

PROPUESTA DE UN CLUSTER DE MANUFACTURAS DE CUERO EN LA ZONA DE INTEGRACION FRONTERIZA TACHIRA – NORTE DE SANTANDER

Juan Carlos Bustamante*

Resumen

La presente propuesta de un cluster en el sector manufacturas de cuero, en el marco de la zona de integración fronteriza (ZIF) en los municipios Ureña, Bolívar y Cúcuta, es el resultado final del diagnóstico sobre las posibilidades de consolidación del sector y su aporte al fortalecimiento de la ZIF Táchira – Norte de Santander. El estudio y la propuesta indagaron y conocieron aspectos tales como: el grado de especialización geográfica, un análisis de inteligencia competitiva y se midió la eficiencia colectiva de las empresas del sector para detectar ventajas competitivas de la aglomeración de empresas. Se siguió un diseño cuantitativo. El análisis de los datos fue del tipo multivariado. La información obtenida fue cotejada entre sí y con la recolectada a través de los instrumentos; permitió confirmar la información obtenida para concluir el diagnóstico y presentar las conclusiones, recomendaciones y la propuesta.

Palabras clave: Cluster, Zona de Integración Fronteriza, Manufacturas del cuero, Desarrollo local.

PROPOSAL OF A CLUSTER FOR LEATHER MANUFACTURES IN THE BORDER INTEGRATION ZONE OF TACHIRA - NORTH SANTANDER

Abstract:

This proposal for a cluster in the leather sector in The Border Integration Zone (BIZ) in the municipalities of Ureña, Bolívar and Cúcuta is the result of the diagnosis about the possibilities for consolidation of this sector and its contribution to strengthening the BIZ Táchira - Norte de Santander. The study and the proposal questioned and heard about: the degree of geographical specialization, an analysis about the competitive intelligence and measured the collective efficiency of businesses to identify competitive advantages resulting from the agglomeration of firms. The research was carried out using a quantitative design. Data analysis was of multivariate type. The information was collated with each other and with the collected through surveys. It confirmed the information obtained in the surveys for the diagnosis and allowed the completion and submission of the findings, produce recommendations and advance the proposal.

Keywords: Cluster, BorderIntegration Zone, leather sector, local development.

1. INTRODUCCIÓN

En una nota diplomática promulgada entre las cancillerías de Venezuela y Colombia durante el año 2006 se definió el área (espacio geográfico) que conformaría la Zona de Integración Fronteriza Táchira-Norte de Santander (ZIF-TNS). Este espacio estaría compuesto por 27 municipios de uno y otro lado de la frontera (Bustamante, Sierra y Otros; 2005). Es a partir de este momento que la iniciativa de una ZIF lograba materializarse contando con un marco jurídico (Decisión 501 de la Comunidad Andina) y con un espacio territorial claramente definido. Esta materialización podría verse como

una especie de laboratorio de avanzada donde las barreras a la integración fronteriza puedan quebrarse y permitir un avance importante al proceso de integración andina (Wagner, 2006).

Ahora bien la delimitación espacial abre paso a la concreción del tema de la ZIF en sus aspectos formales, pero la misma per se no materializa el ideal de la integración fronteriza como elemento atenuante para crear condiciones de desarrollo en la región fronteriza. El ideal de la ZIF es fomentar el crecimiento, modernización y diversificación de la base productiva del área fronteriza, tomando en cuenta los recursos del territorio, es decir, un área geográfica que cuente con espacios regionales de interrelación económica y social. Una buena forma

de concebir estos espacios económicos y sociales es bajo el concepto de aglomeraciones productivas (cluster) de empresas, como una vía para generar las condiciones de desarrollo fronterizo.

Un cluster es un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto de la economía local/regional, unidas por rasgos comunes y complementarios entre sí (Porter, 2005). La evidencia empírica en torno a los clusters señala que una correcta configuración del mismo en una región, puede mejorar la productividad, la tasa de innovación y el desempeño competitivo de las empresas. Además, su dinámica permite crear un marco de diálogo y cooperación entre empresas, el sector público (particularmente a nivel de los gobiernos locales y regionales) y organizaciones no gubernamentales. Este diálogo puede conducir a una colaboración entre empresas que fortalezca la eficiencia (Meyer-Stamer y Harnes-Liedtke, 2005). Desde esta perspectiva un cluster se convierte en un elemento dinamizador de la economía regional/local, debido a que: a) permite estructurar la especialización productiva, b) conduce a niveles de construcción superiores de organización social, y c) se convierte en el eje articulador del desarrollo de la región.

Los municipios San Antonio del Táchira, Ureña y San José de Cúcuta, pueden considerarse los ejes nodales de la ZIF-TNS. Estos se han caracterizado por una producción importante de artículos derivados del cuero curtido, aunque no existe evidencia concreta de la dimensión de su producción, ni de su impacto en la economía de la región. En este espacio geográfico existe alrededor de 400 Pyme's actuando de manera desarticulada que producen artículos de cuero con alto valor agregado a todo lo largo de la cadena de valor del sector (Bustamante y Otros, 2005).

En este trabajo el interés se

centra en conocer la posibilidad de desarrollar un cluster de manufacturas del cuero para los municipios San Antonio del Táchira, Ureña y San José de Cúcuta en el marco de la ZIF-TNS. Para ello, en primer lugar, se realiza la correspondiente revisión de la literatura, posteriormente se describe la investigación empírica realizada a empresas manufactureras del cuero en la zona fronteriza con el objetivo de detectar variables que determinan su posición competitiva y su nivel de eficiencia colectiva. Además se muestran los resultados del grado de especialización geográfica de los municipios en estudio, conjuntamente se exponen los principales resultados y finalmente, se desarrollan las conclusiones e implicaciones de adoptar una estrategia de desarrollo de un cluster.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Cooperación transfronteriza

Se puede entender la cooperación transfronteriza como toda actividad realizada en cooperación por actores transfronterizos con objetivos compartidos, en relación, bien sea con la supresión y/o disminución del efecto frontera, u orientada para el desarrollo regional de las zonas transfronterizas, y con una cierta vocación de permanencia (Quero, 2002). En un sentido más estricto se podría entender la cooperación transfronteriza limitada a las instituciones con jurisdicción territorial, generalmente de ámbito inferior al estatal. La cooperación transfronteriza aparece así como el componente elemental de los procesos de integración transfronteriza. La conveniencia, oportunidad, e incluso necesidad de la cooperación transfronteriza parte de dos consideraciones previas. Al respecto la Comisión Europea (2002), señala: a) la cooperación transfronteriza entre las colectividades territoriales - regionales y locales- contribuye no sólo a fortalecer las relaciones de

vecindad entre los distintos Estados sino también, y sobre todo, a favorecer la construcción de un proceso de integración de orden supranacional. Constatación cuya validez resulta evidente para otros ámbitos territoriales y b) la necesidad de contrarrestar los "handicaps" particulares representados por el hecho fronterizo, diseñando programas y acciones orientadas a prestar una ayuda especial a las regiones fronterizas.

Los niveles más avanzados en materia de cooperación transfronteriza pueden encontrarse en el proceso de integración europeo. La experiencia que muestra la Unión Europea en torno a la cooperación transfronteriza, revela que se pueden distinguir los siguientes tipos de acciones cooperativas (Vallve, 2000): 1) La planificación y aplicación conjunta de programas transfronterizos; 2) La aplicación de medidas que aumentan el flujo de información a uno y otro lado de las fronteras y entre regiones fronterizas, organismos públicos, organizaciones privadas y organismos voluntarios; 3) La creación de estructuras comunes institucionales y administrativas que generen, fomenten y consoliden la cooperación; 4) El establecimiento de facilidades legales, administrativas, económicas, comerciales, entre otras, que motiven y privilegien las alianzas transfronterizas.

Como ejemplos prácticos de cooperación transfronteriza en el marco de la UE se encuentra el programa Interreg, tanto en los efectos de la versión I, como los establecidos en la versión II y III. Otros programas con especial impacto transfronterizo son el programa EUREGIO MAAS-RHI y el programa COPEF (Conferencia permanente de las cámaras de comercio, industria y navegación del sur de Francia y del Norte y Este de España).

