

La aproximación de la Cámara de Comercio de Cali a las empresas de la región: cooperar y competir para ser más sostenibles

Plataforma Clúster es un Programa de la Cámara de Comercio de Cali, enfocado en impulsar la capacidad competitiva de cadenas productivas priorizadas a nivel regional. Esta iniciativa tiene una estrategia que se desarrolla a partir de la identificación de clústeres, generación de procesos colaborativos en aspectos específicos entre las empresas que los conforman (cadena de valor, innovación, desarrollo tecnológico, internacionalización, capacidades productivas... etc.) e incremento de las capacidades competitivas y la sostenibilidad de las mismas. En medio de la crisis económica y social generada por la pandemia Covid-19, esta aproximación de colaboración y competitividad (“coopetir”) adquirió gran importancia en la medida en que permitió desplegar respuestas masivas, rápidas, innovadoras y complementarias, que contribuyeron a la sostenibilidad de estas empresas en medio de condiciones adversas.



¿Qué es la Cámara de Comercio de Cali y cuál es su propósito?

La Cámara de Comercio de Cali (CCC) fue fundada en 1910, bajo mandato del decreto nacional 669. Actualmente, se define como una *“entidad privada de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro”*, que tiene por objetivo *“trabajar por una región más próspera que genere mejor calidad de vida para sus habitantes.”* (Cámara de Comercio de Cali, 2018-2019).

Para el cumplimiento de su objetivo, el enfoque principal de la CCC está en los actores y dinámicas empresariales y económicas de la región, actuando como una entidad integradora de sinergias privadas, públicas, sociales, económicas, nacionales, regionales e internacionales que contribuyan a promover la competitividad de las empresas que la integran; ofreciendo *“productos y servicios diferenciados, relevantes y potentes”* basados en su experticia sobre el ambiente empresarial y económico local, nacional e internacional; y dando fe de la existencia de las empresas dentro de su jurisdicción, por medio de su función de registro (Cámara de Comercio de Cali, 2018-2019).

Actualmente, la CCC cuenta con varios proyectos, servicios y herramientas que ofrece a sus afiliados y que están abiertos a la región en general. Algunos de los más destacados son los siguientes:

- Los servicios para sus afiliados se centran en formación, certificación, conciliación, asesoría legal y comercial.
- Se ofrecen dos tipos de herramientas a los empresarios de la región. Herramientas para el crecimiento, las cuales se concentran en asesorías y acceso a financiación, programas para acelerar el crecimiento de emprendimientos y/o pymes, espacios de aprendizaje entre pares e integración de las pymes

a procesos de transformación digital. Las herramientas para la innovación, enfocadas en generar redes de trabajo y espacios de encuentro entre las empresas que motiven la innovación entre las mismas, incentivos para crear y proteger patentes y servicios que ofrecen soluciones innovadoras a necesidades específicas de las empresas.

- Promoción del desarrollo tecnológico y la competitividad de las principales cadenas productivas a través de la internacionalización, procesos de transferencia de tecnología, el desarrollo de nuevos productos y servicios, e identificación de oportunidades comerciales en mercados más sofisticados y exigentes.
- Los proyectos de región están enfocados en: incidencia en la agenda y política pública (Bloque Regional Congressistas), fortalecimiento de educación digital y bilingüe (Tit@, Go Cali y Foro de Bilingüismo), fortalecimiento de educación para el emprendimiento (Piensa en Grande y School Meet up) y promoción del dominio de lenguas extranjeras en la ciudad de Cali (Mesa de Bilingüismo de Cali).

¿Qué es la iniciativa Plataforma Clúster?

En el Conpes 3527 del 23 de junio de 2008, se establecen los lineamientos de la Política Nacional de Competitividad y uno de los 5 pilares que la componen es “*desarrollo de sectores o clústeres de clase mundial*” (Departamento Nacional de Planeación, 2008, pp., 1). Para operacionalizar este pilar, se desarrolló el programa Rutas Competitivas, que implementó procesos de intervención por medio de la metodología de clúster a nivel nacional (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2020). En este contexto nacen y/o se fortalecen diversas iniciativas públicas, privadas y mixtas que comienzan a identificar y apoyar clústeres en diversos territorios del país, entre las que se encuentran las iniciativas clúster de diferentes cámaras de comercio a nivel nacional¹.

