

DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Facultad de Administración

No. 44, ISSN:0124-8219
Noviembre de 2009

Procesos de asociatividad empresarial: aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional

Merlin Patricia Gueso Hinestroza
Jorge Hernán Gómez
Leonardo Garay Quintero



Universidad del Rosario
Facultad de Administración



Universidad del Rosario
Facultad de Administración

**Procesos de asociatividad empresarial:
Aproximaciones conceptuales
e impacto económico, social y organizacional**

Documento de investigación no. 44

Merlin Patricia Grueso Hinestroza
Jorge Hernán Gómez
Leonardo Garay Quintero

Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad – CEEP
Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial
Línea de Investigación en Realidad Empresarial
Proyecto: Impacto del proceso de asociatividad
en tres redes empresariales

**Facultad de Administración
Universidad del Rosario
2009**

Grueso Hinestroza, Merlin Patricia

Procesos de asociatividad empresarial: aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional / Merlin Patricia Grueso Hinestroza, Jorge Hernán Gómez y Leonardo Garay Quintero.—Facultad de Administración. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2009.

37 p.—(Documento de Investigación; 44).

ISSN: 0124-8219

Asociaciones empresariales – Colombia / Competencia económica / Compañías consolidadas / Asociaciones empresariales – Aspectos sociales – Colombia / I. Gómez, Jorge Hernán / II. Garay Quintero, Leonardo / III. Título / IV. Serie.

338.71 SCDD 20

Merlin Patricia, Grueso Hinestroza

ISSN: 0124-8219

* Las opiniones de los artículos sólo comprometen a los autores y en ningún caso a la Universidad del Rosario. No se permite la reproducción total ni parcial sin la autorización de los autores. Todos los derechos reservados.

Primera edición: noviembre de 2009

Impresión:

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia

Contenido

1. Procesos de asociatividad	9
1.1. Aspectos generales	9
1.2. Tipos de asociatividad	10
1.2.1. Distritos Industriales	11
1.2.2. <i>Cluster</i>	14
1.2.3. Redes de Empresa	17
2. Procesos de asociatividad en los contextos internacional y nacional	21
2.1. Proyectos, programas e iniciativas de asociatividad en el contexto internacional	22
2.2. Proyectos, programas e iniciativas de asociatividad en Colombia	24
3. Procesos de asociatividad e innovación	31
3.1. Innovación	31
3.2. Innovación como resultado de procesos asociativos	32
4. Algunas reflexiones y orientaciones a futuro.....	36
Referencias.....	37

Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional

Merlin Patricia Grueso Hinestroza¹

Jorge Hernán Gómez²

Leonardo Garay Quintero³

1. Procesos de asociatividad

1.1. Aspectos generales

La asociatividad empresarial es un mecanismo mediante el cual las organizaciones unen voluntades, iniciativas y recursos, alrededor de objetivos comunes, con el propósito de ser más competitivas en el mercado global (Rosales, 1997).

Como resultado de la implementación de procesos de asociatividad en países de Europa, Asia y América Latina, se ha concluido que las organizaciones que participan en este tipo de procesos obtienen una amplia gama de beneficios. En numerosos textos se ha señalado que los procesos de asociatividad facilitan el surgimiento de economías de escala debido a que cada organización que hace parte del proceso se beneficia como si se hubiese unido a otras organizaciones de manera formal o como si tuviese acceso a una escala mayor (Chang, 2003).

En esta misma línea argumental y con base en la experiencia obtenida en variados contextos, se ha señalado que la participación en un proceso de asociatividad le posibilita a las organizaciones el acceso a insumos estratégicos y mayores opciones de penetrar en el mercado global con productos diferenciados (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2006).

Participar en un proceso de asociatividad facilita además a las empresas la utilización de servicios especializados de tecnología, compra de insumos, diseño, comercialización, financiamiento y mejora de procesos industriales;

1 Profesora Asociada de Carrera, Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
Correo electrónico: merlin.grueso@urosario.edu.co

2 Director Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, CIDEM. Correo electrónico: jhgomez@urosario.edu.co

3 Asistente de Proyecto de Redes Empresariales - CIDEM, Universidad del Rosario.
Correo electrónico: leonardo.garay@urosario.edu.co

ser parte de este tipo de procesos permite, en definitiva, tener una estructura más sólida y competitiva (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2006).

Los procesos de asociatividad son reconocidos como mecanismos que posibilitan, entre otras cosas, la cooperación entre empresas con el fin de lograr ventajas tanto para ellas mismas como para el entorno en el cual se instauran. Sobre este particular Villarán (2000) señala que la asociación de un grupo de empresas que inicialmente se encuentra atomizado genera beneficios en torno al sistema productivo, lo que redundará en una mayor productividad y en el fortalecimiento de la dinámica empresarial.

Sobre los fundamentos del concepto de asociatividad y en concreto de la cooperación empresarial se reconoce a Alfred Marshall como uno de sus precursores. Marshall, en 1890, introdujo el concepto de “economías de aglomeración” en el que hacía referencia a las ventajas asociadas a la proximidad geográfica entre las industrias (PROPYME); posterior a su planteamiento se han venido conceptualizando y consolidando formas diversas de asociatividad entre las que se encuentran los distritos industriales, los *cluster* y las redes de empresa.

1.2. Tipos de asociatividad

En la medida en que la competencia crece y adopta un carácter más global, las empresas tienen mayor urgencia de participar en procesos de asociatividad. Tal como lo ha reconocido un número significativo de naciones y la evidencia empírica así lo ha demostrado, las regiones que cuentan con un volumen importante de procesos asociativos son más competitivas en comparación con aquellas donde dichos procesos son incipientes o casi inexistentes.

Hay una amplia variedad de modelos de asociatividad que, en esencia, posibilitan la resolución de problemas organizacionales tales como limitaciones en el acceso a la tecnología, ineficiencia e ineficacia en los procesos productivos, baja capacidad de negociación, escasa inversión en procesos de investigación y desarrollo y baja productividad.

A continuación se realiza una descripción de los conceptos *distrito industrial*, *cluster* y *redes empresariales* como ejemplos de modelos asociativos. En este contexto la descripción de estos modelos, más que pretender ser una revisión conceptual exhaustiva, busca establecer unos mínimos que posibili-

ten comprenderlos y especialmente reconocer su importancia en función de la competitividad y la innovación.

1.2.1. Distritos Industriales

En el marco de los procesos de asociatividad, los distritos industriales se consideran como uno de los modelos más reconocidos en el mundo. De acuerdo con San Martín (2008), los distritos industriales italianos son reconocidos como el punto de partida del estudio de agrupamiento de pequeñas empresas, el cual tuvo lugar a finales de la década de los 80 del pasado siglo XX. En sus comienzos, esta forma de asociatividad se daba mediante la congregación de un grupo de empresas sectorialmente especializadas, que tenían influencia en el bienestar de sus regiones y con la particularidad que no habían sido consecuencia de la acción estatal sino como producto de una articulación relativamente espontánea a partir de organizaciones pequeñas, vinculadas geográfica y culturalmente.

Si bien los distritos industriales surgieron por intereses particulares, hoy es evidente que este modelo de asociatividad al rededor del mundo se está constituyendo en una iniciativa promovida y respaldada por los gobiernos como una estrategia para alcanzar mejores índices de competitividad y bienestar.

Ejemplo de lo anterior son los proyectos y programas llevados a cabo en países como Brasil, México y Colombia para conformar distritos industriales y aportar en el mejoramiento de indicadores de competitividad. De manera paulatina los diferentes estados han ido desarrollando una infraestructura de apoyo y estableciendo políticas públicas que promuevan la conformación de distritos industriales como un mecanismo que contribuya a la mejora de la competitividad en las regiones.

Estas iniciativas cuentan además con el apoyo de organismos de carácter multilateral entre los que cabe mencionar a la Organización de las Naciones Unidas, ONU, y el Banco Interamericano de Desarrollo, BID. A través de los proyectos de conformación de distritos industriales se busca equiparar en definitiva el desarrollo económico y social.

