras de vehículos en Ecuador se originan de proyectos de Inversión Extranjera Directa de transnacionales. Las ensambladoras de automotores generan fuentes de empleo aportando al equilibrio de la economía del país. En el año 2018 se

reportaron 1,404 plazas de empleo directo, detectándose un decrecimiento del 8,6% en comparación al 2016 (Arias, 2015).

Las causas que a continuación se describen, son extraídas de la prensa, televisión, y del sector automotriz, manifestando que la disminución es el resultado de una política actual del gobierno que no fomenta competitividad en la producción de vehículos a través de importación de partes y piezas CKD. Esto incide en la resolución de empleo y al no retorno de la inversión acorde a la proyección anual; los cargos impositivos de aranceles, ISD, ICE, etc., para las materias primas, insumos y bienes de capital de las industrias conexas, etc. El costo de mano de obra es oneroso y el tipo de cambio real del dólar en Ecuador sobreevaluado de un 31% de acuerdo al FMI, en comparación con la región, constituyen factores que crean desigualdad frente a vehículos provenientes de mercados de la Alianza del Pacífico preferentemente, de impuesto a la importación de partes y piezas; los países de la Alianza del Pacífico no gravan aranceles por la importación a su país, de las partes y piezas de CKD, afectando la competitividad del Ecuador en lo relacionado con restricciones, mediante políticas orientadas a la recaudación fiscal disfrazadas de incentivos a la producción nacional, que han hecho estancar inclusive a tal punto, que el inversionista o empresario piense en cambiar la línea de negocio, circunstancia que incidiría en un problema socio-económico.

En el 2012, este sector produjo cerca de ochenta mil vehículos que fueron registrados como cifra histórica máxima; sin embargo, se evidencia un acelerado descenso en los años siguientes. Lo expuesto anteriormente, hace retroceder al año 2017, en el que vehículos de origen asiático, ocasionaron una desventaja competitiva con relación a los vehículos ensamblados localmente por factores diferenciadores como: Inclusión de tecnología en sus automóviles y precios asequibles. Por la situación económica que actualmente atraviesa el país, precisa la firma de nuevos acuerdos comerciales y esto preocupa al sector de ensamble automotriz debido a que es evidente la participación mayorista de vehículos importados desde países con economías de producción a escala. Los vehículos colombianos ingresan sin gravar impuestos a consecuencia del acuerdo de la CAN mientras que los vehículos originarios de la Unión Europea cumplen con un cronograma de desgravación progresivo de 7 a 10 años como resultado de Acuerdo Multipartes que entró en vigor en el 2017. Con la posible adhesión a la Alianza del Pacífico, existe expectativa en la actividad económica de producción de vehículos; países miembros como Colombia y

México, gozan de ventaja competitiva en este segmento siendo este último reconocido como el primer mayor productor de vehículos en América Latina y sexto a nivel mundial (Vásquez, 2014).

Para el Ecuador, esto constituye una pérdida de competitividad de autos ensamblados en relación con los países miembros. De conformidad con lo expuesto, se reflejan efectos negativos en el sector de ensamble automotriz como: disminución competitiva del mercado, riesgo de estabilidad en la actividad económica de producción que a su vez promueve el incremento en las importaciones y reducción de la producción de ensamble en el país afectando la balanza comercial. Por consiguiente, se plantea la pregunta de investigación: ¿De qué manera se puede proponer estrategias que permitan mejorar la competitividad de los vehículos ensamblados por Ecuador, en relación con los países de la Alianza Pacífico? Este trabajo de titulación realiza una valuación de la competitividad de ensamble de automóviles por Ecuador con los países de la Alianza del Pacífico a fin de establecer mediante un diagnóstico, estrategias y líneas de acción para mejorar la capacidad productiva comprometiendo al desarrollo pleno del sector automotriz.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Evaluar la posición competitiva de automóviles ensamblados por Ecuador en relación con los países de Alianza Pacífico y proponer lineamientos estratégicos.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- OE1: Analizar la posición competitiva de autos ensamblados entre Ecuador y los países de Alianza Pacífico.
- OE2: Determinar las incidencias de competitividad de sus autos ensamblados entre Ecuador y los ensamblados en países de la Alianza del Pacífico.
- OE3: Proponer estrategias de competitividad para el sector automotriz en lo relacionado a los autos ensamblados por el Ecuador.

### **1.4 Justificación**

En el Ecuador, los actores que forman parte de la cadena de valor en el sector automotriz son distribuidores o importadores de vehículos armados, productores autopartistas, ensambladoras, que a su vez se complementan con otros proveedores de

servicios postventa. Sin embargo, la desventaja principal que enfrenta el sector automotriz es la ventaja que tienen los vehículos importados como CBU con estándares tecnológicos altos.

En los últimos dos años, el Gobierno ecuatoriano ha promovido una política gubernamental orientada al incremento de componentes nacionales en este tipo de bienes, con el fin del cambio en Matriz Productiva a través de la sustitución de importaciones, que busca equiparar la Balanza Comercial. El sector autopartista es un eslabón importante en la contribución de la industria automotriz, debido a que éste se caracteriza por incorporar en sus procesos productivos componentes con innovación tecnológica, debido a que genera importantes encadenamientos productivos dentro de su cadena productiva, generando la creación de plazas de trabajo y el aprovechamiento de transferencia tecnológica.

Se evaluará toda la información resultante de este trabajo de investigación, con la finalidad de proponer a los responsables de la política económica y a los representantes de la industria lineamientos estratégicos viables que permitan la recuperación y crecimiento sostenido.

### **1.5 Alcance de estudio**

La fabricación de vehículos hace referencia a la actividad de ensamblaje de las partes y piezas, que en el caso de Ecuador son importadas y se las identifica como CKDs, para que localmente en infraestructuras que cumplen los requerimientos técnicos y legales oficializadas para la actividad de ensamble, se desarrolle el proceso productivo pertinente que implica también la integración de un mínimo de componentes locales como exigencia local para dicha actividad según el enfoque de la transformación de matriz productiva.

En el país, hay seis empresas que generan actividades de fabricación bajo la figura de ensambladoras de vehículos, entre las cuales tres cuentan con capacidad instalada y otras tres operan bajo la figura de subcontratación:

General Motors Ecuador (Chevrolet), Ciauto (Great Wall, Zoyte) y Aymes (Kia, Hyundai, Volkswagen y Jac). El presente estudio busca conocer la situación actual de las empresas ensambladoras y sus expectativas a mediano plazo considerando que está latente la necesidad de nuevos acuerdos comerciales, y siendo específicos, incorporar al Ecuador a la Alianza del Pacífico. Cabe señalar que esta alianza busca impulsar un mayor crecimiento y competitividad de las economías que la integran, razón por la cual, para el Ecuador, como

posible candidato a formar parte de la misma, es importante conocer el estado de competitividad que tienen sus productos frente a las economías mencionadas, entre ellos el sector productivo de autos ensamblados, por su importancia dentro de la actividad industrial, como generador de valor agregado, incorporación de tecnologías, empleo y divisas. Sin embargo, esto también genera incertidumbre respecto al futuro de ensambladoras y autopartistas ecuatorianas.

## CAPITULO II

### 2. REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1 Sector de ensamble de vehículos en Ecuador

Las estadísticas publicadas ponen en evidencia la existencia de veinte y nueve mil sesenta y ocho establecimientos económicos cuya actividad es el sector automotriz. “El setenta por ciento pertenecen a los establecimientos que se dedican a reparar y dar mantenimiento a vehículos, el treinta por ciento a la venta de accesorios de automotores, combustibles y también de vehículos” (ESPAE - Escuela de Negocios de la ESPOL, 2017).

Existe de manera específica, tres clases de actividades que se llevan a cabo dentro del sector automotriz: Comercialización, manufactura y servicios. El 98,24% corresponde a la comercialización de establecimientos en el sector, repartidos entre: “concesionarios, talleres automotrices, negocios dedicados a venta de repuestos, otros a venta de llantas, compra y venta de vehículos nuevos y usados, manufactura y servicios, entre otros”. La participación de la manufactura corresponde al 1,36% que pertenece a empresas que negocian autopartes y ensambladoras, mientras el 0,40% es por la participación en actividad de servicios de los establecimientos que se dedican a alquilar vehículos (Granja, 2017).

En el Ecuador, el sector automotriz se compone en su mayoría por importadores que, por productores nacionales, considerando que estos últimos constituyen empresas dedicadas al ensamblaje de vehículos, considerando que la industria que se dedica a este tema ha direccionado a varias firmas nacionales a que produzcan localmente sus componentes cuyo subsector corresponde a quienes producen partes, piezas insumos en general. Al mismo tiempo, se genera un encadenamiento productivo en lo que se relaciona con fabricación de productos automotores. Por consiguiente, este sector ha integrado a diversos agentes económicos, para las firmas autopartistas como para las ensambladoras, siendo éstas últimas las que imponen estándares de productividad (Arias, 2015).

Las ensambladoras de mayor importancia en Ecuador están ubicadas en la sierra norte del país, teniendo como ubicación de sus plantas en la ciudad de Quito, Ambato y cuentan con la producción de diversos tipos de automóviles y camionetas a todo terreno, los

mismos que se encuentran bajo la clasificación de vehículos para transporte de personas y mercancías.

CIAUTO, cuyo significado es “la ciudad del auto”, constituye la tercera ensambladora en este país, e inició sus operaciones con camionetas y SUV’s, se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Inició sus labores con la idea de la construcción de un parque industrial autopartista y que las empresas proveedoras se ubiquen en las plantas alrededor de la ensambladora. De acuerdo con Ambacar (2016), CIAUTO es “la pionera en ensamblaje de Great Wall en América Latina, además, en su estilo, es el primer parque industrial autopartista en todo el territorio ecuatoriano”. En el año 2013 se realizó la inauguración de la planta ensambladora de chasis y componentes, y su propósito constituye “crear encadenamientos productivos en las industrias de autopartes del país, generando puestos de trabajo y proporcionando nuevas y óptimas oportunidades para pequeñas y medianas industrias” (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

En Ecuador, en materia de ensamblaje vehicular, se ha impulsado el desarrollo y diversificación industrial, produciendo piezas, partes y demás componentes y actualizando siempre la tecnología relacionada con este sector, razón por la cual, la calidad de los automotores confeccionados en el país poseen normas de seguridad muy elevadas y es primordial la existencia de empresas multinacionales, ya que se constituyen líderes para transferir y aprovechar la tecnología en empresas autopartistas (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

### **2.1.1 Nacimiento y desarrollo del sector**

En los años cincuenta se inició en Ecuador el sector automotriz, primeramente, fabricando carrocerías, partes y piezas, asientos. Luego en la década de los sesenta, la producción se vio incentivada por la Ley de Fomento Industrial y aparecen nuevos elementos de uso común para complementar a las diferentes marcas y modelos de los vehículos que estaban ya en el mercado (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2018).

De conformidad con la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana CINAE, en la década de los cincuenta, se dan los primeros pasos en el sector industrial automotriz; y es así como se inicia la producción de carrocerías en los sectores metalmecánicos y textil, además de piezas metálicas, asientos de buses, etc. Ya para la década de los sesenta,

surgieron leyes de fomento y se comienza una fabricación de bienes de alta reposición, conforme a la variedad de modelos y marcas que ya estaban en disponibilidad durante esa década (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2018).

En cuanto a ensamblaje, se inició en el año 1973 con ciento cuarenta y cuatro unidades que fueron producidas en un solo modelo, denominado “*Andino*”, fabricado por AYMESA hasta el año 1980. Durante los años 70, se superó las 5,000 unidades en la producción nacional de vehículos (CINAE, 2013).

Esta industria ha tenido que enfrentar muchos altibajos en el país que luego de que Ecuador adoptó el dólar como moneda oficial se recuperó de la crisis sufrida en 1999, denotando un crecimiento en el año 2002 en el que representaron un 30,3% en materia de ensamblaje y relación a la totalidad de los vehículos vendidos y el 69,7% de diferencia correspondió a los automotores importados (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2018).

Durante el período 2002-2010, En Ecuador se incrementaron las ventas de forma muy significativa, tanto en lo producido dentro del país, como en materia de importación, lo que significa que este sector se consolidó en la economía nacional. De acuerdo con los datos proporcionados por la AEADE, durante el 2003, representaron 58,095 unidades y al 2005, considerado un año excelente para este sector, fueron vendidas 80,410 unidades correspondientes al 36,7% ensamblados en Ecuador (29,528 unid.); Ómnibus BB alcanzó el nivel más alto con el 48,8% por participar en la oferta nacional, por lo cual la AEADE (2015) manifestó que “la actividad del sector rebasó las expectativas, constituyéndose en un año récord de ventas”, debido a que la economía se incrementó en un 3,3% y la inflación fue de 2,02% (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

Los vehículos de categoría livianos en venta son aquellos provenientes de una oferta nacional y que representaron en el mercado ecuatoriano, los más vendidos, con un promedio del 90% del total de ventas entre 2003- 2010, periodo en el cual se vendieron más cantidad de automóviles con un promedio del 45%, luego camionetas un 25%, las SUV's el 20% y VAN's el 10%. La AEADE, proporciona datos en los que se establece que, de todos los vehículos vendidos en el 2003, se despacharon un 92,4% de livianos y para el 2010 los livianos representaron el 90% en ventas. Esta optimización en las ventas logró que el ensamblaje local incremente su participación en la composición de las ventas vehiculares, que se suscitó en el año 2009 cuando se presentó la más alta participación del ensamblaje de

vehículos en las ventas en Ecuador (46,4%). Esto se produjo por la reducción drástica de unidades importadas, con relación al año anterior que fue de 16,215, y los fabricados en el país disminuyeron en 3,705 (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

Cuadro 2.1– Resumen de comercio automotor/ ventas de vehículos nuevos

AÑO	EXPORTACIÓN	IMPORTACIÓN (CBU)	VENTAS DE PRODUCCION NACIONAL	VENTA DE VEHICULOS IMPORTADOR	VENTAS TOTALES MERCADO ECUATORIANO	VARIACIÓN %
2000	5.012	8.019	10.441	8.542	18.983	-
2001	7.493	42.394	20.316	36.634	56.950	200
2002	5.077	49.093	21.047	48.325	69.372	22
2003	8.574	30.956	22.768	35.327	58.095	-16
2004	9.308	38.248	22.230	36.921	59.151	2
2005	13.481	55.310	29.528	50.882	80.410	36
2006	20.283	57.476	31.496	58.062	89.558	11
2007	25.916	54.104	32.591	59.187	91.778	2
2008	22.774	70.322	46.782	65.902	112.684	23
2009	13.844	40.649	43.077	49.687	92.764	-18
2010	19.736	79.685	55.683	76.489	132.172	42
2011	20.450	73.971	62.053	77.840	139.893	6
2012	24.815	66.747	56.395	65.051	121.446	-13
2013	7.211	60.651	55.509	58.303	113.812	-6
2014	8.368	59.773	60.273	59.784	120.057	5
2015	3.274	37.523	44.210	37.099	81.309	-32
2016	716	32.813	31.738	31.817	63.555	-22
2017	640	71.862	40.189	64.888	105.077	65
2018	1.595	103.509	37.276	100.339	137.615	31
2019	1.777	107.870	25.663	106.545	132.208	-4

Desde el año 2012 en las importaciones, se considera también a las unidades de vehículos exonerados

Fuente: AEADE (2019)

Durante el año 2003, se dio una ligera reducción en el total de ventas que pasaron de 60,8% (35,327 unidades) hasta llegar al 57,9 % (76,489 unidades) en el 2010, beneficiando la producción nacional, que aumentó sus ventas de 39,2% al 42,1% durante esos años. Esto produjo que, las unidades importadas se incrementaran de forma sostenida, al pasar de 30,956 en el 2003 hasta 79,685 en el 2010, lo que significó un crecimiento del 157%, confirmando su liderazgo en la oferta total de vehículos equivalente al 58,5% durante el 2010, para los consumidores ecuatorianos (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

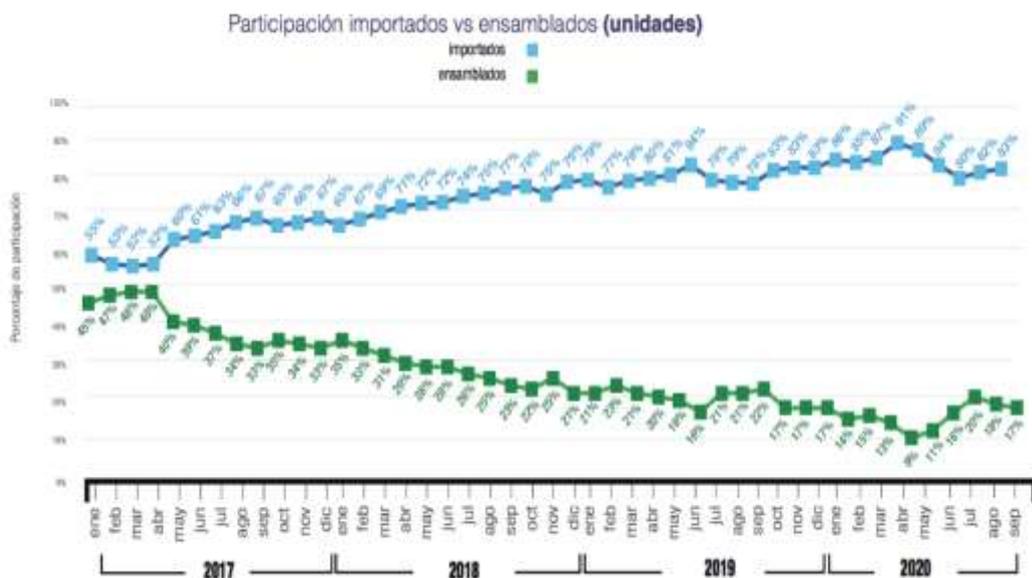
Haciendo un promedio, se deduce que las importaciones durante el período 2003 - 2010 se incrementaron en un 12,5 % anual. De acuerdo con AEADE (2016), el mercado ecuatoriano fue abastecido principalmente por Corea, Estados Unidos, Japón, Colombia y México.

En el país se produjeron aproximadamente 31,201 unidades durante el 2003 y 76,252 en el 2010, lo que representa un aumento del 144,4%, considerando que existió en el 2009 una caída que redujo en 15,649 unidades con relación al 2008 que reflejando una cifra de 71,210 vehículos (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

Según segmento, durante el año 2010, la fabricación de automóviles aumentó con un promedio de 35%, las SUV's con el 32%, seguidos por las camionetas con el 31% y las VAN's únicamente el 2%. En este último año, la producción fue de 76,252 unidades siendo la ensambladora líder Omnibus BB con un 71%, luego Aymesa con 17% y Maresa 12% (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

Con la comercialización de una cantidad superior a 125,000 unidades, se considera que el 2010 fue un año récord, registrándose como novedad, un comprador con un promedio falto de inversión (\$20.000), existió mucho interés en autos híbridos (\$30.000 hasta \$100.000). El 14% de las partes de un vehículo fue ensamblado localmente.

Figura 2.1 – Participación de vehículos importados vs ensamblados (unidades)



Fuente: AEADE (2020)

### 2.1.2 Evolución del sector durante el período 2016 al 2020

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador la economía del país tuvo un crecimiento de 2.5%, pese a que el sector automotriz experimentó algunas dificultades. (BCE - Banco Central del Ecuador, 2020).

En el año 2017, Ómnibus BB fabricó 25,456 unidades, siendo la mayor productora, a pesar de que en el 2016 se produjo un decrecimiento de 5% con relación al año anterior. El año 2020, la producción vehicular disminuyó en todas las empresas.

Figura 2.2 - Importaciones mensuales de vehículos (unidades)



Fuente: AEADE (2020)

Durante el primer trimestre del 2015, la industria nacional de ensamblaje de autos vendió 7,275 unidades, lo que significa 3,650 unidades menos que el año anterior en el mismo periodo y representa una baja del 33%. Desde el 2017 se presentó una pérdida de participación de mercado que produce mucha afeción a esta industria, con una caída de 10% durante enero, febrero y marzo. Para la CINAIE, (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana) esto se debe a la desventaja en competencia que existió con los otros mercados importadores de vehículos en el país.

### 2.1.3 Marco Legal del Comercio Exterior que rige al sector

Las políticas Económicas, arancelarias, tributarias y aduaneras son decisiones propias del gobierno sobre el tema de importación de vehículos en el Ecuador, si bien optar por las restricciones arancelarias para este sector, fortalece el desarrollo de la matriz productiva del Ecuador.

Las restricciones se originaron a partir del año 2012 con la resolución 065 del Comex y se amplió para los dos años siguientes, y en el 2014 por temas ambientales dado en los informes del Ministerio del Medio Ambiente y Agencia Nacional de Transito se

mantuvo, para el 2015-2016 se argumentó que por la crisis del país dado por la caída del precio del petróleo a nivel mundial.

Para el 2017 se liberó las restricciones y cupos para la importación de vehículos teniendo como premisas que las barreras no permitían desarrollar al sector en un ambiente de libre competencia y también para cerrar acuerdo internacional con la Unión Europea que se venía buscando concretar hace unos años atrás.

Desde el 2018 el Comex aplica una política para impulsar el ensamblaje de vehículos a fin de beneficiar a las empresas nacionales con una tarifa arancelaria de 0% para importación de vehículos en CKD para nuevos proyectos de ensamble y una tarifa arancelaria variable.

Cuadro 2.2- Resoluciones de Comex sobre importación de vehículos

<b>Establecido por Comex</b>	
Resolución 65-2012	Se establece una restricción cuantitativa de importación para CKDs de vehículos
Resolución 65-2013	Se establece una restricción cuantitativa anual de importación para vehículos
Resolución 015-2015	Se establece una cuota para la importación de vehículos (\$655'680.927,37 en valor FOB equivalentes a 84,555 unidades físicas) hasta el 31 de diciembre del 2016
Liberación de cuotas y salvaguardias-2017	Ante la no renovación de la resolución 015-2015, no existirán cupos para importación de vehículos

Fuente: COMEX

Elaborado por: Los autores

Figura 2.3 - Tributos de empresas importadoras y ensambladoras



Fuente: AEADE (2020)

Los aranceles y tributos que se pagan para la compra de vehículos elevan el precio final, inclusive puede superar el 100% del valor que llega al consumidor final teniendo en cuenta que desde que las empresas importadoras en la adquisición tienen que pagar un impuesto de salida de divisas.

Estos impuestos son:

- Impuesto de salida de divisas: Representa el 5% del valor pagado al exterior por concepto de compra.
- Nacionalización: Sucede en la aduana, cuando se debe nacionalizar se debe pagar tributos al comercio exterior (aranceles) entre otros impuestos como el Fondo para la infancia (FODINFA)
- Tributos Internos: Son considerados así a los impuestos de consumo especial (ICE) y al valor agregado (IVA).

Durante el 2019 los vehículos eléctricos tuvieron un incentivo arancelario del 0% del IVA si son de uso particular, transporte de personas y carga, además de:

- exención de aranceles a la importación
- Exención del impuesto a los consumos especiales ICE (Ley de Simplificación y Progresividad Tributaria)

## 2.2 Acuerdos Comerciales

Los Acuerdos Comerciales en las economías desarrolladas han sido factor clave para la eficiencia económica sostenida de tales países pues se ha demostrado que aquellos con visión de apertura a la globalización, que aplican liberación parcial o total de aranceles, eliminación de barreras comerciales para arancelarias, protección mesurada de aquellos sectores económicos sensibles y que a su vez, promueven la Inversión Extranjera Directa tienden a crecer a ritmo más acelerado (FMI - Fondo Monetario Internacional, 2001)

Pero, en economías en desarrollo como Ecuador, hay grandes desafíos tras la necesidad de inmersión en nuevos Acuerdos Comerciales. La principal amenaza es el déficit en la balanza comercial dado a la dependencia que Ecuador tiene en recursos naturales para su oferta exportable y el nivel limitado de industrialización y tecnologías que generen valor agregado a nuestros productos, asegurando la sostenibilidad del sector externo. (BCE - Banco Central del Ecuador, 2020)

Ecuador sigue siendo reconocido internacional por el porcentaje de productos agrícolas y acuícolas tradicionales de exportación que le preceden a su oferta petrolera (37.1%) como lo son el camarón (14,8%), banano y el plátano (14,4%), enlatados de pescado (5,8%), flores naturales (4%), cacao y sus elaborados (3,2%), atún y pescado (1,5%), entre otros. (Ekos Negocios, 2020)

Es por este motivo que acuerdos comerciales con países que producen bienes iguales o sustitutos, se consideran de alto riesgo sobre todo para el sector agrícola y manufacturero debido a la aplicación de desgravación arancelaria como resultado de las negociaciones a favor de los miembros, incluso si éstas fueran progresivas. Se podría afectar la producción nacional y, por consiguiente, generar una marcada disminución en las exportaciones.

