

# La integración productiva como factor de competitividad en el sector agropecuario colombiano

*Productive integration as a competitive factor in the Colombian live stock and farming industry*

*A integração produtiva como fator de competitividade no setor agropecuário colombiano*

**Silvia Amparo Arredondo Taborda**

Economista Universidad de Antioquia, Especialista en Evaluación Social de proyectos, Universidad de Los Andes.  
Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia  
silvia.arredondo@unad.edu.co

**Diego Mauricio Hernández Fernández**

Ingeniero Agrícola, Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Magister en Ciencias Agrarias, área Desarrollo Empresarial Agropecuario. Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia  
diego.hernandez@unad.edu.co

---

Fecha de recepción: marzo 20 de 2012.

Fecha de aceptación: mayo 21 de 2012

## Resumen

Colombia continúa siendo un país eminentemente agropecuario. No obstante, se observa un bajo nivel de competitividad en el sector primario asociado a una baja innovación tecnológica, altos costos de producción y baja productividad.

Dentro de la teoría se ha planteado la integración en sus diferentes formas, como una estrategia viable en la búsqueda de mayores niveles de competitividad. Particularmente, para el sector agropecuario se plantea la integración productiva como una forma de lograr avances significativos en el sector para que puedan acceder a los mercados globales y sostenerse en el largo plazo.

Dentro de las ventajas que plantea la integración productiva para el sector agropecuario se encuentran la existencia de economías de escala por la disminución de costos de producción, la reducción de la curva de aprendizaje y la mayor posibilidad de acceso a nuevas tecnologías, lo que se traduce en un mayor nivel de competitividad.

La adopción de una forma u otra de integración depende del subsector al que pertenezca la empresa y del entorno en el cual se desenvuelve; sin embargo, todas las formas de integración productiva generan en mayor o menor grado, beneficios a los diferentes actores participantes del proceso.

## Palabras clave

Competitividad, integración, productividad, sector agropecuario

## Abstract

Colombia continues to be a country where livestock raising and farming prevail, yet it still features a low level of competitiveness in the primary sector, which is associated with low technological innovation, high production costs, and low productivity. Various theories have suggested different kinds of integration as viable strategies towards a search for improved levels of competitiveness. Productive integration is suggested specifically to the livestock raising and farming sector as a way to make significant gains, and to allow the industry to achieve global market access and long-term sustainability. Some of the advantages derived from productive integration in the livestock raising and farming sector include the following: the existence of economies of scale due to decreased production costs, a reduction of the learning curve, and a greater possibility of access to new technologies which would result in an increased level of competitiveness. Adopting one or another approach to integration depends on the subsector in which a company is involved and on the operational environment, but all forms of productive integration translate, to a greater or lesser extent, into benefits for the various stakeholders involved in the process.

## Key words

Competitiveness, integration, productivity, live stock and farming industry

## Resumo

A Colômbia continua sendo um país predominantemente agropecuário, mesmo assim observamos um baixo nível de competitividade no setor primário, associado a um baixo nível de inovação tecnológica, elevados custos de produção e baixa produtividade. Dentro da teoria foi proposta a integração, em suas diversas formas, como uma estratégia viável na busca de maiores níveis de competitividade. Em particular para o setor agropecuário, se apresenta a integração produtiva como uma forma de conseguir avanços significativos no setor para que possam acessar os mercados globais e sustentar-se em longo prazo. Dentro das vantagens que oferece a integração produtiva para o setor agropecuário, se encontram: a existência de economias de escala pela diminuição dos custos de produção, a redução da curva de aprendizagem, uma maior possibilidade de acesso a novas tecnologias, o que se traduz em um maior nível de competitividade. A adoção de uma ou outra forma de integração depende do subsetor a que pertença a empresa e do ambiente em que desenvolve, mas todas as formas de integração produtiva geram, em maior ou menor grau, benefícios aos diferentes atores participantes no processo.

## Palavras-chave

Competitividade, integração, produtividade, setor agropecuário

## Introducción

El proceso de globalización ha traído consigo nuevos retos que sólo pueden afrontarse mediante una política clara de competitividad y el compromiso de la empresa privada en el diseño e implementación de estrategias que le permitan acceder a los mercados en condiciones favorables. En este sentido, el país ha hecho esfuerzos encaminados a fortalecer el desempeño interno y facilitar las condiciones para que las empresas puedan implementar estrategias de competitividad. En toda la nación se han impulsado planes regionales de competitividad como instrumentos de gestión, que recogen las propuestas iniciadas desde la década de 1990 en materia de competitividad.

