

Desempeño exportador de Antioquia y marco institucional para su desarrollo: el papel de la Mipyme*

Ramón Javier Mesa Callejas**
Sandy Paola Pérez Robles***

–Introducción. –I. Generalidades del desempeño exportador de Antioquia. –a. Principales productos y destinos de las exportaciones de Antioquia. –b. Desempeño exportador de la Mipyme. –II. Marco institucional de la dinámica exportadora antioqueña: esfuerzos que apenas comienzan. –a. Programa Medellín Ciudad Cluster. –b. Programa PRODES. –c. Algunas dificultades de estas iniciativas. –Conclusiones. –Referencias bibliográficas. –Anexos.

Primera versión recibida el 31 de mayo de 2011; versión final aceptada el 29 de julio de 2011

Resumen: Durante el periodo 2001-2010, el departamento de Antioquia, Colombia, duplicó el crecimiento de sus exportaciones. Este comportamiento estuvo influenciado por la estrategia de convertir al sector externo en un motor fundamental para el desarrollo regional, mediante una mayor oferta de productos con alto valor agregado y con el aumento en la participación de las Mipyme en las exportaciones totales del departamento. En este sentido, uno de los factores que pro-

bablemente explica este comportamiento ha sido el marco institucional que se ha venido impulsando, donde sobresalen la estrategia *Medellín Ciudad Cluster* y los Programas de Desarrollo Empresarial Sectorial –PRODES– como experiencias de integración productiva y de asociatividad, que han permitido una mejor inserción de las empresas antioqueñas a la dinámica de los mercados globalizados. Si bien estas estrategias apenas comienzan, se observa que pueden consolidar a Antioquia como

* Mipymes: Micro, pequeña y mediana empresa. Para su clasificación ver anexo. De otro lado, este artículo es producto de la línea de investigación en Coyuntura y Política Económica del grupo de investigación en Macroeconomía Aplicada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia.

** Docente titular, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Antioquia. Docente de cátedra, Universidad Nacional de Colombia, Dirección electrónica: rjmesa@economicas.udea.edu.co

*** Asistente de investigación y Estudiante del programa de Economía de la Universidad de Antioquia, Dirección electrónica: sperez@economicas.udea.edu.co

la región más exportadora de Colombia, contribuyendo a la mejora en el desempeño de la economía regional.

Palabras claves: Exportaciones, Mipymes, clusters.

Abstract: During the period 2001-2010, the department of Antioquia, Colombia, doubled the growth of exports. This behavior was influenced by the strategy to turn the external sector a key driver for regional development through a wider range of products with high added value and increasing the participation of SMEs in the department's total exports. In this sense, one of the factors likely to explain this behavior has been the institutional framework has been promoted; among "Medellín Ciudad Cluster" Strategy and "Programas de Desarrollo Empresarial Sectorial –PRODES–", like experiences of productive integration and associativity, that have allowed for better integration of Antioquia to the dynamics of global markets. While these strategies are just beginning, appears to be consolidating Antioquia as the most exporting region of Colombia, contributing to improved regional economic performance.

Key words: Exports, SMEs, clusters.

Résumé : Au cours de la période 2001-2010, le Département de Antioquia (Colombie) a vu doubler ses exportations. Cette performance spectaculaire est due en partie par la mise en place d'une stratégie visant le développement d'une large variété de produits à forte valeur ajoutée avec une plus grande participation des PME. À cet égard, un facteur qui explique sans doute

cette bonne performance a été la mise en pratique d'un cadre institutionnel plus favorable, par exemple la mise en œuvre du Programme Medellín Ciudad Cluster et les PRODES (Programas de Desarrollo Empresarial Sectorial). Ces programmes constituent une expérience d'intégration productive et de partenariat qui ont permis une meilleure intégration des sociétés régionales de Antioquia dans la dynamique des marchés mondiaux. Bien que ces stratégies institutionnelles ne font que commencer, nous voyons ici un moyen de renforcer le Département de Antioquia en tant que région exportatrice leader en Colombie.

Mots clef : Exportations, PME grappes.

Clasificación JEL: F10, L00, L19.

Introducción

El periodo 2000-2010 se tornó inestable, hechos como la crisis financiera en Estados Unidos, la revaluación del peso colombiano a partir de 2004, así como los conflictos políticos con Ecuador y la pérdida del mercado venezolano marcaron –a grandes rasgos– el desempeño de la economía colombiana en este período. Pese a lo anterior, los primeros años del siglo XXI mostraron para la región antioqueña un excelente balance en materia del desempeño de su comercio exterior. En efecto, durante estos años, el departamento duplicó el crecimiento de sus exportaciones y lideró la mayor participación de las exportaciones no tradicionales dentro del conjunto de departamentos colombianos. Este comportamiento estuvo influenciado por la mayor oferta de productos y servicios

con alto valor agregado y con el aumento en la participación de las Mipymes en las exportaciones totales del departamento, que pasaron del 10% al 24% en este período.

Bajo este contexto, el presente escrito reflexiona acerca de la evolución del sector exportador de Antioquia en los últimos años y el papel que han jugado las estrategias de integración productiva y comercial de los empresarios locales a través del programa *Medellín Ciudad Cluster* y de los PRODES como una experiencia de asociatividad para el apoyo de las Mipymes antioqueñas. Dado lo anterior, este trabajo se compone de dos secciones: la primera presenta algunas generalidades del desempeño del sector exportador antioqueño en los últimos 10 años y la segunda, describe el marco institucional que ha contribuido al desarrollo de las exportaciones de la región.

