



ILPES

**Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social
Naciones Unidas/CEPAL-Consejo Regional de Planificación**

**Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning
United Nations/ECLAC-Regional Council for Planning**

**Institut Latino-Américain et des Caraïbes de Planification Economique et Sociale
Nations Unies/CEPALC-Conseil Regional de Planification**

**COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL
ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y PAPEL
DE LAS REGIONES**

Francisco Alburquerque

Documento 95/28

Serie Ensayos

INDICE

	<u>Página</u>
1. Las características más relevantes del comercio internacional en la actualidad y la formación de bloques económicos	4
2. Las tendencias actuales hacia el neoproteccionismo y unilateralismo en el sistema de comercio internacional	9
3. Perspectivas y escenarios del sistema de comercio internacional	12
4. Globalización económica y nuevos retos para la competitividad internacional de las regiones	16
5. La insuficiencia de las explicaciones clásicas en relación con el éxito competitivo sectorial	21
6. Nuevas orientaciones sobre la construcción de las ventajas competitivas regionales	23
7. La estrategia empresarial y las ventajas competitivas regionales	25
8. La importancia de la estrategia mundial en el logro de ventajas competitivas	28
9. La importancia de la concentración geográfica y las ventajas competitivas regionales	30
Bibliografía	33

COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL, ESTRATEGIA EMPRESARIAL
Y PAPEL DE LAS REGIONES ^{1/}

En la discusión sobre la **competitividad internacional de las regiones** se involucran tres grandes temas, relacionados respectivamente con: i) el **contexto internacional cada vez más abierto y globalizado** en el que se desarrolla parte de dicha pugna competitiva; ii) la **estrategia de competitividad de los agentes empresariales** que organizan la actividad productiva y que protagonizan la pugna competitiva en los correspondientes mercados tema éste que descansa en buena medida, aunque no exclusivamente, en el logro de incrementos de productividad); y iii) el **papel que pueden desempeñar las regiones** como agentes creadores del "entorno" estimulador de ventajas competitivas dinámicas.

El **primero** de dichos temas se refiere al contexto internacional condicionante del funcionamiento económico, lo que afecta a las empresas de cualquier región ya que, como se constata hoy día, los grados crecientes de apertura y competitividad internacional constituyen datos o restricciones del problema económico principal, en cualquiera de sus manifestaciones.

Por cierto que, creciente apertura y mayor grado de competitividad en los mercados internacionales no nos aproximan, tal como sugiere la ideología neoliberal predominante, a ningún paraíso de libertad de mercados. Se trata, más bien, de tendencias que coinciden con el incesante proceso de oligopolización que se despliega a nivel mundial, a partir del control que poseen las principales fracciones del capital en sectores estratégicos de la acumulación a escala mundial. Ello no obstante, esa hegemonía desde los sectores estratégicos y más dinámicos del proceso de acumulación capitalista mundial, no rellena todos los diferentes circuitos de obtención de excedente económico de las diversas fracciones del capital en los diferentes ámbitos nacionales o subnacionales. De ahí que la constatación de la hegemonía de las fracciones principales del capital financiero o productivo no debe implicar el olvido de las restantes formas de acumulación subordinadas o sólo lejanamente vinculadas a aquel.

De todas formas, mi intención no es entrar aquí en un debate tan complejo como éste, y me limitaré en esta ocasión a mostrar las tendencias principales en el sistema de comercio internacional, a fin de deducir de ello el contexto condicionante para los esfuerzos competitivos que se despliegan o pretenden desplegar desde los diferentes espacios subnacionales o regiones de América Latina.

^{1/} Para evitar confusiones terminológicas, en este artículo se utiliza el término **región** para referirse a los territorios subnacionales y no se usa, por tanto, para designar al conjunto de América Latina y Caribe o cualquier otra área geoeconómica. Agradezco a Carlos A. de Mattos los comentarios efectuados a una versión preliminar de este documento.

Con la referencia a este primer tema abordamos aspectos del nivel "macro" del análisis, de la misma forma que con el segundo de dichos temas nos introducimos en el nivel "micro" de la actividad productiva y organizativa empresarial. En efecto, el **segundo** de los temas citados presta atención a los elementos de los cuales depende el logro de la mayor **competitividad** de las empresas que operan en la región, lo cual implica definir previamente los mecanismos apropiados para alcanzar la mayor **eficiencia productiva** por parte de dichos agentes empresariales.

Finalmente, el **tercer** tema a abordar está relacionado con el papel que puede desempeñar la región en el impulso de los citados esfuerzos competitivos empresariales. Como es sabido, hablar de **región** no ciñe el tema únicamente al gobierno regional. También los agentes empresariales y el resto de agentes sociales y políticos en la misma están involucrados en esta tarea. No es posible construir una región sin una base productiva y tejido empresarial eficientemente articulados, y esa es una tarea principal en el desarrollo de la misma. Por ello, hemos de ocuparnos de deducir cuales son las líneas de actuación --tanto públicas como privadas-- orientadas a conformar un "entorno" adecuado para lograr la mayor articulación del **tejido empresarial y productivo regional**, aspecto éste de enorme trascendencia para alcanzar el éxito competitivo. De este modo, se completa el análisis con la referencia al nivel "mesoeconómico" o intermedio, en este tema.

El orden de exposición de tales temas intenta ir de lo más general a lo más concreto. De este modo, se inicia el artículo con el análisis de las tendencias principales en la evolución del sistema de comercio internacional, para enmarcar adecuadamente los límites de las estrategias de competitividad empresarial en las regiones.

El **Gráfico 1** recoge el contenido de los temas que se abordan en este trabajo. En la parte central del mismo se representa un país imaginario con varias regiones, y se resalta el interés del conocimiento de las **estrategias sectoriales de competitividad** existentes en las diferentes **empresas regionales**. De ahí la importancia de conocer los elementos de los que depende el éxito competitivo de las empresas, tanto en la construcción del tejido económico regional interno, como en la pugna competitiva internacional.