2.1.1. Cooperación transfronteriza en el espacio

andino de integración (CAN)

El tema de la cooperación transfronteriza en la CAN es de reciente data, aunque entre los gobiernos de Colombia y Venezuela se puede decir que ha existido una preocupación por el tema del desarrollo fronterizo. Esto se refleja en los distintos acuerdos y tratados, comenzando por el Tratado sobre Demarcación de Fronteras de 1941, la Declaración de Tonchalá de 1959 y el Acuerdo Comercial y de Desarrollo Económico de 1963, la Declaración de Ureña de 1989, entre otros. Es importante destacar que aunque la preocupación del tema fronterizo ha sido recurrente, los esfuerzos no han tenido efectos prácticos a nivel local.

Es a partir de la promulgación de la Decisión 459 de la CAN que el tema de desarrollo fronterizo es visto desde una perspectiva multilateral por parte de los países miembros de la Comunidad. Esta decisión trata sobre los aspectos de política comunitaria para la integración y el desarrollo fronterizo. El objetivo es elevar la calidad de vida de las poblaciones y el desarrollo de sus instituciones, dentro de los ámbitos territoriales fronterizos entre los países de la CAN. Para darle mayor ímpetu al desarrollo fronterizo resurge la iniciativa de la ZIF, a nivel multilateral y estableciendo su marco jurídico a través de la Decisión 501, que sustenta la creación de Zonas de Integración Fronterizas (CAN, 2001). Es en este marco que las ZIF quedan definidas como “ámbitos fronterizos adyacentes de países miembros de la CAN para los que se adaptarán políticas y ejecutarán planes, programas y proyectos para impulsar el desarrollo sustentable y la integración fronteriza de manera conjunta, compartida y orientada a obtener beneficios mutuos, en correspondencia con las características de cada uno de ellos” (Artículo 1, Decisión 501, CAN).

De esta manera queda claramente marcada la necesidad

de la cooperación transfronteriza para crear condiciones para el desarrollo fronterizo sostenible y para consolidar la integración fronteriza entre los Países Miembros de la CAN. A partir de este punto queda por parte estos y las instituciones multilaterales derivadas del seno de la CAN el desarrollar proyectos colectivos que logren materializar la cohesión económica y social, así como el desarrollo equilibrado del territorio.

2.2. Desarrollo Local

El desarrollo local como marco de análisis y como estrategia de intervención es de origen reciente. Los primeros escritos datan de los años 70. La idea nace como reacción a los modelos de análisis tradicionales (modelo de la base económica, polos de desarrollo) y a las políticas regionales centradas en las subvenciones para la implementación de empresas (Polèse, 1998). El desarrollo local o desarrollo endógeno se fundamenta en que la competitividad de los territorios se debe a la flexibilidad de la organización de la producción, a la capacidad de integrar, de forma flexible, los recursos de las empresas y del territorio. El desarrollo endógeno obedece a la formación de un proceso emprendedor e innovador, en que el territorio no es un receptor pasivo de las estrategias de las grandes empresas y de las organizaciones externas, sino que tiene una estrategia propia que le permite incidir en la dinámica económica local (Albuquerque, 2001).

En la teoría de desarrollo local se pone acento sobre el papel que desempeña el medio como factor de innovación y de dinamismo. El medio, según la formulación de Maillat (1992) en (Polèse, 1998), puede definirse como un “activo intangible” para la empresa. En la medida en que los territorios les aportan el apoyo logístico indispensable para su desarrollo (externalidades, efectos de

proximidad), las empresas tienen el interés en participar en la integración y el enriquecimiento de su medio. Para Boisier (2005), además del medio como efecto de innovación y desarrollo, el desarrollo local es un fenómeno que presenta por lo menos cuatro planos que se cortan y se entrecruzan entre sí. 1) El desarrollo local es un acuerdo político descentralizado donde los ejecutores locales tienen capacidad para decidir sus opciones de desarrollo, 2) Permite crear una base de sustentación económica en un horizonte de tiempo situado en el largo plazo, 3) Busca consolidar impulsos tecnológicos capaces de modificar cuantitativa y cualitativamente el territorio, y 4) Intenta transmitir la idea generadora de una identidad socioterritorial.

Las políticas de desarrollo local además suponen la posibilidad de que se pueda explotar un potencial real, pero aún oculto, de cierta manera trabado. Las intervenciones no tienen por objeto redistribuir las actividades económicas entre regiones, sino aprovechar los recursos locales. Implícitamente se plantea que la situación actual es sub-óptima, y que la revalorización de los recursos locales se traducirá en un aporte neto al producto regional y nacional.

2.2.1. Cluster

En este punto es importante comprender que, desde lo local, la gestión pública puede inducir el desarrollo de redes de empresas organizadas con asiento en un particular territorio (clusters o aglomeraciones productivas), donde la colaboración y la asociatividad de las empresas son elementos centrales para impulsar su competitividad (Lira, 2005). La idea principal es que por medio del desarrollo de tales aglomeraciones sería posible generar ventajas competitivas avanzadas (principalmente en materia de conocimiento e innovación), de particular relevancia para los grupos de Pymes

concentradas en un territorio. A tal efecto Porter, (1998), afirma que un cluster es:

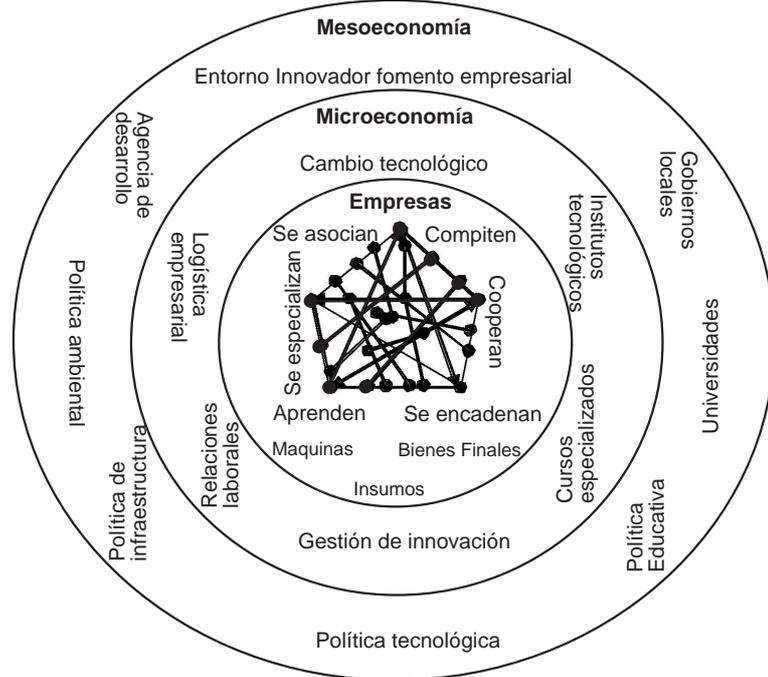
“... concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un determinado sector. Comprenden una gama de industrias y otras entidades importantes para la competitividad, ligadas entre sí. Ellos incluyen sectores proveedores competitivos, servicios e infraestructura especializada (...) frecuentemente se extienden hacia adelante para incluir los canales de distribución y los clientes y horizontalmente hacia los fabricantes de productos complementarios y firmas en sectores relacionados por tecnología, habilidades o insumos comunes (...) muchos incluyen instituciones gubernamentales y de otra índole como universidades, centros de investigación, creando una posición óptima para un intercambio y cooperación regular con las actividades de investigación y desarrollo de los sectores”. (Porter, 1998:75).

Lira (2005) afirma que en la Figura N° 1 se muestra como se integra el concepto de cluster al desarrollo local. La idea que se transmite es que la vecindad de un territorio puede convivir una cantidad de empresas que, si se organizan, tienen la posibilidad de desarrollar la capacidad de asociarse, competir, cooperar, eslabonarse, aprender, especializarse, para, en lo posible, explotar toda la cadena de valor de un determinado proceso productivo. Para fortalecerse, estas redes empresariales necesitan, en el ámbito local y regional, la activación de dos variantes de competitividad, que cobran mayor sentido y toda su dimensión particularmente en el plano territorial, y que son los niveles mesoeconómico y macroeconómico de la competitividad sistémica.