I. Generalidades del desempeño exportador de Antioquia

El departamento de Antioquia se ha convertido en la región que viene liderando las exportaciones colombianas, especialmente las que tiene que ver con productos no tradicionales. Pese a no poseer una ubicación geográfica favorable para su internacionalización y de los rezagos en logística del comercio exterior que impiden una fácil

integración a los mercados mundiales, en el período 2000-2010, las exportaciones de Antioquia se expandieron a una tasa promedio de 10% pasando de US\$ 2.000 millones a US\$ 4.714 millones, superando de lejos a otras regiones del país con mayor perfil exportador. Esto permitió que la participación promedio de las exportaciones no tradicionales de Antioquia dentro del total alcanzara un nivel del 25% en esta década, más de 10 puntos por encima de la participación de los departamentos de Cundinamarca, Bogotá y Valle del Cauca (Gráfico 1).

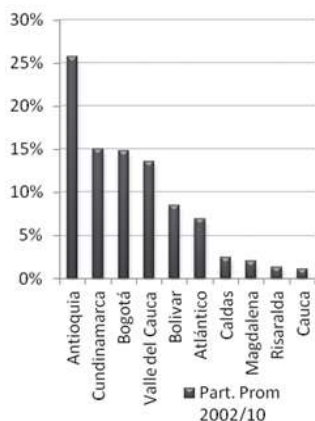
En lo corrido de 2011 esta tendencia se reafirma, con una tasa de crecimiento de las exportaciones antioqueñas de 27,9 % a enero-octubre, frente a una tasa de 7,7% a nivel nacional y con una participación de 33,2% en el total de las exportaciones no tradicionales (Gráfico 2).

Esta positiva evolución ha contado con la iniciativa gubernamental de poner al sector externo como el motor de desarrollo regional y a dirigir las acciones hacia el logro de la visión del departamento, que es convertir a Antioquia en el año 2020 en la mejor esquina de América, justa, pacífica, educada, pujante y en armonía con la naturaleza. Como se afirma en la Agenda Interna¹ para la productividad y competitividad de Antioquia consignada en 2007:

1 Según el Departamento Nacional de Planeación, el término Agenda Interna indica un acuerdo de voluntades y decisiones entre el Gobierno Nacional, las entidades territoriales, el sector privado, los representantes políticos y la sociedad civil sobre las acciones estratégicas que debe realizar el país para mejorar su productividad y competitividad. Se construyó mediante un proceso de concertación y diálogo con las regiones y los sectores productivos e incluye un conjunto de acciones a corto, mediano y largo plazo, responsabilidad de cada uno de los involucrados en el proceso.

Gráfico 1

Colombia, participación promedio de las exportaciones no tradicionales de los departamentos



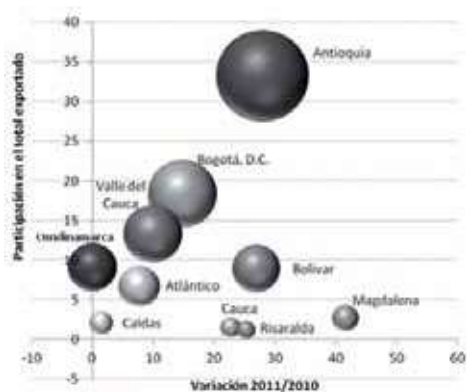
Fuente: Proexport

Dentro de esta visión ocupa un lugar importante la inserción del departamento en los mercados del mundo. Antioquia tiene desde ya una clara vocación exportadora. Es el mayor productor en el país de bienes primarios de exportación como oro, banano y café y es el segundo exportador de flores después de Cundinamarca (...) aunque la región le sigue apostando a los sectores donde tradicionalmente ha sido fuerte, está buscando actividades productivas innovadoras que permitan aprovechar mejor el potencial de todas sus subregiones².

En general, la estrategia interna del departamento de Antioquia de convertir al sector externo en el pilar de su economía,

Gráfico 2

Colombia, exportaciones no tradicionales según departamento de origen (Enero-octubre 2010/2011)



Fuente: Dane

ha venido estando presente a los largo de estos últimos años. Según la Cámara de Comercio de Medellín dicha estrategia puede resumirse en indicadores como la evolución de las exportaciones totales y per cápita, la mayor participación de la Mipyme en las exportaciones de la región y en el incremento de la participación de las exportaciones en el PIB de Antioquia. Las exportaciones per cápita, como bien dice la evidencia empírica son un buen indicador, tanto de crecimiento como de bienestar en la población. En el caso de Antioquia la evolución ha sido creciente, se pasó de US\$ 533 en 2005 a US\$ 777.1 en 2010 (Tabla 1) lo que equivale a un crecimiento del 11% aproximadamente. Esta cifra aunque mejorada está por debajo del nivel colombiano (US\$ 874) y muy lejos del

2 Agenda para la productividad y competitividad, p. 15, junio de 2007, Bogotá.

Tabla 1
Antioquia. Exportaciones totales y per cápita (en dólares)

Año	Export. totales	Export. per cápita	Var. % export. per cápita
2000	2.016.322.466	375	10,6%
2001	2.006.560.640	368	-1,9%
2002	1.880.769.128	340	-0,076
2003	2.164.495.601	386	13,5%
2004	2.348.700.381	413	7,1%
2005	3.028.680.964	533	29,0%
2006	3.364.750.846	584	9,6%
2007	3.982.030.681	682	16,8%
2008	4.038.618.566	683	0,1%
2009	4.197.629.266	701	2,6%
2010	4.714.190.204	777	10,9%

Fuente: Cámara de comercio de Medellín para Antioquia.

nivel latinoamericano³, lo cual se constituye en un aspecto importante a mejorar⁴.

