

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LOS  
CLÚSTERS EN EL SECTOR AGRÍCOLA**

**PAOLA ANDREA SOTELO JAIMES**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.  
2018**

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LOS  
CLÚSTERS EN EL SECTOR AGRÍCOLA**

**PAOLA ANDREA SOTELO JAIMES**

**Monografía para optar por el título de Especialista en  
Gerencia de Empresas**

**Orientador:  
RAFAEL VARGAS BARRERA  
Maestría en Finanzas**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.  
2018**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Director de la Especialización

---

Firma del Calificador

Bogotá, D.C., Agosto de 2018

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrado

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Gerencia de Empresas

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

## **DEDICATORIA**

Le dedico este triunfo a mis padres, por siempre brindarme su apoyo en cada uno de los proyectos que he decidido emprender y por siempre creer en mí.

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias en primer lugar a Dios por darme la sabiduría y el entendimiento para así poder culminar este nuevo logro.

A mis padres y a mis hermanos por su apoyo incondicional.  
A todas las personas que hicieron parte de este proceso.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
OBJETIVOS	14
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2 JUSTIFICACIÓN	16
3 CONCEPTO CLÚSTER	17
3.1 DEFINICIÓN	17
3.2 ANTECEDENTES	17
3.3 IMPORTANCIA DE LOS CLÚSTERS EN COLOMBIA	20
3.4 VENTAJAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CLÚSTERS	21
4 SECTOR AGRICOLA	22
4.1 HISTORIA	22
4.2 PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL SECTOR	24
4.3 ANÁLISIS CRÍTICO A LA SITUACIÓN ACTUAL	24
4.4 EXPECTATIVAS DE DESARROLLO DEL SECTOR	25
4.5 ENTES QUE IMPULSAN EL SECTOR AGRÍCOLA	26
4.5.1 Entidades adscritas	26
4.5.2 Entidades vinculadas	27
5 LOS CLÚSTERS EN EL SECTOR AGRÍCOLA	29
5.1 TIPOS DE CLÚSTERS AGRÍCOLAS	30
5.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CLÚSTER EN EL SECTOR AGRÍCOLA	31
6 CONCLUSIONES	33
7 RECOMENDACIONES	34
BIBLIOGRAFÍA	35



## LISTA DE GRAFICOS

	pág.
<b>Gráfico 1.</b> Crecimiento promedio de la producción agrícola 1950 1990	23
<b>Gráfico 2.</b> Volatilidad de crecimiento del PIB 1950-2000 países Latinoamericanos	23
<b>Gráfico 3.</b> Participación de la agricultura colombiana en el PIB	25
<b>Gráfico 4.</b> Diamante de la Competitividad por Michael Porter	29

## LISTA DE TABLAS

	pág.
<b>Tabla 1.</b> Cuadro de correlación de departamentos con clústers	19
<b>Tabla 2.</b> Trabajos sobre clústers agrícolas en el ámbito internacional y latinoamericano	30

## GLOSARIO

**AGRICULTURA:** Conjunto de conocimiento, actividades y técnicas para cultivar la tierra, relacionados con el tratamiento del suelo y a la plantación de vegetales, para la producción de alimentos.

**CLÚSTER:** Agrupación de empresas que se colaboran entre sí y trabajan de manera conjunta para hacer el sector de mercado al que pertenecen más competitivos.

**COMPETITIVIDAD:** Capacidad para desarrollar ventajas competitivas con respecto a los competidores, y así obtener mejores resultados en el entorno.

**ESTRATEGIA:** Conjunto de compromisos y de actos integrados, con el fin de conseguir una ventaja competitiva.

**GLOBALIZACIÓN:** Se relaciona con la situación económica, cultural, financiera y tecnológica de una región y el desarrollo económico de un país donde generalmente se amplía la dependencia de los países en los ámbitos políticos, económicos y sociales.

**SECTOR AGRÍCOLA:** Sector económico que produce productos de origen vegetal por medio del cultivo de la tierra.

## **RESUMEN**

Esta monografía presenta un análisis de la formación, importancia y oportunidades de crecimiento económico del país por medio de la implementación de los clústers en el sector agrícola. El estudio expone las ventajas del uso de este tipo de herramientas para la obtención de un aumento de capacidad competitiva en las organizaciones donde se ejecuten, por medio de estrategias obtenidas mediante la investigación detallada del sector agrícola en Colombia, su nacimiento, situación actual y expectativas de desarrollo. Se concluye que la agricultura en Colombia hace parte fundamental de su desarrollo económico, razón por la cual la implementación de clústers ayuda al progreso tanto del sector como del país.

**Palabras Claves:** Clúster, Estrategias, Sector Agrícola, Capacidad Competitiva, Desarrollo Económico.

## **ABSTRACT**

This monograph presents an analysis of the formation, importance and opportunities to the economic growth of the country through the implementation of clusters in the agricultural sector. The study exposes the advantages of the use of these types of tools to obtain an increase of competitive capacity in the organizations where they are executed, by means of strategies obtained through the detailed investigation of the agricultural sector in Colombia, its formation, current situation and expectations developmental. It is concluded that agriculture in Colombia is a fundamental part of its economic development, which is why the implementation of clusters helps the progress of both the sector and the country.

**Key words:** Cluster, Strategies, Agricultural Sector, Competitive Capacity, Economic Growth

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como fin realizar un análisis estratégico que permita impulsar los clústers para el desarrollo de un sector importante para el crecimiento económico del país como lo es el agrícola, sabiendo que se conoce como clúster la agrupación de empresas que se colaboran entre sí y trabajan de manera conjunta para hacer el sector de mercado al que pertenecen más competitivo.

Es evidente el indiscutible efecto que han tenido estas agrupaciones en el fenómeno de la Globalización; teniendo en cuenta su influencia en las economías locales contribuyendo a mejorar la competitividad en las empresas, lo cual no sería posible sin altos estándares de productividad de la mano con una constante innovación de productos y procesos, así como tampoco sin la participación activa de profesionales especialistas con cualidades de líderes y visionarios que trabajen en función de posicionar las empresas en los mercados nacionales e internacionales.

Cuando se habla de Globalización es indispensable vernos en un ámbito de traspaso de fronteras nacionales, que se relacionan con la situación económica, cultural, financiera y tecnológica de una región, pero suena un tanto atrevido hablar de Globalización y confrontarla con el desarrollo económico de un país a través de los llamados clúster sin desconocer que su desarrollo generalmente enfrenta cambios políticos, económicos y sociales que impiden el dinamismo que la caracteriza.

Esta herramienta (clúster), basada en la cooperación de sus miembros, está siendo fomentada desde los ámbitos empresariales y gubernamentales, nacionales e internacionales, pues se han caracterizado como un importante instrumento de modernización e internacionalización empresarial y es el objeto de este estudio para evaluar su impacto en el desarrollo de Colombia.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar las estrategias para impulsar el desarrollo de clústers en el crecimiento del sector agrícola del país.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Analizar el sector agrícola, sus expectativas de desarrollo y su importancia en el desarrollo económico del país.
- Determinar las herramientas necesarias para que el resultado de este tipo de agrupaciones sea efectivo.
- Determinar la importancia de la implementación de clústers para la identificación de oportunidades en el sector agrícola.
- Determinar los tipos de clústers que se pueden conformar en el sector agrícola.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los clústers son realidades económicas para el crecimiento y desarrollo de un país. El dejarlos a un lado y no darles la importancia que se merecen, hacen que un país como lo es Colombia no permita la ampliación en su globalización, es decir, que tenga un crecimiento en la dependencia económica, cultural, financiera y tecnológica.