1. Bogotá con 17 iniciativas desde el 2012, Medellín con 6 iniciativas desde el 2006, Bucaramanga con 6 clústeres desde el 2015, entre otras.

La iniciativa Plataforma Clúster de Cali y el Valle del Cauca, comenzó a ser implementada en el 2014, por la CCC con el apoyo de la Comisión Regional de Competitividad del Valle del Cauca, la Alcaldía de Cali y la Gobernación del Valle del Cauca e iNNpulsa-Colombia, entidad adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Al 2020, contaba con 9 clústeres establecidos y activos en las industrias de: Macrosnacks y Proteína blanca (2014); Belleza, Bioenergía y Excelencia clínica (2015); Sistema moda (2016); Hábitat urbano (2018); Economía digital y Experiencias-turismo (2020).

Aproximadamente, 450 empresas hacían parte de la iniciativa, en su mayoría pequeñas y medianas empresas, las cuales conformaban cadenas de valor en las que también participan grandes empresas integradas a la plataforma. En el 2019, las organizaciones que constituían Plataforma Clúster componían el 5% del tejido empresarial del Valle del Cauca, pero producían el 54% de las ventas totales del departamento, lo que las catalogaba como empresas con altos niveles de productividad relativa. Además, eran fuertes generadoras de empleo, al 2019, habían generado 678 mil empleos, de los cuales el 59% fueron formales; y el 16% de sus exportaciones corresponden a productos de alto valor agregado, en comparación con el 13% de empresas reportadas en Bogotá o 12% de la totalidad de las empresas del Valle del Cauca².

El tipo de acompañamiento de la CCC a los clústeres se enfocó en crear un *“espacio para discusión estratégica y apoyo técnico especializado”*, a partir del cual se desarrollaron iniciativas (programas, proyectos, alianzas... etc.) que permitirían generar mayores niveles de crecimiento y competitividad, creando mejores condiciones para el bienestar social de la región (Cámara de Comercio de Cali, 2018-2019).

La estrategia detrás de Plataforma Clúster se enfocó en el fortalecimiento y exploración de ventajas competitivas de las empresas asociadas a cada industria. A partir de la potenciación de las fortalezas inherentes al entorno regional por medio de la *“clústerización/sectorización”* de empresas ubicadas en industrias con altos niveles de crecimiento y productividad. Para el caso de la región del Valle del Cauca, estas fortalezas se relacionaban con su ubicación geográfica, la operación del

2. Información tomada de la conferencia realizada por el Director Económico y de Competitividad de la Cámara de Comercio de Cali, Carlos Andrés Pérez, en el XVII Foro de Sostenibilidad de la Universidad Icesi.

puerto de Buenaventura, razones históricas, características climáticas y, especialmente, la diversidad de su estructura productiva.

Realizar el proceso de “clústerización/sectorización” permitió a las empresas que integraban cada industria identificar oportunidades para encontrar ventajas competitivas a lo largo de su cadena de valor, con la finalidad de generar mayores niveles de productividad, crecimiento, internacionalización, innovación y sostenibilidad de su operación³.

El proceso liderado por la CCC para lograr la creación y funcionamiento de los nueve clústeres siguió cuatro etapas. Inicialmente, el análisis y caracterización de las ventajas competitivas del tejido empresarial de la región. Posteriormente, clasificación y determinación de las industrias que cumplían con los requisitos para conformar un clúster: alta densidad, altas dinámicas de crecimiento, tener niveles o apertura hacia la sofisticación tecnológica y amplias oportunidades en el mercado (Piedrahita, E., Pérez, C. & Londoño, H., 2017, p. 139). Seguidamente, se realizó la invitación a las empresas para vincularse a la iniciativa Plataforma Clúster, de acuerdo a su industria. Finalmente, al tener alineadas las empresas con sus respectivos clústeres, se procedió a elaborar los planes de acción a 10 años, en los que se plasmaron los objetivos, acciones y mesas de trabajo estratégicas para cada una de las industrias.