Por su parte, el indicador de apertura exportadora que se refiere a la relación entre exportaciones y el PIB ha mostrado una evolución similar al anterior indicador, creciendo más de 10 puntos en la última década. No obstante, aunque venía aumentando desde 1998 hasta 2006 cuando alcanzó un nivel del 21%, en 2009 se presentó un descenso como resultado de los efectos de la crisis mundial, la pérdida del mercado venezolano y la revaluación del peso colombiano (Gráfico 3). En general, como lo afirmaba la Cámara de comercio de Medellín (2011), *el incremento del valor de las exportaciones le permitió a la región alcanzar una mayor participación en el*

comercio mundial pues en 2008, Antioquia tenía una participación del 0.025% del comercio internacional y a pesar de la crisis, en 2009 registró un porcentaje de 0.035.

a. Principales productos y destinos de las exportaciones de Antioquia

Según las cifras que reporta el Departamento Nacional de Estadísticas en Colombia –DANE– para el período 2004-2009, los productos industriales correspondían al 80% en promedio de las exportaciones totales del departamento, mientras que a nivel nacional las exportaciones industriales sólo alcanzaron cerca del 44% del total. Los principales productos exportados se concentran en 20 grupos –según capítulos de arancel–, y aunque el oro sigue siendo

3 En países como Chile, México y Costa Rica, las exportaciones por habitante alcanzan niveles de: US\$4.000, US\$3.000 y US\$2.000 respectivamente.

4 *Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo*, mayo 2011, Medellín.

Gráfico 3

Antioquia, exportaciones como % del PIB



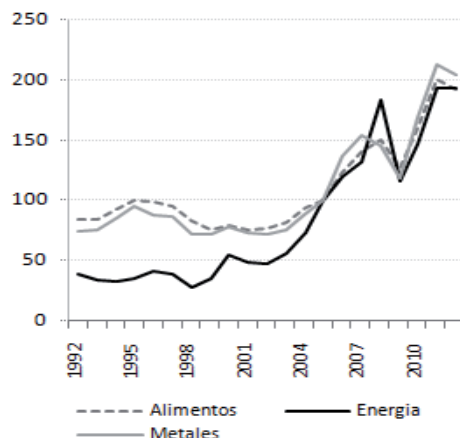
Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

el principal determinante (con una participación cercana al 45%), también se han destacado productos como vehículos, cuero, hierro y acero, alimentos y productos cerámicos con participaciones del orden del 25% (Datos cámara de comercio de Medellín para Antioquia).

Como afirman Gayá y Michalczewsky (2011), la subida de los precios de las commodities durante el periodo 2003-2008 hizo que se asociara el buen comportamiento de las exportaciones de algunas economías latinoamericanas al 'boom' de las materias primas (Gráfico 4). En el caso colombiano, el DANE afirmó en su momento (2004) que el fortalecimiento de las ventas externas fue resultado del aumento de la demanda en el comercio mundial, el incremento sostenido de los precios de

Gráfico 4

Precio mundial de las materias primas 1992-2012



Fuente: FMI

los *commodities* y la recuperación de las exportaciones a Venezuela⁵.

No obstante, en el caso antioqueño este efecto internacional potenció la dinámica regional, pues entre 1999 y 2003, los sectores de exportación más destacados eran los metales no ferrosos, la producción agropecuaria las confecciones y los textiles. Durante 2004-2009 se siguieron fortaleciendo estos mismos, excepto los textiles, –ayudados por la dinámica internacional– y se fueron implementando bienes con contenido tecnológico tales como reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos mecánicos, combustibles minerales (energía eléctrica) que en 2010 reportaron un crecimiento del 3% frente al 2009. En suma, entre 2000-2010, Antioquia logró capitalizar la bonanza internacional

5 DANE, *Informe de Coyuntura Económica Regional de Antioquia*, I semestre de 2004, p. 19.

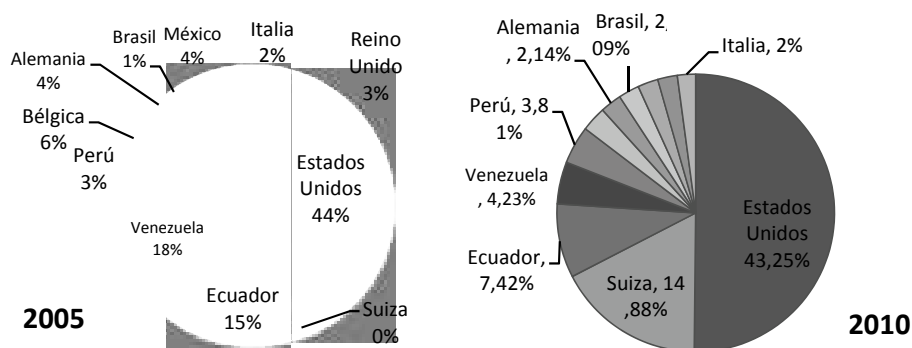
expandingo su oferta exportable, de modo que hoy vende en 337 posiciones arancelarias adicionales a las registradas en 2001⁶.