La firma de Acuerdos Comerciales con países o regiones identificados como nuestros principales destinos de exportación, siempre será favorable porque esto implica una mejora en la economía y por consecuencia, un aumento en la demanda interna. Para el Gobierno del Ecuador esto significa una reorientación de la política interna.

Según comparativo del Fondo Monetario Internacional, el Producto Interno Bruto del Ecuador está en el 62avo lugar lo cual impulsa al país a trabajar en la internacionalización comercial ligado a la firma de acuerdos comerciales y siguiendo así el ejemplo de las economías desarrolladas.

Actualmente se revisa la firma de un acuerdo de Primera Fase con Estados Unidos que es positivo porque después de la Unión Europea, Estados Unidos es el segundo destino de las exportaciones no petroleras del país, con USD 2.415 millones.

Aunque dicho acuerdo no implique una negociación de productos agrícolas, pero sí la facilitación del comercio internacional. (Revista Vistazo, 2020)

Con países de Europa y Asia, con los que mantenemos ventaja en cuanto a producción agrícola y con quienes es viable la firma de acuerdos comerciales con el fin de un crecimiento en exportaciones.

Ecuador firmó acuerdos con Unión Europea desde el 2016, región que recibe el 23,4% de nuestras exportaciones, además de su ex miembro Reino Unido en el 2018, así como con los países de la EFTA en el 2019. Por otro lado, con los países asiáticos no hay un acuerdo firmado, pero sí una estrecha relación comercial tal es el caso de China con quienes Ecuador ha apalancado casi el 21.7% del volumen de sus exportaciones de bienes tradicionales. (AMCHAM - La Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana, 2020)

Colombia, en el año 2007, lideró la formación del “Arco del Pacífico Latinoamericano”, que surgió de manera inicial, en calidad de foro de coordinación y cooperación, con la idea de ir abriendo mercados en el Pacífico Sur. Esta propuesta la formaron México, Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panamá, Colombia, Ecuador, Perú y Chile además contó con seis reuniones ministeriales. Sin embargo, por la diferencia en grado de relaciones por la economía de los países integrantes con China, se complicó el llegar a un acuerdo y establecer una ruta clara a futuro y por ende se estancó el proyecto (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2021).

En el 2018, Ecuador manifiesta su interés en participar de la Alianza del Pacífico lo que no solo evidencia un cambio en la posición del país respecto a su política de alianzas con el exterior, sino que aportaría novedades a un importante bloque de poder regional. Ecuador integró el Arco del Pacífico Latinoamericano y era un crítico del llamado «regionalismo abierto», pues dio prioridad a otras asociaciones como la Alternativa Bolivariana para las Américas (ALBA), de la cual se retiró en el mismo año. Otro aspecto relevante para considerar es que, con los países miembros de la Alianza del Pacífico, ya hay acuerdos firmados y aplican liberación total y parcial de aranceles. (Revista Nueva Sociedad, 2018)

Respecto a Ecuador y Perú, este acuerdo rige en el marco del Pacto Andino o Comunidad Andina desde 1969 mientras que, con Chile existe un Acuerdo de Complementación Económica firmado en el 2010 en el que faltaban ciertas partidas específicas en el sector agrícola, pero es considerado un acuerdo abierto.

Sin embargo, con México, el Acuerdo firmado en 1987 es de Alcance Parcial y se revisa la firma de un Acuerdo de Libre Comercio como factor clave previo a la incorporación de la Ecuador a la Alianza del Pacífico. (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2020)

Cuadro 2.3- Acuerdos comerciales vigentes en Ecuador

ACUERDOS COMERCIALES	Vigencia desde:
Acuerdo de Cartagena - CAN Países miembros: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú	1969
Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación No 29 México	1987
Acuerdo de Complementación Económica No 46 Cuba	2000
Acuerdo de Complementación Económica No 59 MERCOSUR Países miembros: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay	2005
Acuerdo de Complementación Económica 65 Chile	2010
Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica Guatemala	2013
Acuerdo Comercial Multipartes Unión Europea Países miembros: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, República Checa, República Eslovaca, Rumanía y Suecia.	2016
Acuerdo de Alcance Parcial Nicaragua	2017
Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica con El Salvador	2017
Acuerdo de Asociación Económico Inclusivo EFTA Países miembros: Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia	2018
Acuerdo Comercial Reino Unido	2019

Fuente: (SICE - Sistemas de Información de Comercio Exterior, 2021)

### 2.2.1 Acuerdos comerciales que inciden en el sector automotriz

Los automóviles son uno de los productos de exportación más importantes del mundo. Las empresas de la industria automotriz están entre el top 3 (junto con productos farmacéuticos y biotecnología, y producción de equipos de procesos) entre las que más invierten en Investigación y Desarrollo (I+D) a nivel global.

Este estudio se enfoca en la industria manufacturera y comprendida en ella, el sector de ensamble de vehículos livianos, mismo que ha perdurado por más de cinco décadas pero

que posterior a las medidas proteccionista del gobierno en las que se aplicaban cupos para la importación y salvaguardias entre 2015 y 2016.

Los principales orígenes de importación de vehículos livianos son Corea del Sur, Japón, Colombia, China Popular, México y Estados Unidos, según datos de CINAIE. Este tipo de bienes, clasificados en las sub partidas arancelarias 8703.22 y 8703.23 gravan 40% de Ad-Valorem en la categoría de bienes de consumo por lo que la industria local toma beneficio de aquello.

Figura 2.4- Principales orígenes de vehículos a diciembre 2020



Fuente: AEADE (2020)

Ecuador busca ampliar y modernizar sus relaciones comerciales con países de la región además de iniciar negociaciones para alcanzar acuerdos comerciales con países como Canadá, Japón y Corea del Sur que, por su nivel de desarrollo productivo y comercial, podrían en un futuro convertirse en amenaza para las ensambladoras del país.

En el caso de los vehículos originarios de Colombia, estos ya ingresan al país con liberación arancelaria total regidos al marco de la Comunidad Andina. A pesar de que no se ha modificado el Convenio de Complementación Industrial del Sector Automotor en el 2011 luego de que Ecuador había denunciado y posterior a ello desistido de la salida del convenio automotor, el Ecuador no ha planteado nuevos escenarios distintos al que se tiene con Colombia en el marco de la CAN (Guayaquil, 2018)

Los vehículos originarios de Perú y Chile también gozan de este beneficio arancelario gracias a los acuerdos comerciales con ambos países. Sin embargo, ellos ya no son productores de vehículos dado a la baja rentabilidad obtenida de esta actividad dejaron de invertir en este tipo de proyectos y sus ensambladoras cerraron.

México es una potencia en la industria automotriz y lidera la producción de América Latina. Sus vehículos livianos tienen una participación creciente en el mercado ecuatoriano a pesar de que los mismos ingresan con una liberación parcial de aranceles, siendo esto un 36.8% de un total de 40%. El Acuerdo Parcial existente entre México y Ecuador no contempla este tipo de bienes mientras que el Acuerdo Comercial que está en mesa de negociación si exige la inclusión de estos como un condicionante para la firma.

Ecuador mantiene un Acuerdo Comercial Multilateral con la Unión Europea desde el 2007 y en lo que respecta al sector automotor ecuatoriano, desde la vigencia de este, inició una desgravación arancelaria paulatina por lo que al culminar los 7 años (enero 2022) los vehículos livianos como automóviles, VAN's y SUV's quedarán totalmente liberados de impuestos. (AEADE, Anuario 2019)

A pesar de que las marcas europeas no tienen una participación importante en el segmento de vehículos livianos, las concesionarias apuestas por nuevos modelos con mayor grado de tecnología que se vuelvan atractivas para el consumidor.

Ecuador se mantiene como estado asociado del Mercosur y cuenta con un acuerdo de complementación económica ACE 59 vigente desde febrero del 2005 que estableció una zona de libre comercio con algunas excepciones tal es el caso del sector automotor. Existe un esquema de liberación arancelaria parcial sujeta a reglas de origen que exigen que el producto automotor se ha obtenido en su totalidad o producido enteramente en los países signatarios del acuerdo. (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019)

Figura 2.5 - Participación histórica de vehículos ensamblados



Fuente: Registro de vehículos base SRI & CINAIE

Elaborado por: Los autores

En el Gráfico 2.5, se evidencia la drástica caída de la participación del sector ensamblador frente a los vehículos importados indistinto de sus países de orígenes.

### 2.2.2 Política de la Alianza del Pacífico

En el año 2007, con la intención principal de promover las relaciones comerciales entre América Latina y Asia-Pacífico, varios países que bordean el Pacífico en América de norte a sur, entre ellos México, Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panamá, Colombia, Ecuador, Perú y Chile, promueven un esquema de integración regional al que llamaron “Arco del Pacífico Latinoamericano”. Esta iniciativa pierde su enfoque a nivel de integración y no logra establecer una ruta clara a futuro estancando así el proyecto. Para el año 2011, motivado por los países con mayor relevancia comercial (Perú, Colombia, México y Chile), se da paso a la creación de “Alianza del Pacífico” y se firma en el 2012. Para el 2015, entra en vigor el Acuerdo Marco constituyendo así la base jurídica en torno a esta integración comercial. (SICE - Sistemas de Información de Comercio Exterior, 2021)

En materia económica, estos cuatro países representan el 41% del Producto Interno Bruto (PIB) de América Latina y el Caribe, el 38% de la Inversión Extranjera Directa (IED) que recibe la región, representa el 50% aproximadamente del comercio regional, concentra un mercado de 230 millones de personas aproximadamente y se caracterizan por ser

economías alineadas a la apertura de mercados y de constante crecimiento lo que ubica a este bloque como la octava economía del mundo. Se ha convertido en un bloque de gran interés y por tal razón la Alianza cuenta a la fecha con 55 miembros observadores, 4 miembros negociantes para convertirse en asociados, e interés de nuevos miembros tanto para asociados y miembros plenos. (Centro de Estudios Asia Pacífico, 2021)

A pesar de que el intercambio comercial no es el único objetivo de ésta integración pues también lideran temas de inserción, servicios, capitales, libre circulación de personas y cooperación económica, Ecuador optó por no formar parte de este bloque de integración por considerar en aquel entonces que no era beneficios para su economía local dado que, ya se mantenían tratados comerciales con Colombia y Perú a través de Comunidad Andina (CAN), con Chile firmó un Acuerdo de Complementación Económica y con México, un Acuerdo de Alcance Parcial; y aunque nuestras exportaciones a estos cuatro países corresponden a un 20% aproximadamente, la Balanza Comercial con cada uno de los países miembros es deficitaria lo que evidencia que son economías no complementarias.

Sin embargo, en el año 2013, Ecuador ingresa al bloque en calidad de miembro observador y para el año 2018, manifiesta su interés de convertirse en miembro pleno apostando así a la estrategia de integración regional. Esta propuesta fue revisada por el bloque y aceptada por lo que Ecuador trabaja en alcances a los acuerdos comerciales ya vigentes con Chile y México, y celebra mesas de negociaciones junto a los países miembros que se espera para finales del 2021 den como resultado la adhesión de Ecuador como miembro pleno.

Tabla 2.1- Destinos de exportación de la Alianza del Pacífico

Destinos de exportación de la Alianza del Pacífico, 2019 (millones US\$)					
	Mundo	Alianza del Pacífico	% mundo	Asia Pacífico	% mundo
<b>Chile</b>	69,146	4,007	5.8%	35,207	50.9%
<b>Colombia</b>	39,496	3,528	8.9%	6,332	16.0%
<b>México</b>	460,704	6,524	1.4%	16,847	3.7%
<b>Perú</b>	45,135	2,513	5.6%	19,903	44.1%
<b>Total</b>	<b>614,481</b>	<b>16,572</b>	<b>2.7%</b>	<b>78,289</b>	<b>12.7%</b>
<b>Ecuador</b>	<b>22,329</b>	<b>3,424</b>	<b>15.3%</b>	<b>4,221</b>	<b>18.9%</b>

Fuente: Centro de Estudios Asia Pacífico - EAFIT (2021)

Tabla 2.2- Origen de importaciones de la Alianza del Pacífico

Origen de importaciones de la Alianza del Pacífico, 2019 (millones US\$)					
	Mundo	Alianza del Pacífico	% mundo	Asia Pacífico	% mundo
<b>Chile</b>	64,119	4,358	6.8%	21,084	32.9%
<b>Colombia</b>	50,413	5,451	10.8%	15,033	29.8%
<b>México</b>	455,289	3,741	0.8%	155,100	34.1%
<b>Perú</b>	42,364	4,538	10.7%	14,935	35.3%
<b>Total</b>	<b>612,185</b>	<b>21,526</b>	<b>3.4%</b>	<b>211,948</b>	<b>33.5%</b>
<b>Ecuador</b>	<b>20,277</b>	<b>3,438</b>	<b>17.0%</b>	<b>5,796</b>	<b>28.6%</b>

Fuente: Centro de Estudios Asia Pacífico - EAFIT (2021)

### 2.2.3 Alianza del Pacífico y el sector automotriz

La Alianza del Pacífico ha tenido un impacto positivo el cual se ha observado en otros países la diversificación de exportación y desarrollo de varias industrias, siempre ha sido una de los beneficios proporcionado a sus miembros. Tal es el caso de Colombia en el que la agroindustria y mecánica automotriz son las partes que más se están desplegando debido al comercio con la Alianza del Pacífico

México cuenta con la sede de las grandes marcas automotrices del planeta que suman más de 20, (solo vehículos livianos) agregando dos que están por implementarse, de acuerdo con la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) (Diario Expreso, 2019).

Las principales marcas de automóviles del planeta tienen plantas de producción de automóviles en México. Según la Asociación Mexicana de Fabricantes de Automóviles (AMIA), actualmente existen más de 20 tipos de vehículos (solo vehículos livianos), y se implementarán otros dos.

Esta industria mexicana es denominada “la joya de la corona” gracias a su aporte al empleo que genera y su producción. Esa fortaleza es motivo de preocupación para la industria automotriz ecuatoriana, si Ecuador se une a la AP en calidad de socio.

Según la AEADE (2016), sería conveniente firmar un acuerdo comercial con México con el fin de que permita que una mayor oferta de vehículos y marcas lleguen a Ecuador. En la actualidad, los autos que provienen de México constituyen el 5% del mercado local. En México existe una preferencia parcial arancelaria para autos, por los acuerdos firmados en el marco de la ALADI (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2021)

La mayor innovación de la Alianza del Pacífico es la acumulación de origen y armonización. Caso ilustrativo con la camioneta DUSTER de Renault. Las cajas de cambio son originarias de Chile e importadas y ensambladas en Colombia, posteriormente el vehículo es exportado a México, Chile y Perú todo con preferencia arancelaria y precios competitivos, reduciendo costos y optimizando los procesos de producción, potencializar esa acumulación de origen en productos del sector automotor. Estos mecanismos de acumulación de origen permitan a los países integrarse a cadenas de valor con otros bloques comerciales y/o países de acuerdo comercial.

Tabla 2.3 - Matriz de trazabilidad

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
AL PROTOCOLO DE ADHESION DE ECUADOR A LA ALIANZA DEL PACIFICO**

ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	LUGAR	FECHA	OBSERVACIONES
XV Cumbre de la Alianza del Pacífico	Presidentes y sus delegaciones	Virtual	dic-20	Ecuador firmó los términos de referencia para avanzar en futura negociación para la incorporación como miembro asociado al bloque regional. Sin embargo, el objetivo es que Ecuador sea un miembro pleno.
“II Ronda de Negociaciones del Acuerdo de Integración Productiva entre la República del Ecuador y los Estados Unidos Mexicanos”.	Equipos técnicos del Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador y de la Secretaría de Economía de México		mar-20	No se ha dado a cabo dado la emergencia sanitaria mundial.
“I Ronda de Negociaciones del Acuerdo de Integración Productiva entre la República del Ecuador y los Estados Unidos Mexicanos”.	Equipos técnicos del Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador y de la Secretaría de Economía de México	Quito, Ecuador	ene-20	El sector empresarial también está preocupado por los rubros sensibles, es decir aquellos que podrían tener dificultades para competir con productos de un país con mayores capacidades, y que entrarían con un precio más bajo gracias a la eliminación de aranceles. Estos son, el automotriz, metalmecánico, línea blanca, calzado y textiles. El Gobierno indicó que en la negociación centrará sus esfuerzos en lograr períodos más largos de desgravación arancelaria para los productos mexicanos de estos rubros, de cinco, siete, 10 años o más.
Mesas Técnicas	Equipos técnicos del Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador y de la Secretaría de Economía de México	Virtual	dic-19	Contó con la participación de los sectores productivos ecuatoriano y mexicano mediante la modalidad de Cuartos Adjuntos.
Mesas Técnicas	Equipos técnicos del Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador y de la Secretaría de Economía de México	Virtual	nov-19	Disciplinas comerciales: Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Política de Competencia, Facilitación del Comercio, Buenas Prácticas Regulatorias y Reglas de Origen, Propiedad Intelectual y Acceso a Mercados.
XIV Cumbre de la Alianza del Pacífico	Presidente y su delegación.	Lima, Perú	jul-19	Ecuador se incorpora como Estado Asociado por mutuo acuerdo de los cuatro países miembros. Aún candidato a Miembro Pleno del Bloque Regional.
Encuentro Presidencial	Presidentes y sus delegaciones	Virtual	ago-18	Se suscribe Acuerdo de Integración Comercial entre la República de Ecuador y Chile
XIII Cumbre de la Alianza del Pacífico	Presidentes y sus delegaciones	Puerto Vallarta, México	jul-18	Ecuador solicitó su incorporación a la Alianza del Pacífico en calidad de Estado Asociado. Petición acogida.

Elaborado por: Los autores

#### **2.2.4 Panorama actual y expectativas del sector tras la firma de nuevos acuerdos**

Competir con un país que ha desarrollado a tal magnitud la industria automotriz produciendo a gran escala y que, además, mantiene condiciones de desventaja tales como la moneda que índice en un salario mínimo elevado en comparación con sus competidores. Los representantes de CINAE consideran que la firma podría poner en riesgos puestos de trabajo, directos e indirectos, mientras que para quienes representan a los importadores de vehículos, consideran que esto incrementará la necesidad de crear nuevas plazas. La industria ecuatoriana no tiene la capacidad tecnológica ni la infraestructura para competir a la par con productores como México. Trabajar en mejorar la infraestructura logística y potenciar la industria mexicana. Para el caso del Sector Automotriz Colombiano, quien sí es miembro pleno de la Alianza del Pacífico desde que sus inicios, hasta el año 2018 no se reflejaron informes positivos que hubieran impulsado las exportaciones de dicho sector ni el nivel de competitividad. Desde 2017, existe una dirección clara: el Gobierno Nacional desea que el país vaya hacia un programa de negociación integral, que genere competitividad e innovación y para lograrlo se encuentra en pos de firmar acuerdos comerciales, ya que su inteligencia sobre mercados ha emitido señales sobre el sitio al que debe dirigir su mirada para el desarrollo de la economía ecuatoriana. El 2018 fue un año complejo, con un sinnúmero de dificultades para el mercado mundial de automóviles, debido a la grave caída sufrida desde el 2009. Muchos cambios políticos, tensiones comerciales, entre otros problemas, hicieron sentir a los fabricantes el efecto de los cambios y las amenazas al estatus de la industria (ESPAE - Escuela de Negocios de la ESPOL, 2017).

En este bloque, se encuentran involucrados desde mediados del 2015, México, Colombia, Perú y Chile con resultados de mucho interés y con varios países que desean integrarse. Los cuatro países que hoy conforman el bloque constituyen un universo alrededor de doscientas veinte millones de personas y un PIB, de acuerdo a declaraciones de la Cámara de Comercio de Lima, Perú, de diciembre del 2018 que manifiesta el dato exacto de 2'062.000 millones de dólares (Larenas, Rubio, & Flores, 2018).

Existen dos niveles dentro de la integración económica: Bilateralmente, Ecuador tiene libres y abiertas las fronteras comerciales con Colombia y Perú por la Comunidad Andina de Naciones que se encuentra en vigencia desde 1969 (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2018).

En el segundo nivel, México y Chile tienen acuerdos de complementación económica (ACE), en el marco de la ALADI. Con Chile se ha mantenido permanentemente buenas relaciones, debido a la vecindad dentro del continente sudamericano, similares costumbres, características económicas, etc., se está determinando la forma en la que Ecuador puede integrarse a la AP. pero no sucede lo mismo con México (Larenas, Rubio, & Flores, 2018).

Se intentará que el sector automotor del Ecuador tenga efectos positivos. Según la AEADE, en el año 2018, un 10% de vehículos vendidos en territorio ecuatoriano eran provenientes de Colombia y el 9% de México, un total superior a los 12.000 vehículos (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

Sin embargo, para Ecuador, esa polémica no resulta sustancial, ya que el tratado bilateral con Canadá resulta estratégico para «cerrar las tenazas» en torno del mayor objetivo del Gobierno actual y de varios empresarios que consideran que sería beneficioso firmar un acuerdo global con Estados Unidos.

“La Alianza del Pacífico responde a un interés geopolítico del Gobierno ecuatoriano pero este interés no puede estar alejado del pragmatismo que requiere un proceso de integración de tanta profundidad. La política o la agenda comercial debe ser la expresión de una política de competitividad que permita a los sectores productivos competir en igualdad de condiciones. El Gobierno ecuatoriano debe dar respuesta concreta a los grandes desafíos que tiene el país en términos de competitividad estructural tales como reducción de aranceles en materias primas, insumos y bienes de capital que afectan al sector productivo, la eliminación del impuesto a la salida de divisas y una profunda reforma laboral.” (David Molina, Director del CINAE – enero 2020).

### **2.3 Contribución del sector a la economía ecuatoriana**

Durante los años 2015 y 2016, el sector automotriz presentó una contracción elevada por las medidas arancelarias y paraarancelarias, sin embargo, para el 2017 la actividad empresarial del sector automotriz se ha desempeñado positivamente, gracias al nuevo marco regulatorio comercial y al tratado multipartes entre UE y Ecuador, por consiguiente este año también se considera uno de los más productivos para el SRI que señaló un crecimiento del 9,4% (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

El sector automotriz constituye uno de los sectores productivos que más aporta al Estado. En el año 2011, Según AEADE, este sector apostó al fisco USD 949 millones por impuestos, tasas y aranceles. Sin embargo, en el 2015 la AEADE menciona que los tributos pagados por las empresas ensambladoras e importadoras fueron de USD 770 millones, distribuidos de la siguiente forma: arancel Ad-Valorem USD 233 millones, IVA (Impuesto al Valor Agregado) USD 218 millones, ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) USD 132 millones, ISD (Impuesto a la salida de divisas) USD 74 millones, Impuesto a la renta USD 58 millones, Salvaguardia USD 53 millones y FODINFA (impuesto Fondo de Desarrollo para la Infancia) USD 7 millones (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

El VAB de la industria manufacturera nacional, para el año dos mil quince, a precios corrientes, llegó a USD 14.564.848.000, significando el 14,5% del PIB. Esta industria cuenta con 32 ramas de producción, cada una tuvo una participación variante entre 0,3% y 7,5%; y la fabricación de equipos de transporte, al que se incluyen vehículos automotores y otro equipo y material de transporte, hizo un aporte de 3,5%, por lo cual se ubicó sobre el promedio de ese rango de porcentajes. Su participación en el PIB realizó aportaciones de las 32 ramas de 1,1% y el 0,1%; considerando que la de equipos de transportes aportó con 0,5% al PIB (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

En Ecuador, sector automotriz ha generado plazas de trabajo en tres clases de empresas: comerciales, manufactureras y de servicios. La AEADE (2016: 1), manifiesta la existencia de 56.801 personas laborando, que constituye el 0,7% poblacional Económicamente Activa (PEA), y el 1,8% de la ocupación total del país, que de acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2016, la PEA es de 7.861.661 personas y el total global suma 3.142.554 personas (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

En el 2015 se presentaron 6.244 puestos de trabajo en las empresas ensambladoras y autopartistas, de estos, el 75% corresponden a autopartistas y el 25% a ensambladoras. El Comercio (2016), manifiesta que este sector registró 908 puestos de trabajo, lo que significa menor cantidad que en el 2014 que tenía 7.152 empleados (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2016).