Una parte importante en este tipo de crecimiento para el país es el desarrollo consciente, sostenible, con valor social y ambiental de la tierra, ya que esta es parte esencial para la obtención de alimentos, biocombustibles y materias primas industriales, actividades que integran la satisfacción de las necesidades del ser humano.

El problema se encuentra en que están las herramientas y muchos estudios demuestran la importancia de hacer uso de estas agrupaciones de empresas, pero hace falta poner en marcha de manera efectiva el conocimiento para impulsar el crecimiento empresarial en las regiones. El sector agrícola necesita un diseño eficiente e innovador que le permita organizar y coordinar actividades de mejora mediante la implementación de clústers, dejando a un lado la cultura de no cooperación la cual no permite que prevalezca la confianza para generar resultados gratificantes y efectivos.

El no hacer un uso efectivo de las tierras para la obtención y generación de alimentos podría aumentar la pobreza especialmente en regiones que dependen directamente de esta actividad económica.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, el presente trabajo tiene como fin entender y conocer las estrategias necesarias para ejecutar los clústers como instrumentos para el crecimiento en un sector tan importante para el desarrollo no solo económico sino de manera global como lo es el sector agrícola.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Tal vez la presión de la Globalización y la preocupación por mantener el puesto 43 entre los países más globalizados del mundo y el 4º como el más globalizado de América Latina, destacándose frente a otras economías que la superan en tamaño como Argentina y Brasil e incluso de sus vecinos Ecuador y Venezuela (según informe con corte al año 2011 realizado por la firma de investigaciones Ernst & Young (E&Y)<sup>1</sup>, podría haber influenciado en la creación de un convenio de cooperación suscrito en 2013 entre el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y el Banco de Comercio Exterior (BANCÓLDEX) a través de su unidad de Desarrollo e Innovación (iNNpulsa), en el cual se estableció la puesta en marcha de la Red Clúster Colombia, con el fin de apalancar el proceso de transformación productiva del país desde las regiones.

Para lograr esta transformación productiva es importante contar con el apoyo de dichos gremios al igual que el del Estado como agente neutral que lidere un diálogo para desarrollar la competitividad local, que defienda el “bien común” y no los intereses privados de una empresa o grupos de empresas. Es por ello que en 2016 Bancóldex apostó a “ser el mejor socio de los empresarios colombianos”<sup>2</sup> y con esta audaz estrategia ha llevado a ofrecer a los empresarios más que servicios financieros, esforzándose en movilizar recursos y conocimiento para impulsar el crecimiento empresarial en las regiones.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que el sector agrícola es digno de que se desarrolle implementando la herramienta de los clústers puesto que integra las actividades principales en el desarrollo económico del país. De llevar a cabo esto de manera efectiva el impacto de transformación productiva podría ser muy gratificante.

---

<sup>1</sup> PORTAFOLIO

PORTAFOLIO. Colombia es el cuarto país más globalizado de América Latina. [sitio web] Bogotá D.C. CO. 20, Febrero, 2012. SEC Finanzas. Consultado [02, Marzo, 2018] Disponible: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombia-cuarto-pais-globalizado-america-latina-99684>

<sup>2</sup> BANCÓLDEX

BANCÓLDEX. En 2016 Bancóldex apostó por ser el mejor socio de los empresarios colombianos. [sitio web] Bogotá D.C. CO. Consultado [02, Marzo, 2018] Disponible: <https://bancoldex.com/Pagina-Principal/Logros-Bancldex.aspx>



### 3. CONCEPTO CLÚSTER

#### 3.1. DEFINICIÓN

Michael Porter definió clúster como “concentraciones geográficas de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas (por ejemplo, universidades, institutos de normalización, asociaciones comerciales) que compiten pero que también cooperan”<sup>3</sup>

Por otra parte, Gil muestra la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la cual reúne los conceptos de varios autores, definiéndolo como “Un concepto que va más allá de las redes horizontales simples, en las cuales, las empresas que operan en el mismo mercado de productos finales y pertenecen al mismo grupo industrial cooperan en ciertas áreas, comprendiendo alianzas estratégicas con universidades, institutos de investigación, servicios empresariales intensivos en conocimiento, instituciones puentes (comisionistas, consultores y clientes)”<sup>4</sup>

#### 3.2. ANTECEDENTES

Hace más de 100 años el fenómeno clúster comenzaba a llamar la atención de los economistas, pero fue el profesor de la Universidad de Harvard, Michael Porter, quien popularizó dicho término en su libro *The Competitive Advantage of Nations*, publicado en 1990 donde describió esta herramienta de competitividad como: “Una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos”<sup>5</sup>

Desde entonces, las iniciativas para la generación de clústers en el mundo han ido aumentando y ganando terreno, ya que todos los países las usan como medio de crecimiento y desarrollo no sólo económico sino político y tecnológico. Es decir, que esta herramienta a través de los años se ha convertido en una manera de innovación y competitividad que permite la globalización de los países y, además de esto la competitividad en distintos sectores del mercado.

---

<sup>3</sup> GIL-BOLÍVAR, Fabio Alberto. Algunos interrogantes en torno al desarrollo de los clúster. En: *Revista ciencias estratégicas*. [sitio web] Bogotá D.C. CO. 19 de enero. Vol 19. No 29. 2011. P284. ISSN 1794-8347. Consultado [10, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1096>

<sup>4</sup> *Ibíd.*, P284

<sup>5</sup> HIJUELOS-CARDENAS, Martha Liliana, JARAMILLO, Jorge Alberto. “Colaborar para competir” [sitio web] Bogotá D.C. CO. 29 de junio. Vol 2. No1. 2015. P6. Consultado [2, Marzo, 2018] Archivo en pdf. Disponible: <https://journalhealthsciences.com/index.php/UDES/article/view/23/21>

En Colombia a través del tiempo se han ido realizando estudios para la implementación de clústers, buscando la importancia del desarrollo de este tipo de herramientas en nuestro país.

Hace aproximadamente 40 años Barón Rivera<sup>6</sup> realizó un estudio de identificación de las regiones económicas en Colombia entre el año 1975 y 2002 por medio del análisis de clústers, con el fin de conocer en qué medida están integrados los departamentos y ayudar a entender cómo funciona la economía nacional y regional del país. El autor muestra los resultados obtenidos al emplear el análisis de clústers sobre la variación de las captaciones reales, encontrándose siete agrupaciones. Allí se presenta un cuadro (Tabla 1) que presenta los resultados de las medidas de agrupamiento: correlaciones entre los clústers y correlaciones al cuadrado de los departamentos con su propio clúster y con el segundo clúster más relacionado. Por medio de este, se puede tener el conocimiento de las agrupaciones en Colombia de una manera más clara y entendible. Algo importante que resalta a través del estudio es que los departamentos que integran una región económica en este caso no necesariamente son vecinos geográficamente.

