

# Desarrollo regional: reflexiones y alternativas\*

---

Éber Elí Gutiérrez Londoño\*\*  
Leonardo David López Escobar\*\*\*  
Jairo Pérez Arroyave\*\*\*\*  
Jaime Alberto Rendón Acevedo\*\*\*\*\*

## Resumen

Este artículo plantea algunas reflexiones sobre desarrollo regional, con el fin de establecer estrategias que posibiliten la competitividad en los mercados internacionales. Es por ello que en la primera parte se abordan algunas teorías de desarrollo encaminadas a mejorar la calidad de vida de los integrantes de una sociedad. En segunda instancia, se plantean estrategias empresariales para establecer ventajas competitivas basadas en factores de diferenciación y en su estructura de costos (cadenas de valor, clusters y cadenas productivas), de esta manera se propone establecer una relación micro y macro entre el Estado, las empresas y las comunidades.

*Palabras clave:* Desarrollo regional, clusters, competitividad, cadenas productivas

---

\* Ponencia presentada al primer encuentro regional de carreras de economía Medellín, mayo 9 al 11 de 2001. Documento preparado por el Centro de Estudios Económicos de la Facultad de Economía Industrial, Universidad de Medellín. Área de Economía Institucional.

\*\* Docente Facultad de Economía Industrial. Economista, especialista en Gobierno Público de la Universidad de Medellín. Dirección electrónica: egutierrez@guayacan.udem.edu.co.

\*\*\* Estudiante décimo semestre de Economía Industrial Universidad de Medellín. Dirección electrónica: ldopez@udem.edu.co

\*\*\*\* Decano Facultad de Economía Industrial Universidad de Medellín. Economista, Contador Público y Especialista en Legislación y Política Tributaria, Universidad de Medellín. Dirección electrónica: jperez@guayacan.udem.edu.co

\*\*\*\*\* Docente Facultad de Economía Industrial, Universidad de Medellín. Economista, especialista en Finanzas, preparación y evaluación de proyectos de la Universidad de Antioquia. Dirección electrónica: jrendon@guayacan.udem.edu.co.

## **Regional Development: Reflexions and Alternatives**

### **Abstract**

This paper pick some reflexions about the regional development, with the propouse of to stablish strategies for to possibility the competitiveness in the international markets. In the first part have some theories about the development led to improvement of the life quality of the society. After, in second time, it plans some management strategies for to set competitive aspects based in the diversity and in its costs structure (value chains, clusters and productive chains), for to create a relation micro and macro between the State, the enterprises and the communities.

*Key words:* Regional development, clusters, Competitivity, productive chains

### **1. Presentación**

El desarrollo y el crecimiento siempre han estado asociados a las dinámicas industriales o empresariales de las economías locales, regionales, nacionales y hoy más que nunca se aboga por la globalidad como la posibilidad de encontrar encadenamientos progresivos.

Sin embargo, sólo en los últimos 15 años y después de largas discusiones y avances teóricos sobre modelación del crecimiento económico, la discusión ha regresado sobre caminos un poco rezagados: la innovación, la competitividad y la productividad.

Así, con los trabajos teóricos y aplicados del profesor Michael Porter (1991)<sup>1</sup>, el mundo empezó a asimilar un nuevo concepto: las ventajas competitivas, complementario de aquellos que habían caracterizado a la teoría económica: las ventajas absolutas de Adam Smith y las ventajas comparativas de David Ricardo.

Simultáneamente, la generación de ventajas se construyen con una alta responsabilidad y compromiso del sector privado pero soportadas en una estructura institucional pública y mixta, lo suficientemente eficiente para posibilitar el ingenio, la creación, la innovación y las garantías requeridas para consolidar procesos logísticos y productivos. Estos son los propósitos y metas del desarrollo regional, y junto a ellas procurar el bienestar de la población.

Este trabajo se propone realizar un recorrido por los instrumentos que dinamizarían el desarrollo regional. En la segunda parte, a manera de reflexiones, se plantean algunas estrategias posibles a ser implementadas en nuestro medio.

## 2. Instrumentos para el crecimiento y el desarrollo

El desarrollo económico ha tenido en los últimos 50 años una fuerte evolución. Si bien es cierto se ha tratado de formas diferentes, su dinámica se explica en su interpretación. Tanto el lugar geográfico como el tiempo, en el que se analiza la teoría del desarrollo, determinan en forma particular su contenido y alcance, esto implica que hoy día existen muchos más elementos para comprender el presente con lo que ha sucedido en el devenir histórico de las naciones.

La diferencia primordial entre las nuevas y viejas teorías del desarrollo se pueden nuclear en dos categorías: la primera tiene que ver con las medidas y teorías recientes del desarrollo económico. La segunda se centra en las teorías neoclásicas orientadas hacia el mercado, que revolucionaron el pensamiento económico, aunque éstas tienden a homogeneizar a todos los países del mundo y a observar el proceso de desarrollo en función de una trayectoria lineal, que comienza en el precapitalismo para llegar propiamente al capitalismo. Así, el esquema del desarrollo requiere, además, de estabilidad política y social que garantiza el cumplimiento de estrategias y metas para alcanzar un mayor bienestar.

Las estrategias del desarrollo se fundaron en una distinción entre países desarrollados y países en desarrollo, gran parte de análisis se concentró en comprender las condiciones que generan la diferencia entre unos y otros. Por lo tanto, existen teorías clásicas y contemporáneas. En la primera categoría se incluyen las teorías capitalistas generales, teorías sociales con sus perspectivas históricas y antropológicas, así como las teorías de la dependencia del estructuralismo y neomarxismo. Las teorías contemporáneas se diferencian de las clásicas tanto en sus formas de medir el desarrollo como en su interpretación.

A las teorías modernas (contemporáneas) de mercado se sumarían, en un contexto más amplio, para las cuales el desarrollo cuantitativo sigue siendo importante, pero a su vez los componentes cuantitativos del nivel de vida de la sociedad son necesarios, induciendo al desarrollo sostenible. Hoy día el simple hecho de crecer económicamente (aumento del Producto Interno Bruto (PIB)) no constituye un hecho halagador por sí mismo para los economistas, por ello se hace necesario el uso de indicadores más complejos para determinar los alcances de las políticas de desarrollo.

El desarrollo comúnmente se asocia con el concepto de crecimiento económico, esta idea ha llevado a priorizar el término de “riqueza” como factor determinante del bienestar, sin embargo, el crecimiento económico no implica un bienestar generalizado para la población en su conjunto. La característica relevante para los países de menor desarrollo ha sido la concentración de la riqueza y la exclusión social. En realidad, aumentar el PIB es un componente necesario del “desarrollo”, pero no suficiente. El desarrollo involucra a la totalidad social entendida como un conjunto de agentes e integrador de lo social, político-institucional, cultural y económico, asociado con el crecimiento y la equidad.

“El desarrollo es un proceso de cambio estructural global (económico, político, social, cultural y del medio ambiente), tendiente a aumentar la calidad de vida de todos los miembros integrantes de

la sociedad, de forma de alcanzar una más completa satisfacción de las necesidades colectivas básicas” (Gago, noviembre de 1993). Todo sistema de política tendiente a provocar el desarrollo, tiene que tener en cuenta las realidades socio-regionales; que condicionan, en gran medida, las decisiones estratégicas y las tácticas a seguir. Es importante además, tener en cuenta que el modelo o esquema de política a utilizar debe partir de ciertas categorías teóricas elaboradas con base en elementos extraídos de la realidad.