Colombia sigue siendo un país con una vocación productiva orientada hacia la producción agropecuaria. Sin embargo, el sector primario presenta baja productividad, poca incorporación tecnológica, altos costos de producción y bajo nivel de innovación, situación que da como resultado falta de competitividad y con ello la dificultad de acceder a los mercados tanto nacionales como internacionales.

Lo anterior implica el desarrollo de estrategias dentro del sector que conlleven mejoras en la productividad y por ende, de la competitividad a nivel nacional y mundial. Dentro de las estrategias propuestas para alcanzar la competitividad se plantea la integración de las empresas en distintas formas, cadenas productivas, clústeres y redes, las cuales han demostrado generar beneficios para los participantes en otros sectores productivos. Cada una de estas estrategias ofrece ventajas asociadas al contexto en el cual se encuentra la empresa.

Es necesario por tanto, analizar las ventajas que se generan al desarrollar estos procesos de integración productiva y verificar si, en teoría, éstas realmente generan un incremento de la productividad y competitividad agropecuaria, de tal forma que se puedan tomar decisiones sobre seguir potenciando o no estas iniciativas.

En la primera parte del artículo se trabajan los conceptos de productividad y competitividad y su influencia en un escenario de integración. Posteriormente, se presentan las formas de integración productivas para finalmente mostrar las ventajas que para el sector traería las diferentes formas de integración.

## Planteamiento de la temática

La integración, según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2003), “es el proceso por el cual individuos o empresas que trabajan de forma independiente se unen para trabajar de forma conjunta y lograr beneficios mutuos”. De acuerdo con ello, la integración necesariamente implica un consenso de voluntades basada en la confianza entre las partes (acuerdos) en busca de las sinergias que permitan la consecución de logros que de otra forma no serían accesibles por cada uno en forma independiente.

Para que el proceso de integración se dé en la mejor forma posible es necesario contar con el establecimiento de lenguajes comunes y métodos estándar de comunicación e identificación, que le permitan a los interlocutores establecer una comunicación clara; después

de lo cual se debe buscar el establecimiento de metas y objetivos comunes formulados y buscar el balance entre los individuales y de grupo, de corto y largo plazo, y de procesos y resultados (ANDI, 2001).

En la práctica, las actividades económicas recurren a diversas formas de organización para ser llevadas a cabo según la complejidad de los actores involucrados. El primer tipo de integración se da en el ámbito económico (a nivel país-región), máxime en los actuales momentos en que está tomando fuerza el concepto de globalización, entendida como la posibilidad que tiene todo país de adquirir bienes, servicios y conocimiento en un mercado global gobernado por las leyes de la oferta y la demanda (Gaggini, 2002). Dicha globalización propugna el libre cambio, el cual postula la necesidad de comercio sin subsidios, sin aranceles y sin restricciones cuantitativas a los procesos de importación o exportación. Se trata de convertir varios mercados en uno solo, pasando por las etapas de zona de libre comercio, unión aduanera, mercado común y unión económica (Martínez, 2001).

Para que las economías formen parte de estos procesos de integración se requieren empresas altamente competitivas capaces de desempeñarse con éxito en el mercado global. Esto implica para las empresas la búsqueda permanente de mayores niveles de productividad e innovación tecnológica, considerados factores claves para alcanzar la competitividad a nivel micro.

La productividad se puede analizar desde diferentes niveles: macro, meso y micro. La productividad macro se refiere a factores externos a las empresas que inciden directamente en su desempeño. Se puede asimilar al entorno y al marco jurídico en el cual están inmersas, tales como seguridad, educación, infraestructura y entorno macroeconómico. La productividad meso tiene que ver con la creación del entorno empresarial más adecuado, a través de la interrelación de los diferentes agentes que intervienen en el mercado basada en las entidades públicas, privadas, la academia y las asociaciones empresariales. La productividad micro tiene en cuenta los factores internos de la empresa que afectan directamente su desempeño según la forma como usen sus recursos y la eficiencia de su gestión y procesos productivos. La productividad empresarial depende de las estrategias que implemente la empresa, referidas estas a la capacidad de la empresa de diferenciarse de sus competidores, para afrontar de mejor forma las exigencias del mercado sosteniéndose en él (Mindesarrollo, 2000).

En cuanto a la competitividad, el concepto ha sido abordado por diferentes autores sin que haya un consenso sobre la misma. Para algunos es un concepto en construcción y carece de una definición propiamente aceptada (Montoya, Montoya, & Castellanos, 2008).