En cuanto a los fundamentos del modelo asociativo denominado distrito industrial, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, en el documento *“Un modelo alternativo de desarrollo socioeconómico local”* pone de manifiesto que el objeto de interés de esta forma de asociatividad son las micro, pequeñas y medianas empresas.

Trascendiendo las características relacionadas con aspectos geográficos y procesos de producción, los distritos industriales se fundamentan, requieren y potencian procesos de índole social. En este sentido, el PNUD señala que la conformación de distritos industriales genera conciencia colectiva, identidad y cohesión social.

Así mismo el PNUD pone de manifiesto que como modelo de organización los distritos industriales promueven la autonomía bajo una perspectiva de relación no jerarquizada y participativa y resalta, además, que debido al gran énfasis en los aspectos de carácter social, los distritos industriales han sido denominados como “máquinas sociales para la producción”.

A partir de distintas experiencias alrededor del mundo se ha evidenciado que los distritos industriales permiten una mejora tanto en las empresas que pertenecen a él como en la sociedad en la cual operan. En este sentido y desde una perspectiva socioeconómica, existen razones que justifican la creación y consolidación de distritos industriales en las regiones por su impacto en el bienestar social; sobre este particular López Cerdán (1999) señala que en Italia, por ejemplo, el distrito industrial de Belluno, entre 1981 y 1991, incrementó su tasa de empleo en 77%; para el distrito de joyería, el incremento en la tasa de empleo observada fue mayor, alcanzando una cifra del 92%.

En relación con el impacto de los distritos industriales sobre indicadores socioeconómicos y basándose en literatura previa, López Cerdán (1999) indica que la operación de distritos industriales en una región se encuentra asociado con la disminución de la tasa de desempleo. En función de lo anterior, este autor aporta evidencia al retomar información de los distritos italianos de Veneto y Emilia Romagna como puntos de referencia para su análisis y al señalar que la tasa de desempleo en ambos distritos industriales era menor comparada con la media de Italia (6% *versus* 11%). Estos hallazgos se constituyen en aporte significativo a la hipótesis de que los distritos industriales, al promover la consolidación de las empresas, contribuyen también al mejoramiento de indicadores de bienestar social, en este caso, el acceso al empleo.

Adicional al impacto en indicadores de desarrollo social y económico, los distritos industriales tienen efecto de manera particular en las organizaciones que lo componen; de tal afirmación existe evidencia. Martínez (2001) condujo un estudio en el Distrito Industrial Cerámico de Castellón (España) con una muestra de 100 empresas que lo componían. La investigación realizada pretendía establecer la relación que existe entre la pertenencia a un distrito industrial

e indicadores de desempeño organizacional. Los resultados obtenidos en dicho estudio llevaron a la conclusión de que la pertenencia a un distrito industrial fomenta el aprendizaje colectivo, facilita a las organizaciones el establecimiento de acuerdos de colaboración, fomenta la construcción de una visión compartida, fomenta la creación de valor, posibilita de manera privilegiada acceder a recursos naturales y a la contratación de capital humano cualificado.

Con base en los resultados obtenidos en su estudio, Martínez (2001) concluyó que las empresas que hacían parte del Distrito Industrial Cerámico de Castellón tenían mayor facilidad para transmitir innovaciones y conocimiento de manera informal; estas organizaciones tuvieron además mayor facilidad para acceder a servicios de apoyo a la formación, a procesos de investigación y desarrollo. También se demostró con medidas objetivas, mediante el estudio, que estas empresas lograron una mayor rentabilidad económica y crecimiento.

Una experiencia de asociatividad basada en el modelo de distrito industrial en Colombia es la Cadena Láctea conformada en el Departamento de Nariño. Con el propósito de valorar el impacto de la cadena sobre indicadores de desempeño, se realizó un estudio mediante el cual se obtuvo evidencia relevante. En primera instancia, debido a su pertenencia a la Cadena Láctea y con base en las exigencias del entorno, tres empresas que hacían parte de la misma incorporaron el sistema de Buenas Prácticas de Manufactura, BPM, en su proceso productivo. De otra parte, como resultado de las sinergias creadas en torno a la cadena productiva, se avanzó en el diseño y pilotaje de un sistema de información que posibilitase la articulación de las actividades de las organizaciones que hacían parte de la misma (Yoshioka y Piñeres, 2005).

A partir de las aproximaciones conceptuales sobre los distritos industriales, tomando como referencia las evidencias obtenidas y a manera de resumen, es posible señalar que:

- Los distritos industriales se conforman a partir de una alta aglomeración de micro, pequeñas y medianas empresas.
- Se consolidan en un área territorial claramente definida.
- Generalmente cuentan con una cadena de valor predominante.
- Engloban procesos y servicios de una familia de productos.
- Fomentan en las empresas un alto nivel de especialización e innovación.
- Promueven el alcance de objetivos económicos y sociales bajo la perspectiva de desarrollo sostenible.

1.2.2. *Cluster*

En el entorno de las empresas el término *cluster* se ha asimilado en castellano como “aglomeración productiva” (CEPAL, 2005). En su aproximación al término, la ONUDI los define como “concentraciones sectoriales y geográficas de empresas que producen y venden una serie de artículos similares entre sí o complementarios y, por tanto, se enfrentan con problemas y oportunidades comunes” (2003, p. 7).

Originalmente el término *cluster* fue empleado por Michael Porter en 1990 para hacer alusión a una “aglomeración productiva que se caracterizaba por el desempeño sobresaliente de un grupo de empresas reunidas en un lugar dado y ocupadas en una determinada actividad” (CEPAL, 2005, p. 54).

Algunos años después, aunque bajo una perspectiva similar, en Colombia el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo adopta el término *cluster* para hacer alusión a “una concentración sectorial y geográfica de empresas que producen y venden productos relacionados o complementarios, por lo cual tienen retos y oportunidades comunes, dando lugar a economías externas y a la creación de servicios especializados en aspectos técnicos, administrativos y financieros” (2006, p. 3).

No obstante, existe una amplia variedad de definiciones acerca de lo que se conoce como *cluster*, lo destacable es que en ellas subyacen componentes comunes al término. Sobre este particular la CEPAL (2005) plantea que los *cluster* o aglomeraciones se caracterizan porque:

- Las empresas que los componen se encuentran concentradas geográficamente.
- Se dedican a la misma actividad o a actividades conexas.
- De manera simultánea cooperan y compiten entre sí, es decir, se da el fenómeno de la *coopetencia*.⁴
- Todas las organizaciones que hacen parte del *cluster* comparten una visión conjunta de desarrollo.
- Institucionalizan sus esfuerzos, generalmente, creando una infraestructura local o regional de apoyo.

⁴ Traducción del neologismo inglés *coo-petition*; ampliamente usado a partir de los años 90. Nalebuff y Brandenburger (2005) lo emplean para significar una suerte de “competencia cooperativa” entre las empresas.

Con base en la experiencia obtenida en varios países, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OECD (por sus siglas en inglés), señala que la participación en un *cluster* permite a las organizaciones tener acceso a información relevante, obtener bajos costos de transacción, acceder fácilmente a infraestructura y obtener economías de escala en la producción.

Se han documentado experiencias exitosas en la implementación de *cluster* empresariales desde la perspectiva de asociatividad, un ejemplo de ello es *Cluster Multiproductor del País Vasco* en España. La evidencia señala que mediante esta aglomeración empresarial se generó un avance en el nivel técnico y tecnológico de las empresas que hacían parte del mismo en comparación con el periodo de tiempo en que habían actuado en solitario. De la misma manera y con base en los resultados obtenidos se evidenció que la consolidación de esta aglomeración empresarial promovió el fortalecimiento de las relaciones de las empresas con los proveedores, *traders* o empresas transnacionales con las que negociaban (PROPYME).

Un resultado adicional en la implementación de esta forma asociativa en el País Vasco fue el fomento de la *coopetencia*; es decir, las empresas establecieron lazos de colaboración para obtener avances en diseño, calidad y mejoras productivas, aunque también con el objetivo de competir entre ellas (PROPYME).