## CAPITULO III

### 3. METODOLOGÍA

Con el fin de desarrollar aspectos que involucran datos cualitativos y cuantitativos planteados en los objetivos de investigación, se soporta en dos tipos de investigación:

- 1) La investigación cualitativa a través de entrevista a profundidad con la cual se pretende contrastar el marco teórico en base a las realidades que afronta el sector en cuestión y que manifiesta nuestro invitado, Director Ejecutivo de la CINAEC, Eco. David Molina. El Eco. Molina ha representado a esta Cámara desde el año 2016 y ha participado en las convocatorias a encuentros empresariales previos a la negociación de los términos para la adhesión a la Alianza del Pacífico.

El resultado de esta entrevista es expuesto en la tabla 4.5 denominado matriz de triangulación cualitativa de la entrevista, la cual identifica, conclusiones y propuestas en base a las respuestas obtenidas en la entrevista al Economista David Molina, Director de la Cámara de Industria Automotriz del Ecuador, y el contraste de la investigación documental sustentada en los capítulos I y II.

Con la información y conclusiones, se desarrollan los modelos estratégicos para toma de decisiones empleando herramientas como: “Las cinco fuerzas de Michael Porter”, “El Diamante de Porter”, “PEST” y DAFO, con el reto de tomar las decisiones estratégicas acertadas que mejor convengan para la continuidad, evolución y crecimiento del sector de ensamble de vehículos.

- 2) La investigación cuantitativa se basa a un conjunto de indicadores disponibles en la literatura del comercio internacional, permiten el análisis de la posición competitiva de un producto, sector o economía frente a potenciales competidores o clientes en el contexto del mercado mundial. Así, la estimación y el análisis de la ventaja comparativa entre productos permite la comparación, a nivel desagregado, de la posición competitiva de dos economías específicas, o de una economía contra un

bloque de integración comercial, como el caso de Ecuador contra los países de la Alianza del Pacífico, a nivel individual o como un bloque. Esto a su vez constituye información valiosa para el estudio del desempeño en el comercio internacional de un país, de su política comercial, y de sus ventajas y desventajas frente a otras economías dado un determinado patrón y composición de exportaciones e importaciones en su balanza comercial.

Para la identificación y el diagnóstico de la competitividad en el sector de automóviles ensamblados, se recurre primeramente a los llamados indicadores de dinamismo comercial, de acuerdo con el estudio de Durán y Álvarez (2008). En ese sentido, la competitividad, como manifestación del dinamismo comercial de un país o sector económico en el comercio internacional, es evaluada mediante la familia de indicadores de ventaja comercial relativa. Entre ellos se cuentan con: 1) el Índice de Balanza Comercial Relativa (IBCR), en diferentes versiones, y 2) el Índice de Ventaja Comparativa Revelada, en su versión de Balassa (Durán y Álvarez, 2008). Estos indicadores pueden ser agregados, que consideran el total del comercio de un país, o desagregado para ciertos bienes, como es el caso de esta investigación.

En este capítulo, nos enfocaremos en presentar cuál es el perfil del sector automotriz en Ecuador al cambio de la matriz productiva y a la sustitución de importaciones, generación de empleo y nacimiento de nuevas empresas.

### **3.1 Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter**

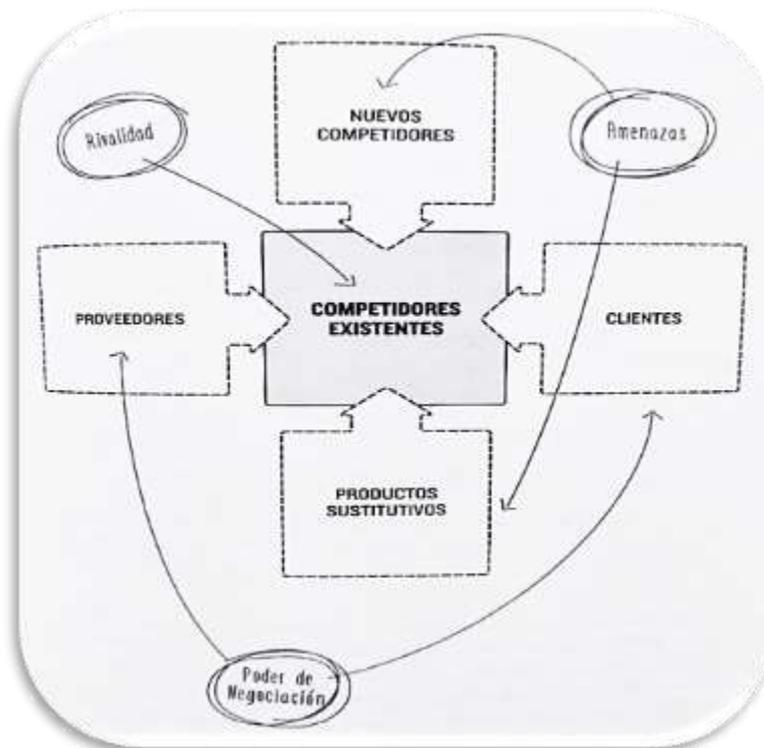
El sector de ensamble de vehículos en el Ecuador es una industria que lleva algo más de 50 años de experiencia. Sin embargo, las estrategias adoptadas hasta el momento no le han permitido crecer de manera constante y, por el contrario, se ha convertido en una industria claramente afectada por los cambios en los lineamientos gubernamentales respecto a la Política Productiva, importación de insumos, reformas laborales, aranceles de importación para partes y piezas, así como apertura para ingreso de vehículos terminados originarios de países con los que tenemos liberación arancelaria, entre otros aspectos macroeconómicos.

Analizaremos según los conceptos de Michael Porter, las “Cinco Fuerzas Competitivas” que dan fuerza a la competencia y que condicionan la rentabilidad del sector en cuestión.

Michael Porter es catedrático en Harvard Business School y reconocido mundialmente como referente en el análisis de la competitividad y estrategia competitiva. (Marcel Planellas y Anna Muni, 2015)

Ser conscientes de estas cinco fuerzas permitirán a las empresas de la industria a entender la estructura del sector en el que compiten y trabajar en una posición competitiva que permita obtener rentabilidad y disminuya la vulnerabilidad de los ataques.

Figura 3.6-Cinco Fuerzas de Porter



Obtenido del libro: Las decisiones estratégicas (2015)

### **Fuerza 1: La rivalidad entre los competidores existentes**

Para determinar la rivalidad entre las empresas existentes, es necesario primero definir en la industria de ensamble de vehículos, quienes son sus rivales para entonces, enfocarnos en los factores subyacentes que sean capaces de influir en las variables de precios

al consumidor en vehículos casi idénticos. Para superar a empresas rivales bajo una guerra de precios, los costos son la clave por lo que habrá que evaluar si las empresas rivales compiten en igualdad de condiciones. Mientras más rivales participen en el mercado, menor será la rentabilidad para cada uno de ellos, considerando que esas empresas están en capacidad de satisfacer a la demanda de un segmento en común.

A fin de obtener estas conclusiones, se analizará información estadística que ponga en evidencia el crecimiento del sector ensamblador, la cuota de mercado de las empresas y la posible existencia de barreras de salidas altas tomando como fuente a la CINAIE y la AEADE respectivamente,

### **Fuerza 2: El poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes finales o consumidores dependerá principalmente del perfil socioeconómico y, consecuentemente, del poder adquisitivo dado a que un vehículo en Ecuador, incluso de baja gama, es un bien de valor considerable. Aspectos como disponibilidad de efectivo, acceso a financiamientos de consumo e incluso planes programados de compra patrocinados por las mismas marcas incidirán en la negociación y determinarán la gama y modelo que el consumidor prefiere adquirir. Además, la calidad y prestigio de la marca, la innovación tecnológica, la disponibilidad de repuestos y de centros de servicios técnico, el país de origen, condiciones de garantía, entre otros son factores de análisis para que un cliente se incline y fidelice con alguna marca en particular. Revisaremos la estadística de transporte y gestión comercial en el sector automotriz para identificar claramente estas variables.

### **Fuerza 3: El poder de negociación de los proveedores**

En el poder de negociación de los proveedores se debe analizar los costes de cambio o la capacidad que tengan de integrarse. Los proveedores de insumos de la cadena productiva para vehículos ensamblados en el país son esenciales debido a que el marco legal exige la integración de un mínimo porcentual de componentes nacionales en el vehículo a ensamblar con partes y piezas importadas. Por tanto, las empresas ensambladoras tienen como proveedores empresas autopartistas locales con una oferta limitada, y proveedores extranjeros.

#### **Fuerza 4: Amenazas de los nuevos competidores**

La amenaza de los nuevos competidores se relaciona directamente con el tamaño de las barreras de entrada ya existentes. Según Porter, si las barreras de entrada son bajas y los nuevos competidores esperan pocas represalias de las empresas existentes, entonces la amenaza de nuevos entrantes es alta. Como barreras de entrada se debe considerar las economías de escala por el lado de la oferta, beneficios de escala por el lado de la demanda, costos para los clientes por cambiar de proveedor, requisitos de capital, ventajas de los actores, acceso desigual a canales de distribución y políticas gubernamentales restrictivas. (Harvard Business Review América Latina, 2008)

#### **Fuerza 5: Amenazas de los productos sustitutos**

Un producto sustituto cumple una función igual o similar al producto en análisis, pero la forma en la que cumple esa función puede implicar diferencia. En el caso de los vehículos ensamblados localmente, los productos que cumplen la necesidad de desplazamiento y por ende, reemplazan a estos son los “vehículos nuevos importados como CBU (armados)” y “vehículos usados” cuyas funciones son iguales, mientras que los “vehículos de transporte público” individual y masivo. La amenaza de productos sustitutos es alta cuando la relación precio versus oferta es atractiva y conlleva a la reducción de la utilidad.

### **3.2 Modelo del Diamante Competitivo de Michael Porter**

Se parte del supuesto de que existen factores nacionales que afectan positivamente al ambiente permitiendo que una determinada industria sea más competitiva internacionalmente en relación con la de otro u otros países. Porter sugiere que hay cuatro características esenciales que inciden en la competitividad de un país:

#### **Condiciones de los factores (insumos)**

Hacen referencia a la dotación de factores productivos relevantes como mano de obra especializada o infraestructura. En el caso automotriz podríamos también mencionar la transferencia tecnológica y el know-how. Todos son especializados y por tanto son escasos lo que hace que requieran de una inversión sostenida.

### Condiciones de la demanda local

En un país debe haber señales claras y tempranas de las necesidades de los compradores. Los compradores informados y exigentes presionan para innovar y mejorar. Es importante que los compradores nacionales influyan en las necesidades y gustos de los compradores de otros países.

### Industrias relacionadas y de apoyo

Se refiere a la existencia de industrias proveedores o correlacionadas en el país y a nivel internacional, con un perfil competitivo en su mercado que les permita establecer relaciones comerciales rentables.

### Contexto para la estrategia y rivalidad de la empresa

Requiere la presencia de competidores nacionales fuertes. Una rivalidad competitiva fuerte a nivel nacional estimula una mejora continua en la organización y administración de las empresas.

Los cuatro factores están íntimamente relacionados y se refuerzan unos a otros. Las naciones que tienen mayor posibilidad de sobresalir en determinada industria son aquellas en las que estos cuatro factores nacionales son más favorables. Y de ser menos favorables, esto implica bajas probabilidades de la industria se perfecciones y prospere. El gobierno puede influir positiva o negativamente en la ventaja nacional. (Porter, 1991)

Figura 3.7-Diamante Competitivo



Fuente: Obtenido de Artículo “Estrategia y Sociedad” por Harvard Business Review América Latina

### 3.3 Modelo de Análisis estratégico PEST

PEST es el acrónimo de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos que nos permitirán evaluar el entorno general en el que se desarrolla la industria para hacer seguimiento y previsiones sobre su evolución a futuro. El cambio de cualquiera de estos factores impactará en la actividad, sin poder influir en ellos. Hay otras versiones del modelo de Análisis PEST como el PESTELI en lo que desagregan los asuntos Ecológicos, Legislativos e Industrial, pero para este desarrollo, Legislativo está inmerso en lo Político, Industrias en lo Económico y Ecológico disperso pues no es un asunto de alta relevancia en este análisis.

Cuadro 3.4- Factores que inciden en el sector del ensamble

<i>POLITICOS</i>	<i>ECONOMICOS</i>
<i>Asuntos ecológicos/ambientales</i>	<i>Situación económica local</i>
<i>Legislación actual en el mercado local</i>	<i>Tendencias en la economía local</i>
<i>Legislación futura</i>	<i>Economía y tendencias en otros países</i>
<i>Legislación internacional</i>	<i>Asuntos generales de impuestos</i>
<i>Procesos y entidades regulatorias</i>	<i>Impuestos específicos de los productos y servicios</i>
<i>Políticas gubernamentales</i>	<i>Estacionalidad y asuntos climáticos</i>
<i>Periodo gubernamental y cambios</i>	<i>Ciclos de mercado</i>
<i>Políticas de comercio exterior</i>	<i>Factores específicos de la industria</i>
<i>Financiamiento e iniciativas</i>	<i>Rutas del mercado y tendencias de distribución</i>
<i>Grupos de cabildeo y de presión</i>	<i>Motivadores de los clientes/usuarios</i>
<i>Grupos de presión internacionales</i>	<i>Intereses y tasas de cambio</i>
<i>SOCIAL</i>	<i>TECNOLOGICOS</i>
<i>Tendencias de estilo de vida</i>	<i>Desarrollos tecnológicos competidores</i>
<i>Demografía</i>	<i>Financiamiento para la investigación</i>
<i>Opinión y actitud del consumidor</i>	<i>Tecnologías asociadas/dependientes</i>
<i>Punto de vista de los medios</i>	<i>Tecnologías/soluciones sustitutas</i>
<i>Cambios de leyes que afecten factores sociales</i>	<i>Madurez de la tecnología</i>
<i>Imagen de la marca, la tecnología y a la empresa</i>	<i>Capacidad y madurez de la manufactura</i>
<i>Patrones de compra del consumidor</i>	<i>Información y comunicación</i>
<i>Moda y modelos a seguir</i>	<i>Mecanismos/tecnología de compra</i>
<i>Grandes eventos e influencias</i>	<i>Legislación tecnológica</i>
<i>Acceso y tendencias de compra</i>	<i>Potencial de innovación</i>
<i>Factores éticos y religiosos</i>	<i>Acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes</i>
<i>Publicidad y relaciones públicas</i>	<i>Asuntos de propiedad intelectual</i>

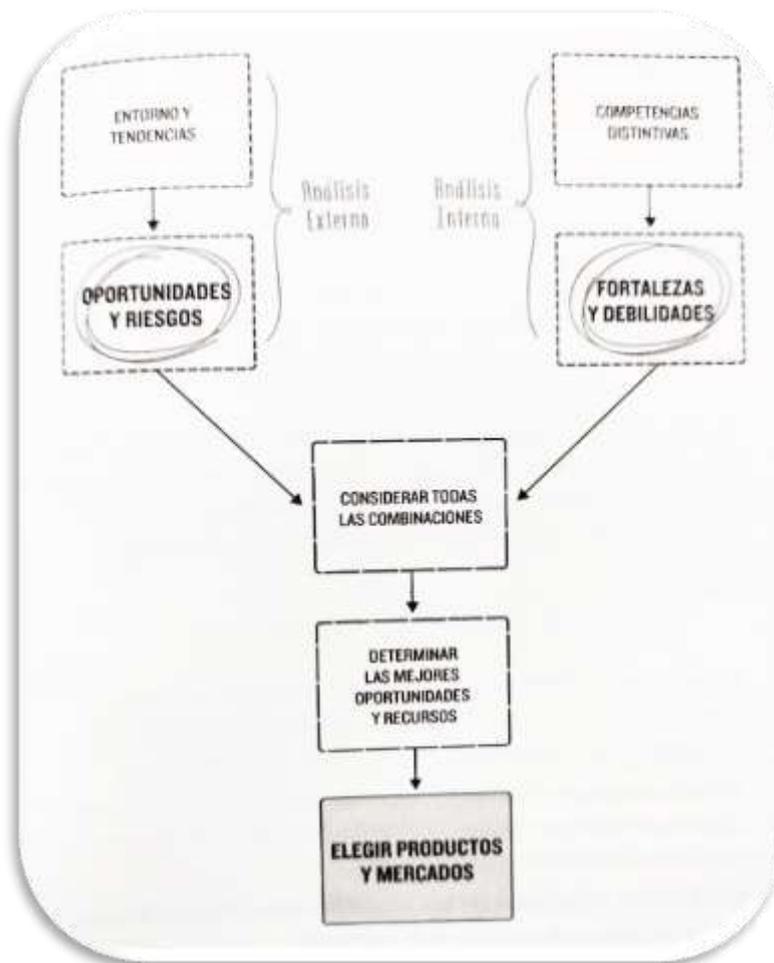
Fuente: (Chapman, 2004)

Elaborado por: Los Autores

### 3.4 Modelo de Análisis estratégico DAFO

DAFO o también conocido como FODA es el acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que surgen en torno a determinada industria, y representan los Pros y Contras. Las oportunidades y amenazas corresponden a factores externos (económico, tecnológico, físico, político y social; nacional e internacional) mientras que las fortalezas y las debilidades al ámbito interno (capacidades financieras, de gestión, funcionales, organizativas, de la reputación y la historia). Una vez en la matriz DAFO, se valora la intensidad entre estos cuatro factores para determinar la planeación estratégica mediante implementación de acciones y medidas correctivas. (Olivera, D., & Hernández, M., 2011) (Marcel Planellas y Anna Muni, 2015)

Figura 3.8- Modelo DAFO



Obtenido del libro: Las decisiones estratégicas (2015)

### 3.5 Índice de Balanza Comercial Relativa (IBCR)

La ecuación del Índice de Balanza Comercial Relativa (IBCR) a nivel agregado queda descrita de forma algebraica como:

$$IBCR_i^t = \frac{X_i^t - M_i^t}{[X_i^t + M_i^t]} \quad (1)$$

Donde  $X_i^t$  son las exportaciones del país  $i$  en el período  $t$ , mientras que  $M_i^t$  son las importaciones del país  $i$  en el período  $t$ . Esta ecuación mide la relación entre el saldo de la balanza comercial (ya sea déficit o superávit), es decir, la diferencia entre exportaciones e importaciones totales, y el total del comercio internacional para la economía  $i$  en el período  $t$ . En la práctica con información de las exportaciones y de las importaciones agregadas es posible construir una serie de tiempo del indicador para una economía en particular, y luego comparar con otras economías. Este indicador inicialmente sirve para comparar el desempeño agregado en el comercio internacional entre dos o más países, pues toma en cuenta para el análisis todo el flujo comercial, y no específicamente para un producto o sector.

Para analizar el caso específico de automóviles ensamblados, se emplea una versión desagregada del IBCR. La ecuación que sigue recoge una forma de calcular la balanza comercial relativa en un producto específico “ $k$ ”, en este caso, el de automóviles ensamblados y varias de sus subpartidas:

$$IBCR_{ij}^k = \frac{X_{ij}^k - M_{ij}^k}{[X_{ij}^k + M_{ij}^k]} \quad (2)$$

La ecuación (2) es una extensión de la ecuación (1) que particulariza el IBCR para un producto o una industria específica, que permite identificar donde se encuentran las principales ventajas comparativas de un país respecto a otro, estableciendo los mercados potenciales. En otros términos, la balanza comercial relativa para el producto  $k$  mide la tendencia exportadora o importadora del producto en cuestión. El índice puede tomar valores positivos o negativos. Mientras el indicador más se acerca a 1, es exportador neto; y, si se

acerca más a -1, es importador neto de ese producto o bien. En la ecuación (2)  $X_{ij}^k$  representan las exportaciones del producto  $k$  del país  $i$  hacia el país  $j$ , mientras que  $M_{ij}^k$  son las importaciones del producto  $k$  del país  $i$  desde el país  $j$ .

Una versión adicional del IBCR en su forma desagregada toma en cuenta el saldo comercial en el producto en cuestión del Ecuador respecto a otra economía en términos relativos frente al tamaño total del comercio que tiene el Ecuador en el bien en estudio. Es decir, compara el saldo comercial del Ecuador en autos ensamblados frente a la economía  $j$  con el tamaño del comercio que tiene el país frente al mundo en ese mismo bien. La ecuación en cuestión es:

$$IBCR_i^k = \frac{X_{ij}^k - M_{ij}^k}{[X_{iw}^k + M_{iw}^k]} \quad (3)$$

El numerado de la expresión refleja el saldo comercial en el intercambio del bien  $k$  que tiene la economía  $i$  respecto a la economía  $j$ . Por ejemplo, el numerador expresaría para cualquier período  $t$  el saldo comercial en autos ensamblados exportados por el Ecuador hacia la economía  $j$  frente a las importaciones en autos ensamblados que realiza el Ecuador desde la economía  $j$ . Nótese que el numerador de la ecuación (3) es el mismo de la ecuación (2), siendo  $X_{ij}^k$  las exportaciones del producto  $k$  del país  $i$  hacia el país  $j$ , mientras que  $M_{ij}^k$  son las importaciones del producto  $k$  del país  $i$  desde el país  $j$ , y la diferencia es el saldo comercial frente a  $j$ , el cual puede ser superavitario o deficitario. La diferencia de la ecuación (3) frente a la ecuación (2) radica en la expresión del denominador, contra la cual se pondera el superávit o déficit en el comercio de  $k$  que tienen el país  $i$  y el país  $j$ .

Cuando el índice toma valores cercanos a 1 significa que el país en cuestión es un exportador neto, es decir, que tiene grandes oportunidades para vender sus productos. De otra forma sería un importador neto cuando el índice toma valores cercanos a -1, en este caso es considerado como un mercado interno potencial.

### 3.6 Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (IVCR)

Otro indicador relevante para identificar y comparar la competitividad en un sector o bien es el Índice de Ventaja Comparativa Revelada (IVCR). Este indicador permite analizar las ventajas o desventajas comparativas de los intercambios comerciales en autos ensamblados que presenta el Ecuador frente al mundo, o respecto a un grupo específico de países como los que forman el bloque económico de la Alianza del Pacífico. La versión más sencilla del IVCR es la siguiente:

$$VCR_{iw}^k = \frac{\left( \frac{X_i^k}{X_i^t} \right)}{\left( \frac{X_w^k}{X_w^t} \right)} \quad (4)$$

En la ecuación (4) la notación presentada es la siguiente:  $X_i^k$  son las exportaciones del bien  $k$  del país  $i$ ,  $X_i^t$  son las exportaciones totales del país  $i$ , mientras que en el denominador de la expresión se tiene  $X_w^k$  que son las exportaciones del bien  $k$  hechas por el mundo  $w$ , y  $X_w^t$  son las exportaciones totales del mundo  $w$ . El numerador indica la participación de las exportaciones del producto  $k$  que hace el país  $i$  en sus exportaciones totales mientras que el denominador mide la participación de las exportaciones totales del mundo del rubro  $k$  en las exportaciones totales de todos los bienes que hace el mundo. Un valor por encima de uno expresa que existen VCR en el producto  $k$ , puesto que, en relación con el total exportado, el país  $i$  exporta más que el mundo  $w$ . Por el contrario, si el valor arrojado por el indicador de VCR es menor a uno, sugiere que en el país  $i$  hay ausencia de VCR en el producto  $k$  respecto al mundo, pues en relación con su total exportado, está exportando menos de  $k$  que el mundo.

Este indicador puede transformarse para comparar la situación de dos economías, es decir, se puede expresar de forma bilateral, a los fines de calcular el indicador de VCR para un producto  $k$  entre la economía  $i$  y la economía  $j$ , del siguiente modo:

$$VCR_{ij}^k = \frac{\left( \frac{X_i^k}{X_i^t} \right)}{\left( \frac{X_j^k}{X_j^t} \right)} \quad (5)$$

En la ecuación (5)  $X_i^k$  representan las exportaciones del bien  $k$  del país  $i$ ,  $X_i^t$  son las exportaciones totales del país  $i$ , mientras que en el denominador de la expresión se tiene  $X_j^k$  que son las exportaciones del bien  $k$  hechas por el país  $j$ , y  $X_j^t$  son las exportaciones totales del país  $j$ .