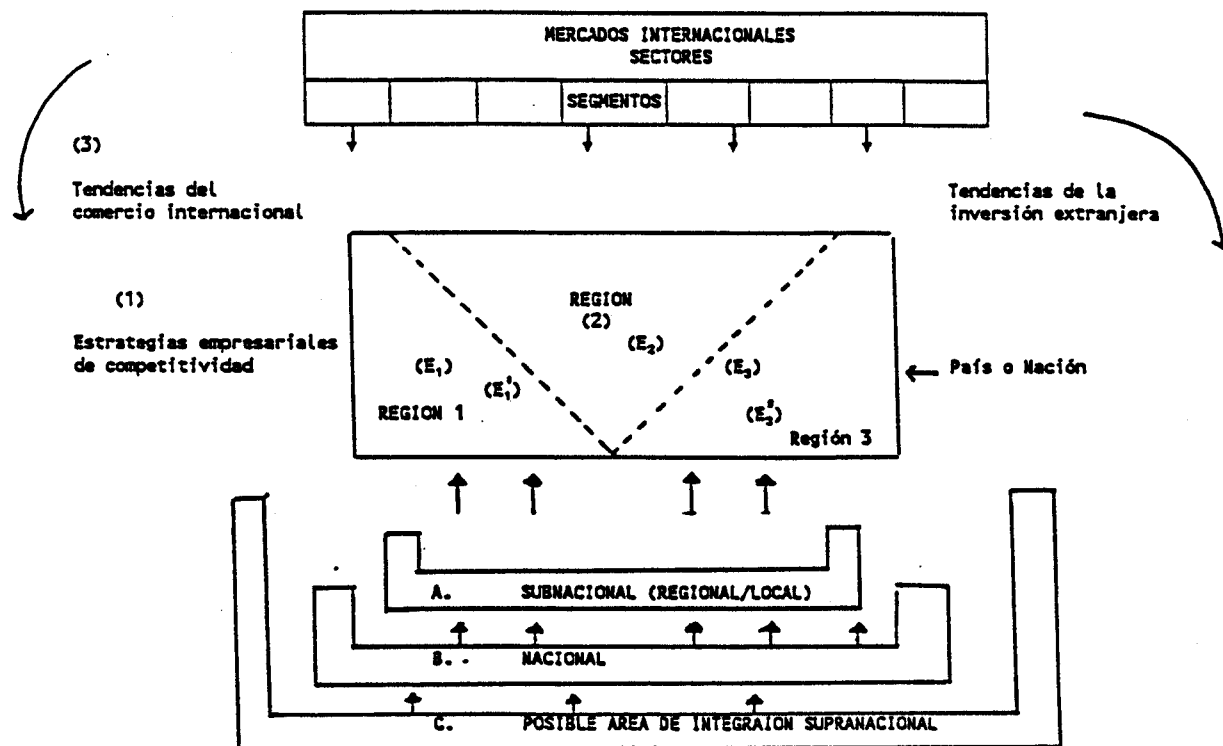
En ello tiene también una influencia decisiva la **actuación de los gobiernos regionales y locales**. En otras palabras, se hace preciso conocer los contenidos más apropiados de esa actuación pública regional y local, para construir el éxito competitivo de forma concertada con los agentes privados en la región.

La parte inferior del gráfico intenta representar los diferentes niveles posibles de **actuaciones públicas** en los planos subnacional (regional y local), nacional, y (en su caso) el

supranacional correspondiente al área de integración en la que el país considerado formase parte. El "entorno" de actuaciones (o políticas) públicas en los diferentes niveles requiere una coordinación adecuada y, sobre todo, una orientación apropiada en los contenidos y formas de intervención, para alcanzar el éxito competitivo buscado. Por último, la parte superior del gráfico recuerda los condicionantes relativos a las tendencias actuales observadas en el contexto del sistema de comercio internacional.

GRAFICO 1

COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE REGIONES
ELEMENTOS DE ANALISIS



(2)

POLITICAS PUBLICAS

NIVELES	A.	SUBNACIONAL (REGIONAL/LOCAL)
	B.	NACIONAL
	C.	SUPRANACIONAL

1. Las características más relevantes del comercio internacional en la actualidad y la formación de bloques económicos

El análisis económico convencional está basado en una recogida de información estadística sobre bases nacionales, lo cual deja de lado la consideración de los agentes empresariales transnacionales que operan en diferentes territorios y con una lógica mundializada. Esta no coincidencia de la economía "internacional" con la economía "mundial" es posiblemente una de las mayores rémoras para el avance del análisis económico. Por ello, al no disponer de información estadística sistematizada sobre los flujos del **comercio mundial**, hemos de basarnos provisionalmente en las cifras del **comercio internacional**.

Si se analiza la relación de los principales exportadores a nivel mundial, según datos del GATT, hay que esperar al puesto diecinueve para encontrar al primer país latinoamericano, México, que posee una participación de sólo el 1,2 por ciento en las exportaciones mundiales de mercancías en 1992. Entre los cincuenta primeros lugares de dicha relación tan sólo encontramos a otros cuatro países latinoamericanos: Brasil, Venezuela, Argentina y Chile. Entre esos cinco países no superan la participación en las exportaciones mundiales de mercancías de Hong Kong (3,2 por ciento) en ese año. Por otra parte, los cinco primeros países exportadores a nivel mundial (Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia y Reino Unido) representan en conjunto el 44 por ciento de las exportaciones mundiales de mercancías en dicho año, lo que se eleva al 63 por ciento si se añaden los cinco siguientes, Italia, Países Bajos, Canadá, Bélgica-Luxemburgo y Hong Kong. Ello da idea del alto grado de concentración del comercio internacional en un limitado grupo de países en la actualidad.

La reducida participación de América Latina en las exportaciones mundiales de mercancías (tan sólo el 4,1 por ciento del total en 1992) contrasta con la importancia de Europa Occidental, que alcanza el 47 por ciento. Destaca también el hecho de que aproximadamente un tercio de las exportaciones mundiales de mercancías corresponden al comercio realizado entre países de Europa Occidental. Alemania es el principal exportador en dicha área europea, con algo más de la cuarta parte de las exportaciones de mercancías de Europa Occidental en 1992.

El **Cuadro 1** recoge la participación de las exportaciones realizadas entre países de la misma área económica (exportaciones intra-área) en las exportaciones de mercancías de cada área, entre 1986 y 1991. Como se aprecia, la participación de las exportaciones intra-área creció en dicho período tanto en Europa Occidental (con una subida de cuatro puntos porcentuales) como en Asia (que subió casi diez puntos), mostrando así una tendencia de reforzamiento en el comercio de dichas áreas. Por el contrario, en el caso norteamericano se advierte una caída de seis puntos porcentuales en

dicho período, mientras América Latina aumenta su comercio intra-área en estos años, aunque tiene todavía niveles reducidos en dicho comercio.

Entre 1980 y 1991, Japón incrementó la participación relativa de sus exportaciones tanto en el propio mercado asiático, donde colocaba en 1991 más del 36 por ciento de sus ventas externas, como en América del Norte y Europa Occidental, que constituyen también mercados muy importantes para las exportaciones japonesas. Estados Unidos es el principal país de destino de las exportaciones niponas, absorbiendo casi el 30 por ciento de las mismas en 1991 (ver Cuadro 2). De igual modo, Estados Unidos es también el primer país de origen en las importaciones de Japón, significando en 1991

Cuadro 1

**PORCENTAJE DE LAS EXPORTACIONES INTRA-AREA EN LAS EXPORTACIONES
TOTALES DE MERCANCIAS DE LAS DISTINTAS AREAS**

	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>	<u>1989</u>	<u>1990</u>	<u>1991</u>
América del Norte	39,1	37,8	35,4	34,2	34,3	33,0
América Latina	14,0	13,8	13,4	14,1	13,4	16,0
Europa Occidental	68,4	70,5	70,6	70,7	72,2	72,4
Asia */	37,0	38,8	41,8	44,1	44,8	46,7

*/ Los datos incluyen Asia desarrollada y subdesarrollada
Fuente: GATT, 1993a.

Cuadro 2

EXPORTACIONES DE MERCANCIAS DE JAPON, 1980-91
(En porcentaje de sus exportaciones totales)

<u>Distribución por grandes áreas</u>			<u>Principales países de destino</u>		
	<u>1980</u>	<u>1991</u>		<u>1980</u>	<u>1991</u>
Asia	31,5	36,1	Estados Unidos	24,5	29,3
América del Norte	25,3	31,7	Alemania	4,5	6,6
Europa Occidental	16,8	22,0	Rep. Corea	4,1	6,4
Oriente Medio	10,0	3,7	Taipei chino	4,0	5,8
América Latina	5,9	2,8	Hong Kong	3,7	5,2
Africa	4,9	1,5	Singapur	3,0	3,9
Europa Oriental	2,8	0,9	Reino Unido	2,9	3,5

Fuente: GATT (1993a)

casi el 23 por ciento de las importaciones niponas, esto es, cinco puntos porcentuales más que en 1980 (ver **Cuadro 3**). Ello refuta las frecuentes acusaciones de la administración estadounidense acerca del supuesto cierre de mercados de Japón frente a las exportaciones de otros países, e invita a pensar en otras consideraciones más profundas vinculadas a la esfera de la producción y a las innovaciones tecnológicas y organizativas introducidas en la misma, que en el caso nipón han tenido lugar en mayor medida y con superior eficiencia que en el capitalismo estadounidense en las últimas décadas. Y es que los niveles de competitividad en los mercados internacionales descansan, en buena medida, en las innovaciones tecnológicas y organizativas realizadas al interior de la esfera productiva.

