



SE

Sección Administrativa

“Vigilancia de la competencia en las cadenas productivas en Colombia”

FERNANDO ALEMÁN RAMÍREZ¹

Resumen

El artículo presenta el proyecto de investigación: “Incidencias de la vigilancia de la competencia en las cadenas productivas de Colombia”, en el cual se describen los objetivos y metodología, resaltando la importancia para Colombia en los procesos actuales de integración económica que se vienen adelantando. Adicionalmente, define los conceptos básicos de cadena productiva, cúmulos (o “cluster en inglés) y distritos industriales, así como la inteligencia competitiva, que enmarcan teóricamente la investigación.

Abstract

This article presents an investigation project about: “Incidence of the monitoring competition in the productive chains of Colombia”, in my project I describe the objectives and methodology, highlighting the importance for Colombia in the current economic integration processes that come advancing. Additionally, it defines the basic concepts of productive chains, cluster and industrial districts, as well as competitive intelligence, that frame the investigation theoretically.

¹ Docente- Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada. Administrador de Empresas de la Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Comunicación Organizacional de la Universidad de la Sabana. Consultor certificado en Benchmarking, por la APQC (Assosiation Productivity and Quality Center) Houston, Estados Unidos.

Introducción

El aumento de los competidores en una región como consecuencia de la globalización, tiene efectos en la disminución de costos, desarrollo tecnológico, fragmentación y saturación de los mercados, causando en las empresas vulnerabilidad, la cual se refleja en el sostenimiento de una posición competitiva de vanguardia que hace de la vigilancia de la competencia una actividad natural a la hora de competir.

La contribución de este artículo es resaltar la importancia que tiene la vigilancia de la competencia dentro de los procesos de integración económica regional actuales para Colombia, como el acercamiento al MERCOSUR o a las negociaciones del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, presentando la investigación empírica, en proceso, "Incidencias de la vigilancia competitiva en las cadenas productivas", que se lleva a cabo en la Universidad Militar Nueva Granada.

El interés de esta investigación es evaluar el impacto de la vigilancia de la competencia en las empresas de diferentes tamaños y diversidad organizativa y tecnológica a nivel micro, e inferir su impacto a nivel meso en los cúmulos empresariales dentro de la cadena productiva (más conocidos en la jerga empresarial con la palabra equivalente en inglés "cluster"). La evaluación del impacto en estos dos niveles es entendida en términos de las prácticas, discursos y representaciones empresariales que recojan una diversidad de tipos de empresarios en la cadena. Adicionalmente se observarán los "clusters" que sean susceptibles de ser comparados con casos similares en países en vía de desarrollo (Rabellotti, 1995).

Este artículo está estructurado en las siguientes secciones: la primera sección muestra una breve descripción

de la investigación en curso, su organización en las distintas fases en que está concebido, define el alcance y el impacto esperado y la metodología que se está utilizando. La segunda sección sitúa la investigación dentro de un marco conceptual que no pretende ser exhaustivo, en donde se toma como referencia básica la teoría de la competitividad desarrollada por Michael Porter, presentando los conceptos básicos de los cúmulos y la caracterización de los Distritos Industriales para las pequeñas y medianas empresas por Humbert Schmitz principalmente y enfocando su relación con el contexto competitivo a nivel de los "clusters" en Colombia, y su contribución en el ámbito de *la estrategia y la competencia*.

1. Descripción general del proyecto

Los procesos de integración económica regional tienen el propósito de ampliar los mercados para estimular el crecimiento y desarrollo de las economías, a través de la dinámica de la competencia. En este sentido Colombia ha venido dando pasos importantes y nos encontramos en una crucial coyuntura, que exige a los actores económicos prepararse para enfrentar la nueva rivalidad en sus mercados internos e incursionar en los mercados externos sobre la base de sus propias ventajas competitivas. En este escenario la vigilancia de la competencia permite hacer un reconocimiento de la posición competitiva para fortalecer o reconsiderar sus estrategias.