“Esta agenda de clústeres no es para empresas grandes, no es para empresas de capital extranjero, ni de capital nacional, sino todas las empresas que quieran entablar conversaciones difíciles o hacer una práctica deportiva exigente como esta [ciclismo], que implica madrugar, y de vez en cuando ponerse delante de esta fila de ciclistas para ayudarles. Pero la convocatoria, por supuesto, al principio no es un pelotón tan grande, es un pelotón pequeño.” (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC.)

3. Revisar la propuesta de ventaja competitiva y valor compartido en: M. E. Porter & M. R. Kramer, “La creación de valor compartido”, *Harvard Business Review*, 2011. M. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, 1985.

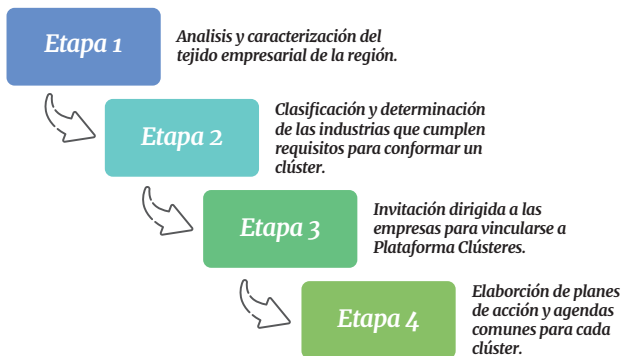


Diagrama 1: proceso de conformación de la iniciativa Plataforma Clústeres de la CC

Uno de los principales retos a los cuales se enfrentó el proceso de Plataforma Clúster fue la dificultad para **motivar procesos de cooperación entre empresas que se perciben entre sí como competencia**. Durante el XVII Foro de Sostenibilidad de la Universidad Icesi, el Director Económico y de Competitividad, expresó este reto de la siguiente manera: “La gran mayoría de las empresas, a esa invitación, nos miraban con cierta extrañeza: [...] ese negocio es muy malo: invertir tiempo y recursos de mi empresa, de mi organización, para construir un plan a 10 años donde además se van a ver beneficiados mis competidores; “no cuente conmigo”. Fue la respuesta de algunas empresas.” (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC). Sin embargo, otras empresas decidieron asumir la posibilidad que les ofrecía la CCC y comenzaron un proceso que posteriormente se amplió, debido al ingreso de nuevas empresas y el establecimiento de nuevos Clústeres.

Al 2020, **las empresas que hacían parte de los clústeres, habían desarrollado redes de confianza** y relaciones fuertes en medio del contexto empresarial que las rodeaba, debido a que lograron apreciar, como testigos y actores, las ventajas que les ofrece la acción de cooperar e interactuar con sus competidores,

proveedores, clientes, colaboradores, universidades, etc. Este proceso de cooperación, se desarrolló básicamente por medio de: compartir y gestionar conocimiento; aprendizaje de prácticas, conexiones y experiencias entre pares; acceso a procesos de formación que responden a los requerimientos específicos de las empresas; interacción con centros de formación y experiencias empresariales a nivel internacional; aprovechamiento de la capacidad tecnológica y humana de los centros académicos regionales; y la posibilidad de generar masa crítica para desarrollar proyectos de carácter regional, donde se unieron sinergias públicas y privadas.