A nivel de Latinoamérica también se han documentado experiencias relacionadas con la implementación de *cluster* o aglomeraciones empresariales. Tal es el caso de la investigación financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, y conducida por Pietrobelli y Rabelotti (2005) en Chile, Brasil, Nicaragua y México. En este estudio se analizaron 12 *cluster* entre los que se encontraban los de salmón, leche y productos lácteos, frutas, muebles, metalmecánica y *software*. A través de los resultados obtenidos se consiguió evidencia de que la participación en procesos asociativos potenciaba el progreso competitivo de las organizaciones en términos de procesos y de productos y aumentaba la eficiencia colectiva.

Otro ejemplo de la conformación y consolidación de *cluster* se da en Colombia con el *Cluster* de la Caña de Azúcar. La CEPAL (2005), en su libro *Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe*, realiza un análisis acerca de la composición, participación e impacto del *cluster*. Sobre la composición de esta aglomeración, vale mencionar que

se encuentra conformada por empresas del sector manufactura, comercio y servicios y que en número agrupa cerca de 1.400 empresas (ver Tabla 1).

En relación con el impacto que ha tenido el *Cluster* de la Caña de Azúcar en el Valle del Cauca se identifican dos elementos importantes. En primer lugar, y tomando como base el desarrollo mismo de su operación, este *cluster* ha logrado posicionarse como un líder en cuanto al desarrollo tecnológico de actividades de campo y rendimiento de caña por hectárea. En segundo lugar, y como resultado del *know how* alcanzado, esta aglomeración ha desarrollado un portafolio de servicios de asesoramiento técnico que vende a países de Suramérica como Perú y otros países de Centroamérica.

Tabla 1. Participantes del Cluster de la Caña de Azúcar (Valle del Cauca)

TIPO DE EMPRESA	CANTIDAD
Cultivadores	1.200
Ingenios	13
Empresas procesadoras de alimentos, bebidas y licores	Más de 40
Generadoras de energía eléctrica	2
Productor de papel	1
Industrias sucroquímicas	3
Proveedores especializados	Más de 50
Empresas asociativas de trabajo	88
Cooperativa de trabajadores	1

Fuente: Elaboración propia con base en datos tomados de *Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe*, CEPAL (2005).

El enfoque *cluster* trae beneficios a varios niveles. Una evaluación realizada por el Fondo Multilateral de Inversiones, FOMIN, en torno a la aplicación del enfoque de *cluster* indica que esta modalidad asociativa estimula la innovación de productos, procesos y funciones productivas. Adicional a lo anterior y en el marco de una reunión del BID, realizada en octubre de 2007, en la que se analizaba la competitividad de las pequeñas empresas y el papel de los *cluster*, el entorno de negocios y el desarrollo local se concluyó que las aglomeraciones empresariales facilitan el acceso a nuevos mercados y contribuyen a la creación de fortalezas para las instituciones (Romis, 2008).

Al igual que los distritos industriales, los *cluster* se constituyen en un modelo de asociatividad que se caracteriza por una alta concentración de empresas en una región, que producen o comercializan productos relacionados y que en definitiva buscan contribuir a un aumento de la competitividad. No obstante, algunos autores señalan que existen diferencias entre ambos

modelos. En este sentido Rabelotti dice que la diferencia entre estos dos modelos radica en que los distritos industriales hacen mayor énfasis en el entorno cultural y social que vincula a los distintos actores en el proceso, y propicia la gestación y consolidación de códigos de comportamiento implícitos y explícitos (1995).

1.2.3. Redes de Empresa

Las redes de empresa son un tipo de asociatividad que en la actualidad se posiciona con gran fortaleza debido a su probado impacto en indicadores de competitividad y productividad.

En su libro *Redes Empresariales: Experiencias en la Región Andina* Carlos López Cerdán (2003) plantea que a través de este modelo asociativo las empresas logran elevar su competitividad y rentabilidad y consolidan su presencia en el mercado. Este autor señala además que la pertenencia a una red le proporciona a las empresas asociadas el acceso a servicios especializados de diseño, procesos industriales, tecnología, financiación, así como propicia el desarrollo de una mayor capacidad para comprar, promocionar y comercializar sus productos, facilitando el surgimiento de economías de escala.

Sobre los beneficios derivados de una red empresarial Cooke y Morgan (1993) indican que como resultado de la relación estrecha y a largo plazo entre productores y usuarios las organizaciones obtienen ventajas de especialización, ventajas de coordinación y logran aprendizaje colectivo.

En relación con el concepto, la ONUDI define las redes como “un grupo de empresas que cooperan en un proyecto conjunto de desarrollo complementándose entre sí y especializándose para superar los problemas comunes, conseguir eficacia colectiva y obtener una penetración de mercado mayor que la lograda por sí solas” (2003, p. 7).

Con base en una amplia gama de definiciones desarrolladas por autoridades en el tema, López Cerdán (2003) realiza una aproximación al concepto de red empresarial, y la define como “una alianza estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes” (p. 22).

Con el fin de aportar a la comprensión y distinción de las redes empresariales desde el modelo de asociatividad, se han identificado algunas características que a su vez las diferencian de los distritos industriales y de los *cluster*:

En este sentido Dini (citado por López Cerdán, 2003) plantea que las redes de empresas por lo general:

- Se constituyen por un número mucho más limitado de empresas que los distritos industriales.
- Es posible identificar claramente las empresas que componen una red.
- No es necesario que las empresas que hacen parte de una red pertenezcan al mismo territorio.

Sobre la distinción entre redes empresariales y otros modelos asociativos, varios autores han realizado los respectivos análisis. Por ejemplo, Olivanti (1992, citada por López Cerdán, 2003) manifiesta que las redes podrían ser consideradas como una evolución de los distritos industriales, no obstante otros autores como Camagni (1989, citado por López Cerdán, 2003) considera los modelos de distrito industrial y redes como fenómenos complementarios, no jerárquicamente subordinados.

Con base en la revisión teórica, realizada en torno al concepto de redes, se identifican tres tipologías: según su estructura, según su configuración y según su objetivo (ver Tabla 2). Según su estructura, las redes de empresa se caracterizan en horizontales y verticales; en las redes horizontales básicamente las empresas cooperan entre sí, pero dado que ofrecen el mismo producto, compiten por el mismo mercado. A su vez, las empresas que hacen parte de las redes verticales, se sitúan en posiciones diferentes y consecutivas de la cadena productiva, por tanto cooperan y no compiten entre sí. (López, Cerdán 2003).

Tabla 2. Tipología de redes

TIPOLOGÍA	DENOMINACIÓN
Por su estructura	Horizontales
	Verticales
Por su configuración	<i>All ring no core</i>
	<i>Core Ring Coordinating</i>
	<i>Core Ring Leading</i>
Por su objetivo	Red con vínculo hacia atrás
	Red con vínculo hacia adelante
	Red para demanda de servicios
	Red para promoción conjunta

Fuente: Elaboración propia con base en datos tomados de López Cerdán (2003). *Redes empresariales: experiencias en la Región Andina. Manual para el articulador.*

Existe una tipología de redes a razón de su configuración (ver Tabla 2). Bajo esta modalidad las redes se estructuran y operan de acuerdo con la forma como se dan los procesos de liderazgo e influencia social. Dini (1997) realiza un análisis de las redes de empresa tomando como base el criterio de configuración y plantea, en consecuencia, que existen tres tipos: *All ring no core*, *Core Ring Coordinating* y *Core Ring Leading*.

En el propósito de ampliar estos conceptos Dini (1997) plantea que la tipología de red *All ring no core* se caracteriza porque no existe un líder claramente reconocido y por la estabilidad y simetría en las relaciones. A su vez, en la tipología *Core Ring Coordinating*, el autor plantea que el ejercicio del liderazgo es compartido: si bien se identifica un agente que tiene capacidad para influenciar la toma de decisiones, no puede prescindir del grupo. Finalmente en la tipología *Core Ring Leading* Dini señala que el liderazgo es ejercido en la red por una única persona quien tiene la competencia para actuar de manera independiente y modificar la estructura de la red.

La tercera tipología de redes se determina según el objetivo que pretende lograr, en este sentido López Cerdán (2003) plantea la existencia de cuatro categorías:

- Redes empresariales con vínculos hacia atrás que se constituyen con el propósito de aprovisionar insumos.
- Redes empresariales con vínculos hacia adelante que se constituyen para vender productos y servicios.
- Redes empresariales para demanda de servicios especializados.
- Redes empresariales con fines de promoción conjunta.