Con el anterior contexto, la pregunta que orienta a esta investigación, se desarrolla en torno de un interrogante central: ¿cuál ha sido la respuesta en las unidades empresariales, que integran la cadena productiva en cuestión, frente a la necesidad de la vigilancia de la competencia?, entendida en términos de los discursos

tos y representaciones empresariales que recojan una diversidad de tipos de empresarios en la cadena. Estas representaciones se reflejan en los comportamientos (prácticas concretas) de los empresarios, gerentes y directivos que constituyen los tomadores de decisiones, en una serie de aspectos específicos, relacionados con la gestión estratégica del negocio. Adicionalmente, el impacto de la vigilancia de la competencia en los resultados económicos en la dirección de Porter de las llamadas ventajas competitivas (Porter M., 1991) y Schmitz con la evaluación de la eficiencia colectiva (Schmitz H., 1995a) permitirá dirigir el análisis de las relaciones Interfirmas (tanto proveedores como participantes en los canales de distribución / mercadeo) y de los actores-agentes del Estado y otros agentes socioeconómicos (banca, proveedores internacionales, otras empresas en alianza estratégica, etc), para determinar la cooperación en la cadena productiva o "cluster" frente a la vigilancia de la competencia.

A su vez, se intenta penetrar en el conocimiento de las estructuras y relaciones propias de la cadena productiva, para ver cómo éstas inciden en la situación de competitividad frente a otras cadenas productivas en el mundo.

La comprobación de la *existencia de prácticas típicas*, como procesos con un mayor o menor grado de estructuración de la inteligencia competitiva, y la reconstrucción y análisis de los principales factores de la competencia que determinan, en el ámbito *competitivo*, la *toma de decisiones* en el contexto empresarial, constituyeron entonces los objetivos centrales de la presente investigación.

En este sentido, dentro de un escenario de aprendizaje, asimilación crítica y la necesidad de evaluar las claves en el contexto particular del mundo empresarial colombiano, esta investigación busca impulsar la

innovación en gestión y el estudio de la *competitividad* empresarial, resaltando la necesidad e importancia de introducir nuevas prácticas y herramientas de gestión en nuestras organizaciones, de crear las ventajas competitivas sostenibles para insertar la economía de nuestro país a las corrientes que orientan la economía mundial.

La perspectiva de abordar esta investigación, se relaciona con el propósito de contribuir con este proyecto a desarrollar herramientas de gestión en la Universidad, ante la escasez de estudios de gestión en Colombia, aspectos que estuvieron en la base de la definición de la temática de esta investigación.

Los resultados esperados de esta investigación permiten impulsar el conocimiento de la vigilancia de la competencia en las unidades empresariales y de las cadenas productivas, en un aspecto neurálgico como es el conocimiento del ambiente competitivo y propender por el aseguramiento de la competitividad de las empresas dentro de la actual política nacional de innovación y desarrollo tecnológico.

En el escenario del desarrollo económico para que el incremento del valor agregado, y la productividad se materialicen, es necesaria la referenciación competitiva. En este sentido, resulta interesante para este proyecto contribuir a identificar e interpretar la vigilancia de la competencia dentro de un marco de relación con *la estrategia empresarial* y la toma de decisiones, como un proceso vital para la competitividad de las empresas, cadenas productivas y las regiones.

Esta investigación sobre la vigilancia de la *competencia* se inscribe dentro de la modalidad de una investigación cualitativa del tipo de estudios de *casos en profundidad*. En primera instancia, a partir del estudio analítico en dos niveles. El nivel micro, representado

por los empresarios, gerentes y directores de las diferentes unidades empresariales, y el nivel meso, por el análisis de las cadenas productivas, según se explicará posteriormente.

Se propone la presente investigación, con base en *estudios de casos* con información primaria de diferentes tipos de empresa que integran una cadena productiva, basada en entrevistas semiestructuradas y una encuesta dirigida a empresarios y gerentes, de modo que permita observar y analizar con profundidad determinados procesos, en la toma de decisiones de las organizaciones, relacionados en la vigilancia de la competencia.

El interés de esta investigación es conocer mejor estas prácticas y procesos en las empresas de diferentes tamaños y diversidad organizativa y tecnológica. Por otra parte, la propuesta se enfoca en una observación de estos procesos en el escenario de la inserción de Colombia en la economía globalizada, en los últimos cinco años.

1.1 Etapas del proyecto:

El proyecto se divide en cinco etapas, siendo la primera etapa² del proyecto, el desarrollo, como prueba piloto en una cadena productiva, en la región de la Sabana de Bogotá, para extender la metodología adoptada en la segunda etapa que abarcará cinco regiones del país: el Valle del Cauca, Antioquia, Santander, la Costa Atlántica y la región Andina.