En cuanto al destino de las exportaciones se puede decir que Estados Unidos sigue siendo el mayor aliado comercial de Antioquia. Pasó de participar con un 39.9% en 2005 a un 43.2% en el total de exportaciones de Antioquia en 2010 (Gráfico 5). Por su parte países como Suiza y Ecuador se han perfilado como potenciales de exportación; Suiza con un valor FOB de US\$ 15.653.860 en 2005 pasó a un valor de US\$701.490.171 en 2010, lo que equivale a una tasa de crecimiento compuesta de 114%. También se notó el gran descenso de las exportaciones hacia Venezuela, fruto del conflicto político con dicho país y problemas acuñados a la deuda comercial de empresarios venezolanos y colombianos.

b. Desempeño exportador de la Mipyme

Teniendo en cuenta la composición empresarial de Antioquia y Colombia en 2010, y basados en la experiencia de países como Taiwán, Corea del Sur e Italia donde las exportaciones de las Pymes corresponden al 56%, 40% y 53%, respectivamente (Cámara de comercio de Medellín, 2010), la Mipyme antioqueña ha venido tomando importancia en la dinámica regional y se ha convertido en un actor central tanto en el crecimiento del departamento como del país (Tabla 2). En la práctica, esto ha sido posible y durante los últimos 10 años la participación de este importante sector se ha incrementado notablemente en el total de exportaciones regionales, pasando del 10% en el año 2000 al 24% en el 2010 (Gráfico 6). Esto se corrobora con el crecimiento del número de empresas exportadoras que hoy totalizan 2.216, mientras en el año 2000 sumaban 1.286 (Cámara de comercio de Medellín, 2011).

Gráfico 5
Diez principales destinos de exportación, % de participación



Fuente: Cámara de comercio de Medellín para Antioquia.

6 *Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo*, p. 46, mayo 2011, Medellín.

Tabla 2
Número de empresas en Colombia y en Antioquia

Tamaño	Colombia (2007)	% participación	Antioquia(2010)	% participación
Microempresa	1.609.015	95,5	96.669	90.5
Pequeña Empresa	62.274	3,7	7.289	6.8
Mediana Empresa	10.098	0,6	2.106	2.0
Gran empresa	1.683	0,1	697	0.7
TOTAL	1.683.070	100	106.761	100

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

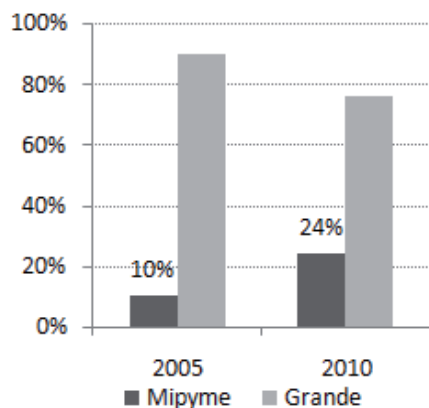
Este comportamiento se viene impulsando desde hace tiempo; entre 1996 y 2003 la participación de las pequeñas y medianas empresas en las exportaciones departamentales se fue incrementando y pasó de 7,28% a 15,51%. Sin embargo, a pesar de estos incrementos, la meta del 60% que se fijó el departamento para 2009 no se cumplió. En todo caso, esta participación de la Mipymes en el valor exportado es significativa y está concentrada (para 2009) en sectores como fabricación de productos metalúrgicos básicos con el 36%, el sector agricultura, silvicultura y caza con 24% y por confecciones con el 22%. El porcentaje restante está distribuido entre el sector textil, alimentos, fabricación de muebles y fabricación de metales (Gráfico 7).

II. Marco institucional de la dinámica exportadora antioqueña: esfuerzos que apenas comienzan

Detrás del buen desempeño de las exportaciones regionales, es importante señalar los esfuerzos institucionales que han buscado la promoción y el desarrollo del sector externo antioqueño. Desde el Gobierno Nacional (con los esfuerzos de PROEXPORT⁷) hasta el nivel municipal se vienen impulsando estrategias encaminadas a fortalecer las Mipymes orientadas a los mercados internacionales y posicionar a Colombia como un país competitivo en el ámbito mundial. Esto se refleja a nivel regional, en la intensa construcción de redes de cooperación entre las empresas, academia, proveedores de servicios, instituciones públicas, entre otros, que vienen fomentando círculos virtuosos y mejorando el entorno empresarial conducente a lograr mayores niveles de productividad y competitividad.

7 Proexport es la entidad encargada de la promoción del turismo internacional, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en Colombia. Proexport cuenta con Programas de Formación Exportadora (PFE) ofrecidos por su Centro de Información y Asesoría en Comercio Exterior, Zeiky, y tiene alianza con institutos educativos, como el Sena, y consultores expertos en internacionalización.