## 2.1 categorías de partida

La inserción de la variable espacio dentro de la teoría económica moderna, ha cubierto una laguna que existía entre el enfoque clásico microeconómico y el macroeconómico. El análisis macro opera con magnitudes globales, que dan generalmente una visión uniforme y homogénea de aspectos en los cuales lo heterogéneo es su principal atributo.

De modo que el enfoque global no da un conocimiento pormenorizado de la realidad que estudia, de allí que resulta necesario descender del nivel macro intentando auscultar las macro magnitudes, ya sea en el plano geográfico o espacial (localidades, regiones o bien en el plano estructural/análisis sectorial). En la realidad no se dan espacios uniformes, sino espacios estructurados con base en un sistema de relaciones que se experimentan entre las diferentes unidades o sujetos económicos.

Una región puede concebirse como la suma de varias áreas locales, con características culturales y bióticas semejantes interrelacionadas y dependientes de un mismo núcleo de servicio central de mayor jerarquía. Donde su funcionamiento depende de múltiples influencias (insumos) de los sistemas mayores (en este caso, el resto de regiones del país y el exterior), tales influencias son de tipo económico, tecnológico, políticas y culturales que determinan el diseño de una estrategia de desarrollo, (estas influencias se procesan es decir se analizan entre los distintos sectores sociales, en este caso Estado y empresas, para elaborar un producto, por ejemplo: una política pública concreta destinada a posicionar los productos en el exterior), tal política deberá tener en cuenta las demandas, en el ámbito internacional de productos, información, infraestructura de los productores locales, accesibilidad al crédito, recursos humanos especializados, conocimiento de los “nichos”, entre otros.

Por lo tanto, vista la región dentro de la globalización, puede inducir a una aceleración de la concentración económica y de la población en las grandes ciudades, o a una expansión significativa de los asentamientos relacionados con las zonas portuarias o de salida y entrada con el comercio exterior, dependiendo de múltiples condiciones y consideraciones de ventajas comparativas y competitivas. Así, las regiones dentro de su realidad socio-económica, deben responder a condiciones más propias del mercado externo y garantizar la competitividad, a partir de una mayor autonomía y capacidad de decisión regional.

### 2.1.1 La competitividad y el desarrollo regional como elementos claves para la exportación

Las recomendaciones más recientes de la teoría de la base exportación se centran en la competitividad de la industria de cada región como clave para la exportación a otras regiones y países.

Este no es un concepto nuevo ya que fue estudiado por economistas clásicos y ellos caracterizaron al “mercado perfectamente competitivo” centrado en la idea de la participación de las empresas en la formación de los precios, distinguiendo a los mercados de competencia perfecta de aquellos que no lo eran, por las posibilidades que tienen las empresas de influir en los precios. Se supone un mercado perfectamente competitivo cuando hay una amplia oferta (muchos vendedores) y ninguno de ellos puede influir o modificar los precios del mercado. Las empresas deciden cuánto producir, sólo pueden aumentar sus beneficios bajando los costos de producción y regulando su participación en el mercado (Fischer, 1991).

Son pocos, para no exagerar, los mercados perfectamente competitivos: En general poseen imperfecciones permitiendo que las empresas asuman posiciones dominantes, influyan en el precio, pero la competitividad no sólo tiene que ver con las características del mercado, sino con otros factores. Se entiende por competitividad: “La capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la productividad y por ende la incorporación de progreso técnico”<sup>2</sup>.

Distintos autores han opinado sobre la competitividad: Para Michael Porter, esta, pertenece al enfoque de medio ambiente o sistémico, para el cual la competitividad deriva de la productividad de las empresas y sobre todo de las características de su entorno. Con relación al entorno se observan: Incentivos, recursos provistos por el mercado de capitales y de trabajo, la calidad de los insumos y de la infraestructura. Una nueva teoría de la competencia debe ir más allá de la ventaja comparativa y llegar a la ventaja competitiva de una nación. Debe explicar por qué las empresas de una nación consiguen ventajas competitivas en todas sus formas. “La nueva teoría de la competencia debe reflejar un rico concepto que comprenda los mercados segmentados, los productos diferenciados, las distintas tecnologías y las economías de escala” (Porter, 1991).

Desde este concepto, Porter formula unas preguntas básicas en su análisis: ¿Por qué algunas empresas de un país a menudo dominan el mercado mundial de una industria específica? ¿Por qué un país se convierte en un centro desde donde convergen competidores internacionales.

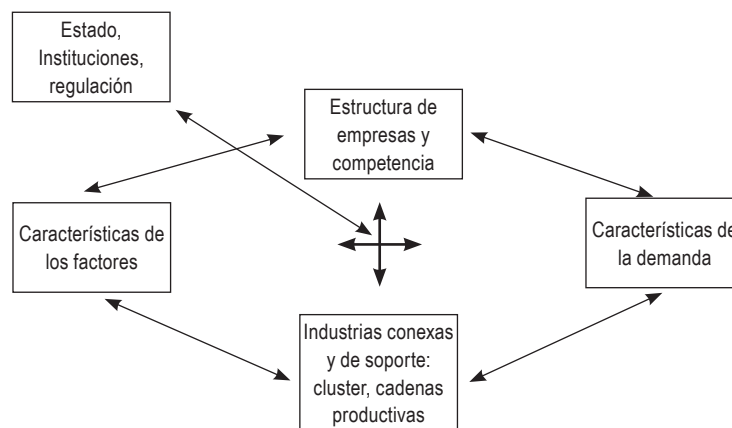
Al realizarse estas preguntas se debe indagar por las características decisivas para que una nación permita a sus empresas crear y mantener una ventaja competitiva en determinados sectores, esto es las ventajas competitivas nacionales.

En su investigación, Porter, descubrió que las compañías muy prósperas en sus respectivos países tienen en común ventajas de las que no gozan sus competidores extranjeros. Estas ventajas son:

- a. Trabajadores cualificados
- b. Compradores exigentes
- c. Proveedores experimentados
- d. Alta competencia entre las empresas dentro de sus respectivos mercados nacionales

Los países triunfan en industrias específicas porque su ámbito nacional es más dinámico y de mayor desafío, esto estimula a las empresas para que perfeccionen y amplíen sus ventajas. La causa de esto es que las circunstancias nacionales proporcionan un ambiente que apoya al mejoramiento y a la innovación continua por parte de las empresas. Este ambiente se examina tomando cuatro características nacionales, en la perspectiva de Porter que reciben el nombre de determinantes y se interrelacionan conformando un sistema al que se le denomina “diamante”.

**Figura 1.**  
**Diamante de competitividad**



Fuente: adaptación de Porter, 1991, p. 111.

Otro autor: Fajzylber (diciembre 1998) amplía el concepto de determinantes para la competitividad con los siguientes ocho elementos:

- a) Ritmo de inversión. El coeficiente de inversión reviste gran importancia en la explicación del incremento de la productividad.
- b) Asignación de recursos para la inversión. El sistema financiero, las empresas y el sector público deben asociarse para asignar eficientemente los recursos para inversión.
- c) Mercado de trabajo. Invertir en capacitación laboral y establecer cooperación entre empresas y trabajadores.