El ejercicio en la conformación de redes así como en el análisis de su impacto en América Latina ha sido favorable. Ejemplo de lo anterior es el análisis de los resultados obtenidos por las redes de empresas de calzado en Perú auspiciadas por la CEPAL, donde en general se identificó que la realización de compras de insumos bajo el esquema de red permitió disminuir un 10% en los costos de materias primas a las organizaciones participantes. Así mismo el análisis realizado permitió evidenciar que la conformación de las redes estuvo asociada con un aumento del 2% en las ventas anuales de todo el grupo (López Cerdán, 2003).

Sobre la experiencia de ONUDI en la implementación y seguimiento de procesos de asociatividad también existe evidencia. Una valoración realizada

en la red empresarial EMASIM, conformada por un grupo de once empresas en Tegucigalpa (Honduras), permitió identificar que para esa red las ventas colectivas ascendieron a un 200% (en comparación con las ventas totales individuales realizadas con antelación a la constitución de la red). De la misma manera, se identificó que la tasa de empleo de la red creció un 15% y los activos fijos un 98% (Ceglie & Dini, 1999).

En Colombia se han conducido algunos estudios en los cuales se analiza el impacto de una red empresarial en indicadores organizacionales. Ejemplo de ello es el trabajo realizado por Díaz (2005) con la red empresarial de Metalmecánica Metalplast. Con base en el análisis de la información obtenida, Díaz concluyó que en un periodo de dos años esta red aumentó su planta de personal un 8% e incrementó su productividad entre un 20 y un 25%. Así mismo, como resultado del proceso de asociatividad, esta red inició el proceso de incorporación del Sistema de Gestión de Calidad ISO en las organizaciones que lo componían, con la expectativa de lograr once empresas certificadas en el año 2005.

Al analizar el impacto de la pertenencia a una red empresarial entre un grupo de fábricas y productores de muebles de madera en la Costa Atlántica (Colombia), Frías y Rodríguez (2005) identificaron que como resultado de este proceso las organizaciones aumentaron un 150% su productividad. De la misma manera, en el análisis realizado se concluyó que este grupo de empresas obtuvo altos beneficios al disminuir procesos y reprocesos, lo que en dinero representaba cerca de dos mil millones de pesos.

Para finalizar y a manera de resumen, si bien existen algunos elementos diferenciadores entre los términos distrito industrial, *cluster* y red empresarial, vale la pena destacar los elementos que tienen en común y que aportan a la construcción del proceso de asociatividad:

- Son una estrategia colectiva.
- No excluyen a ninguna empresa por el tipo de mercado en el que opera.
- Permiten la resolución de problemas conjuntos.
- En todos los casos las organizaciones que hacen parte de estos procesos asociativos mantienen su autonomía.

2. Procesos de asociatividad en los contextos internacional y nacional

Como se ha mencionado, los procesos de asociatividad adoptan mayor relevancia a partir de los años 80 del siglo XX, no obstante desde comienzos de siglo ya existían teóricos y evidencia que daba soporte a su importancia e impacto. De acuerdo con la revisión teórica realizada, se percibe que los distritos industriales se constituyen en las primeras formas de asociatividad analizada como fenómeno socioeconómico; con el paso del tiempo, otros modelos se fueron gestando, consolidando y estudiando.

En el contexto internacional y nacional se han implementado diversas acciones y desarrollado esfuerzos en torno a la consolidación de los modelos de asociatividad debido a la relevancia del tema; en función de ello, a continuación se realiza una breve revisión en ambos contextos.

2.1. Proyectos, programas e iniciativas de asociatividad en el contexto internacional

Como elemento clave para el crecimiento económico y el fortalecimiento del comercio mundial, los procesos de asociatividad están siendo promovidos desde instituciones como la OECD. A través del Programa de Desarrollo Económico y Local (LEED, por sus siglas en inglés) la OECD ha desarrollado proyectos de investigación, eventos de divulgación y publicaciones que tienen como finalidad fortalecer en distintos países la puesta en marcha de políticas y proyectos que contribuyan al desarrollo de procesos asociativos que en definitiva aporten al crecimiento de economías en transición y de naciones con menores niveles de desarrollo.

La OECD promueve de manera decidida la conformación de *cluster*, ejemplo de ello es el proyecto “*Clusters in Transition Economies*” el cual está siendo implementado en países como Polonia, Hungría, Eslovenia, República Checa, Eslovaquia, Lituania, Ucrania, Estonia y Latvia. A través de dicha iniciativa la OECD busca fundamentalmente crear sinergias entre el Estado y los empresarios con el fin de potencializar la competencia en un mundo globalizado.

En el documento *¿What are clusters?*, publicado por la OECD, se plantea que los *clusters*, cadenas productivas o distritos industriales, desde la

perspectiva de asociatividad, potencian un aumento en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a la vez que fomentan la cooperación y el interés por innovar. En dicho documento se describe una amplia gama de experiencias exitosas en procesos de este tipo llevados a cabo en países industrializados, y se concluye que los *cluster*, como una categoría de los procesos de asociatividad, generalmente se constituyen en la parte más dinámica de las economías en las que operan.

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ONUDI, en el propósito de contribuir al mejoramiento económico de las naciones, especialmente aquellas que se consideran en vías de desarrollo, cuenta con el programa denominado “*Desarrollo de conglomerados y redes de PYME*”. Sobre este particular, el Informe 2007 de la ONUDI indica que el programa se encuentra operando en países como Colombia, Ecuador, Etiopía, India, Marruecos, Nicaragua, Pakistán, Irán, Senegal y Argelia y que en general los resultados han sido positivos y eficaces.

En el marco de su programa sobre conglomerados y redes PYME, la ONUDI deja claro que las empresas que participan en procesos asociativos cuentan con mejores condiciones para introducir tecnologías más costosas, lograr mayor capacidad de aprender e innovar y desarrollar superior aptitud de gestión estratégica.

La implementación de procesos de asociatividad en los últimos años se ha convertido en un tema de interés prioritario para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. En el marco del proyecto “*Políticas para el mejoramiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a través del fortalecimiento de redes empresariales*”, formulado en el año 2006, se plantea que los procesos de asociatividad fomentan la competitividad de las organizaciones mediante el desarrollo de mecanismos de colaboración y cooperación con otras firmas. Dicho documento señala que a través de procesos de asociatividad las organizaciones más pequeñas alcanzan mayores volúmenes de producción, incorporan tecnologías más productivas, aumentan su capacidad de negociación con proveedores y clientes y aceleran sus procesos de aprendizaje organizacional.

El BID a través del Fondo Multilateral de Inversiones, FOMIN, cuenta con una línea de proyectos de integración productiva y en ese esfuerzo ha optado por el enfoque de *cluster*. En esta iniciativa el FOMIN ha logrado la consolidación de 71 *cluster* en 16 países lo cual ha requerido una inversión

que asciende a US\$ 44.1. El FOMIN, a partir de la experiencia obtenida en proyectos de integración productiva, concluye que los procesos asociativos con enfoque de *cluster* generan en las empresas un crecimiento en las ventas, un aumento significativo en la tasa de empleo, incremento en la productividad y en el volumen de exportaciones (Romis, 2008).

Si bien existe evidencia acerca de los beneficios que trae consigo para las organizaciones participar en procesos de asociatividad, Dini (2004) señala que su implementación en América Latina aún es poco representativa. No obstante, la CEPAL (2005) también señala que existe un ambiente favorable de cara a la implementación de procesos de asociatividad, dado que de manera paulatina, las naciones en Latinoamérica han registrado un cambio significativo en las políticas públicas. Tales cambios promueven fundamentalmente la evolución desde un esquema orientado a fomentar iniciativas de manera individual hacia un esquema más complejo que apunta a una transformación que deriva en la consolidación de enfoques asociativos.

2.2. Proyectos, programas e iniciativas de asociatividad en Colombia

De cara a la globalización de la economía, los procesos de asociatividad tienen especial significación dado que fomentan en las organizaciones la búsqueda de nuevos mercados en el contexto mundial y en consecuencia, tienen efecto en indicadores de competitividad.