Cuadro 3

IMPORTACIONES DE MERCANCIAS DE JAPON, 1980-91
(En porcentaje de sus importaciones totales)

<u>Distribución por grandes áreas</u>			<u>Principales países de origen</u>		
	<u>1980</u>	<u>1991</u>		<u>1980</u>	<u>1991</u>
Asia	31,9	37,8	Estados Unidos	17,4	22,7
América del Norte	20,8	26,0	China	3,1	6,0
Europa Occidental	7,4	16,6	Australia	5,0	5,5
Oriente Medio	31,3	12,3	Indonesia	9,4	5,4
América Latina	4,0	3,9	Rep. Corea	2,1	5,2
Africa	3,2	1,6	Alemania	1,8	4,5
Europa Oriental	1,5	1,7	E. Arabes U.	5,8	4,4

Fuente: GATT (1993a)

Como es bien conocido, el análisis de las exportaciones mundiales por tipos de productos, nos muestra el predominio de las manufacturas (72,8 por ciento del total) frente a los productos primarios. Exceptuando los combustibles, los productos primarios sólo representan el 15,3 por ciento de las exportaciones mundiales de mercancías en 1992. Los flujos de comercio internacional se concentran, pues, en los productos manufactureros. El **Cuadro 4** nos muestra, sin embargo, la importancia mayoritaria que todavía tienen los productos primarios en el comercio exterior latinoamericano.

Como consecuencia de los procesos de ajuste llevados a cabo en América Latina durante la década de los ochenta, se realizó un importante esfuerzo para incrementar el volumen de las exportaciones, lográndose superávits en la balanza comercial, pese a la caída persistente de los precios de los productos primarios en los mercados internacionales. No obstante, dichos superávits se tornaron en déficits al inicio de los años noventa, debido al mayor ritmo de crecimiento de las importaciones.

Pese a dicho esfuerzo exportador, durante estos años se ha asistido a la continua pérdida de importancia de América Latina en las corrientes de comercio internacional, lo que muestra claramente el inadecuado tipo de ajuste externo que se llevó a cabo, en lugar de atender al necesario **ajuste de la economía real**, a fin de facilitar la introducción de las innovaciones tecnológicas y organizativas en las diferentes bases económicas internas de los países y regiones, con objeto de incrementar su productividad y competitividad en los diferentes mercados.

El **Cuadro 5** representa una matriz de los flujos de exportaciones de mercancías por áreas de origen y destino, expresadas en porcentaje de las exportaciones totales de cada área. Según puede apreciarse, América Latina vende en América del Norte casi el 47 por ciento de sus exportaciones totales y algo más del

Cuadro 4

**COMERCIO DE MERCANCIAS DE AMERICA LATINA,
POR GRUPOS DE PRODUCTOS, 1992**

	<u>Porcentaje en las exportaciones de América</u>	
	Latina	Mundiales
	-----	-----
Productos Agropecuarios	25,0	8,5
Minerales y Combustibles	28,5	9,6
Manufacturas	45,2	2,6

Fuente: GATT (1993b)

Cuadro 5

**EXPORTACIONES TOTALES DE CADA AREA ECONOMICA, 1992
(En porcentaje)**

	NA	AL	EOCC	EORI	AFR	OMED	ASIA	TOTAL
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Norteamérica	33,4	13,4	22,1	1,2	1,8	3,1	25,0	100
A. Latina	46,8	17,2	20,3	1,5	1,4	1,6	9,1	100
Europa Occid.	7,3	2,1	71,9	3,3	3,1	3,3	7,5	100
Europa Orien.	2,3	1,9	61,9	18,5	1,8	1,9	11,1	100
Africa	14,4	1,9	56,3	2,0	6,7	1,7	10,1	100
Oriente Medio	12,9	2,9	26,5	2,1	4,8	7,7	41,6	100
Asia	26,2	2,4	19,2	1,1	1,5	3,6	44,5	100

Fuente: GATT, 1993b

(NA: Norteamérica; AL: América Latina; EOCC: Europa Occidental; EORI: Europa Oriental; AFR: Africa; OMED: Oriente Medio).

20 por ciento en Europa Occidental. Por su parte, América del Norte vende en su mercado intra-área la tercera parte de sus exportaciones totales, representando América Latina el 13,4 por ciento como mercado de destino de sus exportaciones en 1992, lo cual no es desdeñable.

Europa Occidental sólo situó en América Latina el 2 por ciento de sus ventas totales al exterior en 1992, constituyendo, como puede comprobarse, el mercado de menor interés desde el punto de vista de las exportaciones de dicha área. Las exportaciones asiáticas hacia América Latina suponen también un porcentaje muy reducido, apenas un 2,4 por ciento de las exportaciones totales de dicha área en ese año.

Como se deduce de los datos anteriores, el contexto comercial internacional muestra la existencia de una cierta concentración de los intercambios comerciales en torno a tres grandes áreas geoeconómicas, de las cuales tanto la europea occidental (con Alemania como polo principal) como la asiática (alrededor de Japón y los nuevos países industrializados de esa área) parecen mantener la citada tendencia con un paso algo más firme que en el hemisferio americano. De igual modo, dichas corrientes de comercio internacional están repletas de trabas y esquemas proteccionistas que --pese a la retórica oficial-- caracterizan de hecho al sistema de relaciones comerciales entre las naciones, por no aludir a la importancia del comercio realizado al interior de las empresas transnacionales o el efectuado mediante acuerdos de trueque.

La apuesta por la competitividad internacional de regiones en América Latina y El Caribe requiere pues no idealizar la supuesta existencia de un contexto comercial homogéneo, tal como sugieren los modelos teóricos convencionales y la ideología predominante. En su lugar, cualquier empeño por competir internacionalmente debe partir de la base de que ello obliga a introducir las innovaciones tecnológicas y organizativas en el **tejido productivo interno** de las respectivas regiones, a fin de poder crear las condiciones de crecimiento económico locales, sin las cuales no es posible sostener éxito competitivo alguno en el medio plazo.

Igualmente, la participación en dicha pugna competitiva internacional debe plantear una apuesta clara por la **calidad** y **diferenciación** de los productos (bienes o servicios), así como la **mejora de la gestión** de todos los elementos que componen lo que se ha denominado el "sistema del valor" en el que se sitúa la empresa (PORTER, 1991). La apuesta por la maquila, los salarios bajos y la explotación de la mano de obra, así como el aprovechamiento de recursos naturales sin apenas elaboración, no tienen más futuro que la odiosa reproducción del pasado, sin perspectivas de medio o largo plazo. Superponer a ello maquinaria más moderna o sofisticada, sin cambios sustantivos de enfoque, no es sino desplegar un tipo de "modernización" tan perversa como ignorante de los retos actuales.