- d) Relaciones industriales. Influencia que las relaciones industriales, gerenciales y laborales tienen a nivel de planta o sector industrial y como inciden en la productividad. El menor conflicto favorece los aumentos de la misma. Otro aspecto a tener en cuenta es la cooperación constructiva de los distintos actores económicos, sociales, políticos con el objeto de absorber y distribuir el costo del ajuste estructural.
- e) Organización empresarial. La intensificación de la competencia internacional, el surgimiento de un nuevo patrón tecnológico y los rápidos cambios de las preferencias del mercado explican la marcada tendencia a innovar que se observa en la adaptación al cambiante mercado internacional, como por ejemplo:
- Empresas redes
  - Esquemas de cooperación de investigación y desarrollo entre empresas, Estado y la universidad.
- f) Infraestructura educacional e investigación y desarrollo. Requisito fundamental de toda reestructuración productiva, aumento de la inversión y del progreso técnico, en tal sentido se requiere un incremento en la inversión en el sistema educativo, Investigación y Desarrollo.
- g) Estructura sectorial y observación del progreso técnico. Según Fajzylber existe una relación positiva entre ausencia de recursos naturales y el nivel de competitividad del sector industrial. Aquellos países que carecen de la fuente “fácil” de generación de divisas que constituyen los recursos naturales, no tienen otra alternativa que optar por la construcción de ventajas comparativas en el sector manufacturero, (ejemplo Japón). Los países nórdicos son un caso especial, en el que coexisten una generosa disponibilidad de recursos naturales y una alta competitividad en equipos y procesos vinculados a la explotación, procesamiento y elaboración de esos recursos.
- h) Uso de instrumentos de política y la dimensión institucional. En el mundo no sólo compiten empresas sino también se confrontan sistemas productivos, esquemas institucionales y organismos sociales, en los que la empresa constituye un elemento importante pero integrado a una red de vinculaciones con el sistema educativo, la infraestructura tecnológica, las relaciones gerencial-laborales. el aparato institucional público y privado.

De otro lado, y siguiendo el camino trazado por los teóricos de la competitividad, se debe hacer hincapié en la presencia y participación del Estado en los procesos de generación de ventajas competitivas y, en general, del fortalecimiento integral de los territorios.

Con la premisa de entender a las regiones como territorios conformados a partir patrones económicos, sociales y culturales producto de construcciones colectivas e históricas, un modelo institucional pertinente para el desarrollo regional deberá basarse en un “regionalismo concertado”<sup>3</sup>, esto es, en el consenso que a partir de los territorios se pueda hacer sobre el futuro de ellos mismos y de las naciones.

En este sentido, los diferentes entes territoriales están llamados a desarrollar, además de las funciones tradicionales, otras resultantes de una nueva concepción de organización y gestión, se destacan entre ellas:

- Las vinculadas al proceso de descentralización, esto es el asumir a cabalidad las competencias y recursos asignados por la Ley.
- Funciones administrativas y legislativas conducentes a procurar una mayor legitimidad institucional.
- Las referidas a la medición y evaluación del resultado del desempeño municipal.
- El municipio como agente de transformación, construcción de vida colectiva, participativa y coordinador de políticas de desarrollo local.

## 2.2 Estrategias empresariales

Dentro de este contexto, de estas teorías de desarrollo y de crecimiento, la economía actual aborda conceptos como la cadena de valor, las cadenas productivas y los clusters que tienen como fin establecer ventajas competitivas entre y al interior de las firmas y por ende lograr mayores niveles de productividad en las regiones.

Las cadenas de valor buscan establecer ventajas competitivas basadas en la estructura de costos y la diferenciación. Es por ello que a continuación abordaremos dicho concepto que tuvo origen en 1985 por Michael Porter, el cual introdujo el análisis de la cadena de valor en su libro *Competitive Advantage* (Ventaja Competitiva, 1982). Al presentar sus ideas, Porter retoma el trabajo que Mckinsey & Co. había hecho en 1980 sobre el concepto de los “sistemas empresariales”<sup>4</sup>. Mckinsey considera que una empresa es una serie de funciones (mercadeo, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, entre otros) y que la manera de entenderla es analizando el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia. Con relación al trabajo de Mckinsey, la sugerencia de Porter fue profundizar el análisis del nivel funcional, era necesario descomponer cada función en las actividades individuales que la constituían, como paso clave para distinguir entre los diferentes tipos de actividades y sus relaciones.

El punto de partida del concepto del análisis de la cadena de valor de Porter lo encontramos en su primer libro *Competitive Strategy* {Estrategia Competitiva} publicado en 1980, donde identificaba dos fuentes separadas y fundamentales de ventaja competitiva: el liderazgo en bajo costo y la diferenciación. Porter enfocó su nuevo concepto, argumentando que el liderazgo en bajo costo o la diferenciación dependía de todas aquellas actividades discretas que desarrolla una empresa y que separándolas en grupos estratégicamente relevantes la gerencia podría estar en capacidad de comprender el comportamiento de los costos, así como también identificar fuentes existentes o potenciales de diferenciación.



## 2.2.1 ¿Qué es la cadena de valor?

Se define el valor como la suma de los beneficios percibidos por el cliente recibe menos los costos al adquirir y usar un producto o servicio. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

**Las actividades primarias**, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, logística y comercialización y los servicios de post-venta.

**Las actividades de soporte a las actividades primarias**, como son las de administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

**El margen**, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

### El análisis de la cadena de valor

El análisis de la cadena de valor se convierte en una herramienta gerencial para identificar fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar, a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas actividades competitivas cruciales. Porter resalta tres tipos diferentes de actividad:

**Las actividades directas**, que son aquellas directamente comprometidas en la creación de valor para el comprador. Son muy variadas, dependen del tipo de empresa y son, por ejemplo, las operaciones de la fuerza de ventas, el diseño de productos, la publicidad, el ensamblaje de piezas, entre otras.

**Las Actividades indirectas**, que son aquellas que le permiten funcionar de manera continua a las actividades directas, como podrían ser el mantenimiento y la contabilidad.

**El aseguramiento de la calidad**, en el desempeño de todas las actividades de la empresa.

El concepto de la cadena de valor, extendiéndolo al sistema de valor, el cual considera que la empresa esta inmersa en un conjunto complejo de actividades ejecutadas por un gran número de actores diferentes. Este punto de vista nos lleva a considerar, al menos, tres cadenas de valor adicionales a la que describimos como genérica:

**Las cadenas de valor de los proveedores**, las cuales crean y le aportan los abastecimientos esenciales a la propia cadena de valor de la empresa. Los proveedores incurren en costos al producir y despachar los suministros que requiere la cadena de valor de la empresa. El costo y la calidad de esos suministros influyen en los costos de la empresa y/o en sus capacidades de diferenciación.

**Las cadenas de valor de los canales**, que son los mecanismos de entrega de los productos de la empresa al usuario final o al cliente. Los costos y los márgenes de los distribuidores son parte del precio que paga el usuario final. Las actividades desarrolladas por los distribuidores de los productos o servicios de la empresa afectan la satisfacción del usuario final.

**Las cadenas de valor de los compradores**, que son la fuente de diferenciación por excelencia, puesto que en ellas la función del producto determina las necesidades del cliente.

Dentro del análisis de las cadenas de valor, se debe tener en cuenta el costo de desarrollar cada una de las actividades el cual puede fluir desde atrás o hacia adelante en la cadena, dependiendo de dos tipos de factores:

Los conductores de costos estructurales:

- Las economías de escala.
- Los efectos de la curva de experiencia.
- Las exigencias tecnológicas.
- La intensidad de capital.
- La complejidad de la línea de producción.