Bejarano (1995) señala que si bien no existe un concepto único son las empresas la que hacen que una economía sea competitiva o no, porque son éstas las encargadas de competir y no los países.

Las condiciones propias de los países en desarrollo y la inexistencia de un entorno eficaz para alcanzar la competitividad estructural, dieron origen a un concepto más amplio, a saber, el concepto de competitividad sistémica. Se acepta que sólo el esfuerzo empresas, Estado, organizaciones sociales y económicas, puede acelerar el desarrollo de las ventajas

competitivas de los países (Garay, 2004). El desarrollo exitoso de una industria no se logra solamente con cambios en la función de producción en el nivel micro ni es suficiente la estabilidad macroeconómica; se requiere también de medidas específicas del gobierno y de las organizaciones privadas orientadas al fortalecimiento de la competitividad de la empresa a nivel meso, e igualmente incorporar el análisis de factores sociales y culturales que hace referencia al nivel meta de la competitividad (Hernández, 2001).

Bajo esta concepción, la competitividad depende del nivel en el cual se analice, se plantean cuatro niveles tal y como se aprecia en la Figura 1

**Figura 1.** Factores de competitividad



**Fuente:** Hernández, 2001

El panorama que muestra el sector agropecuario para América Latina evidencia dificultades en los diferentes niveles, tanto en la productividad como en la competitividad. En el 2004 el Programa Andino de Desarrollo Rural y Competitividad Agrícola hizo un diagnóstico de la realidad del sector agropecuario latinoamericano y encontró falencias tanto en lo productivo como en el entorno. Entre las más importantes en lo productivo (productividad micro) están los bajos niveles de productividad comparados con las de otras regiones, de los cuales el más notorio es el de la producción de alimentos básicos. Se tiene poco desarrollo tecnológico en productos tropicales, es decir, no se cuenta con esquemas adecuados y suficientes de generación de valor; pero más importante aún, se presenta alta heterogeneidad de los sistemas productivos, lo que provoca una diferenciación muy marcada que muestra, en primer lugar, un sector moderno dedicado en su mayoría a la exportación de frutas; en segundo lugar un sector comercial dedicado a la producción de productos tradicionales adecuadamente insertado a cadenas de agregación de valor (cadenas productivas); y en tercer lugar, un sector de subsistencia dedicado a

la agricultura de pancoger con posibilidades de comercialización de sus excedentes. Entre las falencias atribuibles al entorno (productividad macro y meso) podrían citarse la tenencia de la tierra, con predominancia de pequeños agricultores; poco uso de las ventajas comparativas para generar abastecimiento interno de productos agropecuarios y de alimentos; bajo desarrollo de los mercados financieros, con limitaciones en el acceso a los mercados externos y escasa inversión privada; débil o inexistente presencia del Estado en el campo (Comunidad Andina, 2004) y altos porcentajes de la población en situación de pobreza, la que se ubica en un 31,4%, con un 12,3% de la población por debajo de la línea de indigencia (CEPAL, 2011).

Por todo lo anterior, es importante para el sector agropecuario en general desarrollar escenarios y esquemas de integración apropiados para cada región como uno de los mecanismos probados para paliar las deficiencias encontradas en diversos escenarios de diagnóstico. A este respecto, la Comunidad Andina plantea como objetivo del Programa Andino de Desarrollo Rural y Competitividad Agrícola el de estimular la integración entre los diferentes eslabones de las cadenas agroproductivas como forma de lograr un desarrollo equilibrado, el desarrollo de sinergias y el aprovechamiento de economías de escala

## Desarrollo

Los procesos de integración económica implican que la empresa se vea sometida a una competencia cada vez más fuerte, ya no solamente a nivel local y regional, sino global. Por este la integración es un mecanismo que, entre otros, busca mejorar la competitividad de las empresas sobre la base de incrementar las ventajas competitivas.

Según Mindesarrollo (2000) la competitividad es una tarea pública que debe construirse mediante el trabajo conjunto de los sectores público y privado. Además, plantea que esta es el resultado de la interacción de la productividad macro, la eficiencia meso, la productividad micro y la estrategia empresarial.

Dentro de las estrategias que puede implementar la empresa se encuentran los procesos de integración los cuales son de varios tipos: comercial y financiero, administrativo y productivo (Linares y Salamanca, 2003), tal como se muestra en la Tabla 1.