A medida que estos agrupamientos se desarrollan, los recursos de la economía fluyen hacia ellos y se apartan de los sectores aislados que no puedan aplicar los recursos en forma tan productiva. Esto conduce a que el mayor número de sectores se expongan a la competencia internacional, ya que tanto más acusado se hará el movimiento hacia el agrupamiento dentro de la economía, mayor será su nivel de atracción (Porter, 1991). La

agrupación también genera que los miembros de la cadena productiva trabajen hacia un propósito común de dos vías. La primera, entre los actores del mismo sector industrial e industrias conexas, en la identificación de ventajas comparativas que pueden transformarse en ventajas competitivas. La segunda vía se refiere al trabajo conjunto del sector privado y público en la mejora del clima de negocios.

Figura N° 1
Aglomeraciones productivas y desarrollo local



Fuente: Lira, S. (2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina

En resumen, el profundizar el tema de la cooperación transfronteriza por parte de la CAN, tomando las ZIF como mecanismos para profundizar el proceso de integración andino y quedando las mismas delimitadas como espacios regionales de interrelación social y económica, las aglomeraciones productivas o cluster son una buena forma de concebir estos espacios económicos. Todos estos elementos ponen un énfasis en el territorio

como mecanismo de revalorización del mismo en articulaciones eficientes público-privadas, lo que conduce a profundizar en políticas de desarrollo local que procuran el aumento de la base productiva y acrecentar la actividad económica de las regiones que se vinculan.

3. METODOLOGÍA

El propósito de la investigación consistió en medir datos sobre diversos aspectos, dimensiones o

componentes de las empresas de manufacturas de cuero en los municipios Ureña, San Antonio y San José de Cúcuta y su posible constitución en un cluster de manufacturas del cuero. El tipo de estudio es de carácter descriptivo. Para la recolección de la data se diseñó un cuestionario que mide cinco (5) dimensiones, para conocer la capacidad estratégica, capacidad técnico gerencial, capacidad de innovación, economías externas y acuerdos de cooperación interempresarial de las empresas de manufacturas del cuero. Para la información del grado de especialización geográfica se tomaron datos secundarios provenientes del SENIAT; INE y Cámaras de Comercio de Ureña y Cúcuta.

Para esta investigación el diseño es no experimental, del tipo transeccional descriptivo. La población objeto de estudio se dividió en dos de acuerdo a la metodología seguida para el análisis de un cluster de empresas. La primera variable es de análisis micro (ventajas internas de las empresas) y la segunda es a nivel macro (meso), según la clasificación de Mayer-Stamer (1998). Partiendo de esta clasificación, la población para el análisis micro la componen el conjunto de empresas a todo lo largo de la cadena de valor del sector manufacturas del cuero ubicadas en los municipios Ureña, San Antonio y San José de Cúcuta. El tamaño de la población para el grupo de análisis micro, es de un total de 445 empresas del sector manufacturas del cuero, según las Cámaras de Industria y Comercio de Cúcuta, San Antonio y Ureña y del Centro de Estadísticas del Seniat para San Antonio y Ureña (2006). Los códigos CIIU a los que pertenecen las empresas son: 1820 adobo y teñido de pieles; fabricación de artículos de piel; 1913 fabricación de prendas de vestir de cuero; 1921 fabricación de calzado de cuero. Para el primer grupo se utilizó un tipo de muestreo probabilístico, del

tipo aleatorio estratificado, usando un estimado de proporción poblacional. Aquí la población se dividió en subgrupos que no presentan traslapes definidos como las empresas del cuero en el Municipio Bolívar, las del Municipio Ureña y las del Municipio Cúcuta.

Usando un muestreo aleatorio estratificado con un estimado de proporción poblacional se determinó una muestra de 74 empresas, y aplicando el criterio de asignación de Neyman para seleccionar el tamaño de los estratos se obtuvieron los siguientes valores de muestreo: Ureña (Estrato 1): 09 empresas; San Antonio (Estrato 2): 23 empresas y Cúcuta (Estrato 3): 42 empresas. Se utilizó un margen de error de +/- del 4%. La información fue recogida en el lapso octubre-diciembre del 2007.

Las variables centrales de la investigación siguiendo la metodología propuesta por Mayer-Stamer (1998), son: 1. Análisis Micro (Ventajas internas de las empresas); 2. Eficiencia colectiva y 3. Análisis Macro (a nivel meso).

La variable Análisis micro contiene las siguientes dimensiones teóricas: A. Capacidad Estratégica; B. Capacidad técnico-gerenciales; C. Capacidad de innovación. En la investigación se usaron dos instrumentos. El primer cuestionario se diseñó para medir los niveles de competitividad de las empresas manufactureras del cuero en las siguientes dimensiones: A. Capacidad Estratégica; B. Capacidad técnico-gerenciales; C. Capacidad de innovación; D. Economías externas y E. Acuerdos de cooperación interempresarial. Los interrogantes se diseñaron como un conjunto de aseveraciones en torno a temas de funcionamiento interno-externo de la organización bajo una escala tipo Likert del 1 al 5. El segundo cuestionario mide la dimensión infraestructura local especializada desde el punto de vista de las percepciones que tienen los actores territoriales sobre su

patrimonio cultural, estructura productiva, tradiciones y sus competencias. Los ítems se construyeron como aseveraciones en torno al funcionamiento del municipio bajo una escala tipo Likert del 1 al 5.

Los datos fueron tratados bajo un análisis multivariado de datos, buscando estudiar la relación simultánea entre el comportamiento de más de dos variables. De los métodos de independencia se tomó el análisis factorial exploratorio, ya que este es un procedimiento que selecciona un gran número de variables u objetos y se investiga si tienen un número pequeño de factores en común que expliquen su intercorrelación. Para llegar a la solución factorial, se utilizó un método de extracción denominado componentes principales.

En torno a la confiabilidad del instrumento se usó el coeficiente alfa de Cronbach. Para aplicar este coeficiente, se aplicó una prueba piloto a 60 encuestados, obteniéndose una confiabilidad de $\alpha = 0.86$, lo cual se puede entender como una concordancia satisfactoria del instrumento. Para determinar el grado de validez de contenido del instrumento se usó el coeficiente de validez de contenido desarrollado por (Nieto, 2002). Este coeficiente permite medir y evaluar cuantitativamente la validez de contenido de un instrumento de recolección de datos, mediante la técnica de juicio de expertos. A tal efecto el instrumento fue evaluado por cuatro (4) expertos, dando como resultado un coeficiente de 0.97, lo que se traduce en validez y concordancia excelentes.

4. RESULTADOS

4.1 Grado de especialización geográfica

Con la finalidad de detectar las aglomeraciones y determinar su tipo, ya sea especializada en un sector o de naturaleza diversa, se utilizó el Coeficiente de Especialización (CE) y el índice de Herfindahl (IH). El primero valora

la mayor o menor presencia del sector i en el territorio j respecto a la presencia del sector en el conjunto del territorio de referencia. El segundo cuantifica el grado de especialización (o diversificación) productiva de un territorio. Su valor se sitúa entre 1 (máxima especialización) y $1/n$ (Máxima diversidad). Su inversa indica la cantidad de sectores equivalentes en ese territorio, es decir, la cantidad de sectores diferentes de similar tamaño que se pueden encontrar teóricamente en ese territorio. El Coeficiente de Especialización (CE) y el índice de Herfindahl (IH) para los municipios Bolívar y Ureña, se utilizó la variable empleo del año 2006 a falta de datos de producción a nivel municipal.