Por otra parte, se encuentra la utilización de la previsión tecnológica en el desarrollo de visiones de futuro para clústers y cadenas productivas. Según McCormick la previsión tecnológica es una corriente de los estudios del futuro que ha mostrado resultados importantes y favorables en contextos de alta complejidad e incertidumbre. En términos generales, fortalece metodológicamente la propuesta de formación de clústers y cadenas productivas de Michael Porter, ya que integra elementos de corto plazo del modelo, los cuales son más dinámicas en el tiempo. Este esquema de análisis facilita la identificación de potencialidades, limitaciones y cuellos de botella en los elementos constitutivos de los clúster y en las relaciones de competitividad y cooperación entre estos elementos. Esta discusión puede facilitar el replanteamiento del rol que las empresas, universidades y los centros de investigación cumplen en la gestión del desarrollo regional y para que las instituciones de conocimiento asuman una actitud más proactiva en la creación y la elaboración de ejercicios permanentes y estructurados de previsión tecnológica en clústers y cadenas productivas<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> BARÓN RIVERA, Juan David. Las regiones económicas de Colombia: Un análisis de clústers. En: Documentos de trabajo sobre economía regional [sitio web] Cartagena de Indias, CO. Enero. No 23. 2002. Consultado [02, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://www.banrep.gov.co/es/dtser-23>

<sup>7</sup> MCCORMICK, D. El futuro de los clústers y las cadenas productivas. En: Semestre económico. [sitio web] Medellín, CO. 15 de enero. Vol 8. No 15. 2005, P87-102. ISSN 0120-6346 Consultado [02, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013659005.pdf>

**Tabla 1.** Cuadro de correlación de departamentos con clústers

CLUSTER	DEPARTAMENTOS	Cuadrado de Correlación	
		Propio Cluster	Cluster más Cercano
CLUSTER 1	BOYACA	0.80	0.42
	CAUCA	0.56	0.31
	CUNDINAMARCA	0.56	0.22
	META	0.65	0.38
	NARIÑO	0.76	0.34
	TOLIMA	0.76	0.46
CLUSTER 2	ANTIOQUIA	0.79	0.41
	ATLANTICO	0.59	0.34
	BOGOTA	0.66	0.32
	HUILA	0.55	0.38
	VALLE	0.81	0.59
CLUSTER 3	CAQUETA	0.74	0.29
	CHOCO	0.74	0.25
CLUSTER 4	CESAR	0.60	0.23
	CORDOBA	0.70	0.35
	GUAJIRA	0.53	0.21
	MAGDALENA	0.71	0.34
	SUCRE	0.64	0.47
CLUSTER 5	QUINDIO	1.00	0.05
CLUSTER 6	CALDAS	0.80	0.40
	NORTE DE SANTANDER	0.77	0.52
	RISARALDA	0.79	0.40
	SANTANDER	0.86	0.57
CLUSTER 7	BOLIVAR	1.00	0.24

**Fuente:** BARÓN RIVERA, Juan David. Las regiones económicas de Colombia: Un análisis de clústers. En: Documentos de trabajo sobre economía regional [sitio web] Cartagena de Indias, CO. Enero. No 23. 2002. P20. Consultado [02, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://www.banrep.gov.co/es/dtser-23>

Algunos interrogantes que se han encontrado a la hora de entender por qué los clústers a pesar de ser una herramienta excelente para el crecimiento y desarrollo de una empresa y un sector económico, no han tomado la fuerza y la importancia que realmente deberían. El elemento mediador por excelencia de las relaciones sociales es la confianza. Una de las razones principales por las que la conformación y el desarrollo de los clústers han presentado un proceso de incubación, es la falta de este elemento. Las empresas no entienden que se trata de un bien común y que a la hora de trabajar en equipo la confianza es clave para un buen desarrollo de la actividad.

Actualmente iNNpulsa<sup>8</sup> viene desarrollando con el programa Rutas Competitivas (busca potencializar el origen económico de 18 departamentos), una estrategia de innovación para impulsar a las empresas nacionales a un nivel de producción e industrialización competitivo y sostenible. Esto por medio de la implementación y el desarrollo de los clústers en nuestro país. Emiliano Duch, fundador de

<sup>8</sup> INNPULSA.

UNIDAD DE GESTIÓN DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL DEL GOBIERNO NACIONAL. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. SEC Inicio. Consultado [02, Marzo, 2018] Disponible: <https://www.innpulsa.com.co/es/nuestra-organizacion>

Competitiveness expresa que “los clústers son realidades conformadas por empresas, y siempre son estas las que compiten en los mercados. Muchas veces, lo que sucede es que se institucionalizan asociaciones en torno a clústers, generalmente por intermediarios, que entonces sí compiten. Las empresas colombianas tienen un gran reto, en su competitividad, y ello no solo para las que exportan, sino para todas ellas, pues la apertura de los mercados y la creciente atractividad del mercado colombiano, con fortalecimiento de las empresas multinacionales, hace que vaya a ser difícil mantenerse en el mercado doméstico con miras a exportar”<sup>9</sup>.

### **3.3. IMPORTANCIA DE LOS CLÚSTERS EN COLOMBIA**

En Colombia la implementación de clústers se encuentra en una fase de iniciación. No es una herramienta que haga parte de todos los sectores de mercado de cada una de las regiones de nuestro país, ya que los empresarios no han tomado conciencia de lo importante que es el crecimiento económico desde lo pequeño (cada región), para de esta manera generar logros como país no solo en la parte económica, sino de manera global. Como lo expresa Gil Bolívar, a pesar de que desde los años noventa Porter aportó ideas clave acerca de los clústers como iniciativa productiva para el desarrollo de un sector económico, estos no han logrado ser ejercidos apropiadamente por las empresas porque hace falta de unión entre estas a la hora de trabajar y darse cuenta que no se trata de intereses únicamente individuales, sino que es una herramienta para trabajar de manera colectiva<sup>10</sup>.

A través de los años las iniciativas de clúster en el mundo han ido aumentando, cada vez son más los países que optan por implementar este tipo de agrupaciones en sus mercados, ya que son de gran utilidad para el crecimiento económico de estos. Colombia para lograr el crecimiento económico y la rentabilidad de un sector por medio de los clústers, debe tener en cuenta el objetivo principal de estos; que es buscar una estrategia colectiva e individual ganadora, logrando cambios y teniendo en cuenta que las empresas son factor clave para esto.