En el presente artículo se hace hincapié en la integración de tipo productivo. Si bien los demás tipos de integración son importantes, para el sector agropecuario en su conjunto y de acuerdo con sus particularidades, es más factible realizar procesos de integración de tipo productivo dado que se aprovecha la principal fortaleza del sector primario, que es precisamente la de producir, con lo cual los actores involucrados asimilarían de mejor forma los esquemas propios de una integración con énfasis productivo.

**Tabla 1.** Tipos de integración

Tipo	Forma
Productivo	Integración horizontal Integración vertical Clúster Cadenas productivas Redes
Comercial y financiero	Pactos de caballeros Pool Acuerdos de cartel Sociedad holding
Administrativo	Cooperativas Fusión Sociedades de cartera Parques tecnológicos Incubadoras de empresas Incubadoras universitarias Parques industriales

**Fuente:** Linares y Salamanca. 2003. Adaptado por los autores.

## Tipos de integración productiva

**Integración horizontal.** La integración horizontal “se origina cuando individuos o firmas que producen productos o servicios similares se unen en una sola empresa, generalmente para lograr economías de escala y aumentar el poder de negociación en el mercado” (Banco Interamericano de Desarrollo – BID, 2003).

**Integración vertical.** La integración vertical “se da cuando se vinculan individuos o firmas que se dedican a diferentes etapas de un proceso productivo como si fuera una sola compañía” (Banco Interamericano de Desarrollo – BID, 2003). En este sentido, puede entenderse la integración vertical como la centralización de los procesos de decisión en las diferentes etapas de producción y comercialización (Machado y Torres, 1987).

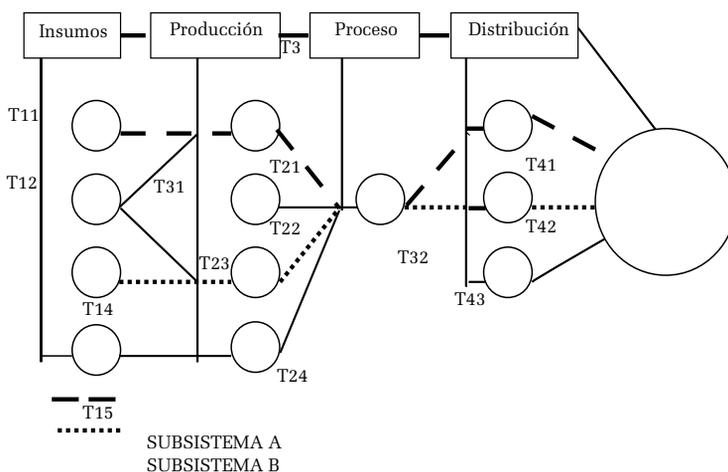
Porter (2000), explica que la integración vertical “define la división de actividades entre la empresa, sus proveedores, sus canales y sus compradores”. Por este motivo, la disminución de los costos y el incremento de la diferenciación dependen de la empresa en particular y de su actividad.

Cadenas productivas. A través del tiempo el significado de la expresión “cadena productiva” ha sufrido variaciones, lo que ha conducido a conceptos equivalentes tales como cadena de valor, cadenas productivas, encadenamientos, eslabonamientos-enlaces productivos y agrocadenas.

Machado (1987) parte del concepto de integración vertical y lo complementa para abarcar el de cadena cuando afirma: “La integración puede ser estrecha y total, cuando las transacciones se llevan a cabo dentro del mismo complejo integrado y los productos pasan de una unidad a otra sin las interferencias del mercado, representando un contacto más estrecho entre la partes”.

Otros autores presentan a la cadena como un nexo de contratos administrados de diversas formas, que contienen diferentes subsistemas. Al respecto, Zylbersztajn y Farina (2000) afirman lo siguiente: “Los sistemas productivos pueden ser vistos como un conjunto de contratos administrados de diferentes modos, resultado de la alineación del modo de gestión, las características de las transacciones y el ambiente institucional. Alineación significa el diseño de arreglos contractuales eficientes, la minimización de los costos de producción y de transacción y la consideración del marco institucional que interrelaciona el conjunto de transacciones. La motivación para organizar los subsistemas se origina en costos de transacción más bajos y en posibilidades de monitoreo intensivos”. En este párrafo los autores deliberadamente cambian la expresión “cadena productiva” por “sistema productivo” a fin de enfatizar el concepto como un nexo contractual y no como la simple transformación técnica. En la Figura 2 se presentan las características de un sistema productivo.