De igual modo, en su versión de Balassa, la ecuación de las VCR para medir la competitividad suele presentarse de la siguiente forma para el caso desagregado (producto  $k$ ) y bilateral (que compara la economía  $i$  con la economía  $j$ ):

$$VCR_{ij}^k = \frac{\left( \frac{X_i^k}{X_j^k} \right)}{\left( \frac{X_i^t}{X_j^t} \right)} \quad (6)$$

Donde la notación sigue siendo la misma, pero en este caso expresa las exportaciones del producto  $k$  por parte del país  $i$  en términos relativos a las exportaciones del producto  $k$  realizadas por el país  $j$ , y luego las compara como proporción de las exportaciones totales del país  $i$  en términos relativos a las exportaciones totales del país  $j$ .

Es decir, el numerador de la fórmula  $\frac{X_i^k}{X_j^k}$  presenta el tamaño de las exportaciones del bien  $k$  que hace el país  $i$  en comparación a las exportaciones del mismo producto hechas por el país  $j$ , mientras que el denominador  $\frac{X_i^t}{X_j^t}$  muestra el tamaño de las exportaciones totales de  $i$  respecto a las exportaciones totales del país  $j$ .

El significado del índice es el mismo, pues si el indicador arroja un valor superior a uno está indicando que el país  $i$  tiene ventas comparativas (mayor competitividad) en el producto  $k$  respecto al país  $j$ .

## CAPITULO IV

### 4. ANALISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS

#### 4.1 Entrevista a profundidad

Se realizó la entrevista a profundidad al representante del sector de ensamble automotriz, para conocer su posición y criterios en lo que a la adhesión de Ecuador a la Alianza del Pacífico se refiere. La entrevista a profundidad se realizó en el mes de marzo del 2020 en formato de videoconferencia, y participó como actor principal el Sr. David Molina Molina, quien es Economista con amplia experiencia en investigación y análisis macroeconómico, industrial y de comercio exterior. El Economista Molina desempeña el cargo de Director Ejecutivo de la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana CINAE desde febrero del 2016.

En las siguientes tablas, se comparte el resumen de la entrevista a profundidad categorizada con sus aportes teóricos, y el aporte personal de los autores.

Tabla 4.4- Matriz de categorización de las preguntas de la entrevista

PREGUNTA	RESPUESTA	CATEGORIZACION
En varias entrevistas de prensa y refiriéndose a la Alianza del Pacífico, usted ha manifestado preocupación en representación de varias industrias manufactureras. ¿Por qué México es el punto crítico para Ecuador, respecto a otros países miembros?	La CEPAL hizo un estudio que hasta ahora no ha sido presentado en donde obviamente los flujos van a ser negativos para el país. El Ecuador exporta 100 millones de dólares a México y de eso, el 80% ya ingresa con 0% de arancel (predomina el cacao). En cambio, compramos a México (principalmente productos industrializados) con un déficit comercial de alrededor de 600 millones dólares por lo que el 20% de liberalización de aranceles que está pendiente jamás va a compensar el desequilibrio en la balanza comercial. Mas aún, cuando los mexicanos no quieren incluir en el acuerdo camarón, banano y productos de pesca.	Desafíos en la apertura comercial EC-MEX
¿Cuáles cree que sean las motivaciones principales de Ecuador para buscar la adhesión al bloque regional Alianza del Pacífico?	Tiene una motivación de carácter más geopolítica que una motivación de carácter práctico, del beneficio que eso le puede traer al Ecuador. La Alianza del Pacífico tiene una perspectiva geopolítica y es relevante en la medida que mantener un bloque integrado por Chile y Perú, Colombia y México, quienes siempre han mantenido una visión mucho más aperturista (aunque Colombia no tanto). Para el Ecuador que está en el proceso de adhesión a la Alianza del Pacífico, esto significa una reorientación de la política externa, de acercarse al los países del Pacífico Sur con el ánimo de entrar al Asia y alejarse del Alba, de Venezuela, por poner un ejemplo.	Reorientación de la estrategia de integración ecuatoriana.
¿Por qué el sector de ensamble está en tanta desventaja con México?	México produce 4 millones de vehículos al año y eso significa que su producción es de 15 mil vehículos al día. Ecuador produce al año 13 mil (este año), y 40 mil en la mejor época. ¿Cuántos vehículos mexicanos se venden en el Ecuador? 10 mil. Digamos que el acuerdo comercial le permite a México vender otros 10 mil vehículos... ¿qué le estás dando a México? Un día de planta a cambio de 600,000 hectáreas de camarón, riesgo de 90 mil empleos en ese sector, ellos no lo van a aceptar. Lo mismo con el banano.	Ventaja comparativa mexicana por la aplicación de economías en escala.

PREGUNTA	RESPUESTA	CATEGORIZACION
¿Considera usted que el gobierno de Ecuador aceptará las condiciones de exclusión de partidas que impone México para la firma del acuerdo bilateral?	La posición de los mexicanos es "No podemos nosotros nunca firmar un acuerdo comercial en donde no tengamos a nuestro principal producto de exportación (vehículos) en liberalización del mercado". Entonces, lo mismo viene a ser para el Ecuador, "yo no puedo firmar un acuerdo con México si camarón, banano y pesca no están incluidos en el acuerdo comercial". Entonces, yo creo que eso no va a pasar, esa es mi impresión. Obviamente que puedo estar equivocado, salvo que, venga un Gobierno que le importe muy poco el sector productivo, y que lo geopolítico pese más que lo productivo. Y firme aún entregando todo a cambio de nada.	Viabilidad de la estrategia comercial bilateral impulsada por México.
En la industria de ensamble colombiana, se conoce de casos de Cadenas de Valor Global, en las que vehículos de la marca Renault, por ejemplo, compran componentes desde Chile y son ensamblados en Colombia cumpliendo así con la acumulación de origen para ser exportados a México. ¿Es esto una oportunidad real para las empresas locales?	Cuando se nos vendió la idea de la Alianza del Pacífico, se nos dijo que eso va a permitir la integración del Ecuador a Cadenas de Valor Global. Te insertas con la industria mexicana para que desde México, se venda a Asia, a Estados Unidos, etcétera. Con Colombia igual. Pero Estados Unidos es el principal destino de México y ellos tienen una regla de origen que fue renegociada en el acuerdo del T-MEC y ahora el 75% de los componentes de un vehículo que se ensambla en México tienen que ser de Canadá, Estados Unidos o México. Eso significa que, las empresas ensambladoras de México tienen menos margen para comprar partes al resto del mundo porque tienen que cumplir con un mayor porcentaje de partes que vengan del país del T-MEC. Por tanto, si una empresa autopartista del Ecuador le quiere vender a México amortiguadores, neumáticos, baterías, México va a decir no me das origen. Porque si México compra esto que es ecuatoriano, no cumple el porcentaje que le exige el T-MEC para exportar a Estados Unidos.	Alcance de la Alianza del Pacífico respecto a Acumulación de Origen
La Res. No 25-2018 del COMEX resuelve también que nuevos proyectos de inversión para ensamble sean liberados totalmente, ingresando así CKDs sin pagar aranceles. ¿Qué impacto tuvo este incentivo en el sector?	Los proyectos nuevos tienen arancel del 0% y eso es un avance muy importante. A pesar de que aún hay vehículos que se ensamblan pagando aranceles, digamos que en el contexto de la apertura comercial con México ya en el mediano plazo el arancel será cero porque todos en un momento van a ser nuevos proyectos. Eso es un tema importante y positivo que fue impulsado por esta cámara por muchos años, pero hace falta todavía más. Por ejemplo... Los autopartistas, para fabricar sus componentes pagan altos aranceles por materias primas e insumos y bienes de capital, lo que no tienen en México ni en Colombia pues toda la cadena en esos países está liberada. En México, también tienen subsidios a la producción. Acá pagamos ISD que no se devuelve en la cadena productiva y eso tiene que corregirse para, por lo menos, mantenernos en igualdad de condiciones.	Diferencias competitivas en el sector, EC-MEX.
La Res. No 25-2018 del COMEX resuelve una mayor liberación de aranceles a proyectos de ensamble que incrementen el porcentaje de componente nacional. ¿Es esta resolución un incentivo en la práctica?	El porcentaje de integración que está normado es el 19% y luego tienes una tabla arancelaria que te incentiva a subir hasta un 30%, pero, esa tabla ya no tiene vigencia pues eso aplica para los proyectos que tienen arancel y los proyectos nuevos ya no tienen arancel. No hace sentido que tengan una mayor incorporación aquellos proyectos que ya están en su fase final por lo que el sector está pidiendo sea derogada.	Baja efectividad en incentivos tributarios
¿Cuál sería la estrategia para que Ecuador se inserte aportando a la Cadena de Valor Global?	Lo que propusimos en la mesa de negociación es que, la regla de origen para un vehículo que venga de México al Ecuador deba necesariamente que incorpore partes ecuatorianas y viceversa. Si el Ecuador le tiene que vender vehículos a México, entonces que necesariamente incorpore partes mexicanas. Sólo así, vamos a garantizar que tenga una integración en su cadena de valor global. Lo que interesa es que permitan una acumulación de origen para que México pueda vender a Estados Unidos.	Propuesta de integración en la Cadena de Valor Global en el marco de la Alianza del Pacífico

PREGUNTA	RESPUESTA	CATEGORIZACION
<p>¿Cuáles son los llamados de atención al gobierno para mejorar la agenda de competitividad del sector?</p>	<p>Partimos de que México tiene una gran escala de producción, no tienen impuestos en su cadena productiva, y además tienen subsidio a la producción. En Ecuador, no hay subsidio a la producción, no hay incentivo a la producción y tienes aranceles e impuestos en toda la cadena productiva. Hay quienes piensan, incluso de mi mismo sector empresarial, que la apertura comercial es lo que determina la competitividad de un país. Te abre los mercados y automáticamente te haces competitivo o mueres. Yo lo que creo es que lo primero que haces es trabajar en una agenda de competitividad, busco mercados, abro los mercados para que de alguna manera la competitividad pueda ser puesta en la práctica desde la exportación de productos altamente competitivos. Que no hay que esperar lo uno para lo otro, eso también es cierto... pero lo que ha ocurrido en los dos últimos años es que en la agenda comercial se han dado pasos importantes, pero en la agenda de competitividad se han dado pasos hacia atrás y ese es el verdadero problema.</p>	<p>Agenda competitiva para el sostenimiento de la industria.</p>
<p>Si lográramos una agenda competitiva como la que se ha planteado en el punto anterior, aún nos queda la acentuada diferencia en el costo de mano de obra por el salario mínimo de Ecuador que es uno de los más altos de Latinoamérica. ¿Cómo disminuir esa brecha?</p>	<p>Claro, ese es otro argumento. El Ecuador tiene un salario de 400 dólares mientras que en México es 180 y eso que en Estados Unidos le obligaron a que suba los salarios de las cadenas de exportación, o sea, es un tema complejo. El hecho de que el Ecuador tenga el dólar como moneda hace que ya el Ecuador de por sí tenga una apreciación del tipo de cambio real. En estricto sentido, tenemos una economía cara para producir en mano de obra, en servicios básicos. Aquí quieres obtener un crédito productivo y si eres una empresa mediana o pequeña como los autopartistas, aquí pagan el 20%, el 18%. Entonces si no se ataca de fondo el tema del dinero y el costo del financiamiento, un régimen laboral mucho más adecuado a las actividades productivas, entonces estamos muy complicados.</p>	<p>La dolarización y la productividad</p>
<p>Y de no contar con una negociación favorable, ¿cree que las ensambladoras ecuatorianas podrían cesar sus operaciones como hace algún tiempo les pasó en Perú y Chile?</p>	<p>Con México, sí sería un tema muy complicado. La industria quizás se centraría en nichos distintos donde no hay mayor producción mexicana. Posiblemente en traer CDKs principalmente de China o India que son más baratos para poder compensar el tema de competitividad. Si quieres conservar el 19% del contenido local, y si no tienes un diferencial arancelario entre el producto terminado y el producto nacional, la integración empieza a ser menos atractiva y lo que vas a tener son ensambladoras (marcas) diciendo que te permitan ensamblar vehículos pero sin casi nada de integración local que es lo que ya está pasando en alguna medida en Colombia en donde ya no hay un proceso de exigencia de integración de partes nacionales. Y si no hay integración de partes nacionales, ahí sí no tiene sentido el ensamblaje en el país.</p>	<p>Trascender a nuevas industrias como alternativa para la producción.</p>

Fuente: Elaborada por los Autores (2020)

Tabla 4.5- Matriz de triangulación cualitativa de la entrevista

TEMA PRINCIPAL	CATEGORIZACION	APORTE TEORICO	APORTE PERSONAL
INTEGRACION	Desafíos en la apertura comercial EC-MEX	El primer error conceptual procede del keynesianismo y su medición de la economía por macro-agregados. El PIB (Producto Interno Bruto), la medida por excelencia con la que se mide el ingreso y el crecimiento de los países, queda definido como PIB = Consumo + Gasto + Inversión + (Exportaciones - Importaciones). Dado que uno de los principales objetivos de toda política es incrementar el PIB, se cree que una buena manera de lograrlo es imponiendo barreras a las importaciones, para disminuir la "I" de la fórmula. (USFQ, Koyuntura, 2018)	El acuerdo comercial con México es un requisito para que Ecuador sea admitido en el bloque regional Alianza del Pacífico por lo que la aceptación de dicho acuerdo bilateral acrecentará el déficit ya existente pero podría ser una oportunidad para que Ecuador continúe en la búsqueda de nuevos y mejores mercados. Importante considerar que hay más de 50 países en calidad de observadores del bloque. La negativa de México por incluir los principales productos de nuestra oferta exportable no es negociable y por tal razón, dicho acuerdo sería un desacierto para la Balanza Comercial Bilateral.
INTEGRACION	Reorientación de la estrategia de integración ecuatoriana.	El Índice de Apertura Comercial, suma importaciones y exportaciones, entendiendo que ambas son beneficiosas, y lo divide entre el PIB total, para analizar qué tan abierta está una economía frente al mundo. Ecuador, al ser una economía relativamente pequeña, es imprescindible que sea una economía abierta para ser próspera. (USFQ, Koyuntura, 2018)	La Alianza del Pacífico tiene como principal objetivo buscar la integración con los países de Asia Pacífico por lo que se justifica la intención de Ecuador en ser partícipe y contribuir en la integración que tiene amplia proyección de apertura al mundo. Es un proyecto ambicioso. También está el hecho de que el actual Gobierno ha declinado de ciertas integraciones como el ALBA o Mercosur dado que a que los beneficios en término comercial no han sido los esperados.
COMPETITIVIDAD	Los acuerdos comerciales como herramienta para el crecimiento productivo.	Los beneficios de la especialización y del comercio se basan en la ventaja comparativa. Cuando cada persona se especializa en la producción del bien en la que tiene una ventaja comparativa, la producción total de la economía aumenta. Este aumento de tamaño de la tarta económica se puede utilizar para mejorar el bienestar de todo el mundo. (Mankiw, Principios de la Economía, 2012)	El identificar mercados externos para firma de nuevos acuerdos comerciales y renegociaciones debería ser la estrategia para impulsar las negociaciones. Hay muchas industrias del sector acuícola y agrícola que han logrado trascender en mercados asiáticos y europeos, y sin mayor inversión en tecnificación ni industrialización. Entonces, si promovemos mayor esfuerzo en aquello en lo que sí somos buenos e invertimos para repotenciar nuestra oferta exportable podríamos quedar gratamente sorprendidos con las consecuencias en un futuro.
COMPETITIVIDAD	Ventaja comparativa mexicana por la aplicación de economías en escala.	La capacidad de dos personas para producir un bien se puede comparar de dos formas. La persona que puede producir el bien con la menor cantidad de factores se dice que tiene una ventaja absoluta en la producción de ese bien. La que tiene el menor coste de oportunidad en su producción se dice que tiene una ventaja comparativa. Las ganancias derivadas del comercio no se basan en la ventaja absoluta sino en la ventaja comparativa. (Mankiw, Principios de la Economía, 2012)	Cualquier incentivo adicional a la producción, no logrará que la industria de ensamble alcance costos de producción como los de México e incluso Colombia dado a que los números de unidades fabricadas superan en gran porcentual los nuestros, marcando así una desventaja para el sector. Habría que preguntarse si el intentar mantener una industria que tiene más de 50 años, sin evolución y decrecimiento acelerado es realmente conveniente. A su vez, el consumidor es libre de elegir y el permitir el ingreso de vehículos que cuentan con tecnología e innovación a costos accesibles y esto, también fomenta una mejora en la economía.
POLITICA EXTERNA	Viabilidad de la estrategia comercial bilateral impulsada por México.	Un país puede aportar uno de los dos enfoques siguientes para conseguir el libre comercio. Puede adoptar un enfoque unilateral y eliminar por su cuenta sus restricciones comerciales como lo hicieron Gran Bretaña, Chile y Corea del Sur. También puede adoptar un enfoque multilateral y reducir sus restricciones comerciales mientras otros países hagan lo mismo. (Mankiw, Principios de la Economía, 2012)	Es poco probable que las autoridades Ecuatorianas no hayan avisorado a tiempos estos puntos críticos previo a la solicitud de adhesión al acuerdo por lo que en estos momentos, aceptar el acuerdo bilateral de tal envergadura desestabilizará no sólo al sector productivo sino al sector agrícola, siendo así toda la población afectada. El tiempo que va a tomarle a Ecuador esta negociación será extenso pues hay otros puntos sensibles que superar en temas de inversión, se deberá voltear la mirada ante aquellos llamados de atención de los sectores productivos para que, anticipadamente, se logre equilibrar el impacto que dicha firma podría causar.
POLITICA EXTERNA	Alcances de la Alianza del Pacífico respecto a Acumulación de Origen	En el sector autotriz, las grandes empresas multinacionales ha coordinado sus cadenas de valor manteniendo fundamentalmente bajo control las actividades clave y de alto valor añadido (Gereffi, 2001) y tratando de mejorar su conocimiento mediante un control sobre los proveedores basados en relaciones de poder asimétricas (Layan, 2000; Humphrey y Memedovic, 2003).	Las empresas autopartista dependen mayormente de las ensambladoras dado a que sus producciones responden a características específicas para ser adaptadas a los diseños de vehículos a ensamblar. Al ser Estados Unidos el primer socio comercial, los condicionantes que regirán en torno a la participación de componentes será el de T-MEC y no de Alianza Pacífico por lo que esto no es garantía para desarrollar industrias autopartista.

TEMA PRINCIPAL	CATEGORIZACION	APORTE TEORICO	APORTE PERSONAL
<b>POLITICA EXTERNA</b>	Propuesta de integración en la Cadena de Valor Global en el marco de la Alianza del Pacífico	La administración de la cadena productiva se ha vuelto una competencia básica y se han tratado de replicar las estructuras de las cadenas de proveedores de los países en donde se encuentra ubicada la casa matriz, la cual solicita a los proveedores que se establezcan en nuevas regiones cerca de las nuevas plantas. Se establecen prácticas de subcontratación, justo a tiempo y calidad total, lo que induce la modificación de la estructura de la industria de autopartes en los diferentes países. (Álvarez, Cambios en la industria automotriz frente a la globalización: el sector de autopartes en México, 2002).	Con Alianza del Pacífico, se espera que sus países miembros logren una mayor integración en lo que a Cadenas de Valor Global respecta. Para esto, la acumulación de origen es fundamental. En Colombia, hay un caso interesante y es el del vehículo de Marca Renault, modelo Duster, cuyas cajas de cambio son originarias de Chile, ensambladas en Colombia y exportadas a México todo con preferencia arancelaria, reduciendo costos y optimizando los procesos de producción. No obstante, esto impulsa un mayor desarrollo de autopartistas más que a las ensambladoras.
<b>POLITICA FISCAL</b>	Baja efectividad en incentivos tributarios	El proceso de acumulación, según la Organización Mundial de Aduanas, es mediante el cual los países que son miembros de un APC pueden compartir la producción para cumplir, de forma conjunta, con las normas precitadas. (Perry, 2014).	Los incentivos actuales para el sector automotriz están inclinados a la liberación aranceles e ICE, para vehículos eléctricos que vale la aclaración, no son producidos en el país. Las partes en CKDs de nuevos proyectos para ensamble ya ingresan liberados pero hay otros cargos impositivos en la cadena de valor local que no permiten mantener un costo competitivo y que deberán ser analizados.
<b>POLITICA FISCAL</b>	Diferencias competitivas en el sector, EC-MEX.	Los incentivos fiscales pueden presentarse en diversas formas. Las más corrientes son las exenciones parciales o totales, válidas generalmente durante un periodo definido, que incluyen uno o varios impuestos.	Las condiciones estructurales de competitividad para enfrentar un proceso de negociación tan amplio debería ser similares a través de programas de desarrollo productivo con exoneración de tributos en toda la cadena productiva. Sin embargo, a pesar de los incasantes esfuerzos de los representantes del sector, lo que se ha logrado hasta la fecha no ha sido efectivo y son bajas las probabilidades de que el Gobierno priorice al sector y por ende de alcance a políticas fiscales que contribuyan de forma inmediata.
<b>POLITICA PRODUCTIVA</b>	Agenda competitiva para el sostenimiento de la industria.	El concepto de ventaja competitiva se fundamenta en la "productividad" y en los factores que la determinan dentro de la empresa. La productividad es la relación entre la producción obtenida mediante un sistema de producción de bienes y servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es decir, su uso eficiente o la relación entre los resultados obtenidos con respecto de los recursos usados y el tiempo que toma conseguirlos. (D'Alessio, Administración y dirección de la producción. Enfoque estratégico y de calidad, 2004)	No hay una armonía conceptual entre lo que se está planteando en la agenda comercial con la agenda de competitividad. Buscar una hoja de ruta clara para entonces, aperturar mercados. Según el índice de productividad (2018), Ecuador está en el puesto número 97, muy distante de los países miembros que ocupan posiciones como: Chile - 33, Colombia - 66, Perú - 72 y México - 51.
<b>POLITICA MONETARIA</b>	La dolarización y la productividad	La legislación sobre el salario mínimo establece el precio más bajo que pueden pagar las empresas a los trabajadores. (Mankiw, Principios de Economía, 2012)	Que el Ecuador tenga al dólar como moneda también es un incentivo para la internacionalización pues la moneda brinda mayor certidumbre en el comercio al no estar expuesta a devaluaciones como sucede con los países vecinos y tipos de cambio volátiles.
<b>POLITICA EXTERIOR</b>	Producción mexicana a gran escala minimiza esfuerzos ecuatorianos.	Una de las ventajas del enfoque multilateral del libre comercio es que puede dar como resultado un comercio mas libre que con un enfoque unilateral, ya que se puede reducir tanto las restricciones comerciales extranjeras como las interiores. Sin embargo, si fracasan las negociaciones internacionales, el resultado puede ser un comercio más restringido que con el enfoque multilateral. (Mankiw, Principios de Economía, 2012)	Ciertamente, las principales perjudicadas serán aquellas empresas más ineficientes ya sea por gestión de procesos, inaccesibilidad a créditos, reducción en la demanda dado a los cambios por la integración, entre otras. Será importante identificarlas para trabajar en su evolución o traspaso de recursos a actividades con mejor expectativa de rentabilidad. La liberación de aranceles para vehículos probablemente no sea inmediata. En la negociación MEX-COL, Colombia liberó aranceles totales al término de 10 años. Se esperaría un escenario similar con MEX-EC.
<b>POLITICA EXTERIOR</b>	Trascender a nuevas industrias como alternativa para la producción.	*Cuando un país permite el comercio y se convierte en importador de un bien, el bienestar de los consumidores interiores del bien mejora y el de los productores interiores del bien, empeora. * El comercio mejora el bienestar económico de un país, en el sentido de que las ganancias de los que salen ganando son superiores a las pérdidas de los que salen perdiendo. (Mankiw, Principios de Economía, 2012)	Caso similar ha experimentado Colombia con México dado que a raíz de la firma del acuerdo, sus exportaciones tuvieron un ligero incremento... Un par de años luego, su balanza comercial se tornó deficitaria. A la fecha, ya no hay exigencia de integración de cadenas de valor local lo que se traduce en pérdidas de plazas de empleo.

Fuente: Elaborado por los autores (2020)

En base a los resultados plasmados en la tabla 4.4, se identifican variables que estén relacionadas y que permitan obtener los criterios más relevantes del actor. Con los aportes teóricos y personales descritos en la tabla 4.5 se complementan los datos que servirán de justificación para el desarrollo de los modelos de decisiones estratégicas.

## 4.2 Fuerzas competitivas del sector

### Análisis de la competencia

La oferta de venta de vehículos tipo liviano está compuesta por importados en los que predominan por su volumen de aceptación los de origen chino, colombianos y mexicanos, y, por otro lado, por vehículos ensamblados en el país cuyas partes han sido importadas pero que conservan en su ensamble un 19% de componentes hechos en Ecuador tales como neumáticos, aros, baterías, asientos, sistemas de escape, entre otros.