---

<sup>9</sup> PORTAFOLIO

LÓPEZ ARIAS, Astrid. Los ‘clústers’ no se forman, son realidades económicas. En: Noticias de economía y negocios en Colombia y el Mundo. [sitio web] Bogotá D.C. CO. Mayo, 2013. SEC Finanzas. Consultado [10, Marzo, 2018] Disponible: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/clusters-forman-son-realidades-economicas-77574>

<sup>10</sup> GIL-BOLÍVAR, Fabio Alberto. Algunos interrogantes en torno al desarrollo de los clúster. En: Revista ciencias estratégicas. [sitio web] Bogotá D.C. CO. 19 de enero. Vol 19. No 29. 2011. P284. ISSN 1794-8347. Consultado [10, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1096>

### 3.4. VENTAJAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CLÚSTERS

Colombia tiene necesidad de mejorar su globalización y una herramienta clave para que esto suceda es la implementación de los clústers, los cuales deben ser fomentados desde los ámbitos empresariales y gubernamentales, nacionales e internacionales, pues se han caracterizado como un importante instrumento de modernización e internacionalización. Al hacer vínculo de este modelo en las empresas el sector público y privado pueden generar estrategias entorno al desarrollo económico. La implementación de clústers facilita la conectividad, complementariedad y sinergia entre organizaciones, aportando las siguientes ventajas:

- Es un motor de activación y vinculación entre los distintos actores de la industria.
- Facilita el contacto entre empresas y otros agentes del mismo negocio para aprovechar la transversalidad del sector.
- Plataforma de contacto con empresas y agentes del clúster, y de otros, con los que es posible hacer un intercambio de conocimientos y generar posibilidades de negocio.
- Es una excelente herramienta para acceder a proyectos de interés común, tanto a nivel nacional como internacional.
- Ayuda con la identificación tendencias y necesidades del mercado.
- Amplia la visión de la empresa sobre el negocio a través del contacto con otras empresas con visiones y realidades diferentes.
- Facilitar a las empresas servicios y apoyos que favorecen su competitividad al promover la innovación y el desarrollo tecnológico, así como la internacionalización de sus miembros.
- Aporta visibilidad nacional e internacional actuando como herramienta de posicionamiento conjunto de las empresas y del sector.
- Facilitan el desarrollo de la industria y economía local mediante la obtención de ventajas competitivas
- Estimulan la innovación y mejoran la productividad y competitividad.
- Pueden facilitar la comercialización y formación de nuevos negocios
- Se fortalecen las posibilidades de tener acceso a financiamientos y capacitaciones.
- Se estandariza la calidad de productos y servicios.
- Se reducen los costos de producción y de comercialización.
- Se genera mayor confianza y reputación, lo que redundará en menores costos de transacción.
- Se incrementa la capacidad negociadora.
- Facilita la acción colectiva del conjunto para lograr metas comunes.
- Proporcionan mayor flexibilidad y reacción más rápida ante situaciones adversas<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> MORALES, Z. et al. Estrategias para la formación de clústers agrícolas en zonas rurales: El caso de la Región San Quintín y su Valle. En: Retos de las ciencias administrativas desde las economías emergentes [sitio web] Baja California. MX. P7. Consultado [20, Abril, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/06\\_PF615\\_Clusters.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/06_PF615_Clusters.pdf)

## 4. SECTOR AGRICOLA

### 4.1. HISTORIA

La agricultura en Colombia debe su comienzo formal a la Colonización, ya que a partir de esta se da la repartición de tierras y su explotación, dentro de lo que se conoció como la unidad básica de la agricultura neogranadina: la hacienda. Alrededor de esta, se configuraron costumbres que poco a poco fueron desapareciendo con la guerra de la independencia y posteriores guerras civiles ya que se originó un despoblamiento relativo del área rural, y por tanto, la reducción en la producción agrícola. No obstante, para mediados del siglo XIX se pretendió impulsar el agro mediante la reducción de aranceles con el propósito de atraer inversión extranjera, sin embargo, esta iniciativa no tuvo éxito debido a la inestabilidad política que atravesaba el país<sup>12</sup>.

No fue sino hasta la década de los cuarenta del siglo XX que se llevaron a cabo acciones efectivas para modernizar el sector agrícola en el país, como es la ampliación de créditos para la tecnificación y comercialización expansiva de los productos obtenidos. Este y otro tipo de estrategias en materia financiera impulsaron el sector, lo cual se reflejó en un mejor manejo de los cultivos, un mejoramiento en la calidad de los productos y un mayor nivel de ingresos obtenidos por los propietarios.

Hacia 1955 empezaron las dificultades con los precios del café debido a que en ese momento Colombia iniciaba una de las mayores crisis económicas que ha vivido, consecuencia de las decisiones del gobierno que se encontraba en ese momento (dictador Rojas Pinilla) que llevaron a la economía al borde del colapso. A partir de este momento como se muestra en el Grafico 1 se inicia una caída del PIB del sector agrícola, pero fue hacia los noventa que disminuyó su dinámica drásticamente, ya que influyeron muchos hechos como el cambio climático, una caída fuerte de los precios internacionales, la devaluación del peso y la expansión de los cultivos ilícitos<sup>13</sup>.

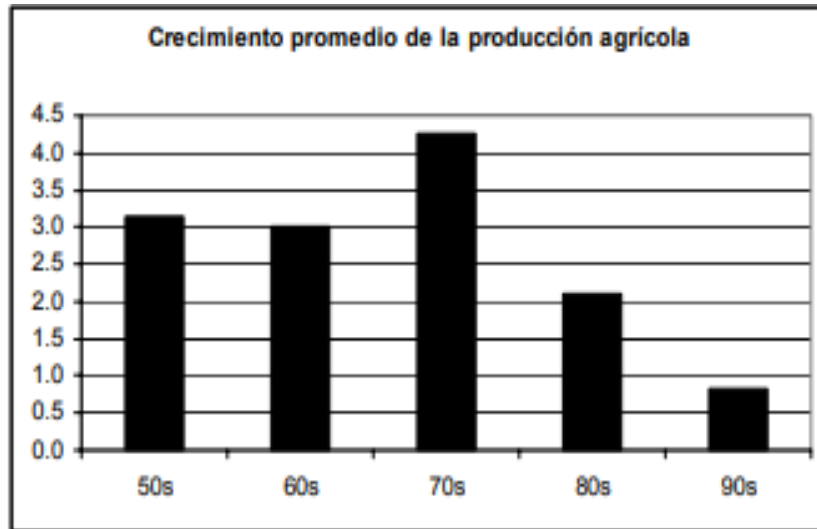
Por otra parte, durante este periodo se vio reflejado en comparación con otros países Latinoamericanos que Colombia presentó una volatilidad del crecimiento del PIB baja y mucho menor, producto principalmente de la crisis económica que se vivió anteriormente mencionada.

---

<sup>12</sup> FRANCO CAÑAS, Angélica María, DE LOS RÍOS CARMENADO, Ignacio. Reforma agraria en Colombia: evolución histórica del concepto. Hacia un enfoque integral actual [sitio web] Bogotá D.C. CO. P93-119 Consultado [12, Junio, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v8n67/v8n67a05.pdf>