Para la primera etapa, los objetivos buscan indagar y evaluar el impacto de la vigilancia de la competencia en las empresas a nivel micro e inferir su impacto a nivel meso en la cadena productiva seleccionada de la

región de la Sabana de Bogotá, describiendo los patrones de las prácticas empresariales y los procesos de innovación relacionadas en firmas dentro de la cadena productiva determinada, de modo que ello permita apoyar la elaboración de diseños de procesos a nivel micro y meso-empresariales, en los aspectos de la vigilancia del entorno competitivo y otras innovaciones dentro de un esquema de ventajas competitivas, para consolidar o potenciar desarrollos empresariales ya existentes o generar nuevas dinámicas en las región estudiada, al igual que proponer la introducción de prácticas empresariales y un código de ética que corrijan desviaciones hacia el campo del espionaje. La propuesta permitirá apoyar los planes y acuerdos de competitividad que algunas cadenas ya han puesto en marcha o que estén por elaborarse.

Como estrategia de comunicación, se harán foros regionales en donde se complementarán o reevaluarán los hallazgos por región y por cadena productiva estudiada. El proyecto en su primera etapa pretende realizar una publicación que sirva como documento inicial de apoyo en la formulación de las nuevas investigaciones en las demás etapas del proyecto y de implementación de mejores prácticas por parte de los empresarios.

2. Marco conceptual

2.1 Las cadenas productivas, “clusters” y distritos industriales

El análisis de la competitividad ha tenido varias interpretaciones desde la teoría económica, todas ellas a partir de análisis macroeconómicos, y de modelos eco-

² Para esta propuesta de investigación se tomará como marco referencial la ejecución de la primera etapa, que permitirá, a manera de prueba piloto, desarrollar la metodología definitiva y al mismo tiempo ampliar el marco teórico.

nómicos estándar de firmas que interpretan muy poco de la complejidad y dinámica de la competitividad (Porter, 1998).

Alfred Marshall, a partir de la geografía económica, brinda los primeros estudios orientados a las concentraciones industriales ubicadas en especialidades (Marshall, 1890) y por la facilidad de acceder a los recursos para ser transformados; en este sentido, la localidad y la región juegan un papel preponderante en la formación de sistemas productivos representados en cadenas productivas.

El concepto de cadena productiva se caracteriza por el eslabonamiento de diferentes etapas a través de la producción de bienes y servicios diferenciados entre empresas, que constituyen desde los insumos y elementos del proceso de producción, hasta ir al consumidor final o formar parte de otro proceso productivo. Este encadenamiento se clasifica y ordena hacia delante y hacia atrás, y puede presentar integración de varios procesos por una misma unidad empresarial. La integración vertical se coordina desde el nodo principal de la red -casi siempre las firmas o empresas que generan el mayor valor agregado- generando por lo general las condiciones de calidad, cantidad y oportunidades de negociación, y ocasionando un comportamiento oligopólico dentro de éstas (Porter M. 1999b).

Ahora bien, las relaciones entre las empresas en una cadena productiva se pueden dar bajo la modalidad de "cluster", concepto utilizado para el análisis de los nexos del encadenamiento (Fairbanks, 1997)

Por "cluster" se entiende el conjunto de unidades empresariales de diferentes tamaños y roles productivos, dentro de una cadena de producción y con instituciones que apoyan su desempeño como las asociaciones, centros de investigación especializados y universida-

des, entre otras, que crean mecanismos de cooperación interempresas a partir de los niveles en donde comienza el encadenamiento productivo. Los mecanismos de cooperación se dan mediante acuerdos productivos, en los que se establecen niveles de cantidad, calidad, servicio, soporte tecnológico entre otros, para permitirles garantizar los productos con las características ofrecidas al consumidor final.

Aunque el concepto "distrito industrial" recoge los aspectos señalados de los cluster, es relevante anotar otras características específicas de estos. Los distritos industriales se caracterizan por la concentración predominante de pequeñas y medianas empresas, con una fragmentación del proceso productivo, que son desarrolladas por diferentes unidades empresariales independientes entre sí, con economías de escala pequeñas, alto grado de desempeño en eficiencia, flexibilidad e innovación, que comparten una ubicación geográfica, y presentan rasgos culturales afines (Markusen, 1996). Estas características hacen que se ajusten a las economías en vías de desarrollo.

2.2 Factores que impulsan e impiden la formación de distritos industriales

Dentro de los distritos industriales, la integración vertical se vuelve una forma ineficiente e inflexible de organización por la misma inestabilidad de los mercados y por el abaratamiento de los recursos de producción dentro del mismo distrito industrial o "cluster" (Porter M, 1999a). En Colombia, estas características se han venido manifestando en la actividad empresarial, causando efectos que han impedido la formación de distritos industriales.