**Figura 2.** Estructura de un sistema productivo.



Fuente: Zylbersztajn y Farina. 2002.

Porter (2000) presenta el concepto de la cadena de valor genérica como la herramienta básica para analizar la ventaja competitiva teniendo en cuenta las causas que la generan: “La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales [...] Es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar maneras de crearla y mantenerla [...]”. Esto permite concluir que las cadenas de valor están inmersas dentro de la empresa y se pueden entender como el conjunto de pasos interrelacionados dentro de su estructura que agregan valor al producto. Al respecto, Porter (2000) define el valor como “la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona. El valor se mide por el ingreso total, es un reflejo del alcance del producto en cuanto al precio y de las unidades que puede vender.” En la Figura 3 se muestra un esquema de la cadena de valor.

Rojas y Villarraga (2001) presentan el concepto de eslabonamiento como “... enlaces derivados de la matriz insumo-producto...”. Igualmente, definen los enlaces laterales como “[...] eslabonamientos de la producción con el sector servicios pero referenciado principalmente a todas las actividades de exportación”.

Machado (2002) define la cadena agroindustrial como “[...] flujos continuos y discontinuos de productos, procesos y agregación de valores que siguen los productos primarios hasta llegar al consumidor final. En la cadena se incluyen también las articulaciones de la agricultura hacia atrás con la producción de insumos, semillas, maquinaria y equipos para la agricultura.”

**Figura 3.** La cadena de valor genérica.



**Fuente:** Porter, M. 2001.

Chavarría et ál (2002) definen cadena productiva como “una concatenación de procesos donde intervienen diferentes actores, quienes propician una serie de relaciones y ejecutan una serie de acciones, las cuales permiten realizar una actividad agrícola específica, en un espacio territorial determinado”.

**Redes.** Linares y Salamanca (2001) definen a las redes así: “Las redes en general, consisten en *compartir recursos* y uno de sus objetivos es hacer que todos los programas, datos y equipos estén disponibles para cualquiera de la red que así lo solicite, sin importar la localización física del recurso y del usuario.”

Otros tipos de redes son los siguientes (Instituto tecnológico y de estudios superiores de occidente [En línea]):

**Red tipo “red para pescar”.** Este tipo tiene las siguientes características: no tiene centro y cada nudo está vinculado con todos los nudos que la circundan; los vínculos son relativamente sueltos pero hay conciencia acerca de su importancia; existe más de un promotor de iniciativas; los miembros que la componen son del mismo tipo (homogéneos) y finalmente, es efectiva, no siempre eficiente, pero muy barata.

**Red tipo “titiritero”.** Esta red es jerárquica, centrada y unidireccional. Es mantenida en actividad por las iniciativas de la coordinación central y los participantes de un mismo nivel mantienen muy pocos vínculos

**Red tipo “telaraña”.** En este caso se cuenta con un equipo central, con ramas provinciales o municipales que responde a una asamblea general. Se presenta autonomía de sus miembros, se generan relaciones horizontales y verticales, es una comunidad de metas y la secretaría tiene que dar unidad a las acciones, concretizar los conceptos y coordinar las actividades.

**Clúster.** García y Ramírez (2002) definen al clúster como “... un grupo geográficamente denso de empresas (agentes económicos) e instituciones, pertenecientes a un campo concreto, que participan de una manera directa (cadena productiva) o indirecta (industrias relacionadas y de apoyo), en la creación de bienes finales”.

El éxito de los clústeres radica en que el conjunto de empresas que se generan dentro de la integración promueven y potencian la competitividad de cada una de ellas y por ende de la región. Al respecto Machado (2002) afirma lo siguiente: “En este sentido, el clúster constituye un potencial para la competitividad y un elemento estratégico para las naciones. Es una fuerza motriz para las exportaciones y para atraer inversión tecnológica”.

Los clúster se dividen en macroclústeres y microclústeres. Los macroclústeres soportan casi toda la actividad económica al centrarse en la producción de bienes y servicios exportables. Permiten reconocer el apoyo que requiere la cadena de valor y la orientación de la actividad empresarial. El microclúster se refiere exclusivamente a una actividad específica del macroclúster (García y Ramírez, 2002).

En la literatura se presentan otras formas de integración que tienen que ver más con el sector primario. Una de estas es el concepto de complejo agroindustrial desarrollado en la literatura económica brasilera y referido a la integración de productores de insumos para

la agricultura y la agricultura y sus agroindustrias, de tal forma que pueden ser analizados con autonomía relativa del resto (Machado, 2002).