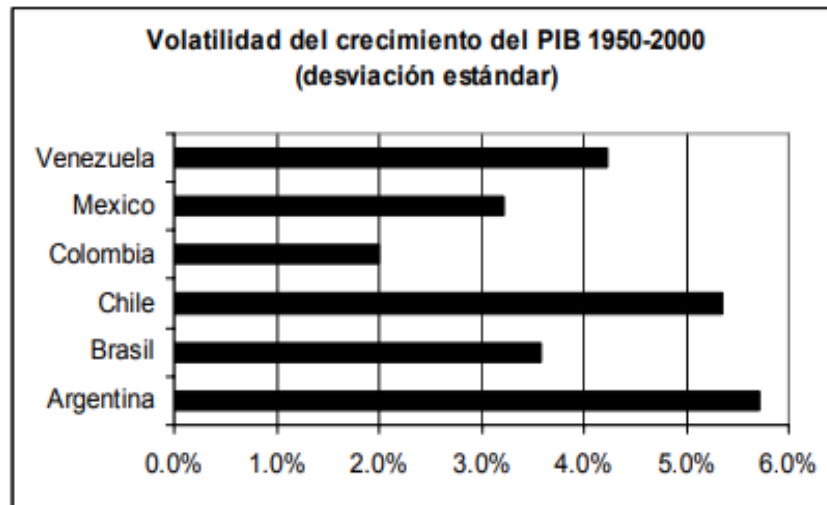
<sup>13</sup> KALMANOVITZ, Salomón, LÓPEZ, Enrique. La Agricultura en Colombia entre 1950 y 2000. En: Borradores de Economía [sitio web] Bogotá D.C. CO. Agosto. No 255. 2003. P1-45. Consultado [12, Junio, 2018] Disponible: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra255.pdf>

**Gráfico 1.** Crecimiento promedio de la producción agrícola 1950 1990



**Fuente:** KALMANOVITZ, Salomón, LÓPEZ, Enrique. La Agricultura en Colombia entre 1950 y 2000. En: Borradores de Economía [sitio web] Bogotá D.C. CO. Agosto. No 255. 2003. P24. Consultado [12, Junio, 2018] Disponible: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra255.pdf>

**Gráfico 2.** Volatilidad de crecimiento del PIB 1950-2000 países Latinoamericanos



**Fuente:** KALMANOVITZ, Salomón, LÓPEZ, Enrique. La Agricultura en Colombia entre 1950 y 2000. En: Borradores de Economía [sitio web] Bogotá D.C. CO. Agosto. No 255. 2003. P29. Consultado [12, Junio, 2018] Disponible: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra255.pdf>

## 4.2. PRINCIPALES PROBLEMAS EN EL SECTOR

Durante el desarrollo del sector agrícola en Colombia el crecimiento económico del país se ha visto afectado por dificultades que se presentan, así como por el comportamiento de los principales factores que actúan sobre el sector como lo son el clima, los precios internos y las tasas de cambio.

Adicional a esto la pérdida de importancia que empezó a tener el producto más importante del sector agrícola colombiano, el café. Éste empezó a tener problemas en la economía colombiana sino en el mercado internacional debido a la caída del precio internacional, al proceso del desarrollo del país y al aumento de la importancia de otros productos, acompañado de una pérdida de competitividad y productividad.

Por otra parte, el progreso del sector rural se ha visto afectado debido a los siguiente cuatros obstáculos estructurales:

- Las zonas rurales son las áreas más golpeadas por los estragos del conflicto armado, generando así un atraso económico y social del sector rural.
- A pesar de las mejoras sociales y económicas aún persisten altos niveles de pobreza y de baja productividad especialmente en pequeños campesinos, quienes necesitan apoyo para generar desarrollo económico y mitigar conflictos sociales.
- La población rural tiende a sufrir la exclusión financiera en mayores proporciones que los residentes en zonas urbanas, por lo cual se requiere una modificación de la estructura de financiamiento agropecuario especialmente para pequeños productores.
- La falta de recursos financieros incrementa las brechas entre el campo y las ciudades, y expone a los medianos y pequeños productores al rezago tecnológico y al precario acceso al conocimiento<sup>14</sup>.

## 4.3. ANÁLISIS CRÍTICO A LA SITUACIÓN ACTUAL

El sector agropecuario en Colombia constituye una de las mayores fuentes de economía en el país, aunque en los últimos años se ha visto afectado (situación que se ve reflejada en la disminución del PIB en el Grafico 3)<sup>15</sup>, sigue siendo uno de los

---

<sup>14</sup> CANO, Carlos Gustavo. et.al. Desarrollo equitativo, competitivo y sostenible del sector agropecuario en Colombia. En: Banco de desarrollo de América Latina [sitio web] Bogotá D.C. CO. Noviembre. 2016. P171-315. ISBN 978-958-664-339-9 Consultado [27, Junio, 2018] Disponible: <http://babel.banrepcultural.org/cdm/pageflip/collection/p17054coll18/id/282/type/compoundobject/show/277/cpdtype/document/pftype/pdf>

<sup>15</sup> JUNGUITO, Roberto. et.al. Desarrollo de la agricultura Colombiana. En: Cuadernos de Fedesarrollo 48 [sitio web] Bogotá D.C. CO. Marzo. 2014. P10. ISBN 978-958-57963-9-3 Consultado [25, Mayo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: [http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF\\_No\\_48\\_Marzo\\_2014.pdf;jsessionid=58C9C3A1D24020F348C8BB523F07D643?sequence=3](http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF_No_48_Marzo_2014.pdf;jsessionid=58C9C3A1D24020F348C8BB523F07D643?sequence=3)



más importantes pues la mayor parte de las personas que logran emplearse lo hacen en este sector. Además, el sector agrícola contribuye a la producción de bienes, servicios y materias primas, las cuales son necesarias e indispensables para otros sectores de la economía.

**Gráfico 3.** Participación de la agricultura colombiana en el PIB



**Fuente:** JUNGUITO, Roberto. et.al. Desarrollo de la agricultura Colombiana. En: Cuadernos de Fedesarrollo 48 [sitio web] Bogotá D.C. CO. Marzo. 2014. P10. ISBN 978-958-57963-9-3 Consultado [25, Mayo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible:  
[http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF\\_No\\_48\\_Marzo\\_2014.pdf;jsessionid=58C9C3A1D24020F348C8BB523F07D643?sequence=3](http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF_No_48_Marzo_2014.pdf;jsessionid=58C9C3A1D24020F348C8BB523F07D643?sequence=3)

Colombia cuenta con abundantes tierras agrícolas, lo cual refleja que está dotada de abundantes recursos naturales. A pesar de la disminución del PIB y del desempleo la agricultura no ha dejado de ser importante para el desarrollo económico del país. Este sector, tiene gran oportunidad de crecimiento debido a la diversidad de ambientes, paisajes y climas lo cual se ve reflejado en la alta producción de alimentos. Su biodiversidad permite no solo la alimentación de su población sino la posibilidad de exportación, logrando así sostenibilidad económica.

#### **4.4. EXPECTATIVAS DE DESARROLLO DEL SECTOR**

Es importante que se le dé un mayor énfasis a la producción de bienes públicos, ya que estos desencadenan mayores niveles de productividad. Además, es importante tener en cuenta que para mejorar el deterioro que se presenta en este sector es necesario hacer cambios constitucionales.

Las políticas públicas deberían enfocarse en mejorar las condiciones sociales y económicas de la población rural, implementar nuevas tecnologías, mejorar la productividad y eficiencia de la producción agropecuaria, impulsar el sector cafetero

y las asociaciones de productores y fortalecer los contratos agroindustriales, la financiación, el sector rural y la competencia.

#### **4.5. ENTES QUE IMPULSAN EL SECTOR AGRÍCOLA**

El objetivo principal del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural es la formulación, coordinación y adopción de proyectos y planes para el sustento y gestión del sector agropecuario, pesquero y de Desarrollo Rural<sup>16</sup>.

Este Ministerio como parte de su estructura cuenta con entidades adscritas (creadas directamente por Minagricultura) y vinculadas, con el fin de cumplir sus objetivos.