Unos de los grandes aliados en el proceso de Plataforma Clúster, fueron los centros académicos de la región⁴, quienes fortalecieron y establecieron nuevas relaciones de colaboración con las empresas y otros centros académicos pertenecientes a la plataforma, lo que principalmente permitió que las empresas y los centros de investigación se beneficiaran mutuamente de:

- Enriquecimiento de sus capacidades de investigación aplicada.
- Fortalecimiento y promoción de la infraestructura y capacidades de investigación existentes en los centros académicos regionales.
- Acceso a procesos internacionales de investigación e innovación.
- Formación de capital humano con conocimientos específicos y formación tecnológica de vanguardia.

Todo este proceso de construcción, establecimiento y funcionamiento de los clústeres produjo varios resultados: apertura a nuevos mercados, creación de nuevos productos, establecimiento de alianzas productivas... etc., sin embargo, este estudio de caso, se centrará en los resultados que permitieron mitigar la crisis económica y social generada por la pandemia Covid-19, durante el año 2020.

4. Universidad del Valle: especialmente en aspectos tecnológicos relacionados con el desarrollo de productos para los clústeres de Proteína Blanca y Macrosnacks.

Universidad Icesi: especialmente en aspectos tecnológicos relacionados con el desarrollo de productos del Clúster de Belleza y procesos productivos en el Clúster de Energía Inteligente.

Universidad Javeriana: especialmente en la conceptualización de nuevos productos y análisis sensorial para los clústeres de Macrosnacks y Proteína Blanca, innovación y telemedicina para el caso del Clúster de Excelencia Clínica.

Universidad Autónoma de Occidente: en los temas de innovación en empaques y eficiencia energética.

Universidad Nacional sede Palmira: en la caracterización de fuentes de biomasa para la generación de energía renovable
Universidad de San Buenaventura sede Cali: en los temas de ADN de marcas, administración de tiendas de moda y tendencias de moda para el Clúster de Sistema Moda.

El proceso y los resultados de la Plataforma Clúster en tiempos de Covid: Clústeres en Acción

En sus inicios, la Plataforma Clústeres se enfocó en el establecimiento de relaciones de confianza entre organizaciones que se percibían a sí mismas como competidoras, con la finalidad de impulsar la competitividad del sector productivo por medio de la cooperación de las empresas que lo componen. Una vez se consolidaron los Clústeres, las relaciones se establecieron y se acordó una ruta de navegación común (plan de acción), se pasó a la ejecución de las acciones de corto, mediano y largo plazo, para dar cumplimiento al plan establecido en cada clúster. Tras más de cinco años de implementación de las agendas de trabajo de los clústeres iniciales y algunos años en el caso de los que iniciaron posteriormente, llegó la pandemia Covid-19 al país.

Ya en el contexto de pandemia Covid-19, la labor inicial de la Plataforma Clúster se centró en realizar análisis de la información que surgía en los países que fueron afectados inicialmente, para determinar de acuerdo al contexto regional, ¿cuál era el problema al que se enfrentarían las industrias relacionadas con los Clústeres y el Valle del Cauca en general?, la respuesta a esta pregunta fue: *“Alta probabilidad de colapso de la red hospitalaria de Cali y Valle del Cauca [...]”* y *“Alta probabilidad de cuarentena prolongada para las personas”* (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC). Posteriormente, se procedió a mapear los riesgos que representaban esos problemas a lo largo de la cadena de suministros de los clústeres y priorizar las acciones que se deberían realizar para mitigar los dos problemas identificados: *“Debíamos escoger que tipo de insumos y que tipo de productos queríamos que llegaran a los consumidores. [...] garantizar el abastecimiento de los hogares en materia de alimentos y productos de aseo y de las clínicas en materia de insumos médicos y productos de aseo y alimentos.”* (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC).

Este proceso de alistamiento y alineación de estrategias para hacer frente a la crisis inició en marzo del 2019 con la participación de las empresas que hacían parte de los clústeres, quienes se organizaron en grupos de trabajo enfocados en las necesidades prioritizadas: “Clínicas y centros médicos, confecciones y dotaciones, productos de aseo y químicos, alimentos, e iniciativas de innovación” (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC). Tomando como referencia la experiencia de los países que primero enfrentaron la pandemia Covid-19, se determinó que el clúster de Economía Digital debía ser transversal a todas las necesidades prioritizadas, debido a la eficacia que el uso de soluciones digitales había mostrado en estos países.