Cuadro 4.5- Análisis de la competencia

EMPRESAS ENSAMBLADORAS	MARCAS DE VEHICULOS	PARTICIPACION EN VENTAS	MODELOS ENSAMBLADOS
GENERAL MOTORS OMNIBUS BB	CHEVROLET	27.30%	AVEO FAMILY D-MAX GRAND VITARA SZ NUEVO SAIL
AYMESA	KIA	15.60%	SPORTAGE R SPORTAGE ACTIVE CERATO
CIAUTO	GRET WALL	5.80%	HAVAL H5 M4 WINGLE
	ZOTYE		T600
NEOHYUNDAI*	HYUNDAI	5.20%	GRAND i10
FISUM*	VOLKSWAGEN	3.00%	AMAROK
ARMACAR*	JAC	2.80%	S3

Nota: \*Empresas que subcontratan los servicios de ensamblaje e instalaciones a AYMESA.

Fuente: CINA E & Diario el Universo

Elaborado: Los Autores

La venta histórica de vehículos evidenció una caída en unidades en el año 2016 pasando de 122,403 unidades vendidas en el 2014 a 62,311 unidades para el ese año. Esa caída en las ventas es consecuencia de la contracción económica que experimentaba el país siendo ese el motivo principal por el cual se contrajo la demanda. No obstante, los vehículos contaban con restricciones de cupos para su importación, tanto en vehículos terminados como en partes CKD por lo que el Gobierno optó por eliminar estas barreras al comercio para compensar al sector automotriz; así que, para los años 2017 y 2018 se evidencia un

ascenso sostenido alcanzando las 130,000 unidades en promedio, pero para el año 2020, en el que la economía mundial se retracta como consecuencia de la pandemia por COVID-19, el número de unidades cae.

Figura 4.9- Venta histórica total de vehículos importados y ensamblados



Elaborado por: Los Autores (2021)

Fuente: CINA E

El consumo local de vehículos en el segmento livianos había sido liderado por los de fabricación local que mantuvo una participación continua hasta el año 2014 y para el 2015, que el Gobierno implementó las restricciones por cupos a vehículos, las unidades ensambladas tuvieron una mayor acogida por los consumidores. A pesar de que ambos segmentos tuvieron restricciones de cupos, el costo de importación para vehículos armados subió a que el número de unidades totales disminuye, los costos fijos que representa una operación de importación se dividen para un monto total menor y esto hace que el costo de importación unitario incremente. Además, las concesionarias deben cubrir otros costos fijos relacionados a su principal actividad con una proyección de venta menor. Esto solo se traduce en una compensación de la rentabilidad que implica el incremento del precio de venta local. Así, vehículos como el Chevrolet Spark que hasta el 2010 se comercializaba en \$9,800, para el 2015, su precio de venta se incrementó en un 42% alcanzando los \$14,000. Y que representantes del sector lo atribuyen a las restricciones que tienen estos bienes para su importación que terminan encareciendo el vehículo, aunque tenga menos prestaciones (Diario El Comercio, 2015)

Figura 4.10- Participación histórica de vehículos ensamblados en Ecuador



Elaborado por: Los Autores (2021)

Fuente: CINAIE

Con estos antecedentes, resumimos que los rivales para el sector de ensamble son las empresas del sector automotriz importador, aunque varias marcas del sector hayan optado por asignar ciertos modelos para la producción en Ecuador y mantener a otras bajo el esquema de importación como vehículo terminado.

Además, el marco legal al cual está supeditado el sector automotriz influye de manera directa en las estrategias comerciales y estructuras de precios de ensambladoras y concesionarias y al ser inherente, reducen las utilidades del sector.

En el sector automotriz no se evidencian barreras de salida específicas a más de la inversión en la que incurriría la marca al establecer su propia planta ensambladora y aquellas derivadas a la implementación de nuevos proyectos de ensamble, pero ya vemos que algunas ensambladoras lo han manejado tácticamente al subcontratar espacio y servicios para la actividad.

### **Comportamiento de los compradores**

Para el año 2019, se reportó 1 vehículo por cada 7 habitantes según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Se vendieron 54.192 vehículos entre 30 marcas y 105 modelos, ensamblados e importados. Las marcas que lideran las ventas en el mercado automotor ecuatoriano son Chevrolet con un 29.8% de participación, Kia con un 16.8% y

Hyundai con un 7.1%. No es coincidencia que algunos de los modelos de estas marcas que están en el top-of-mind ensamblen vehículos en el país.

Los automóviles son los vehículos que mayor participación tienen dado a que se ubican en la categoría de “económicos”, y representan un 46.47% en promedio de las ventas registradas entre el 2007 al 2019 de vehículos, seguidos por las categorías SUV y camionetas. (AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019)

En Ecuador ingresan vehículos de 26 orígenes siendo los de China Popular, Colombia, México y Corea del Sur los que lideran el mercado. Los vehículos livianos de fabricación ecuatoriana fueron desplazados por los vehículos de origen chino dado a que tienen mayor agregado tecnológico y una buena relación entre desempeño y precio a pesar de que estos vehículos ingresan al país gravando un 40% de aranceles a diferencia de los originarios de Colombia que están liberados totalmente.

### **Comportamiento de los proveedores**

De todas las fases de fabricación de un automóvil, el desarrollo de la cadena autopartista es la fase que permite enfocar la inversión empresarial en procesos productivos que incorporan conocimiento e innovación local. Los formatos de calidad y estándares con los que se producen los componentes, partes y piezas locales deben cumplir con las características técnicas exigidas por la casa comercial matriz pues estas unidades deben ser idénticas a las que ofrece la marca en sus plantas de producción originarias.

Las pequeñas y medianas empresas autopartistas nacionales son la base en la industrialización de las multinacionales, y un aporte para la economía interna como generadoras de plazas de empleo.

Para cumplir con la exigencia de ensamble en base a la legislación actual, los vehículos integran un 19% mínimo de materiales nacionales entre neumáticos, aros, baterías, paneles de puertas, tapicerías, ventanas y parabrisas, sistemas de escape, sistemas eléctricos, entre otros. Si el porcentaje diferencial prioriza a componentes nacionales, entonces se pueden beneficiar de un incentivo tributario en aranceles para partes y piezas importadas como CKD, vigente para proyectos aprobados previo a la Resolución 025-2018 del COMEX.

No obstante, la oferta de componentes de parte de empresas autopartistas locales es bastante limitada y sus costos de producción no son del todo competitivos, según manifiesta

el Eco. David Molina, Director de la CINAIE. Esto, a consecuencia de las condiciones fiscales que rige al sector. Las empresas autopartista locales pagan 5% por ISD y sus materias primas e insumos gravan aranceles que no son recuperables. Estos impuestos encarecen el componente nacional en comparación con algunos producidos en el extranjero.

Figura 4.11-Composición de las Exportaciones e Importaciones (2021)



Fuente: AEADE

En la figura 4.11, se compara la diversidad de componentes que el mercado ecuatoriano importa para satisfacer las necesidades locales. Sin embargo, entre las empresas autopartista ecuatorianas, destacan las de neumáticos y baterías las cuales por ser parte de la oferta exportable.

El poder de negociación de los proveedores es alto dado a que el sector de ensamble depende de los autopartista locales para cumplir con las exigencias gubernamentales. Además, por el grado de especialización en la fabricación de sus componentes, hace que la oferta de proveedores calificados no sea amplia.

### **Amenaza de nuevos competidores**

Para el caso del sector de ensamble de vehículos ecuatoriano su principal amenaza responde a nuevos importadores de vehículos terminados o incluso la expansión a nuevas marcas dentro de la oferta de importadores ya existentes.

Las preferencias del consumidor local de vehículos han cambiado pues por muchos años se consolidó con una mayoría porcentual los vehículos ensamblados en Ecuador pero, las estadísticas de venta en el periodo de enero a diciembre del 2020 muestran que los vehículos chinos son los que están liderando el mercado con una captación mayor al 25% lo que refleja que el consumidor está apostando a marcas de origen extranjero y hasta hace unos pocos años aún desconocidas, dado que estas marcas producidas a gran escala y con gran innovación tecnológica, se ofrecen en el mercado a precios realmente atractivos.

### **Las economías de escala por el lado de la oferta**

La producción ecuatoriana no alcanza un número de unidades que justifique una economía a gran escala. No obstante, en el mercado se ofrecen vehículos originarios de países como China, México, Colombia, algunos países de Europa, Japón, entre otros, que sí tienen plantas ensambladoras a gran escala, producen un gran volumen de unidades y a su distribuyen los costos fijos entre estas. Además, los niveles tecnológicos son altos por lo que varios de sus procesos automatizados pueden reemplazar el costo por mano de obra especializada.

De acuerdo al ranking mundial de los países productores del sector de la automoción según el número de vehículos fabricados en 2019 publicado por STATISTA, China lidera el mercado mundial con una producción que superó los 25 millones de unidades duplicando incluso las producciones en otros países de alta industrialización como lo son Estados Unidos y Japón que produjeron en promedio unos 10 millones de vehículos, seguidos por Alemania, India, México y Corea del Sur que reportaron en promedio 4 millones de vehículos. (OICA - International Organization of Motor Vehicle Manufacturers, 2019).

Colombia ocupó el cuarto lugar entre productores de vehículos en Latinoamérica reportando un total de 127 mil vehículos. (Invierta en Colombia, 2020)

La producción de vehículos en Ecuador decreció en un 77% en la última década. El máximo de producción registrado en ese periodo fue en el año 2012 con 79.616 unidades de

los cuales se exportó el 29%. Al año 2019, Ecuador produce 23.704 unidades y para el año 2020, con la incidencia de crisis sanitaria mundial por COVID-2019, el número de unidades se reduce drásticamente a 10.766, creando así un escenario incertidumbre y alto riesgo. (CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2021)

Con estas cifras, se confirma que la producción de vehículos ecuatoriana no se desarrolla en una Economía de Escala dado que sus totales producidos en 2019 equivalen al 18.6% de la producción colombiana y apenas el 0.006% de la producción mexicana.

En Ecuador, los vehículos importados gozan de liberación arancelaria progresiva como es el caso de los originarios de Unión Europea y liberación total en el caso de los vehículos colombianos. Si Ecuador confirma un acuerdo bilateral con México, implicaría también liberación arancelaria total a mediano o largo plazo.

Por tanto, la amenaza de nuevos entrantes es alta lo que pone en riesgo la rentabilidad del sector.

### **Beneficios de escala por el lado de la demanda**

No se identifican amenazas bajo esta figura.

### **Costos para los clientes por cambiar de proveedor**

Los posibles costos para los clientes están directamente relacionados con la marca de preferencia siendo esta la que regule mayoritariamente en el mercado local los costos por provisión de repuestos, servicio técnico especializado y garantía. No se identifica como una amenaza.

### **Requisitos de Capital**

Para que una empresa entre a competir al sector como distribuidor y/o comercializador de vehículos CBU o armados, deberá contar con la licencia o autorización de distribución de la marca otorgada por la casa matriz, requerirá de una capacidad de financiamiento alta que le permita mantener inventarios en toda la red de distribución comercial. A más de, toda la gestión de mercadeo que la inclusión de una nueva marca al mercado ecuatoriano pudiera incurrir.

Si una empresa quiere entrar a competir al sector como ensamblador, el financiamiento será incluso mayor. Toda empresa local con intención de entrar al mercado

en calidad de ensamblador de vehículos deberá contar con la licencia o autorización de marca automotriz que frecuentemente es otorgada a través de Alianzas Estratégicas. La mayor inversión podría ser el contar con infraestructura de planta y los requisitos legales que exigen esta actividad comercial, cumpliendo con los permisos y trámites pertinentes, pero en este punto se puede considerar una inversión a título propio o aprovechar las instalaciones de una empresa ya constituida y en funcionamiento para este fin y que pudiera ser alquilada.

Algunas marcas automotrices apuestan por inversiones de millonarias y exclusividad de procesos para sus vehículos lo que implica un requerimiento de capital para equipamiento de instalaciones principalmente. Otras empresas, apuestan por presentar sus proyectos de ensamble sin contar con una inversión de infraestructura sino con subcontratación de esta. Empresas como Armacar, Fisum y Neohyundai subcontratan los servicios a la ensambladora Aymesa, quienes se aseguran de cumplir con las exigencias requeridas por las marcas contratistas, con las mejores prácticas y los más altos estándares de la industria automotriz mundial.

Por último, otros rubros que generan una inversión importante son la transferencia del know-how (conjunto de conocimientos técnicos, administrativos, procesos, etc), la implementación del modelo de ensamblaje, tecnología y asesoramiento en general.

Por tal motivo, se concluye que los requisitos de capital para entrar competidores entrantes son altos, pero entrar a competir como distribuidor directo (importador) es más accesible que entrar a competir como ensamblador dado a que las exigencias en inversión son mayores en el segundo escenario y el riesgo que esto acarrea.

### **Productos sustitutos**

Un producto sustituto para un vehículo ensamblado localmente es cualquier otra unidad o medio que cumple la misma función, de transportar al o los usuarios de un punto a otro, en igual o similar condición. Bajo estos parámetros, encontramos que tanto el transporte privado como público son considerados medios sustitutos.

Los vehículos importados como CBU y los vehículos USADOS son los sustitutos perfectos por igualdad de condición. Otros vehículos como taxis, motos, buses y transporte masivo son los sustitutos por similitud de condición.

Dado que los precios para adquirir un vehículo nuevo en el país son onerosos, quien esté en capacidad de adquirir un vehículo nuevo, comparará indudablemente los costos

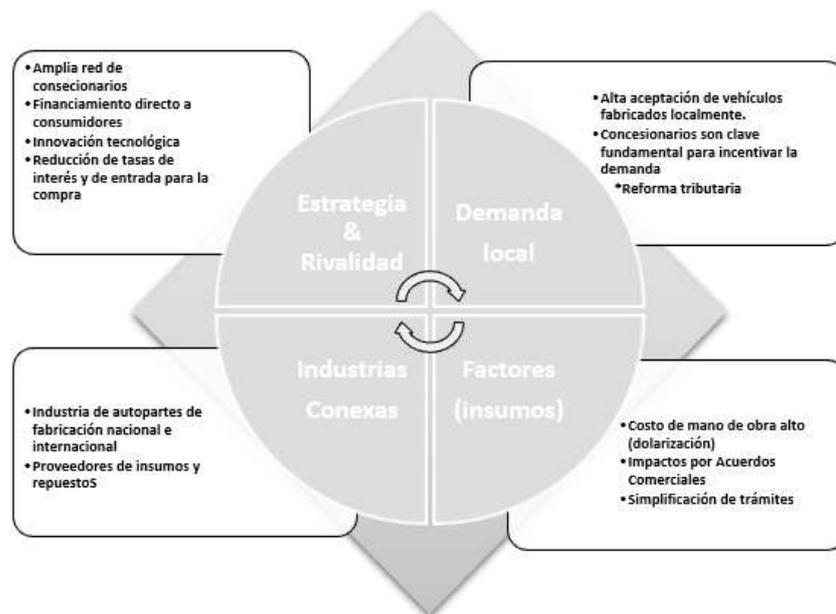
beneficios de comprar uno que haya sido ensamblado en Ecuador frente a otro ensamblado en alguna planta extranjera, y posiblemente, se replanteará la opción de adquirir un vehículo en condición de usado a menor precio aunque ya no con las garantías de uno nuevo, pero a un precio mucho más accesible a consecuencia de la depreciación. Por otro lado, hay otro target que evaluará la opción de adquirir un vehículo nuevo o usado, frente a moverse con los sustitutos en similar condición. En el país, el parque automotor en su categoría “livianos”, lo componen 1’106.957 automóviles y 539.584 SUVs. Además, solo el 5% se renueva anualmente por lo que en el país circulan automotores de hasta más de 20 años.

Dado a que las fuentes de financiamiento son escasas y los precios de los vehículos son onerosos en el país, se concluye que la demanda de sustitutos es una importante amenaza para el sector ensamblador.

### 4.3. Análisis del Diamante

Para el análisis de esta matriz, se están considerando aspectos esenciales dentro de los cuatro factores nacionales que sugiere Porter, que pueden permitir a la industria automotriz ser más competitiva en mercados extranjeros en comparación con los países de la AP.

Figura 4.12-Matriz de diamante de porter del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos



Elaborado: Los autores

#### 4.4. Análisis Pest

En la siguiente matriz, se han listado aquellas condiciones externas en las que se desarrolla la industria automotriz y que podrían influir de forma positiva o negativa en su desempeño, sin poder intervenir en ellas directamente.

Cuadro 4.6 - Matriz PEST del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos

<i>POLITICOS</i>	<i>ECONOMICOS</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La fabricación genera un 7% de empleos en relación al 100% del sector comercialización y reparación.</li> <li>- COMEX establece medidas regulatorias enfocadas a la matriz productiva pero las políticas fiscal y productiva no son sinérgicas. La historia evidencia medidas de tipo proteccionistas.</li> <li>- Posible apertura comercial con México (potencia automotriz)</li> <li>- 0% aranceles para CKD de proyectos nuevos.</li> <li>- Desgravación gradual de aranceles en vehículos originarios de países con acuerdo comercial.</li> <li>- Apoyo a la industria nacional de autopartes con la exigencia de un mínimo de componentes locales en ensamble.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decrecimiento económico debido a la emergencia Sanitaria.</li> <li>- Reformas para bajar intereses y apertura de créditos directos para consumo.</li> <li>- Tasas de interés elevadas para acceso a capital de trabajo.</li> <li>- Alto costo laboral que incide en la competitividad.</li> <li>- Ausencia de incentivos tributarios en cadena de valor (autopartista), en importación de materias primas, insumos y bienes de capital.</li> <li>- Impuesto de Salida de Divisas dentro de la cadena de valor que no se recupera y encarece el costo de los componentes locales.</li> <li>- No hay desarrollo de producción bajo Economías de Escala.</li> <li>- Nuevos proyectos de inversión para ensamblaje en desarrollo.</li> <li>- Alta competencia. Alrededor de 30 marcas en el mercado.</li> </ul>
<i>SOCIAL</i>	<i>TECNOLOGICOS</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta aceptación en modelos ensamblados localmente.</li> <li>- 1 de cada 7 habitantes es propietario de un vehículo.</li> <li>- Marcas chinas lideran el mercado debido a los precios bajos tecnología innovadora.</li> <li>- Liberación de ICE e IVA para vehículos eléctricos.</li> <li>- Prestigio de la marca es determinante en la decisión.</li> <li>- Autos y SUVs son los vehículos más demandados.</li> <li>- Condiciones de clima y carreteras inciden en la elección.</li> <li>- Financiamientos directos con la concesionaria crean preferencia y fidelización de marca.</li> <li>- Gastos asociados post-compra en relación a la marca.</li> <li>- Alta inclinación por el mercado de autos usados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensambladoras aprovechan transferencia tecnológica y know-how.</li> <li>- Necesidad por impulsar carreras técnicas enfocadas a la industria.</li> <li>- Vehículos ensamblados localmente tienen menos componentes electrónicos e innovaciones tecnológicas en comparación con los originarios de otros países, como China y Japón.</li> <li>- Sí hay cumplimiento de estándares internacionales y normas INEN.</li> <li>- Industria con amplia experiencia en el mercado (más de 50 años) que impulsa la inversión continua en desarrollo de procesos.</li> <li>- Tendencias en automatización que reducen costos de producción.</li> <li>- Incentivos tributarios para vehículos eléctricos.</li> <li>- Eficiencia en impacto ambiental del vehículo y ahorro en consumo de combustible son factores relevantes.</li> </ul>

Elaborado: Los autores

#### 4.5. Análisis competitivo de la industria (DAFO)

El análisis situacional y de estrategias del sector ensamblador de vehículos en Ecuador que se muestra en los siguientes gráficos, se muestran las fortalezas y debilidades internas de la industria, así como oportunidades y amenazas externas que giran en torno a esta y que inciden directamente. Se describe a continuación cada uno de estos factores:

## **FORTALEZAS**

### Subcontratación de procesos productivos

La legislación local permite la subcontratación de procesos productivos requeridos para la fabricación de vehículos. Esto repercute en una baja inversión dado que no se requiere capital para infraestructura siempre que se maneje una alianza con alguna de las empresas ensambladoras locales con capacidad instalada y las adecuaciones que el nuevo proyecto de ensamble implique.

### Nuevos proyectos de inversión para ensamble

Los incentivos arancelarios para importación de CKDs que entraron en vigor en enero del 2019 mediante resolución, benefician a los proyectos de ensamble nuevos liberando totalmente de aranceles a las partes y piezas. Los proyectos de ensamble aprobados previo a dicha resolución, sí pagan aranceles, aunque se ajustan a una tabla de desgravación progresiva.

### 40% promedio de participación 2010-2020

Las estrategias de venta y financiamiento locales, en gran porcentaje impulsadas directamente por las marcas ensambladoras, han sido clave en los últimos años para que los vehículos ensamblados en Ecuador alcancen una alta aceptación en el mercado.

## **DEBILIDADES**

### Costos altos en la cadena productiva

Todo vehículo ensamblado localmente debe contenedor un 19% mínimo de componentes nacionales. Los insumos, materias primas y bienes de capital importados por las empresas autopartistas ecuatorianas no gozan de liberación arancelarias y tampoco aplican a excepción del 5% por ISD. Por tanto, estos costos en la cadena de producción se reflejan en el precio final del vehículo encareciendo la oferta al consumidor.

### Medidas proteccionistas cambiantes

En Ecuador, se han aplicado Barreras Arancelarias y No Arancelarias entre las que mencionamos la restricción de cupos para importación de vehículos armados (CBU) o incluso desarmados (CKD), los aranceles que gravan los vehículos armados alcanzan el 40% mientras que las partes y piezas gravan hasta el 15%. Así también, están sujetos al pago de ICE aquellos vehículos que superan los 20 mil dólares en precio al público.

Por otro lado, hay incentivos para vehículos eléctricos lo cuales no se producen localmente hasta la actualidad.

De acuerdo con las estadísticas de los últimos 10 años, estos cambios pueden influir de forma positiva o negativa lo que vuelve al sector vulnerable ante las disposiciones de gobierno inesperadas.

### Bajo volumen de vehículos producidos

La producción de vehículos se ha visto afectada dado a factores externos pasando de un máximo producido de 79.616 unidades en el año 2012 a registrar su número más bajo en el año 2020 con 10.766 unidades. La drástica reducción en unidades implica un encarecimiento en las unidades producidas.

Industrias automotrices como las de México y Colombia producen a mayor escala y por consecuencia, sus costos de producción son competitivos.

## **OPORTUNIDADES**

### Recuperación de mercados externos

Las exportaciones de vehículos experimentaron una contracción del 95% en los últimos 10 años. Los destinos actuales de exportación son Colombia y Costa Rica. Nuevos acuerdos comerciales que comprendan las partidas y subpartidas de vehículos en las negociaciones podrían ampliar las oportunidades de exportación a la región y generar escala de producción.

### Integración a cadenas globales de valor

Las empresas autopartistas se han visto afectadas por la reducción en la demanda de vehículos ensamblados lo que ha llevado a la industria al cierre de algunas empresas. No obstante, si dentro de los nuevos acuerdos comerciales se negocian oportunidades de

exportación para las autopartes nacionales enfocadas a la integración regional a través de cadenas de valor global, se lograría el fortalecimiento del sector.

#### Nuevas alianzas estratégicas para IED

Las alianzas estratégicas entre una empresa constituida para producción de vehículos con un representante de marca internacional, tendrá como resultado la Inversión extranjera directa al sector y esto a su vez conlleva la generación de nuevos empleos, transferencia tecnológica, transferencia de conocimiento, especialización de las empresas autopartistas; en general, efectos económicos positivos para el país.

### **AMENAZAS**

#### Riesgo País favorable en Alianza del Pacífico

El Riesgo País es el factor que permite evaluar el nivel de confianza o desconfianza de una economía respecto a la recuperación de la inversión, calificando así la sostenibilidad de dicho país. A mayor calificación de Riesgo País, menores son las asignaciones de inversión extranjera.

Si comparamos el factor entre Perú, Chile, Colombia y México, todos tienen un riesgo país estable lo cual pone en una posición de desventaja a Ecuador frente a grandes economías como las de Asia Pacífico.

#### Políticas productivas flexibles en Alianza del Pacífico

México y Colombia son productores de vehículos y gozan de incentivos arancelarios y subsidios. Toda la cadena de producción está liberada en ambos países está liberada. Ecuador, por el contrario, no cuenta con políticas productivas efectivas que le permitan competir en igualdad de condiciones frente a las industrias mexicanas y colombianas.