Los conductores de costos realizables

- El compromiso de la fuerza de ventas con el mejoramiento continuo.
- Las actitudes y las capacidades con respecto a la calidad.
- El ciclo de tiempo para lanzar nuevos productos al mercado.
- La eficiencia para diseñar y ejecutar los procesos empresariales internos.
- La eficiencia de la empresa en trabajar con proveedores, distribuidores y/o con clientes en la reducción de costos.

Con los tipos de factores y sus respectivos elementos, un análisis de la cadena de valor puede identificar en las empresas y sectores fuentes potenciales de diferenciación con el objetivo de determinar cuales de las actividades de valor están impactando dentro del mercado y cuales pueden establecer ventajas competitivas.

La cadena de valor dentro del contexto de estrategia empresarial puede definir y desarrollar indicadores de competitividad, que le permiten evaluar la situación de los sectores productivos y de las empresas con el objetivo de analizar y utilizar la información para establecer nuevas ventajas competitivas (innovaciones). Además, los agentes que utilizan este método de la cadena de valor pueden, de antemano, observar las características de sus clientes, canales, y proveedores

## 2.2.2 Las cadenas productivas

Las cadenas productivas se han convertido en una parte del nuevo esquema de trabajo que constituyen un viraje en la relación gobierno - sector privado, en el que se adoptan compromisos por ambas partes. Su reto radica en encaminar acciones y conjugar esfuerzos de manera concertada, con el fin de desarrollar una estrategia de competitividad regional donde interactúen todos los agentes (empresarios, gobierno y academia) para contribuir al desarrollo local por medio de la creación de ventajas competitivas relacionadas con su capacidad productiva.

Esta relación permite que las cadenas productivas regionales establezcan un nexo con la política industrial y tecnológica del país, en función de las potencialidades de cada región, respetando su diversidad. Adicionalmente, es posible orientar la política de comercio exterior y de apoyo institucional hacia esquemas más eficientes, a través del cual la intervención del gobierno se orienta a ser un facilitador del desarrollo empresarial.

La cadena productiva comprende un amplio conjunto de actividades en el proceso de producción que se integran entre si, incrementando el grado de transformación, y tiene como propósito mejorar los niveles de competitividad sectorial.

La cadena productiva está definida como el conjunto de agentes y actividades económicas que intervienen en un proceso productivo desde la provisión de insumos y materias primas; su transformación y producción de bienes intermedios y finales y su comercialización en los mercados internos y externos.

El objetivo es identificar los lineamientos estratégicos y medidas que permitan acelerar el desarrollo de un conjunto de cadenas productivas consideradas prioritarias a partir de la identificación de sus potencialidades y los problemas que afectan su desarrollo competitivo. Además de alcanzar dicho objetivo, se pretende Identificar los problemas transversales que afectan la competitividad.

Al establecer cadenas productivas desde la región, se permite una dimensión más amplia de las localidades, buscando aprovechar las diferencias socio-económicas en términos de capacidad de acceso al conocimiento, la tecnología y a la información como consecuencia de la globalización.

### 2.2.3 ¿Qué es un cluster?

Los clusters son una característica sorprendente de casi todas las economías nacionales, regionales y metropolitanas, especialmente en las naciones más avanzadas estos no tienen un carácter único, sino características comunes y allí reside su paradoja: En una economía global, las ventajas competitivas duraderas tienen que ver, cada día más, con factores locales como el conocimiento, las relaciones y la motivación que los rivales distantes no pueden igualar. A pesar que la ubicación geográfica sigue siendo fundamental para competir, su papel difiere mucho del que jugó hace una generación. Cuando la competitividad estaba muy atada al costo de los insumos, los lugares con alguna característica clave un puerto natural, por ejemplo, o mano de obra barata disfrutaban de una ventaja comparativa que era perdurable y decisiva desde el punto de vista competitivo.

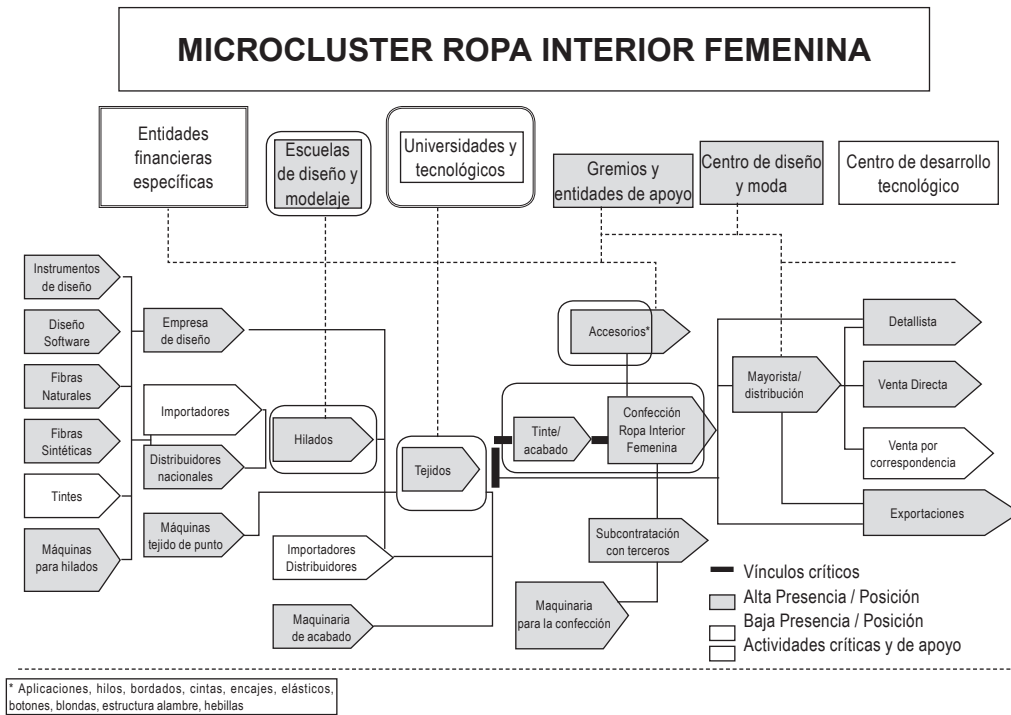
En la economía actual, la competitividad es mucho más dinámica. Las empresas pueden mitigar muchas de las desventajas derivadas del costo de los insumos que necesitan mediante la provisión global, convirtiendo la antigua noción de la ventaja comparativa en un factor menos relevante. Hoy, la ventaja competitiva depende de un uso más productivo de los insumos, lo cual exige permanente innovación.

Los clusters son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas, que actúan en determinado campo. Agrupan a una amplia gama de industrias que son importantes para competir. Incluyen, por ejemplo, a proveedores de insumos críticos como componentes, maquinaria, servicios y a proveedores de infraestructura especializada. Con frecuencia también se extienden aguas abajo hasta canales y clientes; lateralmente hasta fabricantes de productos complementarios y empresas que operan en industrias relacionadas por sus habilidades, tecnológicas o insumos comunes. Muchos clusters incluyen organismos gubernamentales, instituciones, universidades, agencias, centros de estudio, proveedores, asociaciones de comercio, centros de información y de investigación.

Los clusters afectan la competitividad dentro de los países y también más allá de las fronteras nacionales. Por lo tanto, la nueva agenda de los empresarios no sólo debe incluir a quienes son sus rivales a escala global. En un sentido amplio, los clusters representan una inédita línea de pensamiento acerca de la ubicación física, que pone en tela de juicio gran parte de la sabiduría convencional sobre cómo deberían configurarse las empresas, de qué manera pueden contribuir al éxito competitivo instituciones como las universidades y en qué sentido los gobiernos están en condiciones de promover el desarrollo económico y la prosperidad.