2. Las tendencias actuales hacia el neoproteccionismo y unilateralismo en el sistema de comercio internacional

La evolución actual del sistema de comercio internacional se caracteriza por dos tendencias encontradas. De un lado, los intentos de mantener o extender el multilateralismo, tal como señala toda la retórica oficial del Acuerdo General de Aranceles de Aduanas y Comercio (GATT) y la proyectada Organización Mundial de Comercio (OMC). De otro, la existencia de un **proteccionismo** "de facto" practicado de diferentes formas por parte de las principales potencias, así como el **unilateralismo** que llevan a cabo los Estados Unidos de Norteamérica a través de su política comercial. Finalmente, en contraposición también al multilateralismo retórico preconizado por el GATT, se constata la tendencia, ya señalada en el apartado anterior, hacia la **formación de grandes bloques geoeconómicos** en el escenario internacional.

Las diferentes formas mediante las cuales se ejerce hoy el **proteccionismo** comercial han ido sustituyendo los mecanismos de protección arancelaria por el uso de otro tipo de restricciones cuantitativas al comercio mucho más eficaces. Entre estas restricciones cuantitativas cabe aludir a: i) las cuotas o contingentes a la importación (cuando se fija un volumen máximo de unidades susceptibles de importación a un país); ii) las denominadas restricciones voluntarias de exportaciones, conocidas por sus siglas inglesas VER, "voluntary export restraint". Se trata de restricciones que son aceptadas por el país exportador, normalmente bajo presión del país que se considera perjudicado por la agresividad comercial del otro; y iii) otras barreras no arancelarias ("non tariff barriers" o NTB), tales como las normativas de requisitos técnicos o sanitarios, las formalidades aduaneras y otras trabas administrativas, las políticas de compras públicas y procedimientos de adjudicación de obras y contratos públicos, y los controles de cambios de divisas, exigencia de depósitos previos a la importación, etc.

El efecto aislante del mercado mundial es mayor en el caso de las restricciones cuantitativas que cuando se utilizan aranceles ya que estos últimos no pueden impedir el aumento de las importaciones de determinados productos que vean incrementada su demanda interior, ya sea porque se ofrezcan a menor precio como resultado de mejoras tecnológicas introducidas en los países productores y exportadores de los mismos, o porque tengan otras propiedades diferenciadas que les añadan elementos de competitividad superiores frente a los productos internos similares. Del mismo modo, si bien el establecimiento de precios por las empresas locales para productos similares a otros que pudieran importarse, tiene el límite del precio internacional más el arancel correspondiente (por encima de ese precio el producto se importaría), ese límite no se da en el caso de que exista una cuota de importación ya que, una

vez cubierto dicho cupo, de existir aún demanda de dichos productos las empresas locales podrían incrementar sus precios por encima del techo anteriormente señalado (TUGORES, 1993).

Todo ello explica porqué las reducciones arancelarias negociadas en las últimas décadas han ido siendo sustituidas parcialmente por restricciones cuantitativas, ante el recrudecimiento de la pugna competitiva en los mercados. Muchos de los mercados más significativos son hoy de competencia imperfecta y en ellos las restricciones cuantitativas (ya sean cuotas, VER u otras) salvaguardan mejor que los aranceles la parte de mercado.

Este panorama del comercio internacional "realmente existente" --y no el que nos cuenta la retórica académica convencional y la ideología predominante-- es parte del contexto que debe tenerse en cuenta en el empeño competitivo de las regiones ya que, como se ve, el sistema de comercio internacional se encuentra muy condicionado por el diferente "poder de negociación" de los diferentes actores (ya sean empresas o gobiernos) en el mismo. Buena parte de las transacciones comerciales internacionales responden, pues, a un "comercio administrado" y no a un inexistente juego de las fuerzas del denominado "libre mercado". Las fuerzas de mercado intervienen, sí, pero lejos de hacerlo libremente, lo hacen mostrando sus correspondientes fortalezas, y es ese el **escenario real** en el que transcurre la competitividad internacional, bajo la lógica de la acumulación capitalista.

Con respecto al **unilateralismo de la política comercial estadounidense**, todo parece indicar que se asienta en posiciones con sólido respaldo en aquel país, en el cual las causas de su declive económico en la postguerra son a menudo simplificadas mediante afirmaciones superficiales, pero bastante generalizadas, como son --por ejemplo-- las de que Japón no ha abierto suficientemente sus mercados a los productos estadounidenses, mientras los productos japoneses sí están inundando el mercado de los Estados Unidos. Detrás de estas vanalidades existen, sin embargo, causas más profundas relacionadas con las adaptaciones y cambios que Japón introdujo en el modelo de acumulación fordista, construyendo progresivamente superiores ventajas competitivas frente al capitalismo norteamericano y restándole paulatinamente cuotas de presencia en los mercados internacionales.

Frente a esa pérdida relativa de hegemonía en los mercados, la política "comercial" estadounidense ha venido utilizando diversos métodos de presión económica, diplomática o política, con objeto de lograr concesiones comerciales unilaterales por parte de otros países; negándose a someterse a idénticas reglas que las que se aplican a los demás países para determinar la existencia de posibles violaciones de derechos comerciales propios; o definiendo unilateralmente las prácticas de "comercio desleal" de otros países, recurriendo a las represalias y amenazas en lugar de la negociación. El ejemplo más claro lo constituye el reforzamiento

del artículo 301 (Super 301) de la "Omnibus Trade and Competitiveness Act" de 1988, que supone el abandono de principios clave del GATT sobre derechos comerciales, reglas y procedimientos de resolución de controversias para todos los países miembros, y el abandono del criterio convencional del GATT relativo a la reciprocidad de las concesiones comerciales, basado en las reducciones mutuas equilibradas de barreras comerciales.

En lugar de ofrecer concesiones comerciales que luego deben generalizarse para motivar una mayor liberalización comercial, EE.UU. suele amenazar con dejar en suspenso sus obligaciones comerciales, o tomar represalias en caso de no aceptarse sus exigencias. La transición hacia este tipo de "unilateralismo agresivo" por parte de EE.UU. ha sido también impulsada por los grupos de presión exportadores nacionales estadounidenses que, al igual que las grandes empresas transnacionales de dimensión global, se ven beneficiados por el uso del poder político, diplomático y militar del gobierno de los EE.UU. a fin de abrir mercados extranjeros.

Esta posición de EE.UU. se dirige también a los nuevos países industrializados asiáticos, que disfrutaron estos años atrás de un trato preferente en el GATT, con reducciones generalizadas de barreras comerciales en los mercados de los países desarrollados, sin exigencia de reciprocidad. Una vez alcanzada una base de sustentación suficiente para su crecimiento económico, parece razonable plantear a esos países que asuman idénticas obligaciones como "partes contratantes" del GATT, reduciendo sus barreras a las importaciones y realizando mayores concesiones en las negociaciones comerciales.

Naturalmente, las concesiones unilaterales impuestas (o "concedidas voluntariamente", según la expresión oficial) mediante este tipo de amenazas, suelen llevar consigo desviaciones de importaciones desde los países menos fuertes hacia los que tienen mayor poder de negociación en los mercados. En otras palabras, esta forma de manifestarse la pugna comercial internacional aumenta la exclusión y dificultades para aquellos países con menor poder de negociación en el escenario comercial internacional, como son los países en desarrollo.