Los resultados muestran un $IH_{Ureña} = 0,10$ y $IH_{Bolívar} = 0,24$. Los resultados expresan en que las mayores bolsas de empleo industrial en Bolívar y Ureña están asociadas bien a externalidades tipo marshallianas (especialización), caso Bolívar, o de Jacobs (diversificación), caso de Ureña. Utilizando su valor inverso ($1/IH$), constata que existe en Bolívar cuatro (4) sectores equivalentes en nivel de especialización, mientras que en Ureña se observa máxima diversificación en 10 sectores equivalentes. En este último caso, aunque hay concentración espacial, no es evidente la existencia de especialización territorial. Con respecto al municipio San José de Cúcuta, según Perdomo y Malaver (2002), la intensidad de la vocación productiva de la región, se estimó a través del índice de especialización regional (Ie), que establece la relación entre la participación del sector con respecto al total de la producción industrial regional y la participación del sector con respecto al total de la industria en el contexto nacional, medido en términos del PIB. Este índice se expresa de la siguiente forma: $Ie > 1$, alta especialización y $Ie < 1$, baja especialización. En este caso, $Ie_{Cúcuta} = 2.30$. Este valor pone de

manifiesto un alto grado de especialización productiva regional en calzado, cuero y sus manufacturas. Para los tres municipios en estudio se encontró una alta especialización en Bolívar y Cúcuta propios del concepto de agrupamiento industrial y diversificación en el municipio Ureña propio del concepto de especialización territorial.

4.2 Análisis de inteligencia competitiva

En esta sección se presenta un modelo, basado en la técnica análisis factorial exploratorio que permite la elaboración de un conjunto de indicadores para identificar empresas competitivas y contribuir al proceso de formulación de estrategias empresariales. Una manera de interpretar y utilizar este modelo es la siguiente: una empresa tendrá una mejor estrategia que el resto en la medida en que esté mejor ubicada en cada uno de los factores fundamentales (Viana, 2000). A partir de la aplicación del instrumento diseñado para medir la competitividad de las empresas del cuero en Bolívar, Ureña y Cúcuta, se obtuvieron 74 observaciones (empresas) y el análisis factorial se realizó de acuerdo a tres dimensiones: capacidad estratégica; capacidad técnica gerencial y capacidad de innovación.

A partir de las observaciones realizadas fue posible identificar nueve (9) variables que permiten discriminar el grado de éxito de las empresas (ver Cuadro N° I). El primer factorial contiene 13 variables de los cuales se desprenden tres factores que representan el 62,17 % de la varianza acumulada. El primer factor incluye las acciones dirigidas a desarrollar capacidades de planificación en las empresas, permitiendo analizar el ritmo de evolución y crecimiento de los mercados, determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa dentro de las diferentes actividades y medir los incentivos y amenazas

de cada mercado. La finalidad en este factor es que las empresas cuenten con un plan estratégico que defina desde una perspectiva coherente, una serie de decisiones primordiales para la empresa a medio y largo plazo (objetivos, actividades, medios y recursos). Este factor tiene el mayor peso explicativo (30,72 % de la varianza).

El segundo factor agrupa cuatro variables relacionadas con la capacidad organizativa de las empresas del cuero. Este factor evalúa la capacidad que se tiene para planificar y precisar cómo se aplicará la estrategia definida: elección de medios, asignación de responsabilidades, estructuras, procesos y métodos de gestión. Permite discriminar a las empresas del cuero tanto en la forma como en la estructura y la vía de concretar lo planificado. El tercer factor está constituido por una sola variable denominada formulación estratégica en cuanto a su ámbito o alcance. El ámbito en la estrategia está representado por el mercado-meta donde ella se ejecuta, bien sea basada en la naturaleza de los clientes, en una zona geográfica o en una tecnología. Este factor discrimina a las empresas que no efectúen un análisis sistemático acerca de lo que se proponen hacer en la definición estratégica más importante, es decir, qué tipo de clientes servir y cuál es su naturaleza.

Cuadro N° I Modelo factorial de capacidad estratégica

Factores y variables	% Varianza
I Capacidad de planificación <ul style="list-style-type: none"> • Análisis interno • Análisis externo • Convergencia en estrategias • Sistema de planificación empresarial 	30.72
II Capacidad de organización <ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizativa • Diseño organizacional • Unidad de mando • Descriptores de cargos 	22.36
III Formulación estratégica <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia organizacional: ámbito o alcance 	9.09

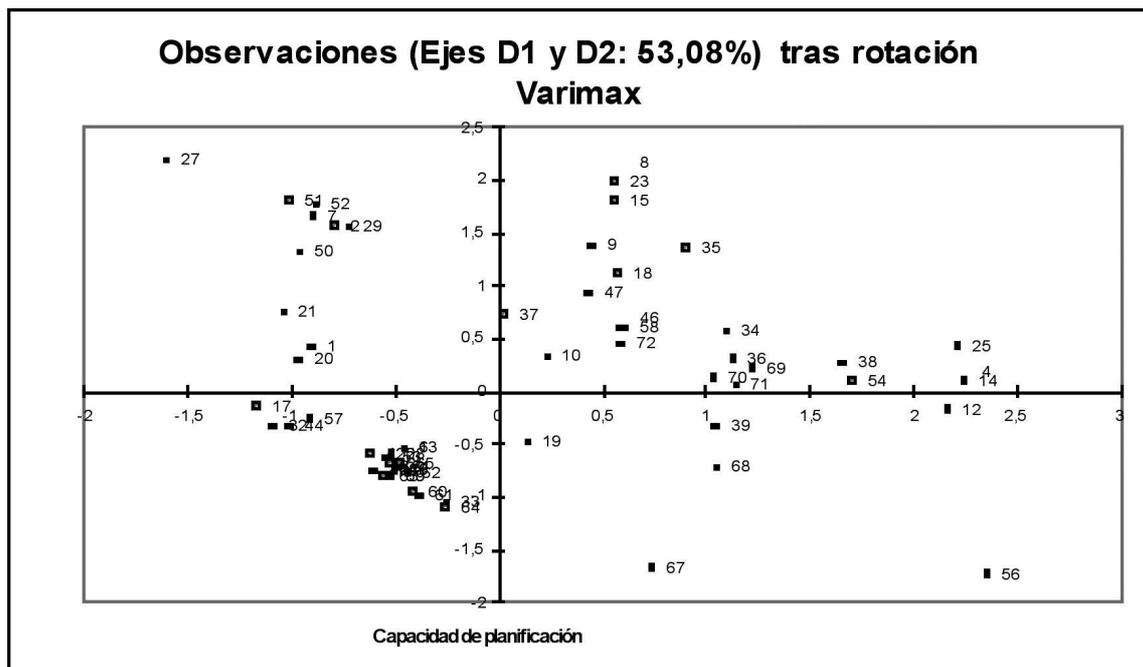
Nota: Coeficiente Kaiser- Meyer- Olkin: 0.790; Test de esfericidad de Bartlett: 826, 86; número de casos: 74.

Tomando el factor capacidad de planificación y capacidad de organización que suman el 58.08 % de la varianza y luego aplicando una rotación varimax, se observa que 22 organizaciones cumplen con estos dos factores del modelo capacidad estratégica, esto es

alrededor del 27.78% de la muestra, tal como lo muestra el Gráfico N° 2. Estas empresas deben ser consideradas como la piedra angular en la construcción que permitirá la integración al cluster de manufacturas del cuero en la ZIF-TNS. Es importante destacar que

estas empresas intervienen directamente en el proceso productivo de la manufactura del cuero y cuentan con una de las variables estructurales relevantes para formar un cluster de acuerdo al análisis de inteligencia competitiva.

Gráfico N° 2



Las variables referidas a la capacidad técnico-gerencial incluyen aspectos tales como mercadeo, finanzas, producción, ingeniería y diseño, e investigación y desarrollo. En este caso se agruparon 19 variables en un modelo de cuatro factores que explican el 51,81 % de la varianza (ver Cuadro II). El primer factor hace referencia a las variables relacionadas con la ingeniería y diseño, donde se destaca la ingeniería y diseño para mejorar tanto diseño como equipos de producción. El segundo factor refleja la capacidad de la empresa en mercadeo (operacional y estratégico), donde aparecen

aspectos claves para la competitividad tales como el conocimiento del mercado, variedad o mezcla de productos, reconocimiento de marca. El conocimiento del mercado (clientes y competidores) es lo que permite a la gerencia definir estrategias de segmentación, posicionamiento y diferenciación de sus productos.