Podemos observar cómo la actividad empresarial ha estado representada por los "grandes industriales", conformando un sector oligopólico con alto grado de integración vertical en gran parte de los sectores (Urrea

F. y Arango L., 2000)³. Por ejemplo, se ha venido desarrollando la industria textil⁴ en Antioquia, un importante sector en la economía de Colombia, alrededor de tres grandes empresas: Fabricato, Coltejer y Tejicondor, a diferencia de la industria de las confecciones, en la misma región, con una composición de pequeñas y medianas empresas, con un alto grado de especialización. Sin embargo, la integración vertical fue creciendo en las confecciones, apoyada por las grandes textileras recientemente, en contradicción con la tendencia internacional dirigida a la subcontratación (Pietrobelli y Olarte, 2002).

La inercia en el sector de los textiles, para el caso antioqueño, representada por los altos costos de producción, la falta de innovación por temor a erosionar el valor de los activos y por lo tanto, el temor a cambiar los procesos productivos, constituyen otra de las características que vuelven ineficiente la integración vertical, impidiendo la formación de distritos industriales.

Por el contrario, en el caso de la industria de las confecciones en la región de Santander, su estructura es muy diferente al caso en Antioquia. En esta región, no hay grandes empresas, son pequeñas y medianas ; adicionalmente, no hay unidades empresariales que se puedan considerar líderes dentro del distrito industrial. El proceso productivo está fragmentado y se induce a las empresas de carácter familiar en su mayoría a la especialización, lo cual les permite atender flexiblemente los mercados externos en los cuales están participando (Pietrobelli y Olarte, 2002).

Es importante resaltar otra característica presentada en este caso, y es la orientación hacia los mercados externos, que constituyen una fuente de bienestar y crecimiento para la región (Porter M. 1999). En el mismo sentido, los mercados externos juegan un papel preponderante en el análisis de eficiencia y competitividad de estas concentraciones (Schmitz H. 1995)⁵.

Por la fragmentación y especialización del proceso productivo se presenta una constelación nutrida de unidades empresariales, que emplean tecnologías similares y al compartir el mismo espacio permite crear condiciones socio-culturales, manifestadas en códigos de comportamiento, y generar confianza en sus transacciones internas (Rabellotti y Schmitz, 1999). Lo anterior los incentiva a extender sus relaciones con instituciones de apoyo, y no sólo a través de la cadena productiva en sentido vertical, sino también, a través de sectores horizontales que pueden compartir algunos factores de producción iguales, los mismos canales de distribución, o nexos con la oferta. La compañía Monitor, en su informe para la cadena productiva del cuero en la región de la Sabana de Bogotá estipula la coordinación de actividades dentro de la industria, por falta de comunicación entre sus miembros, como uno de los problemas que impiden la cooperación y la eficiencia colectiva de la cadena productiva (Monitor Company, 1995).

Otro estudio en Colombia, realizado por Corpoica (Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria) de las cadenas productivas del arroz,

³ Como lo señala Urrea y Arango, la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) en Colombia, ha estado conformada por los "grandes industriales", que en su mayoría pertenecen a compañías de la región de Antioquia, con una relación estrecha con la clase política, quienes crearon un ambiente económico proteccionista a lo largo del siglo XX.

⁴ Esta industria ha sido intervenida varias veces por el gobierno central en las crisis de los años 80, atendiendo razones de proteccionismo del mercado interno de la competencia extranjera (Arango, 1991:203)

⁵ Otra de las contribuciones de Alfred Marshall constituye la diferencia entre mercado interno y mercado externo (Marshall, 1890)

papa, lácteos y cebada, muestra cómo la coordinación entre los productores pequeños y grandes en todo el encadenamiento de la cadena de la agroindustria a través de acuerdos y diferentes tipos de apoyo desde el empaque, insumos, asistencia técnica hasta la financiación, desarrollan experiencias iniciales para incentivar la cooperación (Baquero, 2000).

Esta regulación por medio de reglas, normas e incentivos las faculta para compartir y cooperar, pero también competir (Porter M, 1999). Esta competencia, se puede ejemplificar con los estudios empíricos de distritos industriales del calzado en Brasil, en donde 70% de la producción va dirigida a las exportaciones, y el restante al mercado interno, presentándose rivalidad por este mercado (Schmitz, 1995a).