“Debíamos tomar las mejores prácticas que veíamos que ocurrían en otros lugares del mundo e intentar adaptarlas a nuestro contexto. Eso no hubiera sido posible, sin la confianza que habíamos construido con estas empresas a lo largo de los últimos 5 años. [...] Es muy difícil construir esas relaciones en un momento de crisis, donde además las empresas estaban pasando por una situación tan complicada como la que estaba pasando en ese momento.” (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC).

Una de las actividades centrales e iniciales de este proceso de preparación, fue la construcción organizada con los gerentes de compras, de la demanda de insumos y productos que el sector salud asociado a los clústeres necesitaría. Presentar la demanda que requeriría el sector, activó los procesos de producción de diferentes empresas y la cooperación entre las capacidades productivas de las mismas para suplirla.

En términos generales las prácticas que se implementaron a nivel de los clústeres de la plataforma para proporcionar soluciones a los problemas planteados por la crisis del Covid-19, fueron:

- Estimación conjunta de la demanda de insumos y productos que el sector salud necesitaría.
- Activación y cooperación entre las capacidades productivas de las empresas para dar respuesta a la demanda.
- Utilizar las mejores prácticas implementadas por los países que mejor habían manejado la pandemia Covid-19.
- Hacer uso de la experticia de los aliados internacionales del sector salud. Quienes habían participado inicialmente en actividades de Plataforma Clúster y que debieron enfrentar primero la pandemia Covid-19⁵.
- La búsqueda y/o integración de soluciones digitales transversales a todas las necesidades priorizadas.

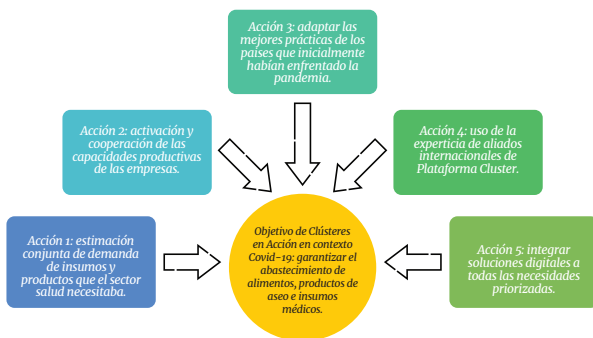


Diagrama 2: proceso de adaptación de Plataforma Clústeres en contexto Covid-19.

5. Integrantes asesores del clúster de salud de Barcelona: Hospital Vall D'hebron Barcelona, Instituto de Investigación Germans Trias i Pujol-IGTP, Hospital Germans Trias i Pujol-HUGTP y el Instituto de Investigación Vall D'hebron Barcelona.

El proceso de organización y colaboración empresarial que inició en el 2014, permitió que ante una crisis de carácter global y sistémico, las empresas integrantes implementaran acciones de mitigación que les permitieron sostenerse en el mercado. A continuación se presenta la descripción de algunos de los resultados de esas acciones⁶:

Clústeres en Acción: clínicas y centros médicos

- 9 empresas⁷ del clúster de Excelencia Clínica identificaron las necesidades y requerimientos de insumos y dispositivos médicos para hacer frente a la pandemia Covid-19.
- Se construyó un directorio consolidado abierto de proveedores en las áreas de: confecciones y dotaciones, aseo y químicos, y dispositivos médicos.
- Se realizaron varias jornadas técnicas, entre las cuales se destacó la Jornada Técnica sobre la experiencia de Barcelona enfrentado la pandemia del Covid-19 en la que las empresas líderes del Cluster de Salud de Cataluña en España compartieron sus experiencias y mejores prácticas con las empresas del Cluster de Excelencia Clínica.
- Jornada Técnica sobre Modelos de Negocio de Telemedicina: donde se compartieron las experiencias de telemedicina a nivel regional y las características básicas que deben reunir las mismas para ser eficientes y pertinentes.
- Convocatoria Abierta: Aliados digitales para la excelencia clínica. Esta convocatoria se enfocó en identificar proveedores del clúster de Economía Digital que tuvieran soluciones digitales para la prestación del servicio de las empresas del clúster de Excelencia Clínica.