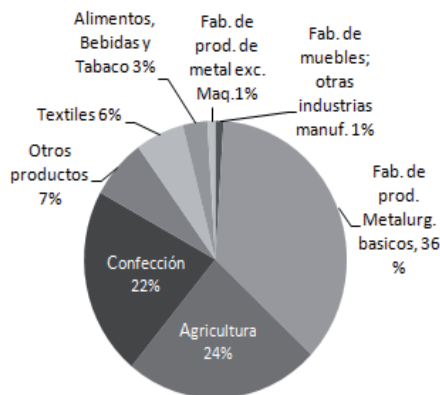
Gráfico 6
Participación de las MIPYMES en el valor exportado antioqueño, (2005-2010)



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

Desde el 2005, por ejemplo, se dieron las bases para lo que hoy se conoce como *Medellín, Ciudad Cluster*. En este proyecto, interactúan instituciones que van desde la Alcaldía de Medellín (capital del departamento de Antioquia), la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, hasta instituciones de carácter gremial (como Acopi Antioquia, Interactuar, Fondo de Garantías de Antioquia y Ruta N) y de Educación Superior. Estas instituciones tienen como objetivo la integración productiva y comercial de los empresarios locales para la conformación de redes para apoyar el desarrollo exportador de la región mediante la promoción de sectores estratégicos previamente seleccionados. Asimismo, entre otros, la Asociación de Micros, Pequeños

Gráfico 7
Exportaciones antioqueñas de MIPYMES según sectores, 2009



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

y Medianos empresarios –ACOPI– viene impulsando lo que hoy se conoce como los PRODES cuyos orígenes provienen de la idea de trabajar en cadena.

a. Programa *Medellín Ciudad Cluster*

Esta iniciativa busca consolidar mediante el modelo *Cluster*⁸ una mayor permanencia empresarial, una mayor densidad y acompañar a la empresa antioqueña en el camino desde su creación hasta su consolidación. Asimismo, favorece a los sectores estratégicos que luego de un estudio económico detallado pasaron a conformar lo que hoy se conoce como *Comunidad Cluster*. Dicho compromiso de intervención se enfoca en las empresas pertenecientes a los siguientes *Cluster*: Energía eléctrica,

8 Cluster da cuenta de un grupo, una asociación o un conglomerado de empresas, instituciones y demás agentes que relacionados entre sí por un mercado o producto y en una zona geográfica relativamente definida, conforman en sí misma un polo de conocimiento especializado con ventajas competitivas.

Textil/confección diseño y moda, Construcción, Turismo de negocios, ferias y convenciones, servicios de medicina y odontología, y recientemente tecnología, información y comunicación.

1. Breve síntesis de los Cluster

A continuación presentamos una breve caracterización de la manera como están conformados estos Cluster y que se resume en la tabla 3, se observa como la Mipyme juega un papel fundamental en esta estrategia:

a. **Cluster Energía Eléctrica** (lanzado en noviembre de 2007). Se define como la concentración geográfica en Medellín y Antioquia, de empresas e instituciones especializadas y complementarias en las actividades de la generación, transformación, transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica; las cuales interactúan entre sí, creando un clima de negocios donde todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad. A 2010 estaba conformado por 2983 empresas, participaba en el PIB del departamento con el 2,9%, sus exportaciones en el total de las no tradicionales representaban el 2% (2008) y el total de activos ascendía a US\$18.851 millones. (Cámara de comercio de Medellín, 2008, 2011).

b. **Cluster Textil/Confección, Diseño y Moda** (año de creación: enero de 2008). El tejido empresarial está constituido por 11207 empresas, con activos totales por cerca de US\$3857 millones y representan aproximadamente el 23% del PIB industrial de la región, además

incorpora el 41% del empleo industrial del Departamento. Éste, es uno de los cluster más representativos por lo que ha significado para Medellín el sector de las confecciones, no sólo ahora sino desde varias décadas atrás. En efecto, al interior de las exportaciones no tradicionales, las industriales representan el 75,9% y de este porcentaje, el 5% corresponde a exportaciones de productos textiles. (Cámara de comercio de Medellín, 2008, 2011).

c. **Cluster Construcción** (año de creación: marzo de 2008). El tejido empresarial está constituido por alrededor 9.048 empresas, con activos totales por cerca de US\$ 9.222 millones y con una participación del 14,8% en el PIB de la región. De igual forma representa el 6,2% del empleo total de Medellín y su Área Metropolitana, es decir cerca de 87.000 empleos. (Cámara de comercio de Medellín, 2008, 2011).

d. **Cluster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones** (año de creación: octubre de 2008). La actividad turística en Medellín se ha dinamizado sustancialmente en los últimos años. La percepción de una ciudad segura, con una amplia oferta cultural y recreativa, al igual que la imagen de centro especializado de negocios, han llevado a considerar la ciudad como un espacio atractivo para la celebración de eventos, de disfrute vacacional y de comercio. En 2010 estaba conformado por 7.225 empresas, participaba con el 1,3% del PIB y tenía activos por un valor de US\$ 637 millones. (Cámara de comercio de Medellín, 2008, 2011).