#### México aplica proteccionismo al sector automotriz

El desempeño favorable de la industria automotriz mexicana lo ha posesionado como el productor número uno en Latinoamérica por lo cual los vehículos son la principal oferta exportable de ese país. Entre las bases de negociación para un acuerdo comercial con

México está la inclusión de las partidas y subpartidas automotrices como término irrefutable lo cual preocupa a la industria ecuatoriana que se encuentra desarrollando mesas de negocios para la posible firma de un acuerdo bilateral como requisito para la incorporación de Ecuador al bloque regional Alianza del Pacífico.

Para analizar la necesidad estratégica actual, se ponderan todas las combinaciones entre factores internos y externos, según el nivel de impacto estas representen al sector:

Cuadro 4.7- Matriz de acción DAFO FODA

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		Recuperación de mercados externos	Integración a cadenas globales de valor	Nuevas alianzas estratégicas para IED	Riesgo País favorable en Alianza del Pacífico	Políticas productivas flexibles en Alianza del Pacífico	México aplica proteccionismo a sector automotriz
		O1	O2	O3	A1	A2	A3
<i>Caso de Análisis : Sector de ensamble de vehículos Ecuador</i>							
<b>FORTALEZAS</b>							
Subcontratación de procesos productivos	F1	3	0	3	1	1	1
Nuevos proyectos de inversión para ensamble	F2	3	2	3	1	2	2
40% promedio de participación 2010-2020	F3	1	1	3	1	1	1
	<b>SUMA</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>DEBILIDADES</b>							
Costos altos en la cadena productiva	D1	1	1	1	1	1	1
Medidas proteccionistas cambiantes	D2	1	1	1	1	2	1
Bajo volumen de vehículos producidos	D3	2	1	2	1	1	1
	<b>SUMA</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Elaborado: Los Autores

Tabla 4.6 - Síntesis de resultados de matriz de acción DAFO FODA

Relaciones	Tipología de estrategia	Puntuación	Descripción
<b>DO</b>	Estrategia de Reorientación	<b>11</b>	La empresa no puede aprovechar las oportunidades porque carece de preparación adecuada
<b>DA</b>	Estrategia de Supervivencia	<b>10</b>	Se enfrenta a amenazas externas sin las fortalezas necesarias para luchar con la competencia
<b>FO</b>	Estrategia Ofensiva	<b>19</b>	Deberá adoptar estrategias de crecimiento
<b>FA</b>	Estrategia Defensiva	<b>11</b>	La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas

Elaborado: Los Autores

Cuadro 4.8 - Matriz de estrategia FO – DO del sector del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos

DAFO	Oportunidades	
	Recuperación de mercados externos Integración a cadenas globales de valor Nuevas alianzas estratégicas para IED	
Fortalezas	FO	Estrategias OFENSIVAS
Subcontratación de procesos productivos	1	Optimizar recursos de procesos productivos para impulsar exportaciones a precios competitivos.
	2	Promover una política arancelaria que fomente la producción de autopartes con fines de exportación.
	3	Promover inversión de países asiáticos y europeos para que Ecuador sea plataforma de exportación hacia América Central y Sur.
Nuevos proyectos de inversión para ensamble	4	Invertir en proyectos nuevos de ensamble sin aranceles para CKD que abastezcan el mercado local y exterior.
	5	Captar el interés de países de la región por autopartes ecuatorianas.
	6	Impulsar la IED para nuevos proyectos liberados de aranceles y creación de autopartes no desarrolladas
40% promedio de participación 2010-2020	7	Aperturar negociaciones con países a los que México ni Colombia abastecen.
	8	Considerar la integración de componentes originarios de países con liberación arancelaria.
	9	Generar convenios comerciales con Asia Pacífico y Unión Europea para invertir en proyectos de ensamble automotriz.
Debilidades	DO	Estrategias REORIENTACIÓN
Costos altos en la cadena productiva	1	Revisar costos en la cadena de producción automotriz para los nuevos tratados comerciales.
	2	Revisar costos en la cadena de producción de autopartes para impulsar la integración a cadenas de valor.
	3	Revisar costos en la cadena de producción de autopartes para favorecer la IED.
Medidas proteccionistas cambiantes	4	Reorientar barreras no arancelarias del sector automotriz para aplicar a los nuevos tratados comerciales.
	5	Reorientar barreras no arancelarias del sector automotriz para fomentar la integración a cadenas de valor.
	6	Reorientar barreras no arancelarias del sector automotriz para incentivar nuevas alianzas de IED.
Bajo volumen de vehículos producidos	7	Redireccionar políticas de aprovisionamiento de insumos nacionales para impulsarlos en los nuevos tratados comerciales.
	8	Redireccionar políticas de aprovisionamiento de insumos nacionales para fomentar la integración de cadenas de valor.
	9	Redireccionar políticas de aprovisionamiento de insumos nacionales para atraer nuevas alianzas de IED.

Elaborado: Los autores

Cuadro 4.9- Matriz de estrategia FA DA del sector del sector de ensamble de vehículos ecuatorianos

DAFO	Amenazas	
	Riesgo País favorable en Alianza del Pacífico Políticas productivas flexibles en Alianza del Pacífico México aplica proteccionismo a sector automotriz	
Fortalezas	FA	Estrategias DEFENSIVAS
Subcontratación de procesos productivos	1	Disminuir el monto de la inversión inicial al ensamblar nuevas marcas y/o modelos subcontratando instalaciones.
	2	Motivar una reforma arancelaria que facilite herramientas para competir al sector ensamblador e industrias conexas.
	3	Negociar el Acuerdo Comercial con México sin incluir desgravaciones de partidas arancelarias del sector automotriz.
Nuevos proyectos de inversión para ensamble	4	Reducir las fases administrativas y técnicas que alargan la periodo de implementación del proyecto, a manera de incentivo.
	5	Eliminar el pago de ISD en la cadena productiva a fin de compensar parcialmente el encarecimiento por otras medidas.
	6	Garantizar a los inversores la negociación de liberación a largo plazo si es que se firma el acuerdo comercial con México.
40% promedio de participación 2010-2020	7	Replicar ofertas de financiamiento con tasas bajas de intereses para consumidores de marcas/modelos ensamblados localmente.
	8	Flexibilizar la gestión de compras públicas para beneficiar marcas/modelos ensamblados en Ecuador.
	9	Incentivar la preferencia del consumidor por automóviles fabricados en Ecuador.
Debilidades	DA	Estrategias SUPERVIVENCIA
Costos altos en la cadena productiva	1	Revisar costos en la cadena de producción de autopartes para impulsar convenios con Asia Pacífico
	2	Revisar costos en la cadena de producción para mejorar competitividad con Alianza Pacífico
	3	Revisar costos en la cadena de producción de autopartes para equilibrar proteccionismo con México.
Medidas proteccionistas cambiantes	4	Ajustar barreras no arancelarias del sector automotriz para impulsar convenios con Asia Pacífico.
	5	Ajustar barreras no arancelarias del sector automotriz para promover políticas de igualdad con Alianza Pacífico.
	6	Ajustar barreras no arancelarias del sector automotriz para equilibrar proteccionismo con México.
Bajo volumen de vehículos producidos	7	Reducir costos de insumos nacionales para fomentar negocios con Asia Pacífico.
	8	Reducir costos de insumos nacionales para mejorar competitividad con Alianza Pacífico.
	9	Reducir costos de insumos nacionales para contrarrestar proteccionismo con México.

Elaborado: Los autores

En los cuadros 4.8 y 4.9 se describen cada una de las posibles estrategias a considerar que surgen en base a la combinación de los cuatro factores y que nos permitirá definir los lineamientos efectivos para la sostenibilidad del sector de ensamble de vehículos ecuatoriano.

#### **4.6. Líneas de acción estratégica**

Analizados los resultados de las matrices de decisiones estratégicas e índices de ventaja comparativa, y tomando como referencias las estrategias que surgieron de la matriz DAFO, se trabaja en una línea de acción estratégica que permita al Gobierno ecuatoriano junto con los representantes del sector ensamblador de vehículos contrarrestar las consecuencias negativas como resultado de la incorporación de Ecuador como miembro pleno del bloque regional Alianza del Pacífico.

Este plan estratégico busca también el fortalecimiento de las industrias conexas para que de la mano con el sector ensamblador, logren un crecimiento sostenido en la región y se conviertan en uno de los motores principales para la economía nacional.

La ponderación en la combinación de factores internos y externos muestran la importancia de enfocar los esfuerzos a estrategias ofensivas, en las que aprovechar las fortalezas internas para generar nuevas y mejores oportunidades competitivas será la línea de acción a seguir.

#### Estrategia Fortaleza vs. Oportunidades (FO)

Los objetivos estratégicos son:

- FO.1. Aprovechar los beneficios de subcontratar procesos productivos para generar nuevas alianzas estratégicas con fines de abastecer el mercado local e internacional.
- FO.2. Alentar los nuevos proyectos de inversión para ensamble automotor que a su vez fomenten la acumulación de origen mediante la integración a cadenas de valor.
- FO.3. Liderar el porcentaje de participación en el mercado local gracias a nuevas alianzas estratégicas que generen inversión extranjera directa.

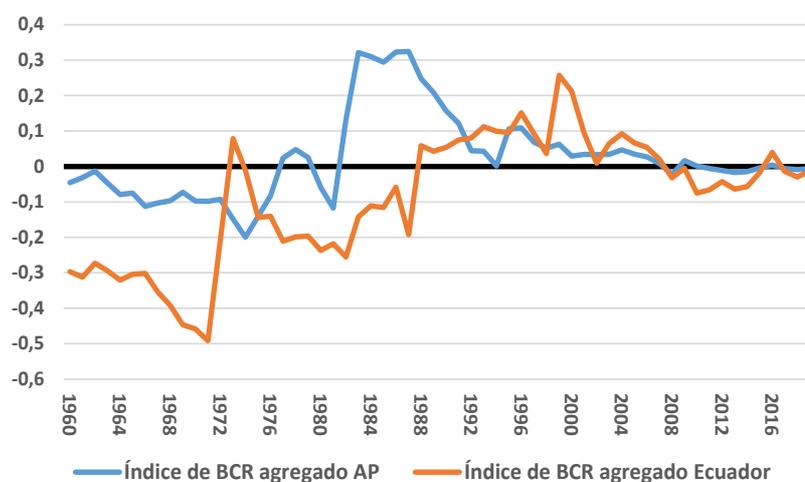
Las acciones estratégicas para alcanzar estos objetivos son:

- FO.1.1. Promover una política arancelaria que fomente la producción de autopartes a costos competitivos para satisfacer la demanda local y apuntar a mercados externos.
- FO.1.2. Promover inversión de países asiáticos y europeos para que Ecuador sea plataforma de exportación hacia América Central y Sur.
- FO.2.1. Captar el interés de países de la región para adquirir autopartes ecuatorianas a fin de lograr una inserción efectiva cadenas globales de valor.
- FO.2.2. Aprovechar la inversión extranjera directa para el desarrollo y diversificación de la oferta de autopartes.
- FO.3.1. Generar convenios comerciales con Asia Pacífico y Unión Europea para invertir en proyectos de ensamble automotriz.

#### 4.7. Cálculo y Análisis del Índice de Balanza Comercial Relativa (IBCR)

Para tener una idea preliminar de la competitividad de los países en estudio, principalmente el Ecuador frente al resto, se aplica la versión agregada del Índice de Balanza Comercial Relativa, sobre la base de información histórica de series de tiempo de las exportaciones e importaciones totales que proviene de la base de datos Indicadores del Desarrollo cuya fuente es el Banco Mundial y que abarcan el período 1960-2017. Los resultados hallados se muestran en la siguiente figura. (Figura 4.13).

Figura 4.13- Balanza Comercial Relativa, Ecuador y Alianza del Pacífico



Fuente: Elaborado por los autores (2020)

De acuerdo con la información cuantitativa preliminar, la economía ecuatoriana muestra un comportamiento, a nivel de su comercio agregado, predominantemente deficitario, es decir, el país ha sido un importador neto en el lapso comprendido entre 1960 y 2017. No obstante, el mismo resultado exhibe el agregado de AP hasta aproximadamente inicios de la década de los ochenta del siglo pasado. Posteriormente, el agregado de los cuatro países de la alianza muestra un desempeño positivo, es decir, de exportador neto, desde 1982 hasta el año 2010, a partir del cual se deteriora ligeramente la balanza comercial relativa de estos países. En consecuencia, se confirma una menor dinámica comparando el Ecuador con los cuatro países miembros de AP, en términos del comercio agregado.

La Tabla 4.7 brinda un resumen estadístico del desempeño de la competitividad agregada medida por el IBCR en el comercio total. En promedio, durante el lapso 1960-2019, la economía ecuatoriana presentó una balanza comercial relativa negativa, como se dijo, esto es signo de que el país es importador neto y tiene una posición competitiva desigual frente al resto del mundo, a diferencia de Chile, Colombia y Perú. En términos agregados, el grupo de la Alianza del Pacífico es más competitivo en el comercio total respecto al Ecuador, resaltando que el saldo comercial deficitario es pequeño. Estos resultados pueden deberse a diferentes factores coyunturales o estructurales, como, por ejemplo, distorsiones en los precios relativos, composición de la producción, tamaño del país, estructura de las exportaciones e importaciones.

Tabla 4.7- Balanza Comercial Relativa agregada, estadísticas descriptivas (1960-2019)

	Ecuador	Chile	Colombia	México	Perú	Alianza del Pacífico
Promedio	-0,087	0,1753	0,061	-0,050	0,141	0,025
Máximo	0,257	0,4395	0,302	0,403	0,356	0,324
Mínimo	-0,491	-0,1937	-0,173	-0,328	-0,081	-0,199
Desviación Estándar	0,176	0,1628	0,125	0,182	0,105	0,121

Fuente: Elaborado por los autores (2020)

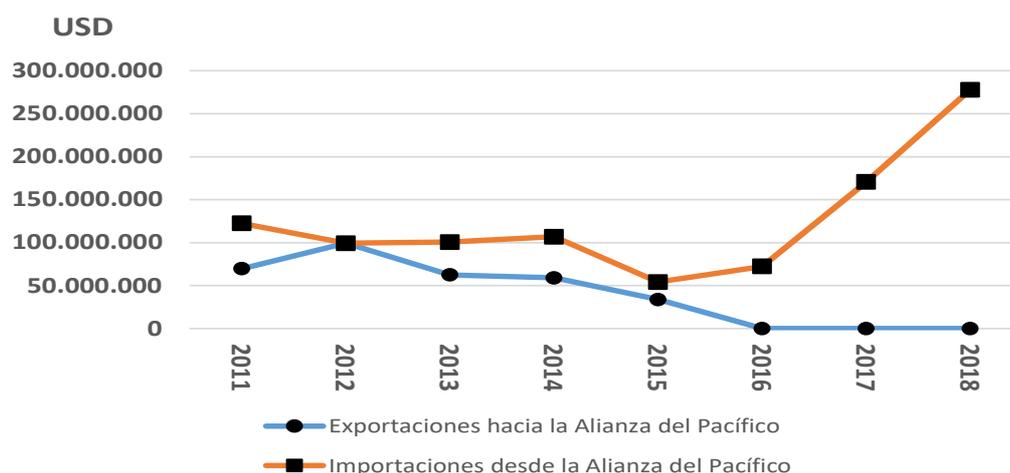
Estos resultados permiten una introducción general al tema de la competitividad en el comercio internacional, sobre todo en ciertos rubros o bienes manufacturados.

Se aplica la ecuación (2) tomando en cuenta información para el período 2011-2018 con datos estadísticos de exportaciones e importaciones de vehículos ensamblados que

proviene de UN Comtrade, con partida general 8703 del Ecuador y frecuencia anual, considerando inicialmente el producto autos ensamblados. El país *i* es el Ecuador, mientras que se compara contra el país *j*, que son individualmente los cuatro países de AP, y contra el agregado del grupo en cuestión. Se identifica con ello el nivel de competitividad frente a AP en este sector concreto, para evaluar si el Ecuador presenta un sector exportador competitivo con potencial; o, por el contrario, el país presenta un sector importador neto carente de competitividad frente a otros mercados.

En ese orden de ideas, la Figura 4.14 revela el comportamiento de las exportaciones e importaciones del producto “automóviles y otros vehículos de motor” de parte del Ecuador con respecto al agregado (total) de la Alianza del Pacífico.

Figura 4.14- Ecuador: exportaciones e importaciones de autos ensamblados con la Alianza del Pacífico (2011-2018)



Fuente: Elaborado por los autores (2020)

En el lapso en estudio el Ecuador presenta un comercio deficitario en autos ensamblados respecto al conjunto de la Alianza del Pacífico. Únicamente en el año 2012 hubo cierta tendencia a un balance entre las exportaciones y las importaciones, no obstante, posteriormente la brecha o déficit se amplía a partir del 2013, lo cual es una característica de la pérdida de competitividad en el rubro en cuestión que presenta el sector productivo del Ecuador con respecto a la Alianza del Pacífico.

Las exportaciones de autos ensamblados desde Ecuador hacia el bloque AP muestran una tendencia completamente decreciente desde el año 2012, mientras que las

importaciones, que inicialmente disminuyeron hasta el año 2015, presentan luego un comportamiento ascendente, explicado en su mayor parte por las importaciones del rubro que Ecuador tuvo provenientes de México. En ese sentido, para el año 2018 las exportaciones del producto autos ensamblados desde el Ecuador hacia el mercado de la alianza (AP) ascendieron apenas a 20.539 USD, mientras que las importaciones representaron un monto de casi 278 millones de dólares, lo cual es casi en realidad un completo déficit comercial de este rubro en el comercio del Ecuador con los países de la alianza.

En consecuencia, de lo que se desprende del gráfico anterior es que para autos ensamblados el Ecuador tiene desventajas competitivas frente al bloque, lo cual es confirmado mediante la aplicación del IBCR bilateral y desagregado para el producto en estudio.

La aplicación de la ecuación (2) para el caso de autos ensamblados permitió obtener los resultados que se muestran en la Tabla 4.8. Sin lugar a duda los resultados no favorecen al Ecuador en la mayor parte de los casos contrastados. En ese sentido, el IBCR muestra que, en el comercio total del bien frente al resto del mundo (Mundo), el Ecuador es un importador neto del bien.

Tabla 4.8 - Ecuador: Balanza Comercial Relativa para autos ensamblados, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011-2018)

	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
<b>2011</b>	-0,70	1,00	0,05	---	-1,00	-0,27
<b>2012</b>	-0,61	-1,00	0,30	1,00	-1,00	0,00
<b>2013</b>	-0,85	1,00	0,24	---	-1,00	-0,23
<b>2014</b>	-0,86	---	0,23	---	-1,00	-0,29
<b>2015</b>	-0,88	---	0,23	---	-1,00	-0,23
<b>2016</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>2017</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>2018</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>Promedio</b>	-0,86	0,33	-0,24	1,00	-1,00	-0,50
<b>Máximo</b>	-0,61	1,00	0,30	1,00	-1,00	0,00
<b>Mínimo</b>	-1,00	-1,00	-1,00	1,00	-1,00	-1,00

Fuente: Cálculos propios (2020)

El indicador prácticamente pasó de -0,7 a -1 en el lapso 2011-2018. Un valor de -1 en este indicador simplemente resume que el déficit del país (Ecuador) en el intercambio de autos ensamblados prácticamente es del mismo tamaño que el comercio total en el producto entre el país en estudio contra el país o región de contraste.

Por su parte, cuando se compara la información calculada frente al agregado del comercio del rubro en cuestión con la Alianza del Pacífico se conserva la tendencia de deterioro de la competitividad en el intercambio comercial de autos ensamblados del Ecuador frente al bloque económico de la Alianza del Pacífico. En el lapso 2011-2018 el promedio del IBCR para el bien autos ensamblados arrojó un valor de -0,5, lo cual indica que el Ecuador frente a este grupo de integración es un importador neto del bien.

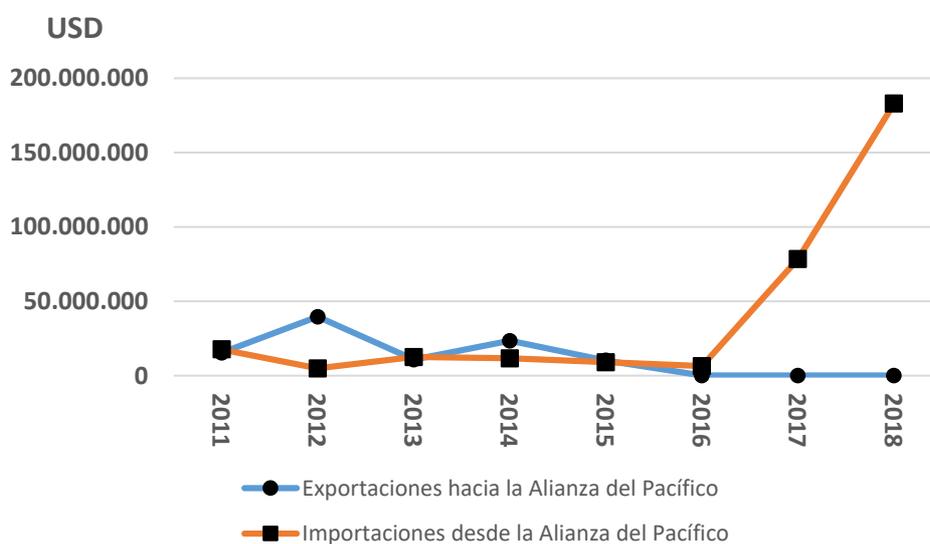
Analizando el indicador de forma bilateral, es decir, el Ecuador frente a cada uno de los países, la información calculada y contenida en la tabla anterior muestra que prácticamente la peor posición competitiva del Ecuador es frente a México. En el período estudiado la economía ecuatoriana contó con un sector de autos ensamblados que se encuentra en una posición de absoluta falta de competitividad frente al mismo sector de la economía mexicana. Por su parte, respecto a Colombia, cabe destacar que se pasó de una situación de competitividad relativa, que duró desde 2011 hasta 2015, a un deterioro de la posición en el comercio bilateral de autos ensamblados.

Por último, la situación bilateral frente a Chile y a Perú es de otro significado. Si bien en los años iniciales se mantuvo una posición competitiva favorable, la ausencia posterior de comercio en este rubro no permite hacer un cálculo del IBCR bilateral en este bien. En cualquier caso, ello puede implicar que estos dos mercados de destino (Chile y Perú) de las exportaciones ecuatorianas de autos ensamblados han sustituido al producto ecuatoriano desde terceros países, cuestión que al final también significa pérdida de competitividad. Sin embargo, y a diferencia de México y Colombia, estos otros dos miembros de la AP (Chile y Perú) no registran datos como exportadores netos frente a Ecuador en autos ensamblados, por lo que el país puede recuperar estos mercados de destino con las políticas correctas que incentiven una mayor productividad en el sector y, por lo tanto, generen competitividad.

Por lo tanto, los resultados hallados para el IBCR en el periodo de estudio reflejan el deterioro de la competitividad que tiene la industria nacional de autos ensamblados en el Ecuador con los países de la AP, siendo el México el de mayor complejidad.

Cuando se desagrega la medición de la competitividad para tomar en cuenta el caso específico de los “Vehículos de turismo de 1000cc hasta 1500cc (oficialmente, Vehículos; con solo motor de pistón alternativo de combustión interna de encendido por chispa, cilindrada superior a 1000cc, pero no superior a 1500cc)”, los resultados hallados presentan la misma tendencia. La Figura 4.15 ilustra los resultados hallados mediante la aplicación del numerador de la ecuación (2) sobre la base de la información disponible tomando en cuenta la partida 870322.

Figura 4.15- Ecuador: exportaciones e importaciones de autos ensamblados con la especificación 870322 (2011-2018)



Fuente: Elaborado por los autores (2020)

De acuerdo con lo reflejado en la figura anterior, cuando se toma en cuenta los vehículos con las características de la partida arancelaria 870322, la balanza comercial presenta superávit en tres años: 2012, 2014 y 2015. No obstante, en el resto de los años el tamaño del déficit es mayor, revelándose la naturaleza estructural de la relativa baja competitividad que tiene Ecuador frente a la alianza. En particular, el gráfico revela a partir de 2016 la desaparición de las exportaciones de este rubro desde Ecuador hasta el grupo de la AP.