Para el caso de Medellín, 60% de la producción de confecciones va dirigida al mercado externo, y el 40% restante se canaliza a través de las grandes cadenas comercializadoras, como son El Éxito, Cadenalco, entre otras, las cuales para las pequeñas y medianas empresas que subsisten sin el esquema de subcontratación, como proveedoras para las grandes firmas compiten entre sí para lograr entrar sus productos, en los pocos cupos que dejan las grandes marcas (Pietrobelli y Olarte, 2001).

Dado que la realización de este tipo de estudios en Colombia es incipiente, se permitiría formular proyectos comparativos con distritos industriales de otros países, como el desarrollado para Italia, Brasil y México para la industria del calzado (Rabellotti y Schmitz, 1999).

2.3 La rivalidad y la formación estratégica en los distritos industriales

La intensidad competitiva en los mercados internos de los distritos industriales, depende del desarrollo de

la regulación del comportamiento entre las unidades empresariales que los conforman, generando un contexto, en el cual la estrategia empresarial debe considerar las fuerzas competitivas y la evolución del sector industrial. Este enfoque pasa por el análisis de la competencia, llegando a determinar la posición competitiva y la estrategia utilizada por los competidores principales (Porter M. 1999b).

Sin embargo, Porter muestra cómo para países en vías de desarrollo este ambiente competitivo se ve limitado por la tendencia a la imitación, y señala la necesidad de fundamentar la innovación como un factor predominante para desarrollar los mercados. Además, esta limitación se ve reforzada en sustentar la estrategia empresarial únicamente en el precio de los productos, por lo tanto en la reducción de costos, sin tener en cuenta la diferenciación como factor fundamental (Porter M. 1999a).

En este sentido, la formación estratégica en las empresas comienza con el propósito de determinar su posición diferencial frente a la competencia, de tal forma que le permita desarrollar su ventaja competitiva. De esta manera, la selección de actividades lleva a formar la estrategia de diferenciación, en donde, la selección implica dejar de hacerlo todo y especializarse para satisfacer un segmento de mercado específico; por esta razón se deben escoger las actividades diferentes a las de sus competidores, que permitan un posicionamiento único en el mercado atendido (Porter M. 1996).

La estrategia conformada de esta manera, está asociada al concepto de generación de valor, de forma tal que las actividades se asemejen a los eslabones dentro de la cadena de valor. Por esta razón consideramos primordial incluir dentro de esta cadena de valor las actividades que formalmente se deben ejecutar para vigilar la competencia.

2.4 Un contexto de la inteligencia competitiva

La vigilancia de la competencia como un proceso sistemático se reconoce en el mundo empresarial como *inteligencia competitiva* (IC). Proceso, que utiliza técnicas y métodos de recolección de datos disponibles, compilación de información, y análisis deductivo en apoyo de la toma de decisiones, basadas en la información ética. De esta manera, dentro del ciclo de IC, es la “deducción” el valor agregado que marca los límites y la diferencia con el espionaje industrial, cual tiene que recurrir a formas ilegales de consecución de información como es el robo de secretos comerciales (SCIP, 2003)⁶.

En los Estados Unidos, Japón y varios países europeos, la actividad de IC se viene desarrollando a partir de la década de los ochenta, como efecto por un lado del fin de la guerra fría, teniendo como consecuencia la explosión del espionaje industrial como actividad principal de los organismos de seguridad de las grandes potencias, actividad que hoy en día es cuestionada por la comunidad internacional. Sin embargo, la vigilancia y la inteligencia competitiva son hoy una actividad obligada en el mundo de los negocios, tanto a nivel de unidad empresarial como de las cadenas productivas, si se quiere mantener y lograr el “éxito”, en un ambiente globalizado y altamente competido.

En Colombia la introducción de estas herramientas de gestión, se ha efectuado más por iniciativa de las multinacionales radicadas en el país (Urrea F. y Mejía C. A. 2000 p.118) y la influencia de las alianzas estratégicas de empresas nacionales con multinacionales

extranjeras. Por otro lado, “la cultura de la competitividad” en las organizaciones colombianas comienza a aparecer con la apertura económica en los años 90, viéndonos abocados a un proceso de adaptación acelerado, para cumplir con las condiciones necesarias de competir en un mundo globalizado. Lo anterior ha suscitado que los dirigentes empresariales y agentes del Estado se interesen y generen discusiones alrededor de la introducción de nuevas tecnologías con acompañamiento de empresas consultoras externas (Urrea F. y Mejía C. A. 2000 p.108).