Para contextualizar el proceso de globalización en Colombia, éste se instrumentalizó a través de la introducción de un modelo de internacionalización conocido como “Apertura Económica”, el cual se convirtió en un elemento representativo durante el gobierno del Presidente César Gaviria Trujillo. Mediante la Apertura Económica el país buscaba aumentar el grado de exposición de los productos colombianos en el entorno internacional con el fin de incrementar la productividad e incentivar la inversión tecnológica, potenciar la capacidad para importar y exportar y competir con tiempos de entrega del producto o del servicio en la esfera mundial.

Bajo este marco de referencia –el libre mercado–, donde la supervivencia de las organizaciones colombianas estaba dada en función de su capacidad para competir en el contexto nacional e internacional, el sector empresarial, a través de los gremios y el gobierno, se vio abocado a analizar e identificar

mecanismos que posibilitasen la supervivencia y el desarrollo estas organizaciones. Y es en este contexto donde se reconocen los procesos de asociatividad como herramientas válidas para atender de manera adecuada estos nuevos retos.

Colombia se ha beneficiado con iniciativas que han permitido la consolidación de distritos industriales. En el año 2000 y con el aporte financiero del gobierno de Italia, el PNUD creó el fondo fiduciario global *Anti-Poverty Partnership Initiatives, APPI*, el cual buscaba promover una relación entre procesos de desarrollo local y las estrategias políticas nacionales con el objetivo de reducir la pobreza.

Para el caso de Colombia, el programa APPI inició su fase preparatoria en el año 2003 en los departamentos de Antioquia, Nariño y Santander, y pretendía, de cara a la globalización, preparar a estas regiones para competir territorialmente (ver Tabla 3).

Tabla 3. Distritos industriales por iniciativa APPI en Colombia

DEPARTAMENTO	PROVINCIAS	CADENAS PRIORIZADAS
Antioquia	Urabá- Darién	Plátano Turismo
	Oriente antioqueño	Muebles en madera Flores
	Valle de Aburrá	Confección Metalmecánica Muebles Turismo
Cundinamarca – Boyacá	Sabana centro, Valle de Ubaté- Chiquinquirá	Carbón Hortalizas Lácteos Turismo
Nariño	Samaniego	Artesanías Lácteos Papa Turismo

Santander	Vélez	Bocadillo Folclor Turismo
	Soto	Alimentos Calzado Confección Joyería
	Mares	Palma Piscicultura Silvicultura
Valle del Cauca	Centro del Valle- Tuluá	Fruticultura
	Cali-Yumbo	Ciudad del Conocimiento

Fuente: Elaboración propia con base en datos tomados de PNUD. *Un modelo alternativo de desarrollo socioeconómico local*, Programa COL/03/H13.

Como resultado de la implementación de la iniciativa APPI en Colombia y con un total de seis departamentos beneficiados, el proceso de conformación de distritos industriales potenció la priorización de 28 cadenas productivas en sectores de manufactura y servicios, tal como se ilustra en la Tabla 3.

Algunas de las cadenas en las que se realizaron intervenciones desde el programa APPI en Colombia fueron las de artesanías, joyería, confección, calzado, piscicultura, silvicultura, entre otras.

Una de las iniciativas pioneras en procesos de asociatividad en Colombia es el Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial, PRODES, impulsado por la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, ACOPI. El PRODES, que tuvo sus inicios en la década de los 90, es un programa estratégico que busca integrar a las pequeñas y medianas empresas colombianas por sectores y regiones en las corrientes de los negocios internacionales, para que mejoren su gestión y sus indicadores de productividad y competitividad. En una evaluación preliminar sobre la efectividad del PRODES realizada en 1998, se identificó que para las empresas beneficiarias del proyecto, su participación en este proceso había tenido impacto en la incorporación de innovaciones tales como mejoras en sus procesos productivos, apertura de nuevos mercados e implementación de nuevas formas de administración (ACOPI, 1998).

De cara al fomento de procesos de asociatividad en Colombia, el Centro de Desarrollo Productivo del Cuero, CPD, en el Valle del Cauca (Colombia), bajo el auspicio de la CEPAL, ha asesorado la conformación de Redes empresariales. En 1999 el CPD dio inicio a un proceso de articulación de Redes; para el año 2003, había logrado la consolidación de cuatro Redes constituidas por cerca de 32 empresas. Un análisis posterior del proceso permitió identificar que pese a la corta experiencia obtenida al momento de la valoración realizada, las redes que participaron del proceso, en general, reportaban resultados que apuntaban hacia el incremento en las ventas y la disminución de costos de adquisición de materiales e insumos (López Cerdán, 2003).

En torno a la promoción y fomento de procesos asociativos con fines de exportación, PROEXPORT ha adquirido alta visibilidad en Colombia. Con miras a lograr una mejora en los indicadores de desempeño exportador, en el año 2003 el área de Desarrollo Estratégico Internacional de PROEXPORT estructuró el programa de Redes Empresariales para la Internacionalización (PROEXPORT, 2005) y lo ha venido desarrollando con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e implementándolo a través de operadores como el Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, CIDEM, de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario.

En la actualidad, el Programa de Redes Empresariales para la Internacionalización de PROEXPORT ha logrado la consolidación de cerca de cincuenta redes que operan en diferentes zonas del país y pertenecen a distintos sectores de la economía.

Entre las iniciativas de carácter local que buscan promover y fomentar la consolidación de procesos de asociatividad se encuentran las lideradas por la Alcaldía Mayor y la Cámara de Comercio de Bogotá. Desde la Alcaldía Mayor de Bogotá, una de las experiencias más representativas en términos de asociatividad es la Red de Empresarios Innovadores. REI, proyecto que está llevando a cabo en asocio con Maloka y con la participación de la Universidad del Rosario.

La REI opera desde el año 2005 y se constituye en un espacio de intercambio de experiencias entre empresarios, entidades de apoyo y otras entidades que promueven la innovación, la productividad, la competitividad y la asociatividad; sus objetivos se orientan hacia el fortalecimiento de los procesos de innovación empresarial y generación de crecimiento y desarrollo en el sector productivo desde la perspectiva de asociatividad.

En el proceso de consolidación de la REI y con el fin de analizar las condiciones que facilitan la implementación de un proyecto de asociatividad con un claro componente de innovación, en febrero del año 2007 se llevó a cabo un estudio con 350 empresarios que hacían parte de la Red, en el que se preguntaba cuáles eran las condiciones que ellos consideraban más óptimas para emprender un proyecto de asociatividad. En este sentido los empresarios encuestados señalaron que la confianza, el cálculo de riesgo y la iniciativa se constituyen en cualidades indispensables para que este proceso llegue a buen término.

La Cámara de Comercio de Bogotá desarrolla acciones de fomento y apoyo a procesos de asociatividad empresarial. Mediante su programa Bogotá Em- prende, el cual se ha estructurado en asocio con la Alcaldía Mayor de Bogotá, promueve la conformación de redes empresariales como un mecanismo que propicia el crecimiento de las empresas, en especial las MIPYMES. A través de este programa también se ha promovido la consolidación de un número importante de redes empresariales.

Si bien la efectividad en la consolidación de los procesos de asociatividad está determinada en buena medida por la voluntad, formación, habilidades de gestión y capacidad de trabajo colectivo de los empresarios que participan en dichos procesos, son necesarios otros elementos de contexto para que su implementación sea exitosa. Sobre este particular, el Centro Latinoamericano de Competitividad y Desarrollo Sostenible, CLACDS, como resultado de sus procesos de investigación en torno al tema de las aglomeraciones industriales, destaca la importancia que tiene el apoyo de los gobiernos y la existencia de entidades de fomento, de cara a la consolidación de los procesos de asociatividad (CEPAL 2005).

En consonancia con los anteriores planteamientos, en Colombia desde los años 90, se han registrado diversas acciones orientadas hacia la promoción de procesos de asociatividad, entre las que se encuentra la creación de entidades de fomento y soporte, desarrollo de eventos y proyectos de investigación.