**4.5.1. Entidades adscritas<sup>17</sup>** Dentro de las entidades adscritas se encuentran el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), la Autoridad Nacional de Agricultura y Pesca (Aunap), el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (Incoder), la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas (URT) y la Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios (Uptra). Estas se caracterizan por ser creadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y sus funciones principales son:

- **Instituto Colombiano Agropecuario – ICA:** Busca cooperar con el desarrollo del sector agropecuario, acuícola y pesquero, mediante el uso de un sistema de prevención y control de riesgos sanitarios, químicos y biológicos, asegurando las condiciones del comercio por medio de la salud de las personas, los animales y las plantas.

- **Autoridad Nacional de Agricultura y Pesca, Aunap:** Es la encargada de ejercer autoridad pesquera y acuícola en el país. Entre sus funciones están los procesos de investigación, planificación, regulación, vigilancia y control de estas actividades, con el fin de fomentar el desarrollo sostenible.

- **Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, Incoder:** Su función es permitir el acceso a los factores productivos y ejecutar la política agropecuaria y de desarrollo

---

<sup>16</sup> MINAGRICULTURA.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Abecé de entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Agricultura [sitio web] Bogotá D.C. CO. 16, Febrero, 2015. SEC Noticias. Consultado [18, Junio, 2018] Disponible: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/ABC-de-entidades-adscritas-y-vinculadas-.aspx>

<sup>17</sup> MINAGRICULTURA.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Abecé de entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Agricultura [sitio web] Bogotá D.C. CO. 16, Febrero, 2015. SEC Noticias. Consultado [18, Junio, 2018] Disponible: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/ABC-de-entidades-adscritas-y-vinculadas-.aspx>

rural, bajo principios de competitividad, equidad, sostenibilidad, multifuncionalidad y descentralización, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de los habitantes del sector rural y al desarrollo socioeconómico del país.

- **Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas, URT:** Su propósito es servir de órgano administrativo del Gobierno Nacional para la restitución de tierras de los despojados, en los términos establecidos en la ley 1448 de 2011.

- **Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios, Upra:** Busca orientar la política de gestión del territorio para usos agropecuarios. Sus funciones principales son “planificar, producir lineamientos, indicadores y criterios técnicos para la toma de decisiones sobre el ordenamiento social de la propiedad de la tierra rural; para el uso eficiente del suelo para fines agropecuarios; la adecuación de tierras, el mercado de tierras rurales y el seguimiento y evaluación de las políticas públicas en estas materias.”

**4.5.2. Entidades vinculadas**<sup>18</sup> Según el Ministerio de Agricultura las entidades vinculadas son aquellas empresas del Estado que desarrollan actividades productivas, industriales o comerciales de bienes o servicios operados por el Estado.

- **Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria, Corpoica:** Es una entidad pública, sin ánimo de lucro, cuyo objeto es desarrollar y ejecutar actividades de Investigación, Tecnología y transferir procesos de Innovación tecnológica al sector agropecuario.

- **Banco Agrario:** Es una entidad financiera que tiene como objetivo principal prestar servicios bancarios al sector rural, financiando las actividades rurales, agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales.

- **Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario, Finagro:** Es el encargado de hacer entrega de los recursos de crédito a través de las entidades financieras, con el fin de fomentar el agro con bajos intereses, incentivos y garantías.

“El tipo de proyectos que se pueden financiar son agrícolas, pecuarios, pesqueros acuícolas, forestales y actividades rurales como artesanías, turismo rural, transformación de metales y piedras preciosas y minería.”

---

<sup>18</sup> MINAGRICULTURA.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Abecé de entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Agricultura [sitio web] Bogotá D.C. CO. 16, Febrero, 2015. SEC Noticias. Consultado [18, Junio, 2018] Disponible: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/ABC-de-entidades-adscritas-y-vinculadas-.aspx>

- **Almagrario S.A:** Es una sociedad comercial que se dedica a la prestación de servicios logísticos integrales a nivel nacional. Además, ofrecen servicios como la operación Portuaria, agenciamiento aduanero almacenamiento, tratamiento de Granos, Títulos Valores, entre otros.
- **Vecol S.A:** Es una empresa colombiana que se dedica a la producción y comercialización de productos veterinarios. Su objetivo principal es promover y estimular el incremento de la producción agropecuaria y sus insumos, el mejoramiento de la salud humana y animal.
- **Fondos ganaderos:** Son sociedades de economía mixta que cuentan con la participación directa del Gobierno nacional; con el fin de fomentar el sector ganadero y lechero.
- **Centrales de abastos – Corabastos y otras:** Son las principales despensas del país y concentran la venta al por mayor de alimentos. Al ser los encargados de fijar los precios de los principales productos agroalimentarios, se convierten en parte importante para la economía del país.

## 5. LOS CLÚSTERS EN EL SECTOR AGRÍCOLA

Después de Michael Porter los clústers agrícolas han sido estudiados en el ámbito internacional y latinoamericano en países como México, China, España, Turquía, Chile, Argentina y Colombia. “Las variables e indicadores más comunes fueron: las del Diamante Competitivo de Porter, creación de tecnología e innovación, cooperativismo, uso eficiente de tecnología, políticas sectoriales, acceso a créditos, desarrollo económico, mientras que los de enfoque cuantitativo, miden relaciones a partir de importaciones, exportaciones, compras, ventas entre eslabones, mano obra calificada, mano de obra no calificada, capacidad instalada, valor tonelada de producto agrícola postcosecha, gastos operacionales, valor mano obra empleada, entre otras.”<sup>19</sup>

**Gráfico 4.** Diamante de la Competitividad por Michael Porter



**Fuente:** CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN. Clúster una estrategia para crear ventaja competitiva. [sitio web] Medellín. CO. 2008, P9. Consultado [24, Julio, 2018] Disponible: [http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core\\_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515](http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515)

En la Tabla 2 se muestran los trabajos realizados sobre clústers agrícolas en países latinoamericanos e internacionales y el tipo de enfoque que se realizó en estos,

<sup>19</sup> TAPIA B, Lina. et.al. Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. En: Revista de ciencias agrícolas [sitio web] Montería. CO. 7 de mayo. Vol 32. No 2. 2015. P121. ISSN 0120-0135. Consultado [18, Abril, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rfacia/article/view/2648/3044>

predominando en Latinoamérica Colombia los cuales están enfocados principalmente de manera cualitativa.