El tercer factor está constituido por la variable finanzas, resaltando como elementos importantes una gestión de tesorería a corto plazo eficiente y la capacidad de lograr apalancamiento financiero a largo plazo. El cuarto factor lo conforma la variable producción incluye como elementos destacables la eficiencia

en áreas clave como calidad y productividad. A nivel de calidad destaca el análisis sistemático de costos de control de calidad referidos a: prevención (costo de programas de desarrollo y adiestramiento, y estudios de mercadeo con el objeto de establecer los deseos y necesidades de calidad de los clientes), evaluación (costo de establecer la calidad de materias primas que sirven de insumo, de pruebas e inspecciones de productos terminados) y fallas externas (costo de reembolsos, reemplazo de producción y resolución de quejas). En cuanto al parámetro producción destaca la eficiencia en la fuerza de trabajo.

Cuadro N° 2 Modelo factorial de capacidad técnico-gerencial

Factores y variables	% Varianza
I Ingeniería y diseño <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería y diseño a mejorar diseño de equipos • Ingeniería y diseño a mejorar equipos de producción • Ingeniería y diseño a mejorar Diseño de equipo de producción • Ingeniería y diseño a mejorar el rediseño de equipo de producción • Ingeniería y diseño a mejorar adaptaciones a equipos 	24.09
II Mercadeo <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de mercado • Métricas de mercado • Estructura sistemática de generación de ideas de negocio • Pruebas de mercado • Protección a la marca 	12.83
III Finanzas <ul style="list-style-type: none"> • Liquidez • Apalancamiento • Rentabilidad • Crecimiento • Dinero a largo plazo 	7.81
IV Producción <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de tiempos y movimientos • Diseño efectivo de puestos de producción • Medición de productividad laboral • Costos de calidad en materia de prevención 	7.08

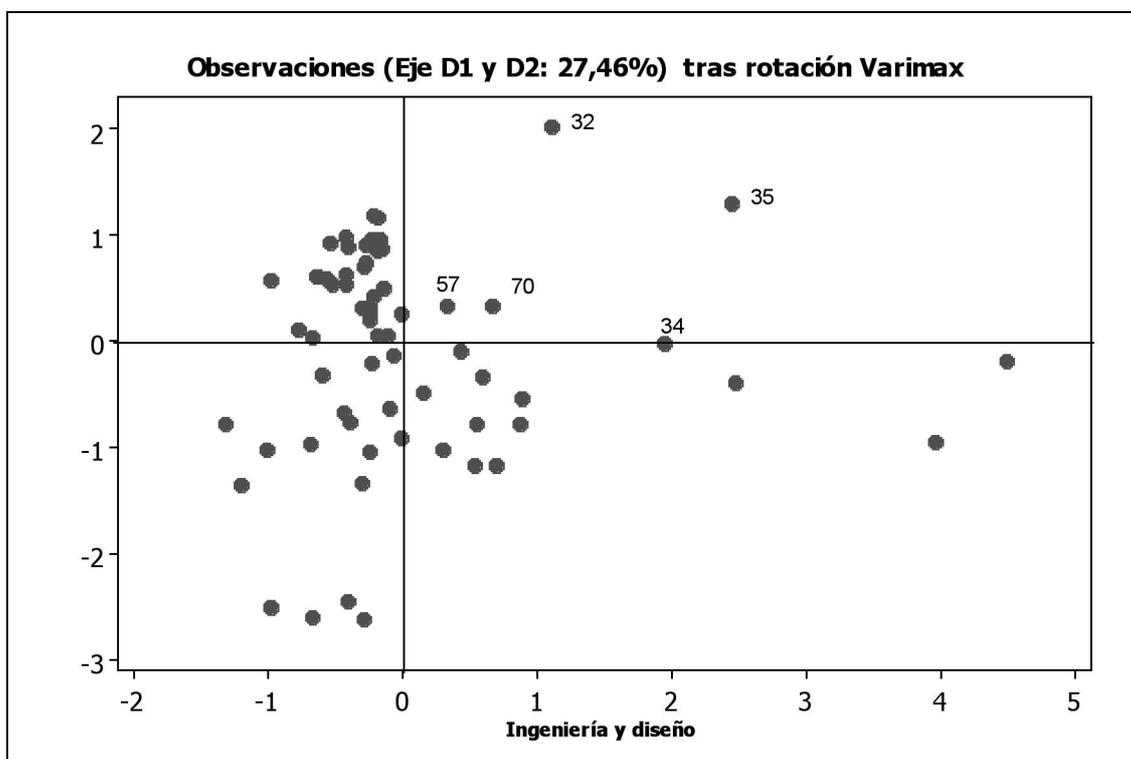
Nota: Coeficiente Kaiser- Meyer- Olkin: 0.640; Test de esfericidad de Bartlett: 1988,31; número de casos: 74.

Tomando el factor ingeniería y diseño y mercadeo que tienen el 27.46 % de la varianza, tras la rotación varimax, se observa que 05 organizaciones cumplen con estos factores del modelo capacidad técnico gerencial, es decir un 6.94% de la muestra, Tal como lo muestra el Grafico N° 3. Los factores uno,

dos y tres merecen especial atención en cualquier empresa, sin embargo es donde las empresas de la muestra obtienen los menores valores: la mayor fortaleza parecen estar en las actividades de mercadeo operacional y en la gestión financiera a corto plazo. De estas cinco organizaciones tres forman

parte de las que conforman el modelo de capacidad estratégica y se incorporan dos nuevas organizaciones que intervienen directamente en el proceso productivo de la manufactura del cuero y cuentan con una de las variables estructurales relevantes para formar un cluster.

Grafico N° 3



Las variables referidas a la capacidad de innovación de las empresas están orientadas a medir su capacidad para llevar a cabo actividades de cambio en materia de productos, mejorando o desarrollando procesos y desarrollo de mercados. El modelo incluye 11 variables agrupadas en cuatro factores que explican el 52,51 % de la varianza (ver Cuadro III). El primer factor agrupa las variables asociadas al progreso competitivo tecnológico. Este factor permite distinguir a las empresas que aplican las ciencias exactas a la práctica industrial por medio de actividades

de investigación y desarrollo. Las empresas que innovan a nivel tecnológico fundamentan el proceso en las características físicas del producto, en el nivel del procedimiento de fabricación y en mejoramiento de la materia prima. Las empresas que muestren altos índices en este factor pueden ser calificadas como “usuarios activos de la tecnología”. Los factores segundo y tercero incluyen variables referidas a la investigación y desarrollo en áreas aplicadas a la orientación al mercado y al conocimiento técnico. Incluyen actividades de mejoramiento en

productos nuevos, énfasis en la calidad y mejoramiento de procesos de producción. El cuarto factor agrupa la variable progreso competitivo de marketing, este factor incluye esencialmente los modos de organización, distribución y de comunicación que se inscriben en el proceso de comercialización de un producto. Este tipo de innovación se le considera “tirada por el mercado”, es decir, resultado de una observación directa de las necesidades del consumidor.