La aplicación de la ecuación (2) en su forma bilateral arrojó los resultados dispuestos en la Tabla 4.9. En el caso del comercio del rubro con el mundo, Ecuador presenta un índice de balanza comercial relativa desagregada para este rubro que es negativo en todo momento, con un promedio de -0,82, lo cual refleja que la balanza es deficitaria. Estos resultados para el período 2011-2018 recogen una carencia de competitividad que tiene el país frente al resto del mundo en este producto.

Tabla 4.9- Ecuador: Balanza Comercial Relativa para autos ensamblados de la partida 870322, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011-2018)

	<b>Mundo</b>	<b>Perú</b>	<b>Colombia</b>	<b>Chile</b>	<b>México</b>	<b>AP</b>
<b>2011</b>	-0,62	---	-0,07	---	---	-0,07
<b>2012</b>	-0,43	---	0,79	---	-1,00	0,78
<b>2013</b>	-0,91	---	-0,07	---	-1,00	-0,07
<b>2014</b>	-0,78	---	0,34	---	-1,00	0,34
<b>2015</b>	-0,85	---	0,07	---	-1,00	0,06
<b>2016</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>2017</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>2018</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>Promedio</b>	-0,82	---	-0,24	---	-1,00	-0,25
<b>Máximo</b>	-0,43	---	0,79	---	-1,00	0,78
<b>Mínimo</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00

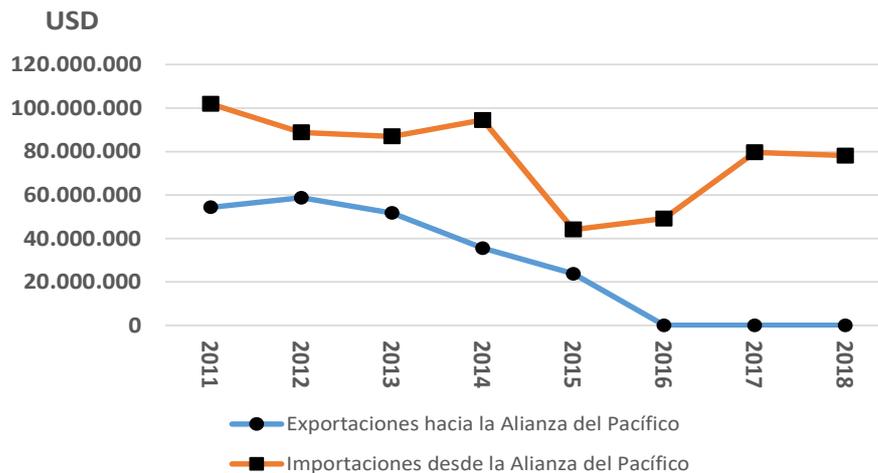
Fuente: Cálculos propios (2020).

El indicador estimado de forma bilateral, sólo contra Colombia y México, por la disponibilidad de datos, revela un deterioro de la competitividad relativa frente a Colombia, mercado en el cual al menos se colocó cierto nivel de exportaciones en el año 2012, en el año 2014 y en el año 2015, al punto que el índice en esos tres años frente a este país fue positivo. Por el contrario, en todo el período, la relación contra México siempre ha sido deficitaria. Virtualmente no hubo exportaciones del rubro 870322 hacia México, y si un alto nivel de importaciones desde ese país. El caso de la falta de competitividad es en la práctica más grave frente a México. Esto implica que la falta de competitividad de Ecuador en este tipo de bienes frente a los países de la Alianza del Pacífico está determinada por la relación contra la economía mexicana.

Al considerar el producto asociado a la partida 870323 “Vehículos de turismo desde 1500cc a 3000cc, incluyendo los llamados 4x4 (oficialmente, Vehículos; con solo motor de

pistón alternativo de combustión interna de encendido por chispa, cilindrada superior a 1500cc, pero no superior a 3000cc)”, muestra los resultados de las exportaciones del Ecuador hacia el conjunto de la AP, así como las importaciones provenientes de este bloque comercial.

Figura 4.16 -Ecuador: exportaciones e importaciones de autos ensamblados con la especificación 870323 (2011-2018)



Fuente: Elaborado por los autores (2020).

A ese respecto, el resultado de la balanza en este producto muestra de nuevo un exceso de importaciones, por encima de las exportaciones, del Ecuador frente al agregado de la alianza. Alrededor del año 2014 las importaciones cambian de tendencia y comienzan a caer, alcanzando un mínimo local en el año 2015, para luego recuperar su tendencia ascendente. Sin embargo, en el caso de las exportaciones de este rubro claramente muestra una tendencia decreciente desde el mismo año 2011, por lo que esto de nuevo indica que Ecuador no tiene competitividad frente a los países de la alianza.

Las estimaciones del IBCR de la ecuación (2) de forma bilateral y para el rubro 870323, que son presentados en la tabla 4.10, revelan un promedio de -0,85 en el IBCR estimado frente al mundo.

Tabla 4.10 - Ecuador: Balanza Comercial Relativa para autos ensamblados de la partida 870323, respecto al mundo y al país de la Alianza del Pacífico (2011-2018)

	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
<b>2011</b>	-0,69	1,00	0,09	---	-1,00	-0,30
<b>2012</b>	-0,63	---	0,13	---	-1,00	-0,20
<b>2013</b>	-0,79	1,00	0,33	---	-1,00	-0,25
<b>2014</b>	-0,86	---	0,16	---	-1,00	-0,45
<b>2015</b>	-0,86	---	0,35	---	-1,00	-0,30
<b>2016</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>2017</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>2018</b>	-1,00	---	-1,00	---	-1,00	-1,00
<b>Promedio</b>	-0,85	1,00	-0,24	---	-1,00	-0,56
<b>Máximo</b>	-0,63	1,00	0,35	---	-1,00	-0,20
<b>Mínimo</b>	-1,00	1,00	-1,00	---	-1,00	-1,00

Fuente: Cálculos propios (2020).

El indicador estimado de forma bilateral muestra a su vez un balance positivo frente a Perú en los años donde hubo datos suficientes para efectuar el cálculo de este, sugiriendo que al menos, frente a esta economía, Ecuador presenta mejores resultados en competitividad del rubro 870323. De igual forma, en el caso del comercio de este producto con Colombia hay una ligera venta competitiva en los años 2011 hasta 2015, de acuerdo con los resultados; sin embargo, la situación sufre una reversión en el año 2016 y sucesivos, en los cuales prácticamente desaparecieron las exportaciones del rubro en análisis hacia este país, a la par que aumentaron las importaciones provenientes desde este mercado.

La situación competitividad frente a México es negativa para Ecuador en el caso de los vehículos con las características señaladas. De nuevo, esto deja ver que frente a la economía mexicana el sector de autos ensamblados tiene una desventaja competitiva. La mayor parte de las importaciones provienen de este país, y son bajos los niveles de exportaciones dirigidos al mercado mexicano. Por ende, ello explica que el IBCR desagregado sea negativo en todos los años cuando se contrasta el comercio de Ecuador frente a México.

En la ecuación (3) el denominador recoge la sumatoria de las exportaciones de autos ensamblados (bien  $k$ ) del Ecuador al mundo ( $w$ ) y de las importaciones de este bien que realiza el Ecuador desde el mundo ( $w$ ), es decir, recoge el tamaño del comercio total que tiene el país (Ecuador) en ese bien con el mercado mundial.

Es un IBCR que se puede emplear para identificar la competitividad en el bien específico (por eso también es desagregado) con respecto a un mercado concreto (país *j*) o un grupo de países (agregado de la Alianza del Pacífico).

Al aplicar la ecuación sobre la base de la información estadística recolectada se hallaron los siguientes resultados (tabla 4.11), que de igual forma contribuyen a identificar la competitividad en el rubro que tiene el Ecuador frente al mundo y con respecto a los países de la AP.

Tabla 4.11- Ecuador: competitividad en autos ensamblados, respecto al mundo y al país de la Alianza del Pacífico (2011-2018)

	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
<b>2011</b>	-0,70	0,00	0,01	---	-0,06	-0,05
<b>2012</b>	-0,61	0,00	0,05	0,00	-0,05	0,00
<b>2013</b>	-0,85	0,00	0,03	---	-0,07	-0,05
<b>2014</b>	-0,86	---	0,03	---	-0,08	-0,06
<b>2015</b>	-0,88	---	0,02	---	-0,06	-0,04
<b>2016</b>	-1,00	---	-0,10	---	-0,05	-0,15
<b>2017</b>	-1,00	---	-0,07	---	-0,11	-0,18
<b>2018</b>	-1,00	---	-0,13	---	-0,12	-0,25
<b>Promedio</b>	-0,86	0,00	-0,02	0,00	-0,08	-0,10
<b>Máximo</b>	-0,61	0,00	0,05	0,00	-0,05	0,00
<b>Mínimo</b>	-1,00	0,00	-0,13	0,00	-0,12	-0,25

Fuente: Cálculos propios (2020).

Esta forma del IBCR permite comparar la competitividad en autos ensamblados que tiene el Ecuador frente a cada uno de los países de la Alianza del Pacífico, aunque pondera esa competitividad en función del tamaño del comercio total que presenta el Ecuador frente al mundo en ese bien. Por ejemplo, los resultados muestran las mismas tendencias del ejercicio anterior, pero mide la competitividad en términos relativos al comercio global que tiene el país con el mundo en autos ensamblados.

Frente al agregado de la Alianza del Pacífico, se muestra un indicador negativo, que refleja que el país es importador neto de este rubro con respecto a este grupo de comparación, no obstante, el tamaño relativo del comercio ecuatoriano de autos ensamblados frente al mundo refleja que existen otros mercados con los cuales el Ecuador mantiene un mayor volumen de comercio (exportaciones e importaciones) en vehículos ensamblados.

Posiblemente ello sea un signo de que el Ecuador puede recuperar terreno frente a los países de la Alianza del Pacífico, principalmente con países que en algún momento fueron destino de las exportaciones de autos ensamblados ecuatorianos, como Chile y Perú.

En otros términos, los resultados de todas las dos variantes del IBCR a nivel desagregado, para el bien autos ensamblados, indica que el Ecuador no posee competitividad relativa frente a sus pares de la Alianza del Pacífico, al menos en el período de estudio, y considerando las limitaciones del estudio. No obstante, también es posible identificar posibilidades de recuperar ventajas frente a países como Chile y Perú. Es decir, estos dos países siguen siendo mercados potenciales para las exportaciones ecuatorianas de autos ensamblados, pues el Ecuador tampoco es un importador neto frente a estos dos países en autos ensamblados, a diferencia de lo que sucede con México.

Por último, las Tablas 4.12 y 4.13 desagregan el resultado global del IBCR modificado para los casos de las partidas 870322 y 870323, respectivamente.

Tabla 4.12– Ecuador: competitividad en autos ensamblados 870322, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018)

	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
<b>2011</b>	-0,62	---	-0,01	---	---	-0,01
<b>2012</b>	-0,43	---	0,12	---	-0,001	0,12
<b>2013</b>	-0,91	---	-0,01	---	0,000	-0,01
<b>2014</b>	-0,78	---	0,05	---	0,000	0,05
<b>2015</b>	-0,85	---	0,01	---	-0,001	0,01
<b>2016</b>	-1,00	---	-0,07	---	-0,004	-0,07
<b>2017</b>	-1,00	---	-0,12	---	-0,147	-0,27
<b>2018</b>	-1,00	---	-0,23	---	-0,194	-0,42
<b>Promedio</b>	-0,82	---	-0,03	---	-0,05	-0,07
<b>Máximo</b>	-0,43	---	0,12	---	0,00	0,12
<b>Mínimo</b>	-1,00	---	-0,23	---	-0,19	-0,42

Fuente: Cálculos propios (2020).

Tabla 13– Ecuador: competitividad en autos ensamblados 870323, respecto al mundo y a países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018)

	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
2011	-0,69	0,00002	0,01	---	-0,08	-0,07
2012	-0,63	---	0,02	---	-0,08	-0,06
2013	-0,79	0,00006	0,05	---	-0,12	-0,07
2014	-0,86	---	0,02	---	-0,14	-0,12
2015	-0,86	---	0,03	---	-0,09	-0,06
2016	-1,00	---	-0,09	---	-0,07	-0,17
2017	-1,00	---	-0,04	---	-0,129	-0,17
2018	-1,00	---	-0,05	---	-0,101	-0,15
<b>Promedio</b>	-0,85	---	-0,01	---	-0,10	-0,11
<b>Máximo</b>	-0,63	---	0,05	---	-0,07	-0,06
<b>Mínimo</b>	-1,00	---	-0,09	---	-0,14	-0,17

Fuente: Cálculos propios (2020).

#### 4.8. Cálculo e Interpretación del Índice de Ventaja Comparativa Revelada (IVCR)

Mediante la ecuación (5) se identifica la ventaja comparativa revelada en el bien  $k$ , a nuestros propósitos autos ensamblados, que tiene el Ecuador (país  $i$ ) respecto a cada uno de los países de la alianza (país  $j$ ).

La tabla 4.14 muestra las exportaciones del producto  $k$ , es decir, de autos ensamblados, de cada uno de los países (estas son las exportaciones totales de  $k$  que hizo cada país hacia el mundo en un año particular), así como las exportaciones totales que cada uno de estos países tuvo en los años que comprenden el lapso 2011-2018.

Tabla 4.14 – Exportaciones de autos ensamblados y exportaciones totales, Ecuador y países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018)

Exportaciones del producto $k$	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	153.845.662	187.776.746	62.482.378	59.036.927	34.158.083	639.083	464.535	42.038
Chile	336.906.226	286.655.910	351.861.438	301.769.523	251.641.862	200.395.845	212.499.295	198.503.302
Colombia	99.196.750	300.053.388	634.854.874	283.792.350	302.097.397	364.258.146	381.282.769	424.805.979
México	26.844.138.327	29.169.291.915	32.389.396.403	32.284.699.931	32.713.880.242	31.208.990.944	41.529.357.716	49.172.717.146
Perú	4.355.877	3.769.939	2.303.488	1.959.696	4.071.397	2.556.412	1.952.552	4.939.101
AP	27.284.597.180	29.759.771.152	33.378.416.203	32.872.221.500	33.271.690.898	31.776.201.347	42.125.092.332	49.800.965.528
Exportaciones totales	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	22.342.523.911	23.852.016.735	24.957.644.407	25.724.432.491	18.330.607.692	16.797.664.624	19.092.352.242	21.606.133.822
Chile	81.437.589.325	78.062.994.755	76.769.729.414	75.083.496.948	62.033.060.412	60.717.528.242	68.858.401.595	75.481.713.821
Colombia	56.953.516.086	60.273.618.168	58.821.869.987	54.794.812.015	35.690.766.593	31.044.991.243	37.766.321.060	41.831.520.220
México	349.326.581.717	370.706.658.359	379.949.273.136	396.890.473.226	380.550.238.738	373.948.263.890	409.396.273.667	450.655.468.309
Perú	46.386.021.919	46.366.535.800	42.568.898.535	38.645.855.012	33.667.006.869	36.309.958.803	44.237.949.422	48.015.148.375
AP	534.103.709.047	555.409.807.082	558.109.771.072	565.414.637.201	511.941.072.612	502.020.742.178	560.258.945.744	615.983.850.725

Fuente: Cálculos propios (2020).

En la información contenida en la tabla se ilustra la disparidad absoluta que existe entre los países en relación tanto al total exportado de autos ensamblados como en las exportaciones totales. México ocupa precisamente el primer puesto en ambos renglones, de forma que en términos porcentuales sus exportaciones de autos ensamblados y totales son las mayores del grupo de la Alianza del Pacífico, e incluso del total cuando se suma lo exportado por el Ecuador. Esa información se contabiliza en la Tabla 4.15, a continuación.

Según los datos de exportaciones de autos ensamblados y de las exportaciones totales de cada país, México lidera en valores absolutos y relativos tanto en la Alianza del Pacífico como cuando se incluyen los valores reportados por el Ecuador. En relación con las exportaciones de autos ensamblados, México ostenta valores que están al menos por encima del 96% de las exportaciones del grupo en este rubro en cada año. El resto de los países, incluyendo el propio Ecuador apenas suman valores que no llegan al 4% de las exportaciones de autos ensamblados en el lapso 2011-2018.

Tabla 4.15– Peso porcentual de las exportaciones de autos ensamblados y de las exportaciones totales, Ecuador y países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018)

Exportaciones del producto <i>k</i> (participación porcentual)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	0,56%	0,63%	0,19%	0,18%	0,10%	0,00%	0,00%	0,00%
Chile	1,23%	0,96%	1,05%	0,92%	0,76%	0,63%	0,50%	0,40%
Colombia	0,36%	1,00%	1,90%	0,86%	0,91%	1,15%	0,91%	0,85%
México	97,83%	97,40%	96,86%	98,04%	98,22%	98,21%	98,58%	98,74%
Perú	0,02%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%	0,01%
AP + Ecuador	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Exportaciones totales (distribución porcentual)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	4,02%	4,12%	4,28%	4,35%	3,46%	3,24%	3,30%	3,39%
Chile	14,64%	13,48%	13,17%	12,70%	11,70%	11,70%	11,89%	11,84%
Colombia	10,24%	10,41%	10,09%	9,27%	6,73%	5,98%	6,52%	6,56%
México	62,78%	64,00%	65,16%	67,14%	71,77%	72,08%	70,66%	70,68%
Perú	8,34%	8,00%	7,30%	6,54%	6,35%	7,00%	7,64%	7,53%
AP + Ecuador	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cálculos propios (2020).

Esta tendencia es menos marcada en el caso de las exportaciones totales. Así pues, cuando se toman en cuenta el total de exportaciones de los países, se ve que México sigue siendo el país que presenta el mayor porcentaje dentro de las exportaciones totales del grupo Alianza del Pacífico más Ecuador; sin embargo, estas participaciones de las exportaciones totales mexicanas son mucho menores a las participaciones presentadas por este país en el caso específico de las exportaciones de autos ensamblados. Esto es indicativo del nivel de

competitividad específica que tiene México contra el resto de los países de la Alianza del Pacífico y por otro lado frente al Ecuador.

La aplicación de la ecuación (5) confirma los indicios presentados en los párrafos anteriores. La Tabla 4.16 contiene los resultados de la razón entre las exportaciones de *k* y las exportaciones totales del Ecuador (país *i*) y para cada uno de los países de la Alianza del Pacífico.

Tabla 4.16– Exportaciones de autos ensamblados como proporción de las exportaciones totales, Ecuador y países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018)

Exportaciones de <i>k</i> entre exportaciones totales	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	0,00689	0,00787	0,00250	0,00229	0,00186	0,00004	0,00002	0,00000
Chile	0,00414	0,00367	0,00458	0,00402	0,00406	0,00330	0,00309	0,00263
Colombia	0,00174	0,00498	0,01079	0,00518	0,00846	0,01173	0,01010	0,01016
México	0,07685	0,07869	0,08525	0,08134	0,08596	0,08346	0,10144	0,10911
Perú	0,00009	0,00008	0,00005	0,00005	0,00012	0,00007	0,00004	0,00010
AP	0,05108	0,05358	0,05981	0,05814	0,06499	0,06330	0,07519	0,08085

Fuente: Cálculos propios (2020).

Los resultados arrojados indican que las exportaciones de autos ensamblados dentro de las exportaciones totales son significativas en el caso de México, donde representan valores que van desde 7,69% en el 2011 hasta casi 11% en el año 2018, lo cual confirma la posición de competitividad que tiene este país, no sólo dentro del grupo sino también a escala global. En el caso del Ecuador, prácticamente las exportaciones de autos ensamblados no son significativas dentro de las exportaciones totales de este país, pues en ningún caso llegan al menos al 1%, presentándose más bien una virtual desaparición de las exportaciones de autos ensamblados, lo mismo que en Chile y Perú, y en menor medida en Colombia. Al dividir el coeficiente exportaciones de autos respecto a exportaciones totales del Ecuador contra el caso de cada país a nivel individual, se obtienen los siguientes resultados de la Tabla 4.17.

Tabla 4.17– Ventajas comparativas reveladas en autos ensamblados del Ecuador frente a países de la Alianza del Pacífico (2011 - 2018)

ventajas comparativas reveladas de Ecuador en el producto <i>k</i> , respecto a	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	---	---	---	---	---	---	---	---
Chile	1,6644	2,1439	0,5462	0,5710	0,4594	0,0115	0,0079	0,0007
Colombia	3,9534	1,5814	0,2320	0,4431	0,2202	0,0032	0,0024	0,0002
México	0,0896	0,1001	0,0294	0,0282	0,0217	0,0005	0,0002	0,0000
Perú	73,3271	96,8249	46,2658	45,2577	15,4091	0,5404	0,5513	0,0189
AP	0,1348	0,1469	0,0419	0,0395	0,0287	0,0006	0,0003	0,0000

Fuente: Cálculos propios (2020).

Los resultados hallados mediante la ecuación del índice de VCR reportan que la disminución reciente de las exportaciones de autos ensamblados desde Ecuador hacia Perú conllevó a una reducción completa en el IVCR. Con Chile, en los dos años iniciales en análisis el Ecuador presentó un IVCR mayor a uno frente a Chile, lo cual es congruente con una mayor competitividad en autos ensamblados del Ecuador. Frente a Colombia, el sector de autos ensamblados del Ecuador presentó una mayor competitividad, a juzgar por el IVCR, en los dos primeros años, y en el periodo 2013-2018 reportó una tendencia negativa.

El comercio de autos ensamblados del Ecuador frente a México, confirman que el Ecuador estuvo exportando menos del producto *k*, de lo que hace con el resto de los bienes que conforman sus exportaciones, en comparación al desempeño de México, por lo que este país tiene una mayor ventaja comparativa en ese sector específico.

Debido al peso relativo de México dentro de la AP, y la competitividad bilateral del Ecuador frente a este país, se concluye que el sector económico de autos ensamblados del Ecuador mantiene menores niveles de competitividad relativa frente al total de la Alianza del Pacífico en el período estudiado. En efecto, la última fila de la tabla anterior recoge los valores del IVCR que ostenta el Ecuador contra el agregado de la alianza, siendo en todos los años menor a uno, lo cual indica que: en términos relativos, las exportaciones de autos ensamblados del Ecuador con respecto a sus exportaciones totales, son menores que en la alianza; es decir, este grupo exporta más autos ensamblados, en comparación a todas sus exportaciones, que el tamaño de las exportaciones del mismo producto del Ecuador frente a las exportaciones totales ecuatorianas.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El sector ensamblador de vehículos en Ecuador ha sido un eslabón fundamental del sector manufacturero dado a la importancia que tiene para el enfoque de cambio de Matriz Productiva mediante la sustitución de importaciones. No obstante, al contar con más de 50 años en la industria, el sector carece de alta automatización, no ha logrado expandirse y sus volúmenes de producción se han contraído dramáticamente lo cual deja entrever un escenario exitoso a futuro

Los vehículos ensamblados en Ecuador lideraron la participación en ventas del mercado local en los últimos diez años; sin embargo, están siendo desplazados rápidamente por vehículos importados desde China, Colombia, México, Corea del Sur, por citar como ejemplos, dado que estos cuentan con un nivel de tecnología mayor y se producen en grandes economías lo cual permite que sus precios de venta al público sean bastante atractivos para el consumidor a pesar de tener un alto importe arancelario.

El objetivo principal de este estudio era evaluar la posición competitiva de automóviles ensamblados por Ecuador en relación con los países de Alianza Pacífico y proponer lineamientos estratégicos. Para el efecto, se recabó información estadística desde las entidades AEADE y CINAЕ, así como bases de datos de comercio exterior desde UN COMTRADE como fuentes principales de la investigación.

Además, se entrevistó en marzo del 2021 a un experto en la materia con importante trayectoria en el sector público, ejerció el cargo de Viceministro en el Ministerio de Industrias y Productividad, y desde hace cinco años representa al sector de ensamblado automotriz desde la Dirección Ejecutiva de la CINAЕ. En la entrevista, se nos compartió la profunda preocupación que mantienen las empresas ensambladoras y otras de industrias conexas por la falta de apoyo gubernamental para con el sector. En la entrevista resaltaron como puntos principales la necesidad de una agenda competitiva que permita a las empresas productoras de vehículos competir en igualdad de condiciones ante Colombia y México si se confirma el ingreso a Alianza del Pacífico. También se mencionó que es imperativo que, dentro de la negociación para la firma del acuerdo comercial con México, se exija revisión de los términos de acumulación de origen para que las industrias autopartistas sean partícipes de cadenas de valor global.