Los sistemas agroalimentarios localizados implican la integración de unidades de producción y servicio, que no están limitados geográficamente sino por relaciones de afinidad social (región), los cuales atraviesan por tres fases. La primera que es netamente agraria, la segunda es de transición y empieza a involucrar a la industria, y en la tercera se conjugan la producción de materias primas y los servicios (Machado, 2002).

A nivel local y totalmente interrelacionadas con los clústeres regionales, se plantea la necesidad de fortalecer las minicadenas productivas. Al respecto Mindesarrollo (2000) conceptúa: “Las minicadenas se convierten en fichas claves para generar acumulación de capital y dinamizar la economía gracias a su flexibilidad en los procesos de producción, a su capacidad innovadora, al incentivo a la sana competencia y a la generación de empleo. Se requiere la articulación de los sectores público, privado y de la sociedad civil para lograr la proyección de las minicadenas y su autosostenibilidad. El Estado debe asegurar la plataforma institucional requerida para el funcionamiento de los mercados, de las comunicaciones, de las vías y de los servicios básicos, así como el diseño de políticas sectoriales que incentiven sectores potencialmente generadores de acumulación de capital y vertebración social”.

## **Ventajas de la integración para el sector agropecuario**

En este apartado se analizan las ventajas que para el sector agropecuario ofrecen las diferentes formas de integración mencionadas.

Una de las ventajas más significativas es la de permitir la generación de economías de escala, dado que pueden acceder a mejores precios en materia de insumos ya que tiene la capacidad de comprar un mayor volumen, fruto de una mayor capacidad de negociación, que va a beneficiar a los distintos actores de la cadena mediante la reducción de los costes unitarios producción.

Lo anterior aplica básicamente para el mercado de insumos, sobre todo el de agroquímicos, maquinaria agrícola y semillas, en los cuales se observa una alta concentración de la industria implican comportamientos monopólicos.

De igual manera, la integración permite minimizar los costos de transacción entre eslabones y actores, así como los costos de producción, al cargar costos fijos entre un número mayor de productores, costos fijos que de otra forma deberían ser asumidos en forma casi individual. Dentro de los costos de transacción asociados al sector agrícola se tienen: transportes, costos de la información y costos de negociación (regateo) que evidentemente disminuyen al trabajar de manera integrada. Obviamente, habrá formas de integración que favorezcan más la disminución de costos de transacción que otras, pero todas aportan en mayor o menor medida a su reducción.

El hecho de “compartir” costos también facilita la toma de decisiones conjuntas entre los actores y de esta forma y de manera indirecta permiten una gestión más detallada del

proceso de integración, lo que a la postre lleva a la consolidación de procesos avanzados de trazabilidad de procesos y productos y permite pensar en la implementación de las buenas prácticas agrícolas (BPA) y la obtención de otros certificados de calidad que favorecen la inserción en los mercados internacionales con un mejor precio.

Tal como lo mencionan García y Ramírez (2002), los clústeres y en general las formas de integración de tipo productivo, se pueden asimilar como fábricas de competitividad debido a que poseen características tales como estar organizadas alrededor de los clientes, con lo que es factible enfocar mejor sus necesidades.

Estas formas de integración favorecen la creación de mercados más eficientes al permitir que los productores no estén sujetos a los vaivenes del mercado, dado que en el sector agropecuario –más que en el cualquier otro– la incertidumbre es muy alta, puesto que se produce arriesgando el capital sin garantías de comercialización en términos de volúmenes y precio de venta. En la mayoría de los casos, en los mercados tradicionales el precio de venta no está regulado, ya que estos están sujetos a las leyes de oferta y demanda, en las que no se garantiza un precio de venta ni el hecho mismo de poder comercializar los productos.

Estudios realizados en Brasil por Baquero, Cardozo, Acevedo, Rivera y Martínez (2000), muestran que, específicamente en las cadenas productivas agroalimentarias, se dan diferentes formas de interacción entre eslabones. Estas interrelaciones fueron estudiadas desde la óptica de los costos de transacción que incluyen negociación, información y monitoreo de las características del producto que involucran la calidad, inestabilidad de precios y producción y concluyen que cuando se presenta interrelación en las cadenas, es factible y se evidencia una eliminación de desperdicios, menor riesgo de comercialización, disminución de eslabones en las cadenas y aumento en el nivel de información de los participantes en la negociación. Esto podría asimilarse con una mayor trazabilidad y posibilidad de monitoreo de la cadena en su conjunto, como también de sus componentes y procesos.