Tabla 3
Antioquia. Resumen de la contribución económica de la Comunidad Cluster, 2010

Cluster	Base Empresarial	Nº de empresas	Activos	% en PIB de Antioquia	% en exportación
Energía Eléctrica	Grandes: 1,34% Mipymes: 98,66%	2.983 empresas	US 18.851 mill	2,9%	3,0%
Construcción	Grandes: 1.71% Mipymes: 98,29%	9.048 empresas,	US9.222 mill	14,8%	3,8%
Textil	Grandes: 0,65% Mipymes: 99,35%	11.207	US3.857 mill	4,2%	15,0%
Turismo	Grandes: 0.14% Mipymes: 99,86%	7.225 empresas	US637 mill.	1,3%	
Medicina y odontología	Grandes: 1.18% Mipymes: 98,82%	1.861 empresas	US 806 mill	3,2%	
TICS	2.779 empresas	2.779 empresas	USD 3.173	3,1%	Ventas USD 327 millones

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín⁹ (2011).

e. Cluster Servicios de Medicina y Odontología (año de creación: enero de 2009). El tejido empresarial para el Área Metropolitana, alcanzó en 2010, 1.861 empresas. Los servicios sociales y de salud representan cerca del 3.2% del PIB de Antioquia. En Colombia, Antioquia genera el 16,9% del PIB. El prestigio alcanzado por la medicina en la región, los precios competitivos de las intervenciones, al igual que los avances en la materia, han llevado a considerar a Medellín como una ex-

celente opción para que las personas se realicen procedimientos médicos especializados. (Cámara de comercio de Medellín, 2008, 2011).

f. Cluster Tecnología, Información y Comunicación –TIC– (año de creación: marzo 2011). La región tiene 2.779 empresas con un capital de USD 2.779 millones y registró ventas por USD 327 millones. La actividad “correo y telecomunicaciones” representa el 3,1% del PIB de Antioquia (Cámara de comercio de Medellín, 2008, 2011).

⁹ Ver: <http://www.camaramedellin.com.co/site/CompetitividadEmpresarial/ComunidademClusterem.aspx>

En resumen, los *Cluster* estratégicos se han ido consolidando como una plataforma que acoge todo tipo de procesos que benefician el entorno empresarial y han fomentado el potencial exportador de las empresas que pertenecen a ellos. En la tabla 4 se muestra que las exportaciones de cada *clúster* venían con buen comportamiento, pero luego de 2008, por efectos del entorno macroeconómico internacional y local, antes citado, las exportaciones se desaceleraron.

Asimismo, durante los últimos años, los 5 *Cluster* mostraron efectos positivos; las ventas crecieron, los clientes y proveedores crecieron a una tasa del 3%, la innovación se reflejó en 104 empresas que mejoraron productos y la asociatividad se reflejó en la conformación de 106 empresas y 10 nuevos grupos asociativos. Además, se reportaron 255.472 empleos sostenidos y se formalizaron 2.900 empresas a través

del componente estratégico de formalización empresarial. (ACOPI Antioquia, “Comunidad Económica”, p.7, edición N°4 - marzo-abril 2011)

b. Programa PRODES

Paralelo a esta estrategia de ciudad, ACOPI viene gestando acciones para hacer que la MIPYME sea más competitiva, en este sentido lidera modelos con filosofía y con plataforma tecnológica para que las empresas aprendan a trabajar en cadena y de esa forma incrementen su productividad. Sin embargo, esta propuesta más que aumentar la productividad tiene su base en la enseñanza a los empresarios de trabajar en cadena, incrementando la confianza entre ellos y finalmente convirtiéndolos en agentes dinamizadores del modelo *cluster*.

Según ACOPI, los PRODES se pueden definir como: *un conjunto de actividades asociativas¹⁰ desarrolladas en las pequeñas*

Tabla 4
Antioquia. Exportaciones de bienes asociadas a los *Clusters* estratégicos (USD)

Cluster	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Construcción	113.583.332	155.006.108	155.953.419	136.332.892	157.490.748	172.435.701
Energía Eléctrica	181.537.646	155.660.906	86.747.309	74.584.691	125.259.620	86.044.853
Medicina y Odontología	10.815.344	13.283.877	31.542.929	34.473.088	19.998.662	19.874.337
Textil/Confec.	730.854.618	757.594.521	965.617.853	864.838.470	628.255.545	555.745.583
Total 4 Cluster	1.036.790.940	1.081.545.413	1.239.861.509	1.110.229.141	931.004.576	834.100.474

Fuente: DANE. Cálculos: Unidad de Investigaciones Económicas, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

10 ACOPI se refiere a asociatividad, como un mecanismo de cooperación entre pequeños y medianos empresarios, en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de objetivos comunes.

y medianas empresas, orientadas al mejoramiento de la gestión, la productividad y la competitividad de las mismas, en el corto, mediano y largo plazo. Asimismo, tienen como objetivo final incorporar las Pymes Colombianas en las corrientes de los negocios internacionales. En otras palabras, son asociaciones de empresas del mismo tamaño y del mismo sector que buscan objetivos comunes, manteniendo su carácter individual y aprovechando sus potencialidades productivas.