Se determinó cuáles son los factores que inciden en la competitividad de autos ensamblados en Ecuador y los ensamblados en países de la Alianza del Pacífico con el

desarrollo de matrices de decisiones estratégicas como las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, Diamante de Porter, análisis PEST, y análisis DAFO. Como resultado de estas matrices para toma de decisiones estratégicas, se identificó que el sector depende en gran medida de las disposiciones económicas del Gobierno en torno a la productividad, por ejemplo, las partes y piezas de vehículos importadas como CKDs para ensamblaje local a excepción de proyectos aprobados desde el 2019, las materias primas, insumos y bienes de capital requeridos para la fabricación de autopartes y demás componentes producidos en el país gravan aranceles, las autopartistas pagan impuesto a la salida de divisas (ISD) sin ser considerado crédito tributario, y, los acuerdos comerciales que Ecuador mantiene con Unión Europea y con Colombia liberan los aranceles para vehículos importados originarios. Por otra parte, la apreciación del dólar como moneda local encarece las exportaciones y dificulta competir con México o Colombia que tienen monedas propias, la producción a baja escala dado a la decreciente demanda también influye en los costos elevados para toda la cadena productiva.

Se evaluó la competitividad entre Ecuador y los países miembros de la Alianza del Pacífico mediante el cálculo de los indicadores de ventaja comparativa IBCR e IVCR. Como resultado del índice IBCR, el indicador prácticamente sufrió un fuerte deterioro pasando de -0,7 en el año 2011 a -1 para el 2018, valores negativos que reflejan el deterioro de la competitividad que tiene la industria nacional de autos ensamblados en el Ecuador presentando un deterioro de la posición frente a todos los países de la Alianza del Pacífico, principalmente con México. Ecuador se muestra con una dinámica competitiva menor en comparación con Chile, Colombia, México y Perú, en términos de comercio agregado; y al estudiar el comportamiento del IBCR desagregado, por subpartida arancelaria para automóviles, Ecuador reporta desventajas competitivas considerables frente a Colombia y México. Perú y Chile son excepciones dado a que ya no son productores de vehículos. Un elemento a favor del Ecuador es que, en términos relativos, respecto al total de su comercio internacional, el saldo comercial deficitario es pequeño, lo que puede cambiar a favor del país con la adopción de medidas que incentiven la competitividad de los productos ecuatorianos, entre ellos, los autos ensamblados en el país, en diferentes categorías.

La interpretación del IVCR para autos ensamblados, arroja que la disminución reciente de las exportaciones del Ecuador hacia Perú conllevó a una reducción completa en el IVCR entre estos dos países, con lo que prácticamente el Ecuador vio desaparecer la

ventaja y la competitividad que llevaba a principios del periodo. De la misma forma, en los años 2011 y 2012 el Ecuador presentó un IVCR mayor frente a Chile, lo cual es congruente con una mayor competitividad en autos ensamblados del Ecuador frente a este país. De la misma forma, frente al caso bilateral contra Colombia, el sector de autos ensamblados del Ecuador presentó una mayor competitividad, a juzgar por el IVCR, en los años 2011 y 2012, y luego se evidenció un cambio de tendencia a partir del año 2013, hasta el 2018. Por el contrario, en el período 2011-2018, las participaciones relativas del producto autos ensamblados en el comercio de Ecuador, por un lado, y en el de México, por el otro, y la comparación entre ambos, confirman que el Ecuador estuvo exportando menos vehículos, de lo que hace con el resto de bienes que conforman sus exportaciones, en comparación al desempeño de México, por lo que este país tiene una mayor ventaja y competitividad frente a la economía ecuatoriana en ese sector productivo. Debido al peso relativo de México dentro de la Alianza del Pacífico, y la competitividad bilateral del Ecuador frente a este país, el resultado final es que el sector económico de autos ensamblados del Ecuador mantiene menores niveles de competitividad relativa frente al total de la Alianza del Pacífico en el periodo estudiado.

Considerando los resultados del Análisis DAFO, se recomienda implementar las siguientes propuestas estratégicas para contrarrestar las incidencias negativas de los factores antes expuestos, a fin de equilibrar la competitividad de la industria automotriz ecuatoriana y prepararnos ante una posible incorporación de Ecuador al bloque regional Alianza del Pacífico:

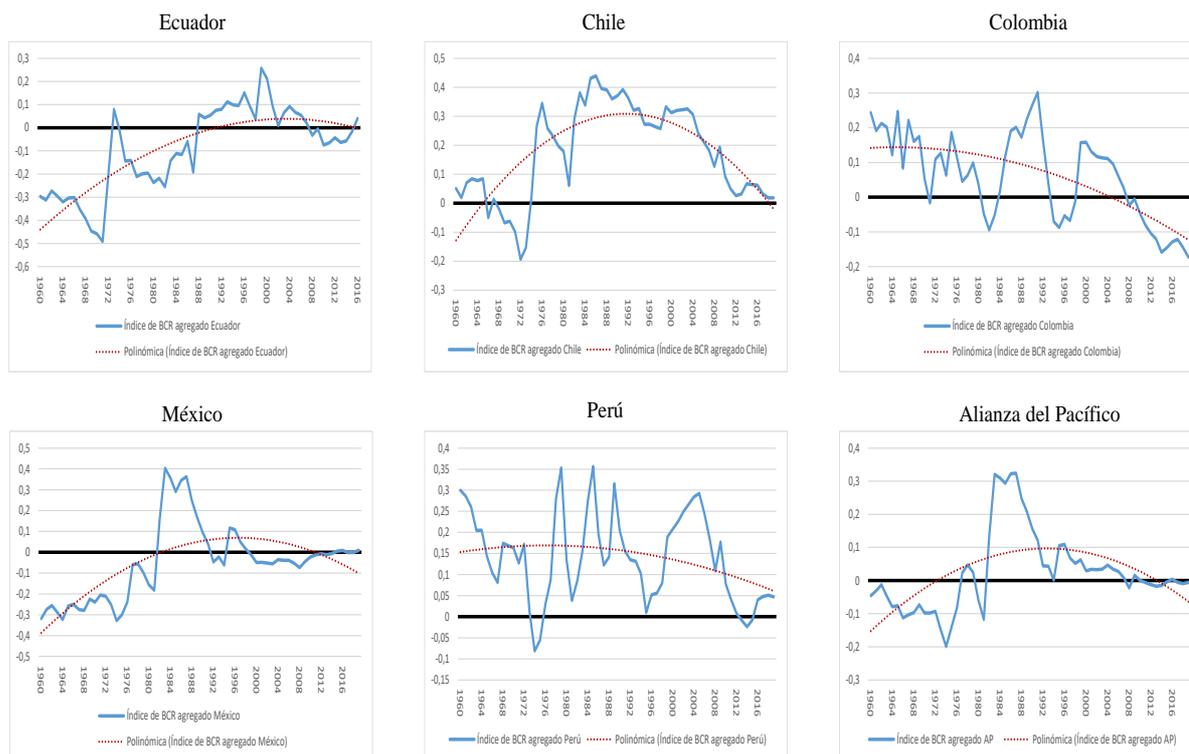
- Promover la liberación de aranceles aduaneros gradual o totalmente a toda la cadena productiva para la fabricación de vehículos previo a la firma de cualquier otro acuerdo comercial que pudiera inferir directamente en el sector. E incluir las subpartidas correspondientes a insumos, materias primas y bienes de capital con los que se producen autopartes, en el listado de Crédito Tributario administrado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) para que los fabricantes de componentes locales recuperen el 5% por concepto de ISD en pagos realizados en importaciones. Ambas medidas contribuirán a que las empresas fabricantes de partes automotrices optimicen sus costos de producción, trabajen en el fortalecimiento de sus procesos, implementen nuevas tecnologías, desarrollen nuevos productos para expandir sus

ofertas e incluso generen interés para inversiones extranjeras hacia empresas ya establecidas o para nuevas alianzas estratégicas.

- Aprovechar el mecanismo de integración regional del Protocolo Adicional al Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico para lograr una inserción efectiva a cadenas globales de valor. Durante la etapa de negociación de acuerdos comerciales, establecer que las autopartes fabricadas en Ecuador puedan considerarse como obligatoriedad de componentes regionales en vehículos fabricados en AP, para que tomen ventaja bajo términos de acumulación de origen. Esto permitirá que el sector autopartista se expanda a países de la región e indirectamente exporte a destinos como Estados Unidos o China por dar un ejemplo, en los que la industria automotriz mexicana tiene importante presencia
- Buscar inversión extranjera con marcas de reconocimiento internacional en países asiáticos y europeos, con interés de construir nuevas plataformas de ensamble automotriz o generar alianzas estratégicas para fabricar vehículos con ensambladoras ya establecidas, y que apunten a que Ecuador se convierta en un centro de conexión hacia América Central y Sur. En lo que respecta a AP, dado que la distancia geográfica que separa a Chile y Perú de México es mucho más grande, el Ecuador puede apuntar a recuperar y revertir la situación al menos frente a estos dos destinos de exportación inicialmente, y en menor medida frente a Colombia.

## ANEXOS

### Anexo 1



Fuente: Elaborado por los autores (2020).

### Anexo 2

	ECUADOR (EXPORTACIONES A)					
	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
2011	153.845.662	17.828	69.629.154	0	0	69.646.982
2012	187.776.746	0	98.277.388	1.225.691	0	99.503.079
2013	62.482.378	28.312	62.448.666	0	0	62.476.978
2014	59.036.927	0	58.961.180	0	0	58.961.180
2015	34.158.083	0	33.885.920	0	0	33.885.920
2016	639.083	0	4.000	0	0	4.000
2017	464.535	0	76.986	0	33.100	110.086
2018	42.038	0	20.538	0	0	20.538

Las cifras están expresas en US dólar.

AP: Alianza del Pacífico. Las exportaciones del Ecuador hacia AP es la sumatoria de las exportaciones del rubro que efectuó el Ecuador hacia los países miembros de la alianza.

Fuente: Naciones Unidas, División de Estadísticas (2020).

### Anexo 3

ECUADOR (IMPORTACIONES DESDE)						
	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
2011	876.869.902	0	63.165.477	0	59.245.290	122.410.767
2012	764.541.190	46.987	53.374.456	0	45.993.035	99.414.478
2013	784.473.602	0	38.328.323	0	62.336.108	100.664.431
2014	775.060.235	0	37.094.929	0	69.712.492	106.807.421
2015	524.759.734	0	21.194.828	0	32.994.744	54.189.572
2016	480.657.291	0	50.538.506	0	21.757.513	72.296.019
2017	929.669.111	0	65.751.368	0	104.819.515	170.570.883
2018	1.129.868.661	0	141.452.327	0	136.505.955	277.958.282

Las cifras están expresadas en US dólar.

AP: Alianza del Pacífico. Las importaciones del Ecuador hacia AP es la sumatoria de las importaciones del rubro que efectuó el Ecuador desde los países miembros de la alianza.

Fuente: Naciones Unidas, División de Estadísticas (2020)

### Anexo 4

ECUADOR (EXPORTACIONES A)						
	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
2011	43.301.485	0	15.310.925	0	0	15.310.925
2012	84.484.199	0	39.537.819	0	0	39.537.819
2013	10.729.350	0	10.729.350	0	0	10.729.350
2014	23.428.770	0	23.391.000	0	0	23.391.000
2015	10.220.465	0	10.170.000	0	0	10.170.000
2016	0	0	0	0	0	0
2017	0	0	0	0	0	0
2018	0	0	0	0	0	0

Las cifras están expresadas en US dólar.

AP: Alianza del Pacífico. Las exportaciones del Ecuador hacia AP es la sumatoria de las exportaciones del rubro que efectuó el Ecuador hacia los países miembros de la alianza.

Fuente: Naciones Unidas, División de Estadísticas (2020).

## Anexo 5

<b>ECUADOR (IMPORTACIONES DESDE)</b>						
	<b>ECUADOR (IMPORTACIONES DESDE)</b>					
	<b>Mundo</b>	<b>Perú</b>	<b>Colombia</b>	<b>Chile</b>	<b>México</b>	<b>AP</b>
<b>2011</b>	603.960.737	0	45.502.186	0	56.455.477	101.957.663
<b>2012</b>	443.901.129	0	45.637.897	0	43.212.182	88.850.079
<b>2013</b>	445.329.444	0	25.890.991	0	61.114.655	87.005.646
<b>2014</b>	464.689.465	0	25.526.939	0	68.969.152	94.496.091
<b>2015</b>	328.124.750	0	11.401.807	0	32.701.366	44.103.173
<b>2016</b>	293.404.659	0	27.912.602	0	21.236.744	49.149.346
<b>2017</b>	460.229.306	0	20.282.930	0	59.358.679	79.641.609
<b>2018</b>	508.454.862	0	26.573.566	0	51.588.428	78.161.994

Las cifras están expresas en US dólar.

AP: Alianza del Pacífico. Las importaciones del Ecuador hacia AP es la sumatoria de las importaciones del rubro que efectuó el Ecuador desde los países miembros de la alianza.

Fuente: Naciones Unidas, División de Estadísticas (2020).

## Anexo 6

<b>ECUADOR (EXPORTACIONES A)</b>						
	<b>Mundo</b>	<b>Perú</b>	<b>Colombia</b>	<b>Chile</b>	<b>México</b>	<b>AP</b>
<b>2011</b>	110.544.177	17.828	54.318.229	0	0	54.336.057
<b>2012</b>	102.024.156	0	58.739.569	0	0	58.739.569
<b>2013</b>	51.747.628	28.312	51.719.316	0	0	51.747.628
<b>2014</b>	35.555.817	0	35.517.840	0	0	35.517.840
<b>2015</b>	23.901.618	0	23.715.920	0	0	23.715.920
<b>2016</b>	588.608	0	0	0	0	0
<b>2017</b>	238.730	0	0	0	0	0
<b>2018</b>	24.038	0	20.538	0	0	20.538

Las cifras están expresas en US dólar.

AP: Alianza del Pacífico. Las exportaciones del Ecuador hacia AP es la sumatoria de las exportaciones del rubro que efectuó el Ecuador hacia los países miembros de la alianza.

Fuente: Naciones Unidas, División de Estadísticas (2020).

## Anexo 7

ECUADOR (IMPORTACIONES DESDE)						
	Mundo	Perú	Colombia	Chile	México	AP
2011	603.960.737	0	45.502.186	0	56.455.477	101.957.663
2012	443.901.129	0	45.637.897	0	43.212.182	88.850.079
2013	445.329.444	0	25.890.991	0	61.114.655	87.005.646
2014	464.689.465	0	25.526.939	0	68.969.152	94.496.091
2015	328.124.750	0	11.401.807	0	32.701.366	44.103.173
2016	293.404.659	0	27.912.602	0	21.236.744	49.149.346
2017	460.229.306	0	20.282.930	0	59.358.679	79.641.609
2018	508.454.862	0	26.573.566	0	51.588.428	78.161.994

Las cifras están expresas en US dólar.

AP: Alianza del Pacífico. Las importaciones del Ecuador hacia AP es la sumatoria de las importaciones del rubro que efectuó el Ecuador desde los países miembros de la alianza.

Fuente: Naciones Unidas, División de Estadísticas (2020).

## Anexo 8

Exportaciones del producto k de Ecuador, respecto a exportaciones del producto k de:								
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000
Chile	0,45664	0,65506	0,17758	0,19564	0,13574	0,00319	0,00219	0,00021
Colombia	1,55091	0,62581	0,09842	0,20803	0,11307	0,00175	0,00122	0,00010
México	0,00573	0,00644	0,00193	0,00183	0,00104	0,00002	0,00001	0,00000
Perú	35,31910	49,80896	27,12512	30,12555	8,38977	0,24999	0,23791	0,00851
AP	0,00564	0,00631	0,00187	0,00180	0,00103	0,00002	0,00001	0,00000
Exportaciones totales de Ecuador, respecto a exportaciones totales de:								
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000
Chile	0,27435	0,30555	0,32510	0,34261	0,29550	0,27665	0,27727	0,28624
Colombia	0,39229	0,39573	0,42429	0,46947	0,51360	0,54107	0,50554	0,51650
México	0,06396	0,06434	0,06569	0,06481	0,04817	0,04492	0,04664	0,04794
Perú	0,48167	0,51442	0,58629	0,66565	0,54447	0,46262	0,43158	0,44999
AP	0,04183	0,04294	0,04472	0,04550	0,03581	0,03346	0,03408	0,03508
Ventajas comparativas reveladas de Ecuador en el producto k, respecto a								
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecuador	---	---	---	---	---	---	---	---
Chile	1,66444	2,14388	0,54623	0,57101	0,45936	0,01153	0,00788	0,00074
Colombia	3,95345	1,58141	0,23196	0,44312	0,22015	0,00324	0,00241	0,00019
México	0,08961	0,10005	0,02937	0,02821	0,02168	0,00046	0,00024	0,00002
Perú	73,32711	96,82489	46,26584	45,25767	15,40911	0,54038	0,55125	0,01891
AP	0,13479	0,14693	0,04186	0,03947	0,02867	0,00060	0,00032	0,00002

Fuente: Cálculos propios (2020).

## Bibliografía

Vásquez, R. (2014). *LA ALIANZA DEL PACÍFICO: OPORTUNIDADES Y RIESGOS PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL EN EL ECUADOR*. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/812/1/Tesina%20con%20Formato%20PDF.pdf>

Larenas, G., Rubio, J., & Flores, G. (2018). *LA ALIANZA DEL PACÍFICO: CONSIDERACIONES POLÍTICO-ECONÓMICAS PARA ECUADOR: Documento Técnico No. 18*. Obtenido de BCE: DOCUMENTO TÉCNICO DE INTEGRACIÓN MONETARIA Y FINANCIERA REGIONAL: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/doctec18.pdf>

Granja, G. (2017). *ECUADOR: INSERCIÓN EN EL MERCADO*. Obtenido de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/insercion-mercado-laboral.pdf>

Arias, M. (2015). *El sector automotriz: evaluación del componente nacional en el período 2002.2013*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10520/TESIS%20GABRIELA%20MISHEL%20ARIAS%20BARROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2020). *Acuerdos Comerciales*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

Guayaquil, D. (2018). *ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONVENIO DE COMPLEMENTACIÓN INDUSTRIAL DEL SECTOR AUTOMOTOR DE LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES: CASO ECUADOR-COLOMBIA 2008-2018*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12804/AN%20C3%81LISIS%20DE%20LA%20IMPLEMENTACI%20DEL%20CONVENIO%20DE%20COMPLEMENTACI%20INDUSTRIAL%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20DE%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Centro de Estudios Asia Pacífico. (2021). *La Alianza del Pacífico y su relación con Asia Pacífico*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=2zjh4gVrc4Q&t=3764s>

Marcel Planellas y Anna Muni. (2015). *Las Decisiones Estratégicas*. Buenos Aires: Conecta.

Ekos Negocios. (2020). *10 principales productos de exportación del Ecuador*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/10-principales-productos-de-exportacion-del-ecuador>

Diario Expreso. (2019). *La Alianza del Pacífico puede cambiar el mercado de autos*. Obtenido de <https://www.pressreader.com/ecuador/diario-expreso/20190712/281745565958559>

Revista Vistazo. (2020). *¿Por qué es importante para Ecuador firmar un Acuerdo Comercial de Primera Fase con Estados Unidos?* Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/politica-nacional/por-que-es-importante-para-ecuador-firmar-un-acuerdo-comercial-de-primera>

Revista Nueva Sociedad. (2018). *Ecuador y la Alianza del Pacífico: geoestrategia y desafíos*. Obtenido de <https://nuso.org/articulo/ecuador-y-la-alianza-del-pacifico-geoestrategia-y-desafios/>

Diario El Universo. (2020). *Caída de producción y ventas no detienen los nuevos lanzamientos de la industria automotriz local*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/09/12/nota/7974526/inversion-ensambladoras-nuevos-vehiculos-ecuador-cinae-kia/>

Diario El Comercio. (2015). *El Comex incrementó el cupo para importar vehículos*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/comex-incremento-cupo-importacion-vehiculos.html>

BCE - Banco Central del Ecuador. (2020). *20 años de dolarización en la economía ecuatoriana: Análisis del sector externo*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/micrositio20dolarizacion/documentos/Sector-Externo.pdf>

SICE - Sistemas de Información de Comercio Exterior. (2021). *Alianza del Pacífico*. Obtenido de [http://www.sice.oas.org/TPD/Pacific\\_Alliance/Pacific\\_Alliance\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/TPD/Pacific_Alliance/Pacific_Alliance_s.asp)

AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2019). *Anuario 2019*. Obtenido de [http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2020/07/AEADE-ANUARIO-2019-OK\\_1.pdf](http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2020/07/AEADE-ANUARIO-2019-OK_1.pdf)

CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana. (2021). *Boletín de Vehículos Nuevos Enero 2021*. Obtenido de <https://www.cinae.org.ec/wp-content/uploads/2021/02/Boleti%CC%81n-Vehi%CC%81culos-NuevosENE21-1.pdf>

CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana. (2021). *Boletín Indicadores*. Obtenido de [https://www.cinae.org.ec/wp-content/uploads/2021/02/21ene\\_boletin\\_indicadores-2.pdf](https://www.cinae.org.ec/wp-content/uploads/2021/02/21ene_boletin_indicadores-2.pdf)

AMCHAM - La Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana. (2020). *Ecuador: Contexto Actual*. Obtenido de <https://twitter.com/amchamec/status/1303367024836575234?lang=id>

CINAE - Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana. (2018). *Historia de la industria automotriz ecuatoriana*. Obtenido de [http://www.cinae.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=66&catid=25&Itemid=196](http://www.cinae.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=66&catid=25&Itemid=196)

ESPAE - Escuela de Negocios de la ESPOL. (2017). *Industria Automotriz*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/industriaautomotriz.pdf>

SICE - Sistemas de Información de Comercio Exterior. (2021). *Información Sobre Ecuador, Acuerdos Comerciales*. Obtenido de [http://www.sice.oas.org/ctyindex/ecu/ecuagreements\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/ctyindex/ecu/ecuagreements_s.asp)

BCE - Banco Central del Ecuador. (2020). *La economía ecuatoriana creció 0,6% en el primer trimestre de 2019*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>

FMI - Fondo Monetario Internacional. (2001). *La liberalización del comercio mundial y los países en desarrollo*. Obtenido de <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2001/esl/110801s.htm>

BCE - Banco Central del Ecuador. (2017). *Metodología de Información estadística mensual*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/metodologia/esr4taed.pdf>

CAN - Comunidad Andina. (2010). *Resolución 466 del COMEX, sobre salvaguardia en Balanza de Pagos*. Obtenido de <http://intranet.comunidadandina.org/Documentos/DInformativos/SGdi914.pdf>

COMEX - Comité de Comercio Exterior. (2012). *Resolución 65*. Obtenido de <http://www.pudeleco.com/files/Resoluci%C3%B3n%20Nro%2065.pdf>

AEADE - Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2016). *Sector automotor en cifras*. Obtenido de <http://aeade.net/wp-content/uploads/2016/11/cifras-000-1.pdf>

COMEX - Comité de Comercio Exterior. (2021). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/comex/#>

Harvard Business Review América Latina. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter*. Harvard Business School Publishing Corporation.

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones (Vol. 1025)*. Buenos Aires: Vergara.

Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45320229/AnalisisFODAyPEST.pdf?1462300257=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis\\_DOFA\\_y\\_analisis\\_PEST.pdf&Expires=1615888001&Signature=HuxURgzDuh4AoLrd~nFIvdVAXXnQY0JXxSyEZFnHMmvqfBG4iMV9EnD1KvULx](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45320229/AnalisisFODAyPEST.pdf?1462300257=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_DOFA_y_analisis_PEST.pdf&Expires=1615888001&Signature=HuxURgzDuh4AoLrd~nFIvdVAXXnQY0JXxSyEZFnHMmvqfBG4iMV9EnD1KvULx)

Olivera, D., & Hernández, M. (marzo de 2011). *El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2011a/domh.zip>

Statista. (2021). *Ranking mundial de los 10 principales países productores del sector de la automoción según el número de vehículos fabricados en 2019*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/611251/principales-productores-automovilisticos-del-mundo-por-vehiculos-fabricados/>

OICA - International Organization of Motor Vehicle Manufacturers. (2019). *2019 Production Statistics*. Obtenido de <https://www.oica.net/category/production-statistics/2019-statistics/>

Invierta en Colombia. (2020). *Mercado local atractivo con potencial para el desarrollo de la industria automotriz*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/manufacturas/automotriz#:~:text=En%20Am%C3%A9rica%20Latina%20se%20fabricaron,productor%20con%20127%20mil%20veh%C3%ADculos.>