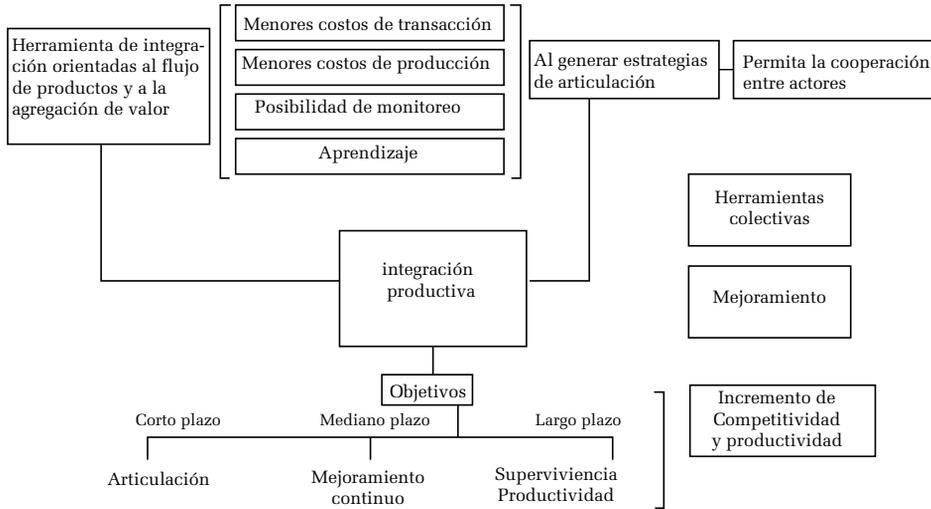
En términos de mercados, Kjölleström (2004) explica que se generan otros factores que generan barreras para los productores, como los costos de obtener información sobre los mercados, búsqueda de clientes y negociaciones de contratos, todo englobado como inteligencia de mercados. Así mismo, Escobal y Caveró (2007) estiman que en promedio, los costos de transacción para los productos agrícolas en Latinoamérica oscilan entre un 30% y un 65% del precio de venta final.

La integración implica una especialización en los procesos ejecutados por cada actor. Esto permite una disminución de la curva de aprendizaje (también llamada economía de escala dinámica) dado el aprendizaje acumulado (knowhow). Este hecho se traduce en menores costos de producción por el logro de menores tiempos de producción. Además, la disminución de la curva de aprendizaje genera mayor innovación al permitir inversiones en marketing y consecución de nuevos mercados.

Como se mencionó en el párrafo anterior, la integración genera un incremento en la eficiencia debido a la disminución de costos de transacción y producción, pero más importante aún por el desarrollo de economías de escala. Estos cambios internos posibilitan la competencia en nuevos mercados y por ende la generación de procesos de expansión y

crecimiento. A nivel agropecuario, los procesos de integración de tipo productivo supondrían el contar con menos empresas pero de mayor tamaño, lo que por sí solo generaría una mayor productividad por la eficiencia productiva generada. Las ventajas desarrolladas anteriormente se presentan en la Figura 4:

**Figura 4.** Ventajas de la integración de tipo productiva.



**Fuente:** Los autores

Gracias a todas las ventajas enunciadas, las empresas del sector agropecuario logran incrementar sus niveles de productividad y competitividad, lo que a largo plazo garantiza su supervivencia en el mercado y el afrontar de mejor manera los procesos de globalización e inserción en los mercados mundiales.

## Conclusiones

Se observa que los mecanismos de integración son una alternativa importante para el incremento de la competitividad de los productores agropecuarios y se constituyen en una herramienta importante para el desarrollo de las comunidades involucradas en ellos. Es importante hacer claridad que la implementación de un tipo de integración no debe centrar todo el esfuerzo en la firma del acuerdo de competitividad, sino en el establecimiento de unas reglas claras, pero sobre todo objetivas, que permitan realmente dinamizar el crecimiento y el desarrollo de los entes involucrados en el proceso.

Las formas de integración de tipo productivo favorecen la generación de economías de escala. En la práctica, estas economías de escala disminuyen los costos de producción al comprar mayores volúmenes a un mejor precio, pero también disminuyen los costos

transaccionales para los integrantes dado que es posible negociar en bloque y con volúmenes altos y constantes de producto.