Hasta 2011, se han constituido 44 PRODES y se aspiran a realizar 19.000 intervenciones empresariales, de las cuales el 23% se hace en sectores transversales como transporte, maquinaria y equipo, desarrollo de software y alimentos. Algunos de estos PRODES se han destacado por sus buenos resultados: beneficios en cuanto a economías de escala, generación de empleo, mejora en la calidad, incursión en el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, inserción a los mercados internacionales y en todo lo que concierne a gestión de la innovación. En la tabla 5 se logran ver algunos logros y efectos en cuanto a asociación y empleo generados por los PRODES:

En suma, vemos que los PRODES bajo el modelo de gestión I+D de ACOPI –regido por el valor de la asociatividad– han contribuido al mejoramiento interno de las empresas, la articulación con las cadenas de abastecimiento y se han

integrado a las propuestas de desarrollo territorial consolidando la relación entre el sector público y las instituciones con el sector empresarial.

c. Algunas dificultades de estas iniciativas

Es evidente que estas estrategias, *Medellín Ciudad Cluster* y en especial los PRODES unidas a su naturaleza de cambiar paradigmas culturales en la industria han tenido ciertas fallas y han atravesado un proceso largo para mostrar resultados. Algunas de las dificultades están relacionadas con la conformación del PRODES, pues muchas inician el proceso y son pocas las que están preparadas para desarrollar la metodología establecida. En otros casos prima la desconfianza y el individualismo (ACOPI, 2005). Asimismo, en la mayoría de experiencias de *Cluster*, el papel de la academia para la reingeniería y la estructuración orgánica del mismo es marginal, carece de liderazgo y en muchas ocasiones está ausente de los procesos de desarrollo productivo.

La falta de incentivos para enganchar empresas, la continuidad de las políticas gubernamentales para monitorear las inversiones realizadas en los *Cluster*¹¹ y la debilidad del marco institucional constituido por los diferentes actores que conforman la relación Universidad-Empresa-Estado, se constituyen en barreras para una consolidación de este modelo estratégico de ciudad. Por último, es de anotar que aunque a simple vista lo ideal sería integrar las

11 En el caso de la administración de Alonso Salazar, alcalde de Medellín 2008-2011, la continuidad fue importante para la estrategia *Cluster*, ahora bien, hacia el futuro este tema es crítico dado que no hay claridad de lo que pasará con la administración 2012-2015.

Tabla 5
Casos de éxito de algunos PRODES en cuanto a empleo y asociatividad

	Logros	Nº de empresas asociadas	Empleo
PRODES® Hoteleros	Construcción de indicadores de gestión, página web conjunta para hacer reservas en línea y pagos electrónicos.	17 hoteles	Genera más de 400 empleos directos
PRODES® de diseño gráfico	Creación de la empresa PRODES de comunicación gráfica S.A		Crearon una 'sub-em-presa' que generó 11 empleos directos.
PRODES® Energía Contratistas	Mayor presencia de mercado y creación de la Fundación Tener Futuro.	Unieron al 96% de las empresas en Antioquia y al 50% del total del país	Generan en conjunto más de 7.000 empleos
PRODES® GPT (Grupo de Prodes de Transporte)	Conformación de un comité de gerentes y otro comité de negociación (que obtiene descuentos para mantenimiento de vehículos)		Genera 3.500 empleos directos gracias a este trabajo asociativo
PRODES® Tableristas	Normatividad para la fabricación e instalación de tableros eléctricos, mejora de procesos de pintura, compras de cobre en grupo	Conformado por el 98% de las empresas del Departamento	
PRODES® Salud	Se remiten pacientes entre sí, realizan compras específicas, p.e. adquisición en escala de oxígeno	15 empresas	
PRODES® Ambiental	Consolidaron un portafolio común	7 organizaciones ambientales	Genera unos 200 puestos de trabajo

Fuente: Elaboración propia basada en la revista "Comunidad Económica" de ACOPI Antioquia, p. 12-23, Edición N°4 - marzo-abril 2011.

subregiones del departamento, la lógica del sector productivo en ellas es muy diferente a la del Valle de Aburrá. En la región central es claro el tema de cluster, y a esta lógica se puede y se ha buscado integrar las regiones de Occidente y Oriente. Desde la CCMA se cree que para las subregiones sigue siendo más pertinente el tema de las cadenas productivas, o los sistemas

productivos locales, como lo han venido trabajando incluso desde la Universidad.

Conclusiones

A través de la anterior caracterización, se demostró que Antioquia es un departamento con vocación exportadora. A pesar de las dificultades en materia geográfica,

macroeconómica y empresarial, ha logrado sostenerse y destacarse como el departamento con mayores exportaciones no tradicionales en el país y como un departamento líder en la incursión en bienes con alto valor agregado.

En cuanto a los esfuerzos encontrados en materia de política pública, los programas *Medellín Ciudad Clustery* PRODES abren caminos para insertar a las Mipymes en la dinámica de los mercados internacionales, no sólo a partir del crecimiento de las exportaciones con valor agregado, sino también del aumento en el número de empresas exportadoras. Un ejemplo de lo anterior son las exportaciones de servicios asociados a algunos de los *Clusters* estratégicos que se perfilan como un potencial para el crecimiento de las Mipymes como es el caso del PRODES de servicios médicos y odontológicos que ha tomado mayor fuerza. El objetivo fundamental es transformar la base exportadora de Antioquia para que los servicios participen con el 20% de las ventas al exterior durante los próximos 5 años, convirtiéndose en una opción real

para el crecimiento y desarrollo de las Mipymes antioqueñas.