Un ejemplo de ello, es el microcluster de ropa interior femenina para el área metropolitana del Valle de Aburra en el departamento de Antioquia (Colombia) que abarca entidades financieras específicas, escuelas de diseño, modelaje, universidades, instituciones tecnológicas, gremios, entidades de apoyo y centros de investigación y desarrollo tecnológico. Es por ello que a partir de este modelo se pueden mostrar los múltiples vínculos y sinergias generadas por las empresas participantes. Véase figura 2.

**Figura 2.**  
**Microcluster de ropa interior femenina**  
**para el Área Metropolitana del Valle de Aburrá**



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

Aunque los clusters suelen estructurarse dentro de límites políticos, pueden cruzar fronteras. Los clusters alimentan la competencia y la cooperación. Los rivales compiten con intensidad para conservar a sus clientes. Sin una competencia vigorosa, un cluster fracasaría. Sin embargo, también hay cooperación, en su mayor parte vertical y de ella participan industrias relacionadas e instituciones locales. La competencia puede convivir con la cooperación pues ambas se dan en dimensiones diferentes y entre distintos jugadores.

Los clusters representan una nueva clase de organización espacial, que puede catalogarse como un punto intermedio entre los mercados aleatorios, por un lado, y las jerarquías o integraciones verticales, por el otro. Un cluster, por lo tanto, es una manera alternativa de organizar la cadena de valor. Un cluster de empresas e instituciones con un vínculo informal representa una forma de organización sólida, que ofrece ventajas en términos de eficiencia, eficacia y flexibilidad.

Los clusters afectan a la forma de competir de tres maneras; aumentando la productividad de las empresas radicadas en la zona; imponiendo el rumbo y el ritmo de la innovación, base del futuro crecimiento de la productividad; y estimulando la formación de nuevas empresas, lo cual expande y fortalece al cluster. Un cluster permite que cada miembro se beneficie “como si” se hubiera unido a otros de manera formal, sin tener, por ello, que sacrificar su flexibilidad.

Ser parte de un cluster le permite a las empresas operar de un modo más productivo en la obtención de insumos; el acceso a la información, la tecnología y las instituciones necesarias; la coordinación con las compañías relacionadas y en forma de encarar y medir las mejoras.

Los clusters generan encadenamientos interesantes en la conformación de economías de escala y por lo tanto de agregación de valor a los participantes y en general a todo el mercado. Los siguientes puntos sintetizan los beneficios fundamentales:

#### **a) Los clusters y el acceso de empleados y proveedores**

Las compañías que integran clusters de gran vitalidad pueden beneficiarse de la comunidad existente de empleados especializados y con experiencia, y así reducir los costos inherentes a la búsqueda y contratación de personal.

Dado que un cluster abre oportunidades y minimiza el riesgo de reubicación para los empleados, es más fácil atraer a personas talentosas de otras zonas, lo cual constituye una ventaja decisiva en algunas industrias. Abastecerse localmente abarata los costos de transacción. También minimiza las necesidades de inventario y elimina tanto los costos de importación como las demoras. Paralelamente, dado que la reputación local es importante, reduce el riesgo de que los proveedores cobren precios excesivos o no cumplan con los compromisos asumidos. La proximidad mejora las comunicaciones y permite a los proveedores brindar servicios auxiliares o de soporte.

Entonces, a igualdad de las demás condiciones, la fuente local de aprovisionamiento es más ventajosa que la distante especialmente cuando se trata de insumos especializados que involucran tecnología, información y servicios.

#### **b) Acceso a la información especializada**

El cluster acumula importante información técnica, sobre el mercado, sobre la competencia y sus integrantes tienen acceso preferencial a ella. Además las relaciones personales, los vínculos con la comunidad alientan la confianza y facilitan el flujo de información.

#### **c) Actividades complementarias**

Los múltiples lazos de unión entre los miembros del cluster generan un todo mayor que la suma de sus partes. Dado que los miembros de un cluster son mutuamente dependientes, el buen desempeño de uno de ellos puede fortalecer el éxito de los demás. Esta complementación se produce de muchas maneras.

La más obvia ocurre cuando los productos ejercen sinergia para satisfacer las necesidades del cliente. Otra de las formas es la coordinación de actividades entre empresas con el objetivo de optimizar la productividad colectiva.

El marketing aporta sus propios factores complementarios. Frecuentemente un cluster mejora la reputación de un lugar en determinado campo de acción, facilitando el acercamiento entre los compradores y proveedores radicados en la zona. Más allá de la reputación, los miembros de un

cluster disfrutan de una serie de mecanismos conjuntos de marketing: ferias industriales y revistas especializadas, entre otros.

#### **d) Acceso a instituciones y bienes públicos**

Las inversiones hechas por el gobierno y otras instituciones públicas –infraestructura o programas educativos– pueden mejorar la productividad de una empresa. Otros bienes cuasi-públicos, como los polos de tecnología e información del cluster, son subproductos naturales que ayudan a competir. Las inversiones de las empresas en programas de capacitación, infraestructura, centros de calidad y laboratorios de prueba, también contribuyen a incrementarla, y con frecuencia son colectivas porque los participantes del cluster reconocen que los potenciales beneficios serán para todos.

#### **e) Más motivación y mejores mediciones**

La rivalidad local es sumamente motivadora. La presión de los pares multiplica la presión competitiva dentro del cluster, incluso entre empresas que no compiten entre sí o que lo hacen indirectamente. El deseo y el orgullo de tener una buena reputación en la comunidad local alientan a los ejecutivos a intentar superarse rápidamente. Además, los clusters facilitan la medición y comparación de desempeños, porque las empresas rivales comparten circunstancias comunes -como de la mano de obra y acceso al mercado local- y realizan actividades similares. Las empresas que integran un cluster conocen los costos de sus proveedores. Las instituciones financieras pueden acumular conocimiento sobre el cluster y utilizarlo para monitorear el desempeño.

#### **f) Los clusters y la innovación**

Para mejorar la productividad, los clusters juegan un papel vital en la capacidad de innovar continuamente las empresas. Dado que los compradores más exigentes suelen formar parte del cluster, las compañías que actúan dentro de él tienen una mejor visión del mercado que los competidores que operan aislados.

Paralelamente, las relaciones con otras entidades que integran el cluster ayudan a las compañías a anticiparse a la evolución de la tecnología, la disponibilidad de componentes y maquinarias; y a nuevos conceptos de servicio y marketing. Ese conocimiento se fortalece por la posibilidad de realizar visitas y por el frecuente contacto personal.

Los proveedores y socios locales suelen participar activamente del proceso de innovación, lo cual asegura una mejor identificación de las demandas de los clientes. Así, las compañías pueden experimentar a menor costo y demorar la implementación hasta estar seguras de que la innovación será fructífera. En cambio, si se depende de proveedores distantes, una empresa puede enfrentar mayores desafíos en las actividades que debe coordinar con otras organizaciones: La contratación, la garantía de entrega del producto o el soporte técnico, por ejemplo. La innovación puede ser más ardua en las empresas verticalmente integradas, y especialmente en aquellas que enfrentan pros y contras difíciles de evaluar, por ejemplo cuando la innovación erosiona el valor de los activos internos o es necesario mantener los actuales productos o procesos mientras se desarrollan los nuevos.