6. Información tomada de la conferencia realizada por el Director Económico y de Competitividad de la Cámara de Comercio de Cali, Carlos Andrés Pérez, en el XVII Foro de Sostenibilidad de la Universidad Icesi.

7. Fundación Valle del Lili, Comfandi, Universidad del Valle, Christus Sinergia Salud, Clínica Versalles, Vallesalud, Clínica Nuestra, Hospital Isaías Duarte Cancino, Hospital San Juan de Dios.

Clústeres en Acción: confecciones y dotaciones

- 20 empresas del clúster Sistema Moda integraron en sus líneas de producción la fabricación de insumos de protección para clínicas y empresas.

- Base de datos de 279 proveedores de insumos de protección accesible para los centros de salud.

- Jornada Técnica de Insumos de Bioseguridad: actividad de formación realizada por Icontec e Invima con el objetivo de conocer los requerimientos normativos para la fabricación nacional y exportación de elementos de protección personal.

- Desarrollo de capsula TAS para aislamiento y traslado de pacientes con Covid-19: producto desarrollado por talento humano de las clínicas de la Fundación Valle del Lili y la Clínica Nuestra Señora de los Remedios, quienes crearon la empresa Lumikha para su producción.

- Desarrollo de prototipos de lavamanos y cabinas de desinfección: la empresa de ingeniería de infraestructuras Forsa, desarrolló prototipos de productos que fueron demandados durante la fase de reactivación económica.

- Acuerdo de dotación de insumos médicos y de protección para Sura ARL: como resultado del trabajo entre varias empresas del Cluster de Sistema Moda, asesoradas por personal técnico de la Universidad del Valle, Tecnoquímicas y Fundación Valle del Lili, y la participación de Berry y Mainco Health Care como proveedores de materiales. Las empresas del clúster Sistema Moda prototiparon los productos de protección que Sura ARL requería para el personal médico afiliado.

Clústeres en Acción: soluciones digitales

•Optima Consulting: ofreció plataforma virtual que permite diagnóstico con médicos sin necesidad de desplazamientos a la IPS.

•NOVAIP-Helpepeople Cloud: realizó la digitalización de la demanda de insumos de las IPS, de permisos de movilidad y autodiagnóstico del virus.

•Carvajal Tecnología y Servicios: puso a disponibilidad de las empresas las plataformas Marketplace B2B para conectar oferta y demanda de diversas industrias, y SUPLIT que conecta diversos proveedores de insumos a nivel nacional.

•CargaYa: es un emprendimiento que puso a disposición su plataforma de proveedores de servicios de transporte.

Clústeres en Acción: proteína blanca

•Nuevos Desarrollos para la Reactivación Económica del Clúster de Proteína Blanca: fue una jornada técnica enfocada en los aspectos técnicos y de mercado para productos empacados, centrada en oportunidades de negocio en contexto Covid-19, procesos de conservación e identificación de oportunidades en mercados internacionales para alimentos procesados listos para consumir o listos para cocinar.

Clústeres en Acción: macrosnacks

- Portal de Aliados Productivos: plataforma web en la cual se consolidó la oferta y los contactos de productores y fabricantes de insumos/servicios para la producción de snacks y alimentos procesados. Durante la coyuntura Covid-19, vinculación abierta sin costo a todas las empresas.

Clústeres en Acción: donaciones empresariales

- A través de la Cámara de Comercio de Cali se canalizaron las donaciones que varias empresas de los clústeres hicieron de alimentos, empaques, productos de aseo y cuidado personal así como insumos médicos necesarios durante la pandemia Covid-19.