Se explica también así cómo, pese a ser el GATT un Acuerdo establecido fundamentalmente por y para los intereses de los países ricos, ha acabado siendo respaldado recientemente por los países en desarrollo como defensa del multilateralismo, esto es, en favor de la existencia de algunas reglas generales para la regulación del sistema comercial internacional, con el fin de que este no acabe rigiéndose, como en la actualidad, por la ley del más fuerte.

3. Perspectivas y escenarios del sistema de comercio internacional

En la discusión sobre las perspectivas del comercio internacional cabe señalar, al menos, tres reflexiones de interés.

a) En primer lugar, frente al recurrente argumento de cómo la reducción de los costes de transporte y comunicaciones beneficia al auge de los intercambios comerciales, hay que señalar que a partir de la década de los noventa este hecho parece mostrar una contribución algo menor al crecimiento del comercio internacional. Según datos recogidos por HUFBAUER (1991), de hecho, los costes de los fletes oceánicos y tasas portuarias por tonelada de carga, y el coste medio del transporte aéreo por milla y pasajero, mostraron una tendencia a subir a inicios de los años noventa, tras el claro declive durante el período de 1930 a 1980.

b) En segundo lugar, cabe resaltar la relativización actual del apoyo de las grandes empresas transnacionales a la liberalización multilateral del comercio. Hasta 1980 aproximadamente, las empresas transnacionales (ETN) identificaron sus intereses corporativos con la liberalización comercial manufacturera perseguida por el GATT. Pero a partir de la década de los ochenta, se producen nuevas circunstancias que sitúan al GATT en un segundo plano de la escena.

De un lado, ante el incremento de la pugna competitiva internacional, se aprecia el mayor interés de los grandes grupos económicos europeos por asegurar su mercado comunitario, en un proceso complejo y no exento de tensiones, pero también de inequívoca apuesta por la ampliación del denominado "Espacio Económico Europeo". La reciente integración en la Unión Europea de los países de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA) y la liquidación del socialismo real, abren expectativas de reforzamiento de los mercados de dicha área europea, aún a pesar de las trágicas circunstancias de la guerra en los Balcanes.

De otro lado, por parte estadounidense está el interés por responder a lo que se visualiza como "fortaleza europea", con una apuesta múltiple consistente en: i) avanzar en la integración de los países del Tratado de Libre Comercio norteamericano (Canadá y México); ii) explicitar más rotundamente su interés en iniciativas e instituciones que incrementen su influencia en el área suramericana (Iniciativa de las Américas, Organización de Estados Americanos (OEA), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Cumbre Hemisférica, entre otras); iii) incrementar su presencia económica y política en las iniciativas de la Cuenca del Pacífico; iv) no dudar en utilizar el recurso a la fuerza militar (incluso demandando cooperación militar de sus aliados políticos) en operaciones que le aseguren los abastecimientos estratégicos, tales

como el petróleo del Oriente Medio; y v) recurrir al unilateralismo agresivo en el plano comercial. En suma, se destaca el **interés por acciones no multilaterales** que dejan al GATT, de hecho, en un lugar secundario.

Cuadro 6

COSTES DE TRANSPORTE Y COMUNICACIONES
(en dólares de 1990)

	Flete oceánico medio y tasas portuarias por tonelada de carga	Coste medio de transporte aéreo por milla y pasajero	Coste de una llamada de 3 minutos de Nueva York a Londres
1920	95	n.d.	n.d.
1930	60	0,68	244,65
1940	63	0,46	188,51
1950	34	0,30	53,20
1960	27	0,24	45,86
1970	27	0,16	31,58
1980	24	0,10	4,80
1990	29	0,11	3,32

Citado en: HUFBAUER, G.C. (1991)

c) El tercer aspecto a señalar en esta pérdida de relevancia del GATT como foro de regulación del comercio internacional es que, también desde la década pasada, dicho Acuerdo debe compartir el papel de protagonista con otras instituciones tales como el Grupo de los Siete (G-7), u otras instancias cumbres entre las principales potencias. Adicionalmente, algunos países como Chile, Turquía, México, Corea del Sur, Nueva Zelanda, Polonia, Australia, entre otros, han procedido en estos años atrás a poner en marcha procesos de **liberalización comercial unilateral**, con lo cual parece claro que no es únicamente a través del GATT cómo pueden obtenerse ventajas de apertura de mercados. Las acciones unilaterales de uno u otro lado, u otras iniciativas diferentes, pueden cumplir a veces de mejor manera esos objetivos en un contexto de relaciones comerciales altamente dependiente de posiciones de negociación y fuerza a nivel internacional.

En la coyuntura actual, como vemos, la fórmula unilateral del GATT no es necesariamente la única. Ni tampoco el viejo procedimiento de intercambiar reducciones arancelarias "producto a

producto" parece ser ya el camino más fácil para incrementar el libre comercio. En las primeras rondas de negociaciones del GATT las concesiones arancelarias mutuas se discutían entre un número reducido de países contrapartes y se limitaban esencialmente a los intercambios entre productos manufacturados. En la actualidad, sin embargo, el número de países es mucho mayor y, además, las negociaciones no están sólo referidas a productos manufacturados, sino que incluyen productos de naturaleza muy diferente, tales como textiles, propiedad intelectual, servicios, etc. Todo ello nos muestra la pérdida de relevancia relativa del GATT como mecanismo operativo central en la regulación del comercio internacional.

De cualquier modo, la difusión de innovaciones tecnológicas y, en especial, el avance de la microinformática como "factor clave" en las mismas (PEREZ, 1986), así como la expansión de las empresas transnacionales con implantación en el mercado mundial, han facilitado la globalización de la economía internacional. En tales circunstancias, las diferencias en las **prácticas institucionales** llevadas a cabo por las diferentes regiones pueden tener efectos importantes en la creación de ventajas competitivas.

Desde un punto de vista genérico, la evolución del sistema de comercio internacional puede representarse mediante varios **escenarios** hipotéticos (LAWRENCE, 1991), cuyos rasgos nos ayudan a comprender y sistematizar gran parte de lo expuesto hasta aquí.

- i) Mera prolongación del régimen de comercio actual del GATT;
 - ii) Desarrollo de bloques de comercio regional;
 - iii) Evolución hacia un sistema de comercio regulado; y
 - iv) Profundización del sistema GATT hasta contemplar los niveles de "integración más profunda" de la economía globalizada actual.
-
- i) En relación al **primero de los escenarios** citados, es conocido que el GATT permitió durante el período de posguerra una importante reducción de tarifas arancelarias en el comercio de manufacturas entre países industrializados. Sin embargo, no sucedió lo mismo con el comercio de productos primarios lo cual, al afectar de forma negativa a las exportaciones de los países en desarrollo, ha dificultado hasta hoy una mejor inserción de los mismos en el contexto económico internacional. Es difícil suponer que pueda mantenerse esta exclusión de los países en desarrollo sin comprometer seriamente los objetivos de la paz y seguridad a nivel internacional. Algo, pues, debe cambiar en este sentido, si se aspira a un orden económico internacional más equilibrado.