Cuadro III Modelo factorial de Capacidad de Innovación

Factores y variables	% Varianza
I Progreso competitivo tecnológico <ul style="list-style-type: none"> • Introducción al mercado de productos que difieren a los anteriores • Introducción al mercado de productos significativamente mejorados • Métodos de producción tecnológicamente nuevos • Métodos de producción para mejorar la eficiencia • Cambios de organización 	21.12
II Investigación y desarrollo orientada al mercado <ul style="list-style-type: none"> • I+D para mejorar productividad y calidad • I+D orientadas a productos nuevos • I+D orientadas a mejorar calidad 	12.80
III Investigación y desarrollo orientada al conocimiento tecnológico <ul style="list-style-type: none"> • Estudio de nuevos procesos 	10.85
IV Progreso competitivo en marketing <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de ventas por expansión Geográfica • Aumento de ventas para mercados actuales 	7.74

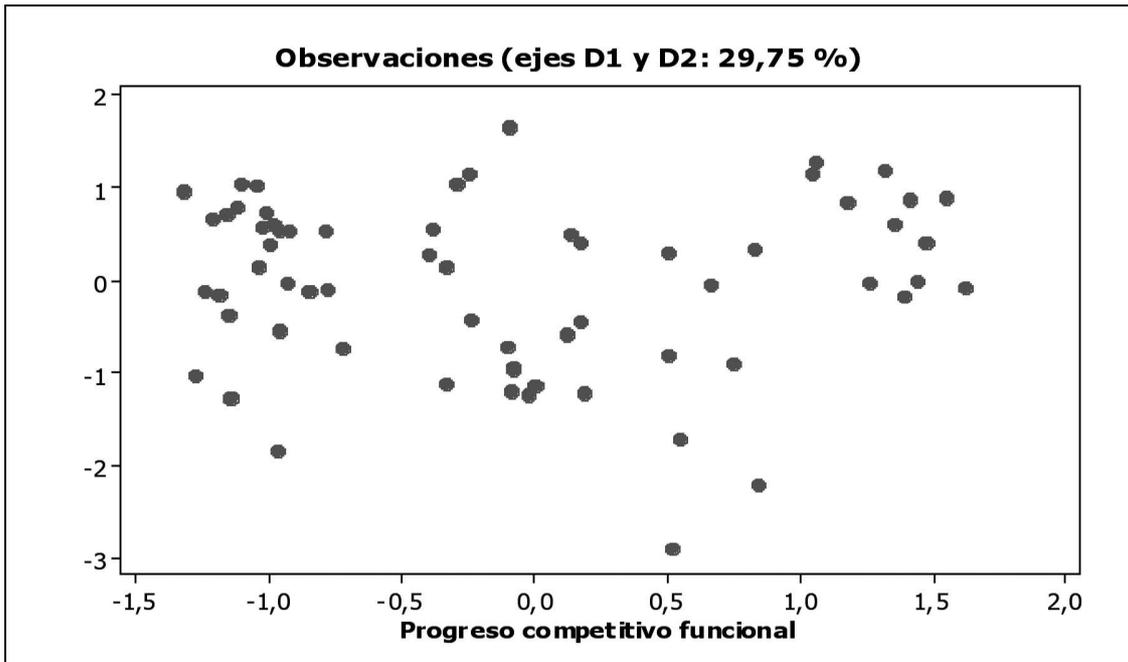
Al tomar el factor progreso competitivo tecnológico y I + D orientada al mercado, cuentan con el 33,92 % de la varianza, luego de aplicar la rotación varimax, se observa que 12 organizaciones cumplen con estos factores del modelo capacidad de innovación, es decir un 16.22 % de la muestra, tal como lo muestra el Grafico N° 4. De estas 12 organizaciones cinco muestran también cumplimiento bien sea con el modelo de capacidad técnico-gerencial y el modelo de capacidad estratégica. Estas son el tipo de empresas que pueden tirar el proceso de formación de un cluster de manufacturas del cuero. Son empresas que por sus niveles de competitividad pueden tener un liderazgo de convocatoria y seguimiento y, de conformidad a su influencia puede tener poder de negociación dentro de la red de valor para mostrar los beneficios de la articulación de las empresas del cuero en torno a un cluster.

4.3 Eficiencia colectiva:

El concepto de eficiencia colectiva define las ventajas competitivas potenciales para las empresas situadas en concentraciones empresariales. Estas ventajas básicamente se obtienen de las economías externas y las acciones conjuntas locales. A nivel de economías externas las formas más difundidas en las concentraciones empresariales son: 1. Creación de un mercado para mano de obra calificada especializada, 2. Creación de un mercado para insumos, maquinaria e insumos especializados (mayor disponibilidad, competencia en el precio, calidad y servicios) que permite la división más especializada del trabajo y 3. Fácil acceso a conocimiento especializado de tecnologías y mercados, así como la difusión rápida de la información. En cuanto a las acciones conjuntas locales se encuentran: 1. Acciones conjuntas dentro de vinculaciones

verticales: incluyendo lazos hacia atrás con proveedores y subcontratistas y lazos hacia delante con comerciantes y compradores, 2. Acciones conjuntas dentro de vinculaciones horizontales entre dos o más productores locales y 3. Acciones conjuntas dentro de vinculaciones horizontales multilaterales entre muchos productores locales, especialmente mediante organizaciones de toda la concentración empresarial. La forma de obtener la eficiencia colectiva de una concentración empresarial es desarrollarla como una función de las economías externas y las acciones conjuntas locales, a tal efecto se tiene: Eficiencia colectiva: $f(\text{Economías externas; acciones conjuntas locales})$. En cuanto a la forma de medir la eficiencia colectiva, se obtiene por medio de un índice, de la siguiente manera: Índice de eficiencia colectiva: $(0.5 * \text{IEE}) + (0.5 * \text{IAC})$

Gráfico N° 4



El modelo muestra que 15 empresas del cuero poseen capacidades competitivas importantes. Estas empresas en un primer momento son las que deben formar parte de la iniciativa del cluster. Desde el punto de vista óptimo estas serán las empresas que deben aportar mayor contribución marginal, debiéndose incluir en este punto las empresas hacia atrás del encadenamiento, es decir, los proveedores de la materia prima fundamental como son las empresas curtidoras de la región. De la composición de las 15 empresas con mayor dinámica competitiva el 62% de las mismas están ubicadas en Cúcuta, 10,5% en Ureña y 25,5% en Bolívar.

El índice de economías externas para las empresas del cuero en Bolívar, Ureña y Cúcuta tiene una valoración considera como media (ver Cuadro N° IV). La mayor valoración se encuentra en las empresas del cuero en Cúcuta (7,5), aunque siguen siendo de carácter medio. Las valoraciones más altas en la construcción del índice se dieron en acceso a mercados y mercado laboral especializado, siendo igualmente de carácter medio. Esto señala que aunque se tiene una concentración importante de productores, esto no esta sirviendo de vínculo para acceder a mercados fuera de su ámbito de actuación local/regional. Esta situación puede darse por un desconocimiento de la vocación productora de la región para convertirse en abastecedores o proveedores de otras empresas en otros países o por no contar con una red de proveedores de insumos

locales especializados que le permita ser más competitiva a la concentración de empresas.

Respecto a la disponibilidad de un mercado laboral especializado, la valoración obtenida señala que la facilidad o la habilidad de las empresas dentro de la aglomeración para contratar rápidamente trabajadores calificados se convierte en una limitante importante debido a: a) Aumento de los salarios producido por recursos laborales escasos, impidiendo mejoras en la productividad laboral, b) El no contar con abundantes recursos laborales capacitados genera poca rotación del personal, dificultando el intercambio de conocimientos y c) Ausencia de un canal de intercambio de conocimientos generando poco o escaso aprendizaje colectivo debido a que la mayoría de los conocimientos en las empresas manufactureras son

de carácter tácito.

Las valoraciones bajas de las empresas del cuero se encuentran en la disponibilidad de proveedores especializados de insumos y servicios y en acceso a conocimiento especializado de tecnologías. Esto es una desventaja importante ya que de forma sistemática van a aumentar los costos de inventarios, transacción y transporte en las empresas que forman parte de la concentración del cuero. Otra debilidad importante es la ausencia de una industria dedicada a la fabricación de maquinaria propia del sector del cuero, lo que limita la explotación de ventajas generadas por una cercana interacción entre proveedores de tecnología y usuarios. Las maquinarias con que se cuentan (nuevas o de segunda mano) provienen generalmente del norte de Italia, otros países europeos o de Taiwán.