De igual forma, el concepto de asociatividad liderado por ACOPI a través de los PRODES, ha hecho que la Mipymes haya encontrado una estrategia fundamental para optimizar los procesos en sus unidades de negocio. Se logró evidenciar que programas como éste, crean efectos positivos que van desde el sector donde se gestan, hacia el fortalecimiento de otros y hacia la mejora en el desempeño de la economía departamental y nacional; algunos de estos efectos están asociados con: i) el fomento del potencial exportador de la Mipymes y la generación de empleo, ii) la formación de redes empresariales basadas en la confianza y con mayor preparación a la globalización, iii) la generación de aprendizajes colectivos y permanentes que reemplazan una cultura individualista a una basada en la cooperación y iv) la consolidación de una visión empresarial de mediano y largo plazo capaz de enfrentar los retos que cada día imponen los mercados globales.

Referencias bibliográficas

- ACOPI (Asociación Colombiana De Micros, Pequeñas y Medianas Empresas). (2005). Conferencia, Disponible en internet: [Acceso el 20 de abril de 2011] <http://www.iberpymeonline.org/XXSLAMP/MiguelEcheverriACOPIColombia.pdf>
- ACOPI (2011). “Comunidad económica”, Disponible en internet: [Acceso el 20 de abril de 2011] www.acopiantioquia.org/images/stories/revista.pdf
- ACOPI (2011). “Asociatividad: experiencia internacional y lecciones para las Pymes colombianas”, Documento presentado en la VI feria de servicios empresariales, Disponible en internet: [Acceso el 20 de abril de 2011]: http://sincro.ikunamedia.com/anif/20110518/files/miguelecheverri_acopi.pdf

- ACOPI (2011). “Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial Prodes, Cooperar para competir, Disponible en internet: [Acceso el 10 de julio de 2011] www.oas.org/udse/Documentos/G-COLOMBIA%20ACOPI.ppt
- CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA –CCM– (2008). “Cooperación público–privada para el desarrollo de Cluster en Medellín, Colombia”, Conferencia, Barrancabermeja, 4 de septiembre de 2008. Disponible en internet: [Acceso el 2 de julio de 2011] <http://www.ccbarranca.org.co/vcongreso/memorias/jueves/7.%20Estrategias%20para%20la%20regionalizacion%20del%20cluster.pdf>
- CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA –CCM– (2010). “Desafíos para la internacionalización de la economía de Antioquia en 2011”, Conferencia presentada en el Seminario Macroeconómico ANIF - Fedesarrollo “*Retos para el cuatrienio 2010-2014*” en Medellín.
- CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA –CCM– (2010). “Sector externo, pilar de crecimiento para las mipymes de Antioquia”. Conferencia proporcionada por la Cámara de Comercio de Medellín.
- CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA –CCM– (2011). “Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo, RAED, Disponible en internet: [Acceso el 10 de julio de 2011] http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/raed_numero1_mayo2011.pdf
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, DNP (2007). “Agenda interna para la Productividad y la Competitividad, Documento regional, Antioquia; Bogotá, [Disponible en internet: [Acceso el 25 de mayo de 2011] <http://www.planeaantioquia.org/planea/images/stories/pdf/agendainternapara laproductividad.pdf>
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE (2004). “Informe de Coyuntura Económica Regional, Departamento de Antioquia, Segundo semestre de 2004, Disponible en internet: [Acceso el 30 de julio de 2011] <http://www.dane.gov.co/files/icer/2004/antioquia/t2.pdf>
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE (2006). “Informe de Coyuntura Económica Regional, Departamento de Antioquia, Segundo semestre de 2005, Disponible en internet: [Acceso el 30 de julio de 2011] http://www.dane.gov.co/files/icer/2005/antioquia/antioquia_II05.pdf
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE. (2004). “Informe de Coyuntura Económica Regional, Departamento de Antioquia, Segundo semestre de 2004, Disponible en internet: [Acceso el 30 de julio de 2011] http://www.dane.gov.co/files/icer/2009/antioquia_icer_II_sem_09.pdf
- GAYÁ, R. Y MICHALCZEWSKY, K. “El salto exportador del MERCOSUR en 2003-2008. Más allá del boom de las materias primas”, Buenos Aires: BID, Agosto 2011 [92 p.], Technical Notes; 292, Disponible en internet: [Acceso el 2 de Septiembre de 2011] <http://www.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08840.pdf>

Anexo 1

Clasificación de las Mipymes

Tamaño	Trabajadores	Activos
Microempresa	Hasta 10	Menos de 501 smml Menos de \$249 millones
Pequeña empresa	11-50	Entre 501 y 4.781 smmlv (100.000 UVT) \$249 y 2.376 millones
Mediana empresa	51-200	Entre 4.781 y 20.796 smmlv (610.000 UVT) \$2.376 y 14.440 millones
Gran empresa	201 en adelante	Más de 20.796 smmlv (Mayor de 610.000 UVT) \$14.907 millones en adelante

Ley 905 de 2004 para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
 UVT (Unidad de Valor Tributario) 2009 = \$23.763

Fuente: ACOPI