De hecho, el Acta Final de la Ronda Uruguay planteó la necesidad de una Organización Mundial de Comercio (OMC) con mayor peso institucional y entidad para atender a la regulación de los intercambios internacionales. Del mismo modo, dicha Ronda Uruguay incluyó un conjunto más amplio de temas que los que históricamente ocuparon a las anteriores rondas de negociaciones del GATT. Ahora bien, una cosa son las declaraciones de intención y otra lo que suceda realmente con todo esto. En este sentido, si bien el final de la Ronda Uruguay fue presentado como un éxito, pocas semanas después podíamos asistir a una nueva "guerra comercial" entre EE.UU. y Japón, sin que cedieran tampoco las posiciones enfrentadas entre la UE y los restantes países en relación con la naturaleza proteccionista de la Política Agraria Común (PAC). Y es que, aunque continúen realizándose declaraciones en favor de una mayor liberalización del comercio internacional, el GATT o la futura OMC, pueden estar ya desempeñando de hecho, como se ha señalado, un papel menor en la regulación de las relaciones comerciales entre países.

Además, la concepción originaria del GATT está basada en la reducción paulatina de aranceles, de acuerdo al principio de extender al resto de países las concesiones afectuadas a cualquier otra "nación favorecida". Este principio, basado en la suposición de economías nacionales como principales agentes de los intercambios comerciales, fue puesto en evidencia con el paulatino incremento de la globalización económica y el peso creciente de las actividades de los agentes económicos transnacionales. Como han señalado algunos autores, esta idea basada en un intercambio entre naciones es sólo una forma de "integración débil", frente al avance de tendencias de "integración más profunda" en la economía mundial, debidas al fenómeno de la transnacionalización.

Por todo ello, no parece que el sistema GATT actual sea el lugar de encuentro más adecuado para las negociaciones en el contexto nuevo de "integración profunda" que conoce la economía mundial mediante el avance del proceso de globalización. Por el contrario, es probable que ésta sea encarada mediante arreglos entre diversos bloques económicos, o entre principales potencias, siendo éste un escenario más posible y recurrente como espacio de negociación deseado por dichas potencias y los principales agentes económicos.

ii) Veamos, pues, el **segundo escenario** relativo a la conformación de bloques de comercio entre las tres grandes áreas geoeconómicas de América, Europa y Japón. La preocupación por una fragmentación del sistema de comercio mundial en tres grandes bloques se fundamenta principalmente en sus posibles efectos de desviación de comercio y, sobre todo, de abandono del multilateralismo al interesarse prioritariamente por las iniciativas de su propia área económica. En este sentido, sobre todo por parte

estadounidense, se teme que una Unión Europea más fuerte pueda ser dominada por las preferencias de sus miembros y agentes más proteccionistas, introduciéndose nuevas barreras respecto al exterior. Todo ello podría, igualmente, provocar una respuesta similar de las naciones asiáticas en el mismo sentido.

Ahora bien, estas preocupaciones podrían no estar justificadas si, de hecho, pese a la existencia de tales bloques geoeconómicos integrados (todos ellos en diferentes y complejos momentos de consolidación), los mismos se mantienen abiertos al comercio exterior. En efecto, los bloques de comercio intra-área abiertos al exterior pueden promover y facilitar el comercio entre países de diferentes bloques. Con la importante excepción del sector agrario, la integración de los Seis países miembros originarios de la Comunidad Europea, estuvo acompañada de una amplia reducción arancelaria de carácter multilateral y, de hecho, la propia constitución de la CE fue impulsada de forma importante por la Ronda Kennedy del GATT ^{2/}. La experiencia de la CE también muestra que los países no miembros encuentran, por lo general, fuertes incentivos por una liberalización comercial en un sistema con acuerdos regionales. Ello sucedió con el Reino Unido, España, Portugal, Grecia, etc., y presiones similares se advierten con los países que pretenden incorporarse al Espacio Económico Europeo, incluyendo Turquía y los países europeos del Este.

Al igual que el caso de la Unión Europea, el proceso de conformación del Tratado de Libre Comercio (TLC) norteamericano tampoco parece que se esté desarrollando de forma excluyente ya que, al mismo tiempo que México negocia con sus socios comerciales norteamericanos más poderosos, ha impulsado también otras iniciativas con Centroamérica, con diversos países de Suramérica, y hacia la Cuenca del Pacífico. En idéntico sentido se plantean también las nuevas experiencias de integración latinoamericana en el Mercosur o el Pacto Andino, así como la reciente propuesta sobre "regionalismo abierto" emanada de la CEPAL (1994).

Ahora bien, América Latina es competidora con Norteamérica en muchos productos primarios, mientras la complementariedad de las diferentes economías europeas del Este y el Oeste aparece mucho más clara, así como en el caso asiático, si se piensa en la complementariedad posible de las economías japonesa, australiana, neozelandesa y china, por citar sólo algunas de ellas. Es claro que la posición latinoamericana es, dentro de su propio bloque hemisférico, de una inferior complementariedad productiva o, dicho en otras palabras, de una posición más débil o vulnerable en el seno de su propio bloque, lo que debe animar a la búsqueda continua de diversificación de mercados en el plano internacional.

^{2/} A esto podría contraargumentarse, con razón, que nos encontramos en otro momento histórico de la pugna competitiva a nivel mundial.

El bloque asiático que parece surgir en torno a Japón y los nuevos países industrializados de esa zona es, sin embargo, el que parece mostrar un grado de dependencia mayor del comercio extra-área. Según datos del GATT, en 1988, más del 71 por ciento de las exportaciones de Japón y el Sudeste asiático se realizaban fuera del área; 35,4 por ciento hacia EE.UU., Canadá y América Latina (Hemisferio Occidental); 19,6 por ciento hacia el área de Europa Occidental, y 16,3 por ciento hacia África, Oriente Medio y Asia del Sur. Los países del área asiática son, además, muy heterogéneos desde un punto de vista político, y no parece probable que desde EE.UU. exista la predisposición a conceder enteramente a Japón un papel plenamente dominante en Asia. De este modo, EE.UU. mantiene su presencia en las áreas de libre comercio con las naciones asiáticas.

En cualquiera de los tres bloques económicos el comercio extra-área es, sin embargo, importante, representando porcentajes significativos del producto interno bruto de cada bloque. De todas formas, no pueden despreciarse las preocupaciones anteriormente citadas respecto al posible escenario de continuos enfrentamientos y escalada neoproteccionistas.

iii) El **tercer escenario** alude a la posible evolución hacia un sistema de comercio regulado, posición ésta que cuenta en EE.UU. con el respaldo de influyentes académicos y políticos partidarios de la fijación de objetivos o resultados a alcanzar, en lugar del establecimiento de reglas generales para el comercio internacional. En este sentido, se defiende el señalamiento de equilibrios comerciales a nivel macro (tales como objetivos de importaciones y exportaciones), ya sea establecidos bilateral o unilateralmente; así como objetivos a nivel micro, por productos y sectores, justificándose de este modo los mecanismos de restricción cuantitativa sobre importaciones como las que se aplican sobre el comercio de productos textiles (Acuerdo Multifibras), semiconductores, automóviles, o productos siderúrgicos, entre otros.

En el pasado reciente estos acuerdos de regulación comercial constituyeron una respuesta de los países desarrollados a sus problemas con los denominados sectores "sensibles", amenazados por la creciente competitividad de algunos países en desarrollo en esas líneas de producción. Pero también ahora se despliegan en sectores claves de futuro, argumentándose por parte de los defensores de este tipo de regulación del comercio la dificultad de establecer acuerdos relativos a reglas internacionales sobre políticas comerciales a seguir por todos los países en este tipo de productos.