Cuadro N° IV
Índice de Economías externas

Municipio	Mercado laboral especializado	Disponibilidad para un mercado de insumos, insumos especializados y maquinaria	Acceso a conocimiento especializado de tecnologías	Acceso a mercados	Índice de economías externas
Bolívar	2	1,5	0	3	6,5
Ureña	2	1	0	2	5
Cúcuta	2,5	1,5	0,5	3	7,5
Total	6,5	4	0,5	8	
	2,17	1,33	0,17	2,67	6,34

≥ 9,5 = Alto; 5,1 > Medio < 9,5; ≤ 5 Bajo

En cuanto al índice de acciones conjuntas la valoración obtenida muestra un bajo nivel en el conjunto de vinculaciones verticales y horizontales propias de una concentración empresarial (ver Cuadro V). Esto indica que los niveles de asociatividad y cooperación entre productores, productores y proveedores para darle respuesta a los desafíos externos son muy bajos. La primera conclusión significativa que se extrae es que, según lo confirma la literatura sobre el tema, las economías externas son más comunes que las acciones conjuntas. Pietrobelli y Rabellotti (2005) atribuye esto a que las acciones conjuntas exigen inversiones específicas y las empresas se interesan en la cooperación sólo cuando tienen que afrontar algún desafío externo, como por ejemplo, nuevos competidores, una innovación que deben adoptar o un mercado desconocido al que tienen que entrar. La segunda conclusión es que el proceso productivo del cuero y sus manufacturas no se encuentra fragmentado, todo el proceso se realiza dentro de las unidades productivas, los niveles de subcontratación son muy escasos o en la mayoría de los casos nulos. Esto conlleva a que no se pueda lograr la escala eficiente de producción lógica de los procesos

productivos desintegrables, donde se optimiza la coordinación de las decisiones de los agentes individuales en presencia de efectos externos, consiguiendo los mismos resultados que la integración total sin soportar los costos de la “organización interna”. Una tercera conclusión que viene dada por el grado de informalidad propio de las Pymes dificulta la existencia coherente de una orientación competitiva de las unidades productivas diferentes a la visión corto-plazo (costo-precio), dejando de lado la generación de acuerdos que aúnen esfuerzos articulándose en redes de firmas de similar tamaño para conseguir diversos objetivos (comerciales, productivos, tecnológicos, entre otros) como una manera de lograr competitividad, compensar desventajas competitivas y levantar las restricciones propias de ser empresas de fronteras alejadas de los centros más dinámicos de sus países.

Es de resaltar la valoración que obtienen las empresas ubicadas en Cúcuta en el ítem vinculaciones horizontales multilaterales. Aunque su valor es considerado bajo, es destacable el esfuerzo por construir una institucionalidad pública y privada que se ha ido formando en torno a las empresas del cuero y sus manufacturas. Destacan el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA),

el Centro de Desarrollo Productivo (CDP), PROEXPORT, FENALCO y ACICAM. Esta última es su capítulo Cúcuta, tiene como misión representar, promover y capacitar las empresas dedicadas a la producción de calzado, el cuero y sus manufacturas. Cuenta con una red de servicios que se desarrollan por medio de un Centro Tecnológico para la industria del calzado, cuero y afines (CEINNOVA), cuyo fin es dar un soporte en las actividades de investigación y desarrollo tecnológico de la cadena productiva del cuero. Además cuenta con el taller conceptos de moda (TCM) cuyo objetivo es realizar semestralmente investigación de las tendencias de la moda en Europa y Estados Unidos y luego presentar esa información a los productores de materias primas, insumos y productos terminados. Esta labor que desarrolla ACICAM es uno de los eslabones estratégicos que permitirían la consolidación de un cluster en la ZIF, aunque su cobertura sea de carácter limitado. Sólo el 25% de las empresas del cuero en Cúcuta encuentran representación en este gremio. Otra dificultad destacable es que ACICAM no es una institución que nace del gremio de empresarios del cuero en Cúcuta, sino que es un capítulo más de la asociación colombiana de industriales del cuero

y el calzado. Este elemento pone de manifiesto la escasa acción conjunta horizontal que se caracteriza por una desconfianza generalizada entre empresas y la ausencia de un entorno institucional propio que ayude al crecimiento de la concentración de empresas.

Cuadro V
Índice de Acciones Conjuntas

Municipio	Vinculaciones verticales hacia atrás	Vinculaciones verticales hacia delante	Vinculaciones horizontales bilaterales	Vinculaciones horizontales multilaterales	Índice de Acciones conjuntas
Bolívar	2	0	0	0	2
Ureña	2,5	0	0	0	2,5
Cúcuta	2,5	0	0	1	3,5
Total	7	0	0	1	
	2,33	0	0	0,33	2,66

≥ 9,5 = Alto; 5,1 > Medio < 9,5; ≤ 5 Bajo.

El índice global de eficiencia colectiva muestra como resultado unos niveles bajos para las empresas ubicadas en Bolívar y Ureña y un nivel mediano para las empresas ubicadas en Cúcuta (ver Cuadro VI). Esta evidencia manifiesta que las empresas del cuero en Cúcuta, Bolívar y Ureña no están logrando las ventajas competitivas propias de una concentración de empresas. Es una tarea pendiente la posibilidad de generar un trade-off entre

economías de alcance y escala, propio de la especialización flexible.

Esto involucra un patrón de organización dentro del cluster que permita: a) Especialización en una secuencia fabril inserta en la cadena de creación de valor agregado del cluster, b) Desarrollar una institucionalidad que posibilite la cooperación estrecha entre las empresas del cluster (creación de marcas conjuntas, canales conjuntos de comercialización, coordinación

de las líneas de productos para realizar efectos de escala, obtención de difusores conjuntos de tecnología y optimización de una infraestructura mancomunada), c) Lograr que se conjuguen los factores de estructura espacial para la competitividad de las empresas (infraestructura, buen potencial de fuerza laboral, suministradores eficientes y una buena oferta de información).

Cuadro VI
Índice de Eficiencia colectiva

Municipio	IEE	IAC	Índice	Nivel
Bolívar	6,5	2	4,25	Bajo
Ureña	5	2,5	3,75	Bajo
Cúcuta	7,5	3,5	5,5	Mediano
	6,33	2,67	4,5	

5. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La aglomeración observada de empresas muestra un comportamiento que permite conocer cómo funciona y quienes son los actores principales, los cuales pueden describirse de la siguiente forma: a) Alrededor de 400 empresas a lo largo de la cadena de valor, mayoritariamente Pymes con escasa articulación entre sí, b)

Un número de importante de hatos ganaderos en la zona Táchira-Norte de Santander que garantizan la proveeduría de cuero crudo, junto con cuatro (4) empresas curtidoras importantes que aseguraran contar con cuero semiterminado o semitratado y cuero terminado a las empresas del cluster, c) Escasez de relaciones productivas y comerciales (acciones conjuntas locales y economías externas) entre los agentes de la aglomeración, d)

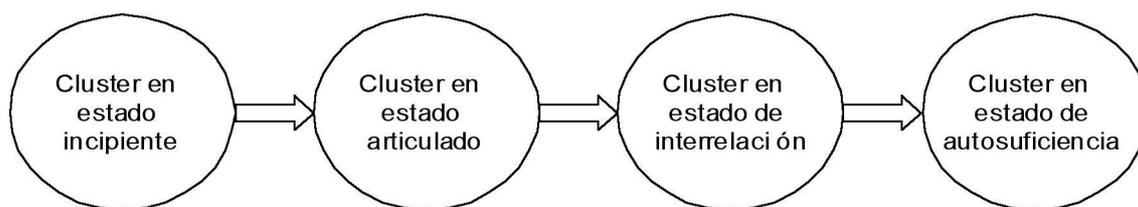
Debilidad tecnológica (dependencia de tecnología foránea y forzada adecuación a ella), e) Insuficiente demanda interna que permita lograr escalas de producción, F) Desarrollo institucional incipiente que agrava la falta de cohesión y confianza de los miembros de la aglomeración, G) Destacan unas quince (15) empresas que muestran cualidades competitivas importantes en cualquiera de los ámbitos estratégico, técnico-gerencial e innovación.

La evidencia muestra que la cadena productiva del cuero se desarrolla en los municipios Bolívar, Ureña y Cúcuta se trata de un cluster en estado incipiente. La forma en que este agrupamiento de empresas pueda transformarse en redes locales con proveedores y clientes, así como con entidades de consultoría, capacitación, u otras, a fin de captar las externalidades derivadas de la asociatividad, la proximidad territorial, las economías de

aglomeración, y las derivadas de las relaciones entre socios y colaboradores en el territorio, es pasar progresivamente a estadios superiores en la construcción de un cluster. Para ello es necesario ir articulando etapas y captando miembros al interior del cluster que sientan los beneficios derivados de la asociatividad. Las etapas bajo las cuales esta diseñada esta propuesta permitirá que se vaya fortaleciendo y afianzando el

posicionamiento de dicho proceso productivo en el mercado como un mecanismo de mayor integración entre los diversos agentes económicos, sobre la base de la aglomeración inicial. El proceso de construcción de etapas ha sido documentado por Prompyme (2004) y va pasando por las fases de cluster en estado incipiente, articulado, interrelacionado hasta llegar hasta su fase de autosuficiencia, como se observa en la grafica N° 5.