2.5 Inteligencia competitiva y estrategia empresarial

La práctica de la vigilancia de la competencia siempre ha formado parte de la gestión, sólo que la forma en que se ha hecho en la mayoría de los casos es de carácter informal o como un evento puntual en el tiempo. Cuando esta vigilancia se vuelve sistemática se le ha dado el nombre de inteligencia competitiva (IC) (SCIP, 2003)⁷.

De esta manera la vigilancia posibilita el desarrollo y ejercicio de la inteligencia, siendo un esfuerzo sistemático y organizado, proyectándose sobre la toma de decisiones, aportando nuevos elementos y enfoques, reduciendo el riesgo y detectando amenazas y oportunidades, convirtiéndose en apoyo para el proceso estratégico. Para Porter la estrategia es la creación de una posición única y valiosa, siendo esta diferencia con respecto a la competencia, la esencia de lo que se denomina la estrategia, como se explicó anteriormente (Porter M. 1996). En este sentido, la función de vigilancia cobra relevancia y se convierte en importante, mucho más que los sistemas de información gerencial

⁶ Definición de la Society Competitive Intelligence Profesional (SCIP)

⁷ Para efecto de esta investigación utilizaremos el concepto de inteligencia competitiva (IC), indistintamente al de Vigilancia de la Competencia

al momento de tomar decisiones (Gilad, B. 1992). Por otro lado, la formulación estratégica se ha concentrado en aspectos financieros y de marketing, sin prestar suficiente atención a la toma de decisiones en la parte técnica, dejándola fuera de este campo de reflexión; esto nos muestra, cómo el planteamiento estratégico no se percibe de manera integrada, privilegiando alguno de los aspectos, según se presente la situación (Escorsa y Valls, 1996).

Para efecto de esta propuesta, el marco teórico está soportado en la teoría de la competitividad y se adoptan como referencia los resultados y esquemas planteados en los estudios desarrollados por solicitud de las Cámaras de Comercio de Barranquilla, Cali y Bogotá, por Michael Porter, a través de la firma Monitor Company, como parte de las discusiones sobre de los estudios realizados por el equipo de Porter en Colombia (Monitor Co.1993,1994,1995).

Otros estudios sobre la región del Valle del Cauca recogen cuál ha sido la experiencia y la influencia de la inversión extranjera en los procesos de innovación en esta región (Corchuelo A., 1996) (Corpes de Occidente,1995). Así como el estudio hecho por Luz Gabriela Arango sobre la región Andina, resalta los resultados del estudio hecho por el DNP⁸ como los procesos de innovación en el período 1989-96, son inspirados por fuentes internas y externas que provienen de los mismos directivos empresariales y el personal de producción y en menor proporción, de estudios técnicos o de actividades formales en investigación y desarrollo. De las fuentes externas, las más usadas son las ferias, exposiciones, conferencias y los clientes (Arango, L. G. 2000). Actividades que nos hacen suponer son hechas de manera informal y ca-

sual y no el resultado consciente de la **vigilancia de la competencia**.

Y el nos

Existen otros documentos desarrollados a partir de los convenios de competitividad, por el Ministerio de Comercio Exterior, que permiten un acercamiento para la evaluación preliminar de la selección de las cadenas productivas objeto de esta investigación. Se han firmado 40 convenios de competitividad exportadora, de los cuales hay 10 de carácter regional. Los principales temas de los convenios son: capacitación, innovación y desarrollo tecnológico, financiamiento, comercio exterior, trámites y requisitos, y medio ambiente y producción más limpia (Mincomex, 2002). Por lo tanto, es para este proyecto necesario resaltar la importancia de la inteligencia competitiva, en el momento de conquistar los mercados internacionales.

Ante la escasa producción en investigación de carácter empírico sobre la empresa colombiana, el inventario sobre investigaciones en gestión realizado por la Universidad Javeriana y la Universidad de los Andes, relaciona el problema con las condiciones del entorno y el desarrollo empresarial, la innovación, arrojando un resultado de solo cinco investigaciones relacionadas con el tema de competitividad y estrategia (Malaver F. 1998).