- Entrega de 31.200 mascararas de seguridad para profesionales de la salud en el Valle del Cauca (más de 100 mil a nivel nacional).

Desde los resultados anteriores, se puede apreciar que la situación compleja y crítica a se enfrentaron las empresas durante la crisis de la pandemia Covid-19, promovió formas de cooperación entre diferentes industrias, lo que facilitó la adopción de procesos de innovación colaborativos, el establecimiento de nuevas líneas de negocio, la creación de nuevos productos, el posicionamiento de nuevos servicios/empresas y el desarrollo de actividades filantrópicas. Este aprovechamiento positivo de las circunstancias probablemente habría sido más difícil sin *“una red de aliados, competidores, proveedores, colaboradores y clientes [...] Esto de competir [...], se empieza a parecer mucho más [...] a esta labor del mundo de la biología, donde las alianzas, la adaptación y la improvisación con estilo hacen posible el éxito.”* (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC).

Cooperar y Competir como Estrategia de Sostenibilidad: ¿Qué Tipo de Sostenibilidad?

Plataforma Clúster hace una apuesta por el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, por medio de la promoción del desarrollo regional a partir de una estrategia que impulse el crecimiento de las empresas y la competitividad de las capacidades productivas de la región (Cámara de Comercio de Cali, 2019). La implementación de esta agenda regional de transformación productiva se realiza por medio de los proyectos, programas y/o alianzas que se realizan en el marco de los clústeres, los cuales están enfocados en incrementar el acceso de las empresas a nuevos mercados por medio de la internacionalización, sofisticación, innovación y desarrollo tecnológico (Cámara de Comercio de Cali, 2019).

La estratégica descrita anteriormente, liderada por la CCC, donde las empresas cooperan para ser más competitivas, ha sido desarrollada desde el concepto de “coopetición”, el cual surge como una opción dialéctica entre la concepción de las relaciones entre empresas mediadas por la competitividad pura y aquellas mediadas por la cooperación pura (Leite, E., Pahlberg C. & Åberg, S., 2015). En una estrategia de coopetición, la ventaja competitiva y el éxito de una empresa no son obtenidos a costa de las posibilidades de otras y los actores no consideran que sean absolutamente independientes entre sí, pero tampoco llegan al punto de considerarse una amalgama de organizaciones y objetivos compartidos.

En coopetición, las empresas cooperan para obtener o articular recursos, crear valor y/o compartir los beneficios obtenidos, sin embargo, se considera que los objetivos y/o intereses que impulsan el proceso de cooperación de cada empresa, no son totalmente compartidos entre todos los actores (Leite, E., et al, 2015, pp., 4).

Durante una estrategia de coopetición, se coopera para crear oportunidades, resolver un problema, disminuir costos, entrar a un mercado... etc., pero una vez se ha logrado el objetivo del

proceso de cooperación, cada organización utilizará las oportunidades o las soluciones identificadas en pro de su propio interés, elijará cómo usar los recursos liberados de acuerdo a su propio beneficio o cuando ingrese y/o se posicione en el mercado decidirá, de acuerdo a sus intereses, cuál es la mejor forma para desarrollar su proceso de crecimiento (Henan, D., & Perlmutter, H., 1986; Stern, S., 2007).

El caso de Plataforma Cluster, refleja un tipo de coopección encaminada a identificar oportunidades de negocio en la cadena de valor de los sectores priorizados y unificar recursos para generar procesos de innovación, de tal forma que se magnifiquen las capacidades competitivas de los sectores, capacidades que cada empresa decidirá cómo aprovechar de acuerdo a sus intereses y objetivos, y de esta forma generar mayor sostenibilidad de las mismas en el mercado.