Grafica N° 5
Etapas de construcción de un Cluster



Fuente: Prompyme (2004). Estudio sobre Cluster y Asociatividad

Una vez que un cluster se encuentra en estadios avanzados de formación se convierten en un fenómeno de revalorización de la dimensión territorial en los procesos contemplativos de desarrollo, la cual destaca el papel de las regiones y las localidades como los actores centrales del desarrollo económico en el mundo moderno, especialmente el generado en el contexto de aglomeraciones productivas localizadas. Estas aglomeraciones generan beneficios para la localidad, entre otras cosas: se reduce los costos de transacción, produce mercados con mayor nivel de transacciones, promueve el intercambio de conocimiento y favorece la innovación, aumenta la rapidez de los flujos de información y, actúa como un potente imán para atraer hacia él personas de valía y otros factores de producción.

Otro elemento destacable de esta investigación y que hace diferente esta iniciativa de cluster es su carácter de "internacionalidad", por lo que se deben establecer en este sentido un conjunto de acciones

conjuntas que permitan vencer la barrera fronteriza entre Venezuela y Colombia y que efectivamente genere confianza y credibilidad entre los productores de uno y otro de la frontera. Las acciones conjuntas deben ir en el sentido de poder hacer compras de materias primas e insumos de producción de un lado y otro de la frontera sin que tengan que ser sometidos a los controles fronterizos. A tal efecto debe declararse de carácter binacional y translimítrofe, las actividades laborales, las relacionadas a la producción del cuero, transporte, ventas de insumos, curtiembre y venta de los productos finales, del cluster manufacturas del cuero en la ZIFTNS. Es en este sentido que deberá crearse un marco jurídico que permita a los actores involucrados en el sector y dentro del espacio geográfico de la zona, gozar de los beneficios y/o ventajas que presente dicho marco jurídico. Esta iniciativa es vital para poder crear un clima generalizado de confianza en la propuesta.

Una limitación importante a la propuesta de un cluster es esta zona de frontera es que no toda acumulación de Pyme`s en una misma zona geográfica, sujeta a una hábil política económica regional, puede convertirse en un lapso de tiempo corto en un Cluster. Para que esto ocurra deben darse unas raíces profundas en la historia, en la cultura, en las instituciones y en la economía de las áreas que lo origina. Debe existir alta iniciativa empresarial y un entorno sociocultural que permita la creación de redes con visión estratégica, donde los vínculos entre empresas aparentemente débiles (por lo menos si se los observa con el ojo de quien no está habituado a este tipo de relaciones) permiten cambios continuos y reversibles de las redes en el contexto en el cual la "confianza" asume una importancia muy relevante. Es la confianza la que mantiene y consolida las relaciones entre empresas, y entre empresas y terceros (entes institucionales, organismos de representación, administración

pública, entre otros).

Con este trabajo se abre una línea futura de investigación en la que resulta de gran interés: 1) El estudio a nivel descriptivo de cómo desarrollar acciones conjuntas entre los actores involucrados donde el elemento confianza es un tema fundamental. 2) Se deben hacer estudios longitudinales para medir continuamente los Coeficientes de Especialización (CE) y el índice de Herfindahl (IH), a modo de observar los patrones de especialización o aglomeración en los municipios Ureña, Bolívar, Cúcuta y observar su patrón de evolución. 3) Un análisis que comprenda los niveles de atractividad del territorio como elemento atenuante de facilitación o inhibición de la actividad empresarial.

Bibliografía

- ALBURQUERQUE, F (2001). "La importancia del enfoque del desarrollo económico local" En: <http://www.cedet.edu.ar/sitio/administracion/agenda/alburquerque.pdf> (Consulta Enero, 10, 2008)
- BOISIER, S. (2005). "¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?". Revista de la CEPAL, Nº 86, pp. 47-62, Agosto.
- BUSTAMANTE, SIERRA Y OTROS (2005), Propuesta de Definición y Delimitación de la Zona de Integración Fronteriza. Área Táchira - Norte de Santander, ULA-CEFI; Universidad Francisco de Paula Santander y Universidad Libre de Colombia, Bucaramanga. Mérida, Venezuela, Fondo Editorial Simón Rodríguez.
- COMISIÓN EUROPEA. Política regional. (2002). En línea: http://europa.eu.int/comm/region_al_policy. (Consulta Junio, 16, 2003)
- COMUNIDAD ANDINA CAN. "Zona de integración fronteriza. Desarrollo fronterizo" (2001). Documento en línea disponible en: <http://www.comunidadandina.org/fronterizo/zif.htm> (Consulta mayo, 10, 2003)
- LIRA, I. (2005). "Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina", Revista de la CEPAL, Nº 85, pp. 81-100, Abril.
- MEYER-STAMER Y HARMES-LIEDTKE. (2005). "Como promover clusters", documento en línea disponible en http://www.mesopartner.com/publications/mp-wp8_cluster_s.pdf (Consulta Mayo, 23, 2007).
- MEYER-STAMER, J. (1998). "Path dependence in regional development: persistence and change in three industrial clusters in Santa Catarina, Brazil". In: World Development, Vol. 26, 1998, No. 8, pp. 1495-1511
- NIETO, R. (2002). Contribuciones al análisis estadístico: coeficientes Cvp y Cvc. Ediciones de la Universidad de Los Andes-Mérida, Venezuela.
- PERDOMO, J. (2002). Metodología para la referenciación competitiva de clusters estratégicos regionales. Aplicación al cluster calzado para dama-Cúcuta. Bogota: Universidad Nacional de Colombia, Centro de investigaciones para el desarrollo (CID)
- PIETROBELLI, C. y R. RABELLOTI (2004). Upgrading in clusters and value chains in Latin America. The role of policies, Washington, D.C. EE UU, Best Practices Series BID.
- POLÉSE, M. (1998). Economía urbana y regional. Introducción a

la relación entre territorio y desarrollo, Cartago, Costa Rica, Libro Universitario Regional.

- PORTER, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones, Buenos Aires, Argentina, Editorial Vergara.
- PORTER, M (1998). "Cluster and the new economics of competition", Harvard Business Review, noviembre-diciembre.
- PORTER (2005). Ser Competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones, Barcelona, España, Editorial Deusto
- PROMPYME. (2004). "Estudio sobre cluster y asociatividad", documento en línea disponible en <http://www.programa-area.org/img/documentos/309-estudio-sobre-clusters-y-asociatividad-peru-pdf.pdf> (Consulta Abril, 15, 2007).
- QUERO, Gonzalo. (2002). "Las Instituciones de la Unión Europea y la Toma de decisiones". En Europa en Transformación. Coordinadores Burguete, Alejandro y Rivera, Roberto. Ciudad de México, México. Plaza y Valdes Editores.
- VALLVE, José. Comisión Europea. "Cooperación Transfronteriza en la Unión Europea". (2000). Documento en línea disponible en <http://europa.eu.int/comm> (Consulta Enero, 19, 2003).
- VIANA, H. (Coord.) (2000). Patrones de especialización industrial, comportamiento de los agentes empresariales y desarrollo de capacidades tecnológicas. Caracas: Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA).
- WAGNER, A. (2006). Taller: "Integración fronteriza y competitividad territorial en la Comunidad Andina". Universidad de Los Andes-Táchira. Táchira, Venezuela.



BUSTAMANTE, Juan Carlos

Docente/Investigador adscrito al Departamento de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de Los Andes-Táchira.

Email:
jucbustamante@hotmail.com

Fecha de recepción:
Diciembre 2008
Fecha de aprobación:
Febrero 2009