En el ámbito internacional, algunas investigaciones emprendidas en los Estados Unidos, muestran la **vigilancia de la competencia** como un concepto asociado a **la inteligencia competitiva**. El estudio del grupo de Richard G Vedder explora las actividades de 500 gerentes y su relación con la utilización de la **inteligencia competitiva**, a través de un cuestionario aplicado, del cual 104 contestaron aplicar el concepto y 33 contestaron no tener ninguna relación. Adicionalmente,

⁸ *Panorama de la innovación tecnológica en Colombia*. Departamento Nacional de Planeación, Bogotá, 1997

se evaluaron las actitudes y prácticas de los gerentes con la *inteligencia Competitiva*, teniendo como resultado y conclusión el interés creciente de los gerentes en adoptar estas metodologías (Vedder R.G, 1999).

Otros estudios como Beltramini (1986), aplican una encuesta a investigadores de mercado en los Estados Unidos sobre siete métodos estratégicos de recolección de datos dentro de los procesos de IC, Cohen y Czipiez (1988) aplican una encuesta a 451 participantes de seminarios relacionados con sistemas de recolección en IC, los resultados dieron 7 principales métodos de recolección, entre los que se encontraban los propios empleados de las firmas comprometidas en estos procesos. Zhara (1994), aplica un cuestionario a 137 ejecutivos, en donde se recogen 27 prácticas diferentes de aplicación de métodos de IC; se encontró que 14 de estas practicas fueron consideradas éticas y siete fueron definitivamente consideradas antiéticas, pues violaban la privacidad (Subramanian R. 1998)⁹.

Jaworski y Chee Wee realizan un trabajo en el que analizan varias variables en 515 empresas norteameri-

canas de telecomunicaciones, envases, alimentación y farmacia. Según sus observaciones, las actividades de vigilancia mejoran la competitividad de la empresa por su impacto en tres factores ligados a la competitividad, la calidad del producto en relación con la competencia, planificación estratégica y conocimiento del mercado (Jaworski y Chee Wee B. 1993).

En 1996 la Asociación de Profesionales en Inteligencia Competitiva SCIP realizó trabajos empíricos, con unas sesiones de debate con altos responsables de empresas líderes norteamericanas que valoraron el impacto. Dado el interés de las opiniones cualitativas aportadas, estas sesiones han sido recogidas en video (SCIP,1996).

En este marco se definió la temática de la presente investigación, **“La incidencia de la vigilancia competitiva en las cadenas productivas en Colombia”**. Sin embargo, esta revisión no pretende ser exhaustiva, puesto que en el transcurso del desarrollo de la primera etapa se encuentra en proceso de ser complementada y ajustada.

⁹ Un resumen de estos estudios se encuentran en Subramanian R. 1998

3. Bibliografía



- ARANGO, L. G. 1991 *Mujer, Religión e Industria (Fabricato 1923-1982)*, Universidad de Antioquia, Universidad Externado de Colombia, p.203
- ARANGO, L. G. 2000: "Innovación y cultura de las organizaciones en la región Andina" en *Innovación y Cultura en las Organizaciones en Tres Regiones de Colombia*, editado por Corporación Calidad y Colciencias, Bogotá Colombia: Tercer Mundo Editores pp. 236
- BAQUERO I. 2000: *Costos de Transacción en la Conformación de Cadenas productivas del Sector Agroalimentario: caso de las cadenas de arroz, papa, lácteos y cebada*, Bogotá: Corpoica pp. 66-116
- CORCHUELO, A. , 1996: "*Determinantes de la productividad y competitividad en la cadena productiva de papel e imprentas*" en Documentos de Trabajo , No 29 , CIDSE Universidad del Valle.
- CORPES DE OCCIDENTE, 1995 : *Estudio de la capacidad tecnológica de la industria manufacturera*, J. M Calle (editor).
- D.N.P. 1997: *Panorama de la innovación tecnológica en Colombia*. Departamento Nacional de Planeación (DNP), Bogotá, 1997
- ESCORSA CASTELLS Y VALLS PASOLA, P. Y J. "Tecnología i innovació i l'empresa. Direcció i gestió" Edicions UPC, 1996, Barcelona, pp. 260
- FAIRBANKS, M. Y LINDSAY , S. 1997: *Plowing The Sea. Nurturing the Hidden Sources of Growth in the Developing World*. Monitor Company, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1997. pp 78-92
- GILAD, B. 1992: "What you don't know, can hurt you: formalising competitive intelligence activities". *Journal of AGSI*; 1992, pp. 107-116
- JAWORSKI Y CHEE WEE B. 1993 : "Competitive Intelligence: Creating Value for the Organization". *Report on SCIP sponsored research*, 1993.
- MARSHALL, A.1890: *Principles of Economics*. London: Macmillan
- Markusen,1996: "Stryky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districs", *Economics Geografics*, July 1996, 72,3 ; pp.293
- MINCOMEX, 2002: <http://www.mincomex.gov.co> , Convenios de Competitividad Exportadora, Nov 26 de 2002
- MONITOR COMPANY , *Creanting the Competitive Advantange of Colombia*. IFI, Comfecámaras, Bancoldex, Bogotá, 1993
- MONITOR COMPANY, 1994: (informe). *Crear la Ventaja Competitiva de Colombia: Patrones de Competitividad y Análisis Sectorial*, Cámara de Comercio de Bogotá , Bogotá, Marzo de 1994
- MONITOR COMPANY, 1995: (informe). " El Valle del Cauca de cara al mundo. Situación competitiva de la región",1995