Entre las entidades que promueven y dan soporte a la consolidación de procesos de asociatividad en Colombia vale mencionar dos por su representatividad en el territorio nacional, por su trayectoria en el tema, así como también debido a su experiencia con el entramado empresarial: el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y PROEXPORT. Ambas tienen en común que, en el objetivo de apoyar y fomentar el crecimiento económico

y la competitividad del país, han desarrollado una serie de actividades de sensibilización, formación y divulgación sobre el tema de asociatividad, así como también han dispuesto recursos y mecanismos de carácter legal para facilitar su instrumentalización.

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo ha apoyado encuentros nacionales relacionados con proyectos de Mini cadenas Productivas. De igual manera, ha liderado la formulación de Políticas Nacionales que sirvan de soporte a la conformación y desarrollo de cadenas productivas, y canalizado recursos para el fortalecimiento de procesos de asociatividad, entre otros aportes.

PROEXPORT, por su parte, es una entidad que busca fortalecer la estrategia de competitividad y productividad del país mediante el incremento de la oferta exportable. A través del Programa de Redes empresariales PROEXPORT promueve la cooperación entre MIPYMES colombianas con el fin de mejorar y optimizar la cadena de valor de las empresas de un determinado sector y generar así mayores niveles de exportación.

En función del programa de Redes, PROEXPORT cuenta con un soporte de carácter económico, formativo y de seguimiento a la implementación de éstas. El apoyo formativo que ofrece PROEXPORT se compone de actividades de sensibilización en torno al tema de asociatividad y de acciones de formación para los empresarios que finalmente deciden de manera voluntaria conformar una red.

En relación con el apoyo económico, PROEXPORT asume la inversión que corresponde a la promoción, planeación y desarrollo de la Red y en contraprestación los empresarios aportan los recursos para el fondo preoperacional y asumen la inversión de la puesta en marcha de la Red a partir de su constitución jurídica.

En el sistema de apoyo para la consolidación de los procesos de asociatividad en Colombia, PROEXPORT también ofrece acciones de seguimiento a la implementación de las redes. En este sentido, una vez que las redes empresariales han sido conformadas y se encuentran en estado de operación, la entidad, a través del área Macrosectores, acompaña el ejercicio de las redes para garantizar su adecuado funcionamiento y perdurabilidad.

Al tomar cada vez mayor representatividad en indicadores socioeconómicos los procesos de asociatividad son mejor valorados. Es por ello que paralelamente a los programas institucionales de fomento y soporte, en Colombia se han desarrollado eventos de carácter académico y empresarial en

los que se busca divulgar su impacto en el desarrollo de las organizaciones y en la economía del país. Prueba de ello es el Foro “Líderes Promotores de Asociatividad Empresarial en Colombia”, llevado a cabo en el año 2004. En dicho evento se analizaron los principales factores de éxito o fracaso de los procesos de asociatividad empresarial, las características de los articuladores que hacían parte del proceso, el tipo de diagnósticos y metodologías empleadas y aspectos de carácter operativo y formal.

Otro espacio en el cual se desarrollan acciones de divulgación y sensibilización en torno al tema de asociatividad son los “Foros de Asociatividad Empresarial”. Concretamente y de fecha más reciente es el IV Foro de Asociatividad Empresarial realizado en octubre del 2006 y organizado por entidades como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, la Cámara de Comercio de Bogotá, la Corporación Andina de Fomento –CAF–, la Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas empresas –ACOPI–, la Asociación Nacional de Industriales –ANDI– y el Programa Colombia de la Universidad de Georgetown. En este foro se socializaron diversas experiencias entre las que cabe mencionar la red de frutas exóticas de exportación apoyada por Analdex, el proyecto de palma africana y cacao respaldado por Bancolombia y la red de frutas, hortalizas y productos gourmet apoyada por el Megaproyecto Agroindustrial de Bogotá y Cundinamarca y la Cámara de Comercio de Bogotá.

Pese a todo este ambiente favorable en torno al tema de asociatividad en Colombia, el acompañamiento en términos de política pública es reciente. En este sentido vale la pena mencionar que sólo hasta el año 2007, en el marco de la Política Nacional para la Transformación Productiva y la Promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas, contenida en el documento CONPES 3484, se explicita que la asociatividad empresarial es una herramienta clave para el logro de la competitividad y la productividad. De manera específica el citado documento señala que “la promoción de la articulación productiva y la asociatividad empresarial” se constituye en una de las nueve líneas estratégicas que permitirán al país lograr una mejora sostenible de la productividad y la competitividad.

De fecha más reciente es la formulación de la Política Nacional de Competitividad y Productividad que se encuentra consignada en el Documento CONPES 3527 de 2008. En dicho documento se establecen 15 planes de

acción, entre los que se encuentra la implementación de esquemas de asociatividad como parte del objetivo estratégico: productividad y crecimiento.

Es evidente que los procesos de asociatividad implementados en Colombia se encuentran en consonancia con los hallazgos obtenidos en estudios realizados en Latinoamérica y otros contextos. Mediante este cuerpo de investigación es posible llegar a varias conclusiones. En primer lugar, es claro que participar en procesos de asociatividad permite a las organizaciones mejoras significativas en su estructura, procesos, capacidad de negociación, eficiencia y capacidad de aprendizaje e innovación. Así mismo, a nivel de indicadores de desempeño operativo y con base en la evidencia empírica, se puede indicar que la participación en un proceso asociativo potencia en las organizaciones un incremento en las ventas, disminuye los costos de compra de materiales, aumenta la tasa de empleo y aumenta los activos fijos.

Es posible indicar además que los procesos de asociatividad posibilitan a las regiones un crecimiento socioeconómico y mejoran en los indicadores de competitividad. La literatura sobre procesos de asociatividad también ha permitido concluir que este mecanismo tiene efectos positivos especialmente para las MIPYMES que, debido a sus características, cuentan con mayores limitaciones para operar en solitario; por esta razón los procesos de asociatividad como herramienta para lograr la perdurabilidad de las empresas, del tejido empresarial y como mecanismo para promover el desarrollo de las sociedades se posicionan cada día más.

3. Procesos de asociatividad e innovación

A partir de su acompañamiento en la implementación de procesos de asociatividad, instituciones como la OECD han concluido que la participación en los procesos de asociatividad empresarial fomenta la innovación en las organizaciones. Con base en esta experiencia, sumada a los óptimos resultados reportados por otros organismos de fomento a procesos asociativos, son ya varias las naciones que de manera sistemática están incorporando esta perspectiva entre las pequeñas y medianas empresas.

3.1. Innovación

Dada su estrecha relación con los índices de desarrollo social y económico de las regiones, la innovación se constituye en un aspecto clave para el logro de la competitividad. En relación con este tema, Peter Drucker (1994) hace ya varios años señalaba que las empresas de la “sociedad postcapitalista” debían organizarse internamente para desarrollar la capacidad de innovación que, al lado de los procesos de mejoramiento continuo y de aprendizaje organizacional, se constituirían en prácticas sistémicas indispensables para competir en el mundo globalizado y lograr una mejor función autoorganizativa.

No obstante el concepto de innovación se ha venido empleado desde la primera mitad del siglo XX. Su papel más preponderante se ha observado en el marco de los procesos de globalización y en la configuración de la sociedad del conocimiento. Vista como un proceso, la innovación se destaca por su carácter dinámico, sistémico y acumulativo, lo cual la reviste de un papel significativo en la dinámica empresarial actual.

Una de las definiciones más ampliamente reconocidas sobre del concepto de innovación en el contexto empresarial, se encuentra contenida en el Manual de Oslo, el cual es un documento de referencia en temas de innovación. El Manual de Oslo, en su 3° edición (2005), la define como “la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio) de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (p. 56).

Otra aproximación al concepto de innovación se encuentra contenida en el libro titulado *La persona protagonista de la innovación*. En este contexto se entiende la innovación empresarial como “cualquier cambio propiciado por ella basado en conocimiento y que genera valor” (p. 17).

Al exponer las razones por las que una empresa innova, el Manual de Oslo señala que fundamentalmente los procesos de innovación se implementan debido a que con este tipo de acciones, las organizaciones logran mejorar sus resultados.