**Tabla 2.** Trabajos sobre clústers agrícolas en el ámbito internacional y latinoamericano

	TRABAJOS	PAÍS	TIPO DE ENFOQUE		TIPO DE TRABAJO	
			QUALITATIVO	CUANTITATIVO	MEDICIÓN/ IDENTIFICACIÓN	DISEÑO
Internacionales	OECD (1999)	mérica y México	X	X	X	
	Picard y Zeng (2005)	China		X		X
	Irairzoz <i>et al.</i> (2007)	España	X	X	X	
	Pérez (2008)	España	X		X	
	Martínez <i>et al.</i> (2011)	España	X		X	
	Aznar (2011)	España	X		X	
	Yelkikalan <i>et al.</i> (2012)	Turquía	X		X	
	Ternovsky y Mirzoeva (2013)	Ucrania	X		X	
	Looijen y Heijman (2013)	Europa Occidental		X	X	
	Yu <i>et al.</i> (2013)	China	X		X	
	Zhang y Hu (2014)	China	X		X	
Latinoamérica	Coelho (2007)	México	X		X	
	Guaipatin (2007)	México, Chile, Brasil y Colombia	X		X	
	Madoery (2009)	Argentina	X		X	
	Fontalvo <i>et al.</i> (2009)	Colombia		X		X
	Pérez y Villalobos (2010)	Colombia	X		X	
	Magaña <i>et al.</i> (2010)	México	X	X	X	
	Amézquita <i>et al.</i> (2012)	Colombia		X		X
	Tadesco (2012)	Argentina		X	X	
	Geldes <i>et al.</i> (2014)	Chile	X	X	X	
	Aguilar-Gallegos <i>et al.</i> (2015)	México	X	X	X	

**Fuente:** TAPIA B, Lina. *et al.* Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. En: Revista de ciencias agrícolas [sitio web] Montería. CO. 7 de mayo. Vol 32. No 2. 2015. P121. ISSN 0120-0135. Consultado [18, Abril, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rfacia/article/view/2648/3044>

## 5.1. TIPOS DE CLÚSTERS AGRÍCOLAS

Los clústers agrícolas están conformados por aquellas empresas que hacen parte de alguna manera con la agricultura, es decir, por las organizaciones que tienen en su actividad económica la participación de productos cultivados en la tierra y con la producción de alimentos, así como las empresas que en su proceso comercial se relacionan con productos agrícolas, como el turismo. Con lo mencionado anteriormente, son muchos los tipos de clústers agrícolas que se pueden conformar, un ejemplo de estos son:

- Productores de frutas, verduras y hortalizas.
- Empresas de la industria que se dedican a la transformación productos agrícolas enlatados o en cualquier otra presentación.
- Proveedores de materiales, equipo, maquinaria, servicios e información.
- Instituciones financieras especializadas.

- Productores o comercializadores de productos o prestadores de servicios complementarios como formuladores y aplicadores de fertilizantes y plaguicidas.
- Proveedores de infraestructura especializada, como invernaderos, malla sombra, micro y macro túneles, etc.
- Gobierno y otras instituciones que proveen capacitación especializada, educación, información, investigación y apoyo técnico, por ejemplo: universidades, centros de investigación y otros proveedores de capacitación técnica.
- Agencias gubernamentales con influencia. Aquellas que fijan normas y están involucradas en la creación de políticas públicas relevantes.)
- Asociaciones comerciales y otras entidades del sector privado.
- Empresas comerciales que se incorporan con la venta de productos agrícolas crudos o transformados.
- Distribuidores de productos, insumos, material de oficina, limpieza, etc.
- Servicios de transportación y exportación de productos,
- Empresas de servicios que le dan vida al sector turismo como hoteles y restaurantes, empresas de entretenimiento y diversión
- Empresas de servicios administrativos y contables, etc”<sup>20</sup>.

Un ejemplo claro de un clúster del sector fue el que se presentó en el 2014 con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural y el CIAT (Centro Internacional de Agricultura Tropical), ya que crearon un convenio para tener una agricultura sostenible en un clima variable el cual consistía en:

- Tecnologías adecuadas al cultivo específico.
- Crear pronósticos confiables para tomar mejores decisiones en el manejo de cultivos.
- Ser eficientes en el manejo de recursos como el agua con el fin de reducir emisiones.

Para cumplir con los objetivos anteriormente planteados, se crearon estrategias para tener una ventaja competitiva en el mercado las dos partes, logrando así oportunidades para el desarrollo del sector agrícola.

## **5.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CLÚSTER EN EL SECTOR AGRÍCOLA**

Según Michael Porter, una estrategia competitiva es la combinación de metas que buscan las empresas para lograr una ventaja sobre las demás. A continuación, se describen y definen estrategias útiles para la implementación de clústers en el sector

---

<sup>20</sup> MORALES, Z. et al. Estrategias para la formación de clústers agrícolas en zonas rurales: El caso de la Región San Quintín y su Valle. En: Retos de las ciencias administrativas desde las economías emergentes [sitio web] Baja California. MX. P1-20. Consultado [20, Abril, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/06\\_PF615\\_Clusters.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/06_PF615_Clusters.pdf)

agrícola, de manera que ejecutándolas se pueda lograr una ventaja competitiva y aumente el desarrollo económico del país.

- Ocuparse de la parte interna: La organización e instituciones relacionadas con el sector deben tener presente que la base de competitividad se encuentra dentro de estas. Sus actividades principales deben incluir: la minimización de costos, el conocimiento constante del mercado, desarrollar innovaciones en la calidad de bienes y servicios de manera constante y escoger las estrategias pertinentes en el momento de competir en el mercado.
- Investigar continuamente la demanda de los mercados nacionales e internacionales: Es necesario hacer un mejoramiento continuo de la calidad de los productos de manera que se diversifique la oferta ya existente y se entienda el mercado y demanda tanto local como internacional.
- Formación de nuevas empresas: Para mejorar la fortaleza del sector se debe incentivar la creación de nuevas empresas tanto del sector como las relacionadas con este, ayudando así con el desarrollo económico del país.
- Evitar la sobre especialización. Para disminuir el riesgo de que el sector colapse, se debe buscar la planeación de desarrollo no solo en una industria sino buscar alternativas de modo que si llegan retos por enfrentar se está preparado para cualquier tipo de situación emergente. Un ejemplo claro del sector agrícola es buscar no concentrarse solo en monocultivos o cultivos extensivos, sino buscar más alternativas.
- Desarrollar centros de innovación: Las empresas que hagan parte de los clústers deben instruirse y capacitarse para aprender y desarrollar estrategias que le sirvan a la mayoría de los consumidores más exigentes.
- Capacitarse en estrategia comercial: Las empresas deben tener en cuenta que al igual que otras disciplinas debería ser estudiada ya que está adquiriendo mayor importancia en el pensamiento comercial y económico. La inversión en aprendizaje y capacitación se verá reflejada en los resultados de desarrollo económico.
- Promocionar y vender los productos del sector agrícola colombianos: Una manera de generar reconocimiento internacional y ser opción primaria para los países que tienen la necesidad de importar este tipo de productos es mediante una imagen que se sustente en la calidad y el servicio.



## 6. CONCLUSIONES

Los clústers son agrupaciones de empresas que se colaboran entre si y trabajan de manera conjunta para identificar oportunidades de mercado y hacer el sector al que pertenecen más competitivo, generando así crecimiento económico.

Es importante tener en cuenta que una herramienta para el desarrollo y la competitividad tanto regional como nacional es la implementación de clústers, ya que desde su nacimiento han contribuido de manera significativa con el mejoramiento de tecnología y de habilidades, con el desarrollo económico, la creación de empleo, etc.

Se han encontrado algunos interrogantes a la hora de entender por qué los clústers a pesar de ser una herramienta excelente para el crecimiento y desarrollo de una empresa y un sector económico, no han tomado la fuerza y la importancia que realmente deberían. Además, es necesario que haya un trabajo en equipo en donde prevalezca la confianza para que a la hora de hacer estas agrupaciones el resultado sea efectivo y genere resultados gratificantes.