La aproximación al concepto y práctica de sostenibilidad de este programa no es explícita, sin embargo, se aprecia que “sostenibilidad” está relacionada con las capacidades productivas y competitivas de una empresa que le permitan mantenerse en el mercado y crecer en el mismo, estándares específicos del ámbito social o ambiental no son abordados directamente, se perciben como un resultado implícito generado a partir de:

•La dinámica de crecimiento económico: como lo expresa el conferencista invitado al XVII Foro de Sostenibilidad de la Universidad Icesi, “¿Hay mesas de sostenibilidad? No, no tenemos mesas de sostenibilidad social. Tampoco tenemos discusiones abiertas sobre ¿cómo vamos a disminuir la pobreza? No, directamente no lo hacemos. Pero, creo que varios ejemplos reflejan cómo esa dinámica o esa tensión en la conversación por el crecimiento, lleva a las empresas a implementar acciones que muchas veces, pues no estaban en su agenda, y de cierta forma facilitan la integración de por ejemplo, grupos poblacionales vulnerables a sus actividades productivas.” (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC).

•La “esencia” intrínseca en la labor de algunas industrias, por ejemplo, clúster de bioenergía: al respecto se argumenta que una empresa, debido a su principio productivo mismo puede ser sostenible, “Por su esencia el problema que estamos resolviendo en el clúster de energías renovables, es

ambientalmente amigable, la esencia es aumentar la generación de energías sostenibles, de fuentes renovables [...]” (Carlos Pérez, Director Económico y de Competitividad CCC).

Desde esta perspectiva, sostenibilidad empresarial es el resultado de crear valor compartido por medio de la implementación efectiva, rentable y competitiva de la promesa de valor y/o de la actividad productiva de las empresas de la Plataforma Clúster, la cual fue creada para potenciar esa concepción desde una perspectiva de colaboración entre los sectores industriales y de cooperación entre las empresas.

Los resultados de Clústeres en Acción en medio de la pandemia de Covid-19 descritos anteriormente, dan testimonio de los beneficios económicos, sociales y ambientales, de este tipo de estrategias, que por medio de la identificación de oportunidades a lo largo y entre las cadenas de valor de las empresas, fortalecimiento de las características del entorno que potencian las capacidades productivas de las mismas y consolidación de iniciativas colectivas de innovación, lograron dar una respuesta regional a la crisis generada por la pandemia Covid-19.

Referencias:

- Cámara de Comercio de Cali. (2019). Iniciativa Clúster de Bioenergía. Recuperado de: https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2019/08/Avances_bionergia.pdf
- Cámara de Comercio de Cali. (2018–2019). Plataforma Clúster. Cali, Colombia: Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de: <https://www.ccc.org.co/landing/plataforma-clúster/#belleza>
- Cámara de Comercio de Cali. (2018–2019). Quiénes Somos. Cali, Colombia: Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de: <https://www.ccc.org.co/la-ccc/quienes-somos/>
- Departamento Nacional de Planeación. (2008). Documento CONPES: Política Nacional de Competitividad y Productividad. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3527.pdf>
- Henan, D., & Perlmutter, H. (1986). Cooperate to Compete Globally. Harvard Business Review Magazine. Recuperado de: <https://hbr.org/1986/03/cooperate-to-compete-globally>
- Leite, E., Pahlberg C. & Åberg, S. (2015). The Interplay between Cooperation and Competition in Business Networks: The Case of Ericsson in Brazil. Recuperado de: <http://www.imconference2015.com/wp-content/uploads/2014/09/IMP-2015-special-track.pdf>

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). Clústeres. Colombia. Recuperado de: <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-sectorial/clústeres>
- Amin, K. (2007). Compete or Cooperate? Choosing the right commercialization strategy as a technology start-up. Kellogg Insight. Recuperado de: https://insight.kellogg.northwestern.edu/article/compete_or_cooperate
- Pérez, C. (2020). 9 Iniciativas Clúster, 1 Región más Próspera y Competitiva. Conferencia realizada en el XVII Foro de Sostenibilidad, Universidad Icesi. Cali, Colombia.
- Piedrahita, E., Pérez, C. & Londoño, H. (2017). Mientras llegaba el futuro: 25 años de apertura económica en el Valle del Cauca. Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de: <https://www.ccc.org.co/file/2017/09/Libro-e.pdf>