Con base en los estudios que se han desarrollado en torno al concepto de innovación, se ha avanzado en la identificación y determinación de las condiciones que la promueven. Lucendo (2007) concibe la innovación como un proceso sistémico que surge del aprendizaje interactivo al interior de las em-

presas y entre las empresas. La aproximación de Russo y Rossi (2008) a este concepto es complementaria y quizá más vanguardista; para estas autoras la innovación ha pasado de ser concebida como un proceso de carácter lineal a entenderse como un proceso complejo en el que se encuentran involucrados una amplia variedad de actores, las relaciones que establecen entre sí y el contexto económico y social en que operan; de esta manera indican que la innovación no sólo es producto de los esfuerzos individuales desarrollados por uno de los actores del sistema sino, más bien, producto de la interacción y aprendizaje derivado de su conectividad.

3.2. Innovación como resultado de procesos asociativos

En los últimos años el concepto de innovación está siendo analizado en contraste con procesos de carácter asociativo como pueden ser los *cluster*, distritos industriales o redes empresariales; a propósito de ello se ha teorizado y obtenido cierta evidencia empírica (Dini, Ferraro y Galasay, 2007; Pallares, 1999).

En un estudio conducido por Dini, Ferraro y Gasaly (2007) y financiado por el BID y la CEPAL, se analizó un grupo de *cluster* y cadenas productivas en once países de América Latina: Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Perú, República Dominicana y Uruguay. En el marco de su estudio, los autores tomaron como base doce proyectos que, a su vez, incluían 18 subproyectos implementados en dichos países. En la muestra del estudio se tuvieron en cuenta proyectos productivos procedentes de sectores que abarcaban la producción primaria, cadenas agroindustriales, el sector manufacturero tradicional, la industria extractiva, el sector de las curtiembres, artesanías e inclusive tecnologías de información y comunicación.

Como categorías de análisis se incorporaron en el estudio las siguientes variables:

- a. Innovación en la mentalidad de los actores.
- b. Innovación institucional y espacios de coordinación.
- c. Innovación en procesos productivos.
- d. Innovación de producto.
- e. Innovación de las funciones de la cadena productiva.

Los resultados obtenidos llevaron a concluir que entre la muestra de empresas del estudio se generó un proceso de innovación “en la mentalidad de los actores” dado que se logró la creación de una base de confianza recíproca que facilitó el intercambio de recursos y experiencias y derivó en la aceptación y comprensión del concepto de acción colectiva (Dini, Ferraro y Gasaly, 2007).

Así mismo, los resultados obtenidos en función de la categoría de análisis “innovación institucional y espacios de coordinación” llevaron a concluir que, como resultado del proceso asociativo, se crearon nuevas organizaciones colectivas y se generaron las condiciones que posibilitaron la creación de redes institucionales de apoyo y de instancias de coordinación interinstitucional. (Dini, Ferraro y Gasaly, 2007).

Pese a que en anteriores estudios (Pietrobelli y Rabelotti, 2003; Kaplinsky y Morris, 2000; Schmitz, 1995) se había identificado que en procesos de innovación en *cluster* la innovación en productos es menos frecuente que la innovación de procesos, la investigación realizada por Dini, Ferraro y Gasaly (2007) se constituye en una contribución al limitado cuerpo de investigación empírica. En este sentido, el estudio llevó a concluir que la participación de las empresas en proyectos de carácter asociativo posibilita la generación de nuevos productos y la introducción de nuevas tendencias de la moda en los productos manufactureros.

Un análisis importante del estudio en mención es el impacto en procesos de innovación tomando como criterio de referencia el tipo de proyecto productivo o asociativo. En este sentido los investigadores encontraron que las innovaciones en materia institucional se encontraban ligadas de forma casi exclusiva con la modalidad asociativa de los *cluster*. Así mismo identificaron que las innovaciones de proceso y de producto son relativamente comunes en los proyectos de articulación indistintamente, es decir, las redes o los *cluster* son entornos que posibilitan la introducción de innovaciones en estos dos rubros.

Finalmente, al analizar la introducción de innovación en las funciones de la cadena productiva, Dini, Ferraro y Gasaly (2007) identificaron que a partir de la participación en proyectos de articulación las empresas a su vez generaron nuevos emprendimientos.

En el contexto de Colombia, Pallares en 1999 desarrolló un estudio mediante el cual pretendía evaluar el impacto de los Programas de Desarrollo Sectorial, PRODES, en la adopción de innovaciones. Para ello realizó una selección al azar de empresas que constituirían los PRODES y administró un

cuestionario que valoraba tres grandes tópicos: incorporación de innovaciones, avances en el campo asociativo y aspectos sociales y culturales que daban vida y forma al proceso. En materia de innovación, los logros obtenidos llevaron a concluir que existe cierta relación entre la participación en un proceso asociativo y la innovación empresarial, tal como se ilustra en la Tabla 4.

Tabla 4. Introducción de innovaciones en un grupo de empresas que conforman los PRODES (Colombia, 1999)

TIPO DE INNOVACIÓN	FRECUENCIA DE RESPUESTA
Mejoras en procesos productivos	71%
Lanzamiento de nuevos productos al mercado	48%
Utilización de nuevas materias primas	29%
Apertura de nuevos mercados regionales	47%
Apertura de nuevos mercados nacionales	47%
Apertura de nuevos mercados internacionales	15%
Aplicación de nuevas formas de administración (incluye aspectos como trabajo en equipo, implantación de la planeación estratégica, aplicación de mejores controles administrativos, control de tiempos, reorganización de planta).	67%

Fuente: Elaboración propia con base en datos tomados de ACOPI. (s.f). *Una estrategia asociativa para la competitividad de las empresas colombianas: Cooperar para competir.*

Como se ha evidenciado en otros estudios (Dini, Ferraro y Gasaly, 2007), el análisis realizado por Pallares con los PRODES lleva a concluir que la participación de las empresas en un proceso asociativo trae consigo una serie de beneficios entre los que se encuentra la mejora en los procesos y procedimientos productivos y administrativos, el acceso a nuevos mercados, un perfeccionamiento en procesos de investigación y desarrollo que derivan en la creación de nuevos productos y servicios, entre otros.

Los procesos asociativos y la innovación son dos conceptos que se encuentran estrechamente vinculados; para comprender la forma como se relacionan,

teóricos e investigadores han desarrollado un marco teórico y práctico en torno a ello. Lundvall (2000), por ejemplo, explica la relación entre innovación y asociatividad de la siguiente forma: dado que la innovación se basa en aprendizaje y que todo proceso de aprendizaje es interactivo, se considera que un ambiente rico y con alto nivel de relaciones genera mejores condiciones para la innovación; una red, distrito o *cluster*, al contar con un alto nivel de interacciones, se constituiría en el contexto ideal para generar innovación.

Lane y Maxfield (1997) contribuyen en esta construcción en la medida en que postulan que la innovación es un proceso que ocurre en el marco de lo que ellos denominan “relaciones generativas”. Dichas relaciones se dan entre agentes heterogéneos que pueden inducir cambios en la manera como estos se interpretan a sí mismos y a otros agentes. En la medida que existe interacción con otros, como el trabajo asociativo, existe mayor probabilidad de innovar.

Estas propuestas en torno a la relación entre asociatividad e innovación son concebidas desde un marco conceptual basado en sistemas complejos que en la actualidad se constituye en una herramienta óptima para profundizar en la comprensión de situaciones en las que participa una amplia cantidad de factores.

4. Algunas reflexiones y orientaciones a futuro

La revisión de la literatura hasta aquí realizada ha permitido evidenciar que existe una creciente tendencia hacia el trabajo empresarial desde la perspectiva de asociatividad, bien bajo la forma de distritos industriales, *cluster* o redes empresariales. Dichos procesos también pueden adoptar un carácter formal o informal dependiendo del contexto en el cual se han generado, de la consolidación de los apoyos institucionales y de la medida en que los mismos participantes elevan este tipo de acciones a niveles estratégicos.

Como se ha expuesto también, el estudio de los procesos de asociatividad cada vez toma mayor importancia y relevancia, dado que han mostrado tener amplia vinculación con factores económicos y sociales en las regiones y países; así mismo, se ha evidenciado ampliamente que la participación en procesos asociativos genera en las empresas mejores condiciones técnicas, tecnológicas, de innovación y económicas.