Los clusters agrícolas son importantes por la necesidad del país de tener una agricultura sostenible no solo a nivel nacional sino también internacional, ya que esto implica sobrepasar desafíos que se presentan a diario como la volatilidad de las condiciones meteorológicas, la necesidad de abastecer todos los consumidores, el estilo de vida de los consumidores, el carácter perecedero de los alimentos, etc.

Finalmente, se concluye que en Colombia la inserción de este tipo de herramientas es muy importante para el crecimiento económico y mucho más si se hace en el sector agrícola, ya que este contribuye directamente el crecimiento del PIB del país.

## **7. RECOMENDACIONES**

- El apoyo del Gobierno para la implementación de este tipo de herramientas debe aumentar, teniendo en cuenta que se está hablando de uno de los sectores económicos más importantes en el desarrollo económico del país. Por esta razón, se deben realizar incentivos gubernamentales para que las organizaciones y empresas del sector aumenten su productividad.
- La importancia de que haya confianza y compromiso por parte de las empresas para que los clústers prosperen debe ser parte fundamental. Para esto las organizaciones deben regirse bajo un código de conducta, el cual garantice transparencia en la negociación.
- Las políticas públicas deberían enfocarse en mejorar las condiciones sociales y económicas de la población rural, implementar nuevas tecnologías, mejorar la productividad y eficiencia de la producción agropecuaria, impulsar el sector cafetero y las asociaciones de productores y fortalecer los contratos agroindustriales, la financiación, el sector rural y la competencia.

## BIBLIOGRAFÍA

BANCÓLDEX. En 2016 Bancóldex apostó por ser el mejor socio de los empresarios colombianos. [sitio web] Bogotá D.C. CO. Consultado [02, Marzo, 2018] Disponible: <https://bancoldex.com/Pagina-Principal/Logros-Bancldex.aspx>

BARÓN RIVERA, Juan David. Las regiones económicas de Colombia: Un análisis de clústers. En: Documentos de trabajo sobre economía regional [sitio web] Cartagena de Indias, CO. Enero. No 23. 2002. Consultado [02, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://www.banrep.gov.co/es/dtser-23>

CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN. Clúster una estrategia para crear ventaja competitiva. [sitio web] Medellín. CO. 2008, P9. Consultado [24, Julio, 2018] Disponible: [http://www.camamedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core\\_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515](http://www.camamedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515)

CANO, Carlos Gustavo. et.al. Desarrollo equitativo, competitivo y sostenible del sector agropecuario en Colombia. En: Banco de desarrollo de América Latina [sitio web] Bogotá D.C. CO. Noviembre. 2016. P171-315. ISBN 978-958-664-339-9 Consultado [27, Junio, 2018] Disponible: <http://babel.banrepultural.org/cdm/pageflip/collection/p17054coll18/id/282/type/compoundobject/show/277/cpdtype/document/pftype/pdf>

FRANCO CAÑAS, Angélica María, DE LOS RÍOS CARMENADO, Ignacio. Reforma agraria en Colombia: evolución histórica del concepto. Hacia un enfoque integral actual [sitio web] Bogotá D.C. CO. P93-119 Consultado [12, Junio, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v8n67/v8n67a05.pdf>

GIL-BOLÍVAR, Fabio Alberto. Algunos interrogantes en torno al desarrollo de los clúster. En: Revista ciencias estratégicas. [sitio web] Bogotá D.C. CO. 19 de enero. Vol 19. No 29. 2011. P284. ISSN 1794-8347. Consultado [10, Marzo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1096>

HIJUELOS-CARDENAS, Martha Liliana, JARAMILLO, Jorge Alberto. “Colaborar para competir” [sitio web] Bogotá D.C. CO. 29 de junio. Vol 2. No1. 2015. P6. Consultado [2, Marzo, 2018] Archivo en pdf. Disponible: <https://journalhealthsciences.com/index.php/UDES/article/view/23/21>

JUNGUITO, Roberto. et.al. Desarrollo de la agricultura Colombiana. En: Cuadernos de Fedesarrollo 48 [sitio web] Bogotá D.C. CO. Marzo. 2014. P10. ISBN 978-958-57963-9-3 Consultado [25, Mayo, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: [http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF\\_No\\_48\\_Marzo\\_2014.pdf;jsessionid=58C9C3A1D24020F348C8BB523F07D643?sequenc](http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF_No_48_Marzo_2014.pdf;jsessionid=58C9C3A1D24020F348C8BB523F07D643?sequenc)

e=3

KALMANOVITZ, Salomón, LÓPEZ, Enrique. La Agricultura en Colombia entre 1950 y 2000. En: Borradores de Economía [sitio web] Bogotá D.C. CO. Agosto. No 255. 2003. P1-45. Consultado [12, Junio, 2018] Disponible: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra255.pdf>

LÓPEZ ARIAS, Astrid. Los 'clústers' no se forman, son realidades económicas. En: Noticias de economía y negocios en Colombia y el Mundo. [sitio web] Bogotá D.C. CO. Mayo, 2013. SEC Finanzas. Consultado [10, Marzo, 2018] Disponible: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/clusters-forman-son-realidades-economicas-77574>

MCCORMICK, D. El futuro de los clústers y las cadenas productivas. En: Semestre económico. [sitio web] Medellín, CO. 15 de enero. Vol 8. No 15. 2005, P87-102. ISSN 0120-6346 Consultado [02, Marzo, 2018] . Archivo en pdf. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013659005.pdf>

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Abecé de entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Agricultura [sitio web] Bogotá D.C. CO. 16, Febrero, 2015. SEC Noticias. Consultado [18, Junio, 2018] Disponible: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/ABC-de-entidades-adscritas-y-vinculadas-.aspx>

MORALES, Z. et al. Estrategias para la formación de clústers agrícolas en zonas rurales: El caso de la Región San Quintín y su Valle. En: Retos de las ciencias administrativas desde las economías emergentes [sitio web] Baja California. MX. P7. Consultado [20, Abril, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/06\\_PF615\\_Clusters.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/06_PF615_Clusters.pdf)

PORTAFOLIO. Colombia es el cuarto país más globalizado de América Latina. [sitio web] Bogotá D.C. CO. 20, Febrero, 2012. SEC Finanzas. Consultado [02, Marzo, 2018] Disponible: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombia-cuarto-pais-globalizado-america-latina-99684>

RED CLUSTER COLOMBIA. Clústers en Colombia. [sitio web] Bogotá D.C. Co. 2016. Consultado [02, 03, 2018] Disponible: [www.redclustercolombia.com](http://www.redclustercolombia.com)

TAPIA B, Lina. et.al. Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. En: Revista de ciencias agrícolas [sitio web] Montería. CO. 7 de mayo. Vol 32. No 2. 2015. P121. ISSN 0120-0135. Consultado [18, Abril, 2018]. Archivo en pdf. Disponible: <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rfacia/article/view/2648/3044>

UNIDAD DE GESTIÓN DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL DEL GOBIERNO NACIONAL. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. SEC Inicio. Consultado [02, Marzo , 2018]  
Disponible:<https://www.innpulsacolombia.com/es/nuestra-organizacion>