Las formas de integración contribuyen a una mayor competitividad; sin embargo, su efectividad depende del contexto y de cada tipo de producto. Lo que sí se puede afirmar es que en mayor o menor grado la integración de tipo productivo va a generar ventajas en cuanto a costos y con ello favorecer la sostenibilidad de la empresa en el mercado y su inserción en la economía internacional.

La forma de integración que se adopte para uno u otro producto depende del contexto. Es en este punto que se deben considerar las políticas de Estado en materia de competitividad para cada región y sector; sólo así se podrá lograr la articulación que realmente favorezca a todos los interesados.

## Bibliografía

1. ANDI seccional Cali. (2001). Logística. ANDI-170. Mayo-Junio. Bogotá, 52-54.
2. Banco Interamericano de Desarrollo - BID. (20 de Septiembre de 2003). Obtenido de [www.iadb.org](http://www.iadb.org)
3. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (s.f.). Integración. Obtenido de [www.iadb.org](http://www.iadb.org)
4. Baquero, I., Cardozo, F., Acevedo, F., Rivera, S., & Martínez, R. (2000). Costos de transacción en la conformación de cadenas productivas del sector agroalimentario: caso de las cadenas de arroz, papa, lácteos y cebada. Bogotá: CORPOICA.
5. Bejarano, J. A. (1995). La competitividad en el sector agropecuario. Cuadernos de desarrollo agropecuario Fundagro.
6. Cepal. (24 de 09 de 2012). Índice de pobreza en Latinoamérica es el más bajo de últimas dos décadas. Obtenido de [www.cubadebate.cu/noticias/2011/11/30/cepal-indice-de-pobreza-en-latinoamerica-es-el-mas-bajo-de-ultimas-dos-decadas](http://www.cubadebate.cu/noticias/2011/11/30/cepal-indice-de-pobreza-en-latinoamerica-es-el-mas-bajo-de-ultimas-dos-decadas)
7. Chavarría, H., Rojas, P., & Sepulveda, S. (2002). Competitividad: Cadenas agroalimentarias y territorios rurales, elementos conceptuales. Bogotá.
8. Escobal, J., & Caverro, D. (2007). Costos de transacción y arreglos institucionales de la comercialización de la patata por pequeño productores en el Perú rural. Lima: GRADE.
9. Gaggini, P. (15 de 07 de 2006). Globalización. Obtenido de [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/glblzcn.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/glblzcn.htm)
10. Garay, L. J. (2004). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Bogotá: Biblioteca Virtual del Banco de la República.
11. García, L., & Ramírez, L. (2002). Los clusters, una alternativa importante para la competitividad. KABAL. 10. Junio. Medellín, 16-21.
12. Gómez, H. J. (2011). Política comercial y de competitividad agrícola en Colombia.

- Cuadernos de Fedesarrollo(38), 1-9.
13. Hernández, R. A. (2001). Elementos de la competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas del Istmo Centroamericano. Serie Estudios y perspectivas No. 5 Sede Subregional de la Cepal en México.
  14. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. (06 de 06 de 2004). Obtenido de iteso.mx
  15. Kjölleström, M. (2004). Liberalización comercial agrícola con costos de transporte y transacción elevados: evidencia para América Latina. Santiago de Chile: Naciona Unidas.
  16. Linares, N., & Salamanca, Y. (2003). Determinación de la capacidad de integración de las empresas en un ambiente competitivo. Caso: Empresas biotecnológica. Monografía, Administración de Empresas. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
  17. Machado, A. (2002). De la estructura agraria al sistema agroindustrial. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
  18. Machado, A., & Torres, J. (1987). El sistema agroalimentario: una visión integral de la cuestión agraria en América Latina. Bogotá.
  19. Martínez, J. (15 de 06 de 2006). Grados de integración económica. Obtenido de www.eumed.net-coursecon-17-17-1.htm
  20. Ministerio de Desarrollo Económico. (2000). Política industrial para una economía en reactivación. Bogotá.
  21. Montoya, L. A., Montoya, I. A., & Castellanos, O. F. (2008). De la noción de competitividad a las ventajas de la integración empresarial. Revista Facultad de Ciencias Económicas Vol XVI, 59-70.
  22. J., & Villarraga, L. (2001). Modelo de la cadena productiva en industrias con procesos biotecnológicos. Monografía. Administacion de Empresas. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
  23. Zylbersztajn, D., & Farina, E. (2000). La gestión de las cadenas productivas: Desarrollos recientes y aplicabilidad del concepto. Innovar. Enero - Junio, 53-63.