### 3. Algunos planteamientos estratégicos posibles

Los cambios estructurales que se han dado en la sociedad colombiana en la última década han debido soportar no sólo los rigores de los desequilibrios económicos y políticos, sino los desencuentros de una sociedad cada vez más polarizada y desarticulada de propósitos comunes para la construcción de nación, y, lo que aún es más grave, de la intencionalidad de formar consensos para configurar los territorios como identidades económicamente viables y socialmente posibles.

La obligatoriedad que tienen las economías regionales de generar procesos de crecimiento y desarrollo para enfrentar eficientemente la globalización, requiere de una clara política de Estado, tanto en el ámbito macroeconómico como de un entorno institucional moderno que facilite los flujos financieros, dinamice el comercio e integre los mercados de bienes, servicios y conocimiento.

Además, esto debe ir paralelo a una actitud emprendedora e innovativa del sector empresarial, que debe estar dispuesto a invertir asumiendo riesgos y comprometiéndose con políticas acertadas en investigación y desarrollo, así como de la disposición a emprender actividades empresariales bajo la óptica de lograr una eficiente y eficaz inserción a las dinámicas globales de producción y comercio.

Cualquier propuesta que aspire a ser pertinente para el contexto colombiano, como país de regiones, debe estar soportada, además de lo expresado, en una reconfiguración de los territorios de tal manera que se posibilite una reconstrucción del tejido social y un direccionamiento efectivo de la actividad productiva y gubernamental.

Para avanzar sobre esta dirección, se debe contar con una adecuada coordinación entre el sector privado y el público, orientada a estructurar un conjunto de proyectos productivos y sociales para el País y las regiones. Así mismo, el Estado deberá propender por generar un fortalecimiento de la infraestructura básica, donde sus objetivos se fijen en una infraestructura social productiva, que logre incorporar mecanismos de participación comunitaria, fortaleciendo la integración territorial de la Nación y sus regiones.

Entendiendo que la globalización en el mundo se soporta en la vida local y toda política local se construye con prospectiva internacional; en este proceso Colombia, como cualquiera otro País inserto en dinámicas globales, está expuesto a los cambios sociales, políticos y económicos del mundo, lo que obliga a la modificación de los objetivos regionales. Colombia, por infortunios históricos, ha vivido un proceso de polarización regional, donde no sólo ha soportado una permanente disputa por la propiedad territorial sino que el crecimiento ha sido menor en aquellas regiones que deberían basar sus modelos de desarrollo en las exportaciones (como las costas) y mayor en aquellas zonas aisladas de las fronteras, aspectos que le restan competitividad internacional.

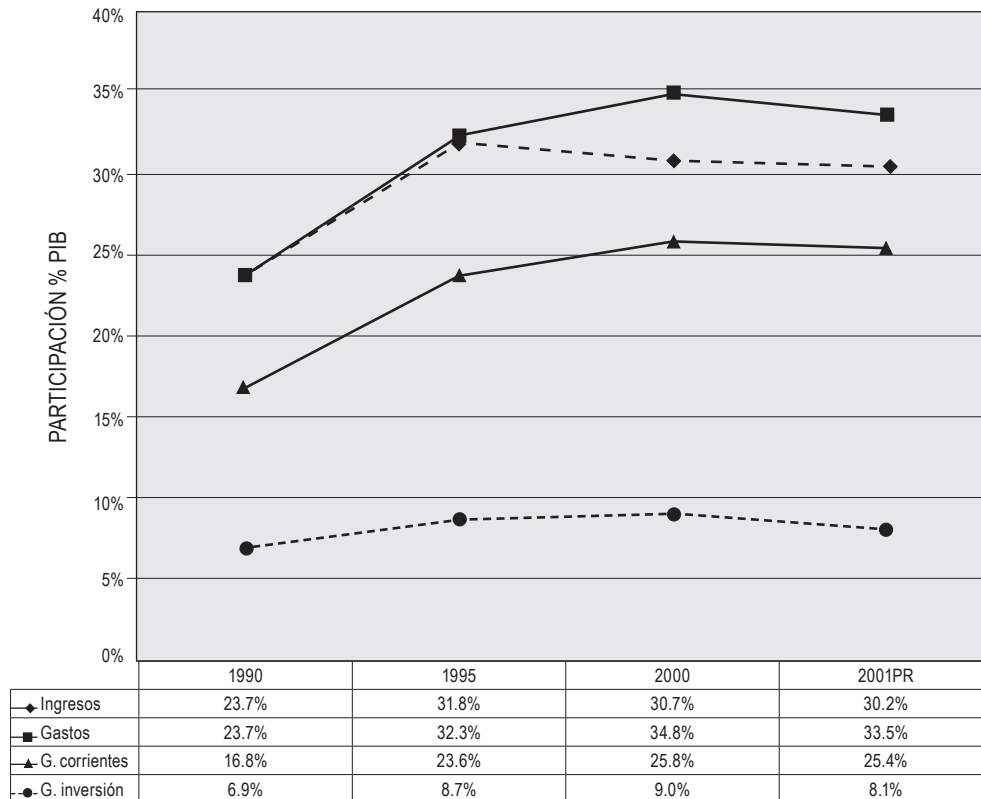
Los análisis regionales se han concentrado en la incidencia de los principales sectores económicos sobre la vida económica y social de cada región: caña de azúcar en el Valle, algodón en la Costa, industria en Antioquia, minería en la Guajira y Arauca. Si bien el decenio de 1990 fue un período de transición, también es cierto que no implicó un cambio fundamental en las tendencias del País,



y eso se refleja en el Gobierno, el cuál antes que reducir su tamaño, ha crecido como nunca, desajustando las finanzas públicas y la estabilidad macroeconómica.

Hacia el futuro, el desarrollo regional tendrá mucho que ver con las opciones estratégicas de desarrollo, en lugar de insistir en los errores del pasado, el País deberá tratar de innovar estratégicamente en este nuevo y cambiante contexto internacional: Para ello es indispensable una clara orientación hacia el comercio exterior. La única forma razonable de superar buena parte de los problemas internos es exportar, ésta se convierte en la gran estrategia para aumentar el crecimiento económico y el empleo, pero debe ir de la mano de una política económica que lo postule como estrategia en el Plan Nacional de Desarrollo y lo direccionen en la realidad económica de las regiones.

**Gráfico 1.**  
**Colombia. Tamaño del Estado como participación % del PIB.**  
**Sector Público no financiero neto de transferencias**



Fuente: Confis. Cálculos con base en el modelo de neteo de transferencias DNP-Umacro. Departamento Nacional de Planeación. Indicadores de Coyuntura Económica. Santafé de Bogotá: varios números

La opción es aprovechar la localización internacional del País frente al mercado de Estados Unidos, a través del desarrollo de las ventajas comparativas y competitivas, en sectores dinámicos, como aquellos que tienen que ver con los recursos naturales y en sectores intensivos en mano de obra calificada que desarrollan nuevas tecnologías, especialmente los servicios. Se debe buscar que las regiones se preocupen por aumentar su competitividad y conformar cadenas productivas

eficientes, de alto valor agregado, para llegar a los mercados externos; de esta manera, el País estaría dirigiendo su mirada hacia los mercados globalizados.

Así, el territorio Norte, de la Costa Atlántica, se convertiría en la principal sede de las nuevas actividades agroindustriales y manufactureras. El departamento de Antioquia y la región cafetera serían el polo de desarrollo que apalancaría el modelo exportador de las dos costas. La región de la Amazonia o de los antiguos territorios nacionales, estaría jalónada por la sustitución de cultivos y el desarrollo de actividades semiurbanas alternativas. La región del sur, conformada por el Valle, Cauca y Nariño, apuntarían hacia la integración con el mercado internacional por la vía del Pacífico.