La pretensión de la propuesta de investigación que acompaña la escritura del presente documento es avanzar en la comprensión de las redes empresa-

riales entendidas como “redes complejas”. Éstas pueden ser definidas como aquellas que se componen de una gran cantidad de partes, que cuentan con su propia estructura interna, interactúan entre sí y se afectan mutuamente. En este sentido, se pretende elucidar acerca de la estructura y dinámica de las redes que en la actualidad se constituyen en componentes fundamentales del entramado empresarial.

Tal como lo señala Newman (2003), el estudio de las redes complejas como concepto general es todavía incipiente en tanto que hace falta aún entender algunos aspectos relacionados con la topología y profundizar más ampliamente en torno al comportamiento de los procesos que toman lugar en las redes; lograr una aproximación.

5. Referencias

Ceglie, G. & Dini, M. (1999). *SME Cluster and Network development in Developing Countries: The experience of UNIDO*. PSD TECHNICAL WORKING PAPERS SERIES: Working Paper No.2.

CEPAL (2006). *Políticas para el mejoramiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a través del fortalecimiento de redes empresariales: Propuesta de proyecto presentada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe al Gobierno de Italia*, [en línea], disponible en: <http://www.eclac.org/ddpe/noticias/paginas/1/27661/Italia3VE.pdf>, recuperado: 20 de octubre de 2008.

CEPAL (2005). *Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe: Políticas de articulación y articulación de políticas*, Santiago, Publicaciones Naciones Unidas.

Colombia, ACOPI. (s.f). *Una estrategia asociativa para la competitividad de las empresas colombianas: “Cooperar para competir”*, [en línea], disponible en: <http://www.iberpymeonline.org/Documentos/Mexico/Zoilo-Pallares.pps#282,28,Diapositiva 28>, recuperado: 20 de octubre de 2008.

Colombia, ACOPI (1998). *Encuesta a los afiliados PRODES*. Bogotá.

Colombia, Departamento Nacional de Planeación (2008). *CONPES 3527: Política Nacional de competitividad y productividad CONPES 3527*, [en línea], disponible en: <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf>, recuperado: 5 de diciembre de 2008.

Colombia, Departamento Nacional de Planeación (2007). *CONPES 3484: Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado*, [en línea], disponible en: <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3484.pdf>, recuperado: 5 de diciembre de 2008.

- Colombia, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2006). *Cadenas, Redes empresariales y Asociatividad*, [en línea], disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/competitividad/2006/CadenasRedesAsociatividad.pdf>, recuperado: 10 de septiembre de 2008.
- Cooke, P. y Morgan, K. (1993). The Network Paradigm. New Departures in Corporate and Regional Development, En: *Society and Space*, 11, pp. 543-564.
- Chang, L. (2003). *Iniciativa de Asociatividad: Actores, Procesos y Experiencias*, Programa Andino de Competitividad, Corporación Andina de Fomento, Quito.
- Díaz, J. J. (2005). *Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES en Medellín y su área metropolitana en Asociatividad Empresarial en Colombia*. R. Valencia & J. Muñoz (Compiladores), pp. 161-168.
- Dini, M.; Ferraro, C.; Gasaly, C. (2007). *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina*. Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico, Serie Desarrollo Productivo 180, Santiago, Publicación de las Naciones Unidas.
- Dini, M. (2004). *Programas de fomento a la articulación productiva. Experiencias en América Latina en los años noventa. Pequeñas y medianas empresas y eficiencia colectiva. Estudios de casos en América Latina*, en Marco Dini y Giovanni Stumpo (Coordinadores.), México, D.F., Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Siglo Veinte, pp. 235-278.
- Dini, M. (1997). *Enfoques Conceptuales para el Estudio de Pequeñas y Medianas Empresas*, Mimeo, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago, Chile.
- Frías, J. C., Rodríguez, N. (2005). *Mejoramiento de la productividad de fábricas productoras de muebles de madera. Área Metropolitana*. En

Asociatividad Empresarial en Colombia. R. Valencia & J. Muñoz (Compiladores), pp. 151-159.

Koschatzky, K. (2002). Fundamentos de la economía de redes. Especial enfoque a la innovación. En: *Economía Industrial*, 346 / IV, pp. 15-26.

López Cerdán, C. (2003). *Redes empresariales: experiencias en la Región Andina. Manual para el articulador*. Minka, Perú.

López Cerdán, C. (1999). Distritos industriales: Experiencias de acción conjunta y cooperación interempresarial para el desarrollo de la pequeña y mediana industria. En: *Espacios*, Vol. 20 (2).

Maloka (2007). *Boletín de Prensa, Red de Microempresarios Innovadores publica resultados sobre estudio*. 21 de febrero.

Martínez, M. T. (2001). *El modelo explicativo de la competitividad de la empresa en los distritos industriales: El efecto de los recursos compartidos*. Tesis doctoral defendida en la Universitat Jaume I, Castellón, España.

Newman, M. E. J. (2003). *The structure and function of complex Networks* [en línea], disponible en: <http://www-personal.umich.edu/~mejn/courses/2004/csccs535/review.pdf>, recuperado: 27 de febrero de 2009.

OECD (s.f.). *What are clusters?* OECD LEED Programme CEI WORKSHOP ON CLUSTERS.

ONUDI (2008). *Informe Anual 2007*, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, Viena.

ONUDI (2003). *Desarrollo de conglomerados y redes de PYME. Subdivisión de Pequeñas y Medianas Empresas*, División de Desarrollo de Programas y Cooperación Técnica, Viena.

Pallares, Z. (s.f). *La asociatividad empresarial: Una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las economías*, [en línea],

disponible en: <http://www.infomipymehonduras.com/uploaded/content/category/1492845237.pdf>, recuperado: 18 de septiembre de 2008.

Perú, PROPYME (s.f.). *Estudio sobre cluster y asociatividad*, [en línea], disponible en: <http://www.programa-area.org/img/documentos/309-estudio-sobre-clusters-y-asociatividad-peru-pdf.pdf>, recuperado: 15 de septiembre de 2008.

Pietrobelli, C.; Rabelotti, R. (2005). *Mejora de la competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina: El papel de las políticas*. Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de desarrollo, Washington.

PNUD (s.f.). *Un modelo alternativo de desarrollo socioeconómico local*, [en línea], disponible en: <http://www.iberpymeonline.org/QUITO0904/CastelletiPallares.pdf>, recuperado: 29 de septiembre de 2008.

PROEXPORT (2005). *Notiexport 26*, [en línea], disponible en: <http://www.proexport.gov.co/VBeContent/NewsDetail.asp?Source=ExpiredNews&ID=5063&IDCompany=16>, recuperado: 26 de septiembre de 2008.

Rabelotti, R. (1995). Is There an “Industrial District Model”? Footwear Districts in Italy and Mexico Compared, In: *World Development*, 23, (1), pp. 29-41.

Romis, M. (2008). *Competitiveness of Small Enterprises: Clusters, Business Environment and Local Development*, Synthesis of the international meeting held at the Inter-American Development Bank on October 29-30, 2007, Washington, D.C.

Rosales, H. (1997). La asociatividad como estrategia de sobrevivencia de las PYMES. Cambios estratégicos en las políticas industriales. En: *Revista Capítulos 51*, Caracas, Sela, Julio-Septiembre.

San Martín, F. (2008). *Territorios y Empresas en red: Negocios, riqueza y bienestar inclusivos*, [en línea], disponible en: <http://www.minkaperu.com/Territorios%20y%20Negocios%20en%20Red.pdf>, recuperado: 29 de septiembre de 2008.

Yoshioka, A. M.; Piñeres, J. (2005). *Fortalecimiento de la Cadena Láctea en el Departamento de Nariño*, en *Asociatividad Empresarial en Colombia*. R. Valencia & J. Muñoz (Compiladores), pp.89-95.

Villarán, F. (2000) *Las PYMES en la estructura empresarial peruana*, [en línea], disponible en: <http://decon.edu.uy/network/panama/VILLARAN.PDF>, recuperado: 20 de abril de 2009.