El comercio internacional realmente existente muestra de este modo un perfil que es básicamente resultado de posiciones de fuerza, siendo bastante probable que continuemos asistiendo por algún tiempo a este tipo de regulaciones particulares del mismo.

iv) El **cuarto escenario**, relativo a la profundización del sistema GATT, es mucho más hipotético e improbable que los anteriores, dada la actual relación de fuerzas y esquema de organización/dominación existente a nivel internacional. Contempla dicho escenario un acuerdo para una integración más profunda, lo que requiere compromisos políticos mucho mayores de los que hasta ahora se han producido en el marco del GATT e incluso en el diseño de la próxima OMC.

En resumen, el desarrollo del sistema de comercio internacional está sometido a presiones, regulaciones particulares, e incertidumbres considerables, siendo el mayor reto el cómo hacer frente a las nuevas circunstancias surgidas del avance de la globalización, que ha hecho de los esquemas basados en la "integración débil" entre países un sistema insuficiente para enfrentar la situación más compleja actual. En cualquiera de los escenarios hipotéticos anteriormente citados (excluyendo el cuarto de ellos), se aprecia que la libertad de los países y regiones en desarrollo para disfrutar de un trato preferencial se ha reducido notablemente, apareciendo dichos países y regiones fuertemente presionados para conformar sus políticas de acuerdo con las que prevalecen en los países desarrollados. Este es, por tanto, el contexto externo limitante de la competitividad internacional de las regiones para América Latina, ante el cual no parece posible ni justificable evadirse con planteamientos autárquicos. De ahí la necesidad de una reacción activa y consciente ante los retos del momento actual en relación con el diseño de las **estrategias de desarrollo regional**.

4. Globalización económica y nuevos retos para la competitividad internacional de las regiones

La importante internacionalización económica en estas últimas décadas ha ido acompañada de cambios decisivos en la base tecnológica y organizativa de las diferentes economías y de las distintas empresas, planteándose un amplio debate acerca de las nuevas formas de actuación de los respectivos gobiernos (locales, regionales y nacionales) y de las unidades productivas, en escenarios crecientemente abiertos a la pugna competitiva internacional. La internacionalización económica plantea, en suma, nuevos retos en cuanto a la competitividad internacional de las empresas, regiones y naciones, en los diferentes sectores en los que tiene lugar dicha pugna competitiva.

Si hay algo que merece ser destacado cuanto antes, es que el "entorno" de políticas públicas en los ámbitos regional y nacional desempeña un papel fundamental en el logro del éxito competitivo de las empresas situadas en la región. De ahí que debamos ocuparnos de resaltar las circunstancias regionales que pueden fomentar la construcción de **ventajas competitivas dinámicas** en determinados sectores y, deducir igualmente, las implicaciones de todo ello, tanto para las empresas como para los gobiernos regionales. En otras palabras, esto equivale a señalar los principios de la estrategia competitiva para los sectores específicos en los que la región puede competir.

El énfasis en los sectores es importante, ya que es en ellos donde se dilucidan las pérdidas o ganancias de competitividad. La región puede influir en la capacidad de las empresas situadas en la misma para competir con éxito en determinados sectores, pero son las empresas los agentes competidores directos en los mercados, en los diferentes **sectores o segmentos sectoriales** específicos.

En relación con la definición de **competitividad internacional** suele advertirse un cierto grado de imprecisión en el término. De un lado, se encuentran las interpretaciones que contemplan la competitividad como un fenómeno macroeconómico, cuyos elementos más influyentes son el tipo de cambio, el tipo de interés, o el déficit público. Igualmente, están las argumentaciones que hacen depender la competitividad de la existencia de una abundante o rica dotación de recursos naturales o de mano de obra barata. De otro lado, se señala también que la competitividad depende de la existencia de políticas gubernamentales de carácter global, orientadas hacia la promoción de exportaciones o la protección industrial. Y finalmente, por no citar sino una más, otras explicaciones destacan la importancia en la competitividad de las diferentes prácticas de gestión empresarial, entre las que se incluyen las relaciones entre dirección y trabajadores.

Ninguna de estas explicaciones, por sí solas, resulta --sin embargo-- plenamente satisfactoria, constatándose la carencia de una teoría y conceptos generalmente aceptados. De igual modo, se da en todo ello una excesiva intromisión de elementos ideológicos, a veces provenientes de los planteamientos más vulgares del neoliberalismo económico, o de la observación de tan sólo algunos aspectos o un número excesivamente reducido de experiencias concretas.

Pero una cuestión relevante, en la que siempre conviene insistir, es que el objetivo último del **desarrollo económico regional** no depende de la imprecisa noción de competitividad, sino de la **productividad** con que se empleen sus recursos de todo tipo (humanos, financieros, físicos, tecnológicos, etc.) para alcanzar un alto y creciente **nivel de vida** para sus habitantes.

Por ello, de la pluralidad de definiciones de competitividad internacional que podemos encontrar (véase una síntesis en Chudnovsky y Porta, 1990), tomamos la de Fajnzylber (1988), adaptada para el caso de una región, como la capacidad de ésta para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población, lo cual exige incorporación del progreso técnico.

El logro de un mayor nivel de vida no puede ser, desde luego, simplistamente reducido a un mero crecimiento económico cuantitativo, ya que la mejora del nivel de vida debe incluir, entre otras consideraciones, la correspondiente mejora de las relaciones sociales de producción (y entre ellas, las relaciones laborales); la mejora de la calidad medioambiental (es decir, evitar el deterioro del medioambiente y planificar el uso adecuado de los recursos naturales no renovables); y el respeto y potenciación de la diversidad cultural en las distintas regiones y naciones. Todo ello requiere no únicamente un **mayor** crecimiento sino, sobre todo, un **mejor** crecimiento económico y social en la región.

Así pues, la **productividad** es el principal determinante, a largo plazo, del nivel de crecimiento económico, siendo por ello la condición necesaria, pero no suficiente, para incrementar la **competitividad**, ya que esta depende adicionalmente de otros aspectos. De este modo, se hace necesario detallar estos otros elementos que permiten el incremento de la competitividad más allá de los aumentos de la productividad (Chudnovsky y Porta, 1990:31).

El crecimiento sostenido de la productividad requiere que la economía regional se perfeccione continuamente. En otras palabras, las empresas situadas en la región deben mejorar inexorablemente la productividad en los sectores correspondientes, a través de la elevación de la **calidad** de los productos; la adición de las características de **diferenciación** en los mismos tal como ello es expresado por los distintos segmentos de la demanda; la **mejora de la tecnología del producto**; y la superación de la **eficiencia en la producción**.

Los costes de estos ajustes orientados al **perfeccionamiento** de una economía regional pueden ser, lógicamente, menores si existe una amplia gama de sectores en la misma, en vez de depender excesivamente de tan sólo unos pocos. Así pues, la existencia de un adecuado **tejido económico regional interno** resulta decisiva para **sustentar** todos estos cambios y estrategias de perfeccionamiento de la economía regional.

De este modo, aunque pueda parecer paradójico, una de las prioridades clave (si no la más importante) en el logro de ventajas competitivas internacionales descansa precisamente en el reforzamiento de esta **base productiva regional interna**, sin la cual cualquier salida externa puede ser efímera. La presencia de

empresas en un amplio conjunto de sectores ofrece, por tanto, mayores posibilidades de éxito para enfrentar los trastornos derivados de los cambios estructurales, ya que de esa forma se facilitan los eslabonamientos entre sectores.