Por su parte, la región de los Llanos se debe volcar hacia una mayor integración con el mercado venezolano. Santafé de Bogotá y su zona central de influencia sería un centro de soporte de una nueva actividad orientada hacia afuera, con gran desarrollo de servicios como finanzas y telecomunicaciones; además, junto con Cali y Medellín, un centro intensivo de desarrollo en educación y tecnología.

Pero el cambio en el desarrollo de las regiones requiere de algo más que de la voluntad del Gobierno nacional, depende de los empresarios y sus gremios. El verdadero motor del desarrollo está en contar con un entorno en el que las empresas puedan progresar. Estas, deben tener acceso fácil a recursos de inversión, trabajadores capacitados y a una tecnología adecuada a sus necesidades. Además, deben moverse en un entorno en el cual puedan trabajar con seguridad, confianza y un ambiente prudente de certidumbre política y social, elementos fundamentales a la hora de hacer negocios.

Como afirmó Paul Krugman, el proceso de aglomeración y concentración de poder no tiene nada de natural, así como se acelera una vez que una región ha alcanzado una masa crítica de consumidores y empresas, también puede desacelerarse y orientarse a otra región.

“La caída de las regiones es algo normal en el dinamismo de la economía mundial”. (Krugman, 1992)

Así, la estrategia de desarrollo regional, implica una política consistente y de largo plazo, que integre un conjunto de factores sociales, culturales, políticos, económicos, educativos y de bienestar. Esto supone un uso eficiente de los factores productivos: capital físico, financiero, humano y los recursos naturales:

Se han creado y adoptado nuevas instituciones económicas y políticas para regular los flujos de comercio, la propiedad sobre los descubrimientos, la constitución de zonas de comercio y el deterioro del medio ambiente. Si bien ello es posible por acuerdos internacionales y supranacionales entre Estados, no es menos cierto que el peso creciente que vienen adquiriendo los intercambios entre firmas superan las reglas de la competencia y los acuerdos establecidos a nivel internacional. Las alianzas estratégicas y otro tipo de instituciones, distintas a las transables y de precios, regulan también los intercambios y las relaciones entre las firmas con los clientes, proveedores y distribuidores, e incluyen las patentes, franquicias y difusión de innovaciones tecnológicas, parti-

cipación compartida en gastos en inversión y desarrollo. (Cámara de Comercio de Medellín, 2000)

De esta forma, entonces, podrían plantearse algunos objetivos a considerar dentro de las perspectivas de un desarrollo territorial desde el punto de vista de la integración de los agentes y los elementos que componen la vida cotidiana en las sociedades regionales.

**Cuadro 1.**  
**Estrategia regional de desarrollo**

| <b>Objetivos</b>   | <b>Acciones en:</b>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de los desequilibrios sociales</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo e ingresos familiares</li> <li>• Educación</li> <li>• Salud</li> <li>• Acceso a la vivienda</li> <li>• Justicia</li> <li>• Derechos humanos</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Superación de los desequilibrios territoriales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación de la producción regional</li> <li>• Ordenamiento territorial</li> <li>• Mejoramiento del medio ambiente (calidad ambiental y conservación del patrimonio natural)</li> <li>• Fortalecimiento de la infraestructura social y productiva</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento de la gestión regional</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernización de la gestión pública</li> <li>• Modernización de la gestión privada</li> <li>• Fortalecimiento institucional del proceso de descentralización</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación social</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejos de participación</li> <li>• Fortalecimiento de la identidad regional</li> <li>• Participación activa de la comunidad en planeación y fiscalización</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacionalización de la región</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de alianzas estratégicas con regiones vecinas</li> <li>• Mayor participación en el mercado externo</li> <li>• Acuerdos internacionales</li> </ul>   |

Lo anterior exige un conjunto de actividades que permitan el ordenamiento del territorio, con políticas orientadas al mejoramiento ambiental, institucional, de integración de las actividades productivas a los requerimientos regionales y del contexto internacional (este es el mayor desafío en el terreno

de la gestión económica), analizando los posibles encadenamientos industriales y las demandas por insumos de grandes empresas, así como las necesidades de los consumidores finales.

Comprendiendo que a inicios del siglo XXI las economías que podríamos llamar desarrolladas han alcanzado un grado de avance tecnológico tal que difícilmente era pensable hace 50 años, deberíamos preguntarnos sobre los factores que han motivado este desarrollo. La respuesta radica en la descentralización del conocimiento, es decir la formación de capital humano en la mayor parte del territorio que comprenden estas naciones. Claro que el proceso de educación ha sido diversificado de acuerdo con las necesidades y potencialidades de cada región, pudiéndose especializar en la parte automotriz, médica, financiera, educación, arte y entretenimiento, entre otros, es decir no existe un único polo de desarrollo, sino que existen múltiples polos en los cuales la inversión en capital humano va enfocada hacia la necesidad de un mercado, cualquiera que sea el caso. Este desarrollo regional, unido a autonomías de tipo administrativo y financiero, ha sido el que ha impulsado fuertemente el crecimiento de estas economías a través de una visión de innovación de empresas que se desarrollan, principalmente, con base en capital humano y actividades en investigación y desarrollo.

Al Estado le queda la responsabilidad de actuar como canalizador y facilitador de la iniciativa privada a través de un uso óptimo del gasto público, vía la ampliación de la descentralización en el proceso educativo que permita dar impulso al desarrollo de centros de formación con alta calidad, tanto en su componente administrativo como docente y de dotación de equipos de acuerdo con las necesidades de la región.

Es de esta manera, en el sentido de abarcar regiones abandonadas y a través del progreso en la calidad de la educación, como se puede lograr un crecimiento sostenido en el largo plazo y por tanto dar solución al problema de desempleo, adicionalmente de insertarse con mayor éxito en el contexto internacional.

A estas posturas estratégicas se deben adicionar otras que conduzcan a las economías regionales a cumplir con los propósitos de crecimiento económico y desarrollo social, tal es el caso de:

- Desarrollar fuentes de empleo productivo que aprovechen racionalmente las ventajas comparativas y competitivas de las diversas regiones, con pleno respeto a la ecología, la cultura de las comunidades, a través de la integración sector productivo, sector público y comunidad. El desarrollo de las regiones se basa en un pleno conocimiento de la geografía, la solidaridad social y los encadenamientos progresivos del desarrollo alcanzado.
- Rediseñar la organización institucional de las regiones para permitir un marco regulatorio eficiente de éstas, sobre el desarrollo regional, que permita diseñar e implementar políticas de largo plazo.
- Que el Gobierno nacional y las regiones presten apoyo directo al fomento y desarrollo de las actividades productivas, brindando asesoría en actividades de importación y exportación.