- MALAVER F. 1998., Informe Final de Investigación: "Investigaciones e investigadores en gestión empresarial" Colombia, 1965 – 1998, Parte I : Caracterización de las Investigaciones. Pontificia Universidad Javeriana y Universidad de los Andes. Corporación Calidad. Bogotá, Diciembre de 1998. pp 91- 93
- PIETROBELLI Y OLARTE, 2002 "Enterprise Clusters and Industrial Districts in Colombia's Fashion Sector", *European Planning Studies*, Vol. 10, No 5
- PORTER, M.E 1991: *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Javier Vergara Editor S.A. Buenos Aires, 1991. Traducción de Rafael Aparicio Martín. p.p. 72-81
- PORTER, M.E, 1993: *La Ventaja Competitiva, Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. CECSA. México D.F. 1993. Traducción de Alfonso Vasseur Walls .p.p. 51-71
- PORTER, M.E, 1996: "¿What is strategy?". *Harvard Business Review*, nov-dic, 1996, pp 61-78
- PORTER, M.E, 1998: "The Adam Smith adress: Location, Clusters and the 'new'..." *Business Economics*, Jan 98, Vol. 33 Issue 1, pp.7
- PORTER M. 1999a: "Cúmulos y competencia : nuevos objetivos para empresas, Estados e instituciones" en Ser competitivos. Nuevas aportaciones y conclusiones, España: Ediciones Deusto S.A. pp. 203-287
- PORTER M. 1999b: *Estrategia Competitiva : Técnicas para el análisis de los sectores y de la competencia*. CECSA México, 1999.
- RABELLOTTI, R. 1995: "Is there an "Industrial Model"? Footwear Districts in Italy and Mexico Compared, *World Development*, 23(1), pp. 29-41
- RABELLOTTI, R. SCHMITZ, H. 1999: "The internal heterogeneity of industrial districts in Italy, Brazil and Mexico , *Regional Studies*, Apr99, Vol. 33, Issue 2
- SUBRAMANIAN R. 1998: "Competitor analysis practices of US companies: An empirical investigation" *Management International Review*, Wiesbaden; First Quarter 1998; Ram Subramanian; Samir T IsHak
- SCHMITZ H. 1995: "Colletive efficiency: growth pahrt for small-scale industry" in *Journal of Development studies*, 31(4), pp. 529-566
- SCHMITZ H. (1995a): Small shoemakers and Fordist giants: tale of a supercluster, *World Develop.* 23(1), 9-28
- SCIP, 1996: " Understanding the Competition : The CEO'S Perspective". Video editado por Society Competitive Intelligence Profesional. SCIP
- SCIP, 2003: Society Competitive Intelligence Profesional (SCIP), www.scip.org
- URREA F. Y MEJÍA C. A. 2000: "Innovación y cultura de las organizaciones en el Valle del Cauca" en *Innovación y Cultura en las Organizaciones en Tres Regiones de Colombia*, editado por Corporación Calidad y Colciencias, Bogotá Colombia: Tercer Mundo Editores
- URREA F. Y ARANGO L., 2000: "Culturas empresariales en Colombia" en *Innovación y Cultura en las Organizaciones en Tres Regiones de Colombia*, editado por Corporación Calidad y Colciencias, Bogotá Colombia: Tercer Mundo Editores
- VEDDER R.G; VANECEK M.T; GUYNES C. S; CAPPEL J. J, 1999 : "CEO and CIO perspectives on competitive intelligence", *Association for Computing Machinery. Communications of the ACM*; New York; Aug 1999