- Otorgar flexibilidad en el pago de impuestos, derechos y demás ingresos fiscales regionales para promover la inversión.
- Promover incentivos para la inversión privada hacia los municipios, considerando a las empresas como una fuente de progreso y bienestar, o si se prefiere, como generadoras de ingresos para las localidades.
- Establecer programas de desarrollo regional, tomando en consideración la vocación económica y necesidades de los municipios y sus comunidades, esto exige identificar las actividades económicas que pueden desarrollarse en el marco de mercados regionales para dotar a los municipios de la infraestructura necesaria para acceder al mercado internacional.
- Crear fondos de desarrollo económico en las regiones, como órganos de fomento a las actividades productivas y de instrumentación de proyectos, donde participen recursos públicos y privados.
- Desarrollar con los gobiernos locales (regionales), generando acuerdos entre el sector privado y la comunidad, un plan de capacitación de mano de obra consecuente con las ventajas comparativas para la inversión en la región.
- Buscar mecanismos de capacitación y asistencia técnica que renueven las tecnologías existentes y modernicen el enfoque de los empresarios y productores de la región. Toda la capacitación deberá destinarse a preparar a los empresarios para los mercados internacionales.
- Diseñar un programa para las localidades (gobierno local) de gestión de servicios hacia los inversionistas, mediante apoyos legales, logísticos, de tramitación y selección de personal, entre otros.

#### 4. Corolario

La realidad de la globalización indica que el concepto de “Estado-Nación” se replantea a gran velocidad, las regiones y las ciudades se están convirtiendo en actores fundamentales en las transacciones internacionales. Esto obliga a enfrentar las condiciones actuales de concentración regional. Las tres principales ciudades del País no sólo disponen de los centros de decisiones públicas y privadas más relevantes, sino, y es obvio, tienen a su disposición los servicios, la tecnología, el ingreso y la seguridad para ejecutar sus pretensiones de crecimiento y desarrollo. Pero esto no es extraño, en la evolución de otras economías, incluso en los países industrializados este fenómeno también se da y las ciudades presentan comportamientos disímiles, que las llevan a convertirse en polos de exclusión o atracción de recursos.

Lo importante es que estos, los territorios de mayor dinamismo productivo, logren generar procesos de externalidades positivas hacia otras regiones, a través de involucrarse en procesos de

clusters y conformación de cadenas productivas, donde puedan participar en los avances de los procesos tecnológicos, laborales, financieros e institucionales de los centros. Esta paradoja sitúa el debate del desarrollo regional entre lo público y lo privado, entendiendo que en las sociedades contemporáneas el primero se le atribuye al Estado y el segundo al mercado.

Así, las empresas privadas, por su racionalidad, se concentran en la producción de bienes y servicios con mayor valor agregado, eje central del modelo de competitividad basado en cadenas productivas y clusters.

En mercados como el colombiano, donde la demanda de bienes manufacturados es reducida y presenta una débil articulación con el mercado mundial, las razones que podrían plantearse pueden, entre otras, ser: Falta de adopción y desarrollo de nuevas tecnologías como sucede en los países industrializados, condiciones oligopolistas, escasa inversión, la creciente formación de conglomerados financieros, el alto grado de concentración y centralización del capital, contar con altos niveles de protección y una baja infraestructura para acceder al mercado internacional. Estas características propias del sector privado en Colombia permiten pensar en desarrollar una estrategia competitiva desde las regiones, sustentada en los cluster.

Del lado del Estado, se requiere fortalecer y hacer más eficiente la administración que contribuya a crear una concepción del Estado con mayor participación en el mercado a través de la configuración de un esquema de regulación de la acción de las entidades privadas, sin despojarlo de su función social y redistributiva en esta economía con grandes problemas de equidad y justicia. En un sistema sustentado en la concepción de ventajas competitivas se requiere de instituciones públicas que permitan el desarrollo empresarial y sea el garante de actividades conexas del cluster y dinamizadoras de las cadenas productivas.

El desafío es lograr la unidad dentro de la diversidad, que la convivencia dentro de las diferencias resulte en complementariedad, sinergias y fortalezas compartidas, que contribuyan a una integración entre lo privado y lo público, en una apuesta a la internacionalización de la economía, por el desarrollo productivo y social de los territorios.

## Bibliografía

- ALESINA, Alberto (2001). Reformas institucionales en Colombia. Santafé de Bogotá: Alfaomega - Fedesarrollo.
- BOISIER, Sergio (1999). Desarrollo regional: modelos reales y modelos mentales. Tunja: Universidad Pedagógica y tecnológica de Tunja.
- BORJA, Miguel (1999). Estado, sociedad y ordenamiento territorial en Colombia.. Santafé de Bogotá: Instituto de Estudios Políticas y relaciones Internacionales de la Universidad Nacional - Cerec.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (1995). Desarrollo Productivo: indicadores de competitividad. Chile: Naciones Unidas.
- CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN (2000). Gestión pública y desarrollo productivo. Medellín: Cámara de Comercio de Medellín.
- CONSEJO NACIONAL DE PLANEACIÓN (1999). La casa de la diversidad. Una sociedad plural interpela al Plan Cambio para construir la paz. Santafé de Bogotá: Tercer Mundo.
- DROMI, José Roberto (1994). Federalismo y Municipio. Argentina: Editorial Ciudad.
- ESSER, Klaus, HELLEBRAND, Wolfgang y MEYER-STAMER, Jörg (agosto, 1996).. Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. En: Revista de la Cepal. No. 59.
- FAJZYLBER, Fernando (diciembre, 1998). "Competitividad internacional: evolución y lecciones. Santiago de Chile: Revista de la Cepal N° 36
- FISCHER, Stanley (1991). Economía. España: McGraw Hill.
- GABINA, Juango (1999). Prospectiva y planificación territorial. Hacia un proyecto de futuro. Santafé de Bogotá, Alfaomega.
- GAGO, Alberto (noviembre de 1993). Planificación y desarrollo regional. Mendoza: Curso latinoamericano de desertificación.
- MCKINSEY & CO. Determinantes para el análisis de la cadena de valor. [www.mckinsey&co.com](http://www.mckinsey&co.com).
- MOLINA CABRERA, Orlando (1969). Modelos y desarrollo comunitario. Cepal.
- OCAMPO, José Antonio (2001). El futuro económico para Colombia. Santafé de Bogotá: Alfaomega - Revista Cambio.
- PORTER, Michael (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Argentina: Javier Vergara.
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Plan Nacional de Desarrollo. 1998 - 2000 (1998). Cambio para construir la Paz. Santafé de Bogotá: DNP.
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA (1998). Plan Colombia: Plan para la paz, la prosperidad y el fortalecimiento del Estado. Santafé de Bogotá.

SAAVEDRA GUZMÁN, Ruth; CASTRO ZEA, Luis Eduardo; RESTREPO QUINTERO, Olga y ROJAS ROJAS, Alberto. (1999) Planificación del desarrollo. Santafé de Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

SEN, Amartya (2000). Desarrollo y libertad. Santafé de Bogotá: Planeta.

## Notas:

- <sup>1</sup> Porter ha desarrollado estudios de competitividad en algunos países y ciudades de América Latina, tal es el caso del estudio de competitividad para Medellín.
- <sup>2</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). Desarrollo productivo e indicadores de competitividad. Naciones Unidas, Chile, 1995. p. 12.-15. Desde la misma Cepal y de otros organismos internacionales se viene trabajando sobre un concepto mucho más amplio de competitividad, se trata de la competitividad sistémica, que se compone no sólo de elementos micro y macroeconómicos sino que involucra niveles de la mesoeconomía (institucionales y de política) y de las metas socio-organizativas definidas para un territorio, para una mayor ampliación, véase ESSER, Klaus, HELLEBRAND, Wolfgang y MEYER-STAMER, Jörg. Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. En: Revista de la Cepal. No. 59 (agosto, 1996).
- <sup>3</sup> Término empleado por José Roberto Dromi. 1994.
- <sup>4</sup> MCKINSEY & CO. Determinantes para el análisis de la cadena de valor. [www.mckinsey&co.com](http://www.mckinsey&co.com).