5. La insuficiencia de las explicaciones clásicas en relación con el éxito competitivo sectorial

La versión dominante en la denominada "teoría de las ventajas comparativas" está basada en la idea de que las naciones tienen todas un nivel tecnológico equivalente aunque difieren en sus dotaciones de los factores de producción tales como tierra, recursos naturales, mano de obra o capital.

Para dicha teoría, las naciones consiguen **ventajas basadas en los factores** en aquellos sectores que hacen uso intensivo de los factores que poseen en abundancia. Esta concepción orienta el tipo de políticas públicas respecto a la competitividad, en las cuales el gobierno intenta alterar las ventajas en los factores mediante diversas formas de intervención, tales como la devaluación de la moneda nacional, la subvención a las exportaciones, el mantenimiento de bajos costes de la mano de obra, u otras, que tratan de reducir los costes relativos de las empresas nacionales en comparación con sus rivales extranjeras.

Este planteamiento es, sin embargo, insuficiente para explicar las estructuras actuales del comercio internacional, ya que una gran parte del comercio mundial tiene lugar hoy entre países industrialmente avanzados, y con dotaciones similares de factores. Y, al mismo tiempo, es también grande y creciente el volumen del comercio en productos cuya fabricación entraña proporciones similares de factores. La teoría clásica no contempla tampoco el llamado comercio "intrafirma", esto es, entre filiales de las empresas transnacionales, cuya magnitud es muy considerable. Pero, sobre todo, sus supuestos no se corresponden con la **competencia realmente existente**. Así, dicha teoría asume un nivel equivalente de las tecnologías en las diferentes naciones; supone fijos el conjunto de los factores nacionales y la inmovilidad de los factores entre las naciones; no contempla la existencia de economías de escala o la diferenciación de productos; y establece igualmente la equiparación de los precios de los factores entre las naciones, como los salarios, por ejemplo. Todos estos supuestos guardan escasa relación, en la mayoría de los sectores, con la forma en que tiene lugar la competencia real. Además, la teoría no alude en ningún momento al decisivo papel de las **estrategias empresariales**, ya sea para mejorar la tecnología o para diferenciar los productos, entre otras actuaciones posibles.

Los supuestos de la teoría de las ventajas comparativas tenían quizás una mayor validez en los siglos XVIII o XIX, cuando la producción era más intensiva en mano de obra no especializada, los sectores se encontraban más fragmentados, y una gran parte del comercio reflejaba diferencias en condiciones de crecimiento, recursos naturales y capital.

Desde luego, los costes de los factores siguen siendo importantes en sectores dependientes de los recursos naturales, así como en aquellos en los que la parte predominante del coste total está constituida por la mano de obra no cualificada o semicualificada, o en aquellos otros en los que la tecnología es sencilla y ampliamente disponible. Pero en aquellos sectores y segmentos intrasectoriales en los que se utilizan tecnologías más avanzadas y mano de obra cualificada, esto es, en los que el **conocimiento** es intensivo, la citada teoría clásica no resulta apropiada.

Por otra parte, el cambio tecnológico ha alterado profundamente las características de la producción sectorial y el comercio, de manera que las economías de escala están ampliamente difundidas, al igual que la diferenciación de los productos y la demanda de los consumidores. Y, por supuesto, el nivel de tecnología empleado en un sector puede diferir de forma apreciable entre empresas de distintas regiones y naciones.

De este modo, tecnologías ampliamente aplicables, como la microelectrónica, los sistemas de información, o los nuevos materiales, están haciendo cada vez más obsoleta la distinción entre sectores de alta y baja tecnología. E igualmente, la tecnología ha dado a las empresas la posibilidad de salvar la escasez de factores mediante nuevos productos y procesos de producción. El acceso a los factores naturales abundantes se convierte así en un objetivo tendencialmente menos importante que el acceso a la tecnología e innovaciones necesarias para **mejorar el proceso de producción** mediante el añadido de componentes estratégicos de información y conocimiento en sentido amplio.

Al carácter cambiante de la competencia, y la profunda incidencia del cambio tecnológico existente detrás de aquel proceso, cabe añadir las dotaciones comparables de factores entre naciones, así como el fenómeno de la creciente mundialización del comercio y la producción que, en cierto modo, permite a las empresas una servidumbre menor respecto a la dotación local de factores. Todas estas características de la competencia realmente existente obligan a buscar nuevas explicaciones sobre los elementos determinantes de las ventajas competitivas dinámicas en el momento actual.

Permanecer en sectores cuya ventaja reside básicamente en el coste de los factores, sin estrategia alguna que permita trascender y mejorar tal situación en el medio y largo plazo constituye, pues,

una posición efímera y extremadamente vulnerable, ya que dicha posición puede verse fácilmente desplazada por otros rivales competidores que ofrezcan salarios aún más bajos, o por innovaciones tecnológicas que sustituyan esos productos. La ventaja comparativa basada en el coste de los factores no es, por tanto, un objetivo deseable a largo plazo, de ahí que el tipo de políticas públicas encaminadas únicamente a mantener dicha situación de **ventajas de costes** sean inapropiadas en esta perspectiva.

6. Nuevas orientaciones sobre la construcción de las ventajas competitivas regionales

La creciente mundialización económica, al eliminar impedimentos al comercio con los que proteger las empresas y sectores interiores, esto es, al elevar el grado de exposición a la competencia de éstos, ha hecho resaltar el papel de la localización de las empresas en determinadas regiones, en la medida que éstas sean capaces de crear el "entorno" impulsor de innovaciones y perfeccionamiento productivo.

De este modo, las ventajas competitivas dinámicas se crean y se mantienen mediante un proceso altamente localizado. Ello depende de que el correspondiente "espacio" geográfico regional o local se constituya en "territorio" y entorno fértiles. Las diferencias regionales en las estructuras económicas, institucionales, sociales, históricas, culturales, etc. constituyen elementos tremendamente importantes en cuanto a la contribución o no al éxito competitivo.

La mundialización económica no ha restado importancia al papel de la región como sede deseable de las empresas. No es válido cualquier espacio. Las regiones deben competir también en la construcción de todo el entorno de **servicios empresariales y tecnológicos** apropiado. Pero cualquier nueva orientación acerca de las ventajas competitivas regionales debe incluir además la consideración de las estrategias empresariales en la competencia. Y, tal como se señaló anteriormente, ello no puede limitarse a las referencias globales habituales en los enfoques tradicionales, sino que debe descender al análisis de los respectivos sectores y segmentos intrasectoriales específicos existentes en la región.

De igual modo, debe incluir tanto el comercio como la inversión extranjera, ya que ambos pueden influir en el logro de mayores niveles de productividad y competitividad. La discusión sobre las ventajas e inconvenientes de la inversión extranjera no puede soslayarse. Lo importante es la capacidad de dicha inversión foránea para movilizar recursos potenciales internos y promover "derramamientos" (o efectos multiplicadores) hacia otros sectores

locales. Esto hace absolutamente necesaria la existencia de un proyecto regional de desarrollo, sin el cual, una actitud inconsciente o pasiva del gobierno regional respecto a la naturaleza y estrategias de dicha inversión, que está guiada --en no pocos casos-- por una lógica de acumulación foránea, puede colaborar bien poco al desarrollo interno, aunque pueda presentarse en el inmediato plazo como generadora de cierto nivel de empleo y producción en la región.

El concepto de **base o sede central** de una empresa presentado por M. Porter (1991: 45) resulta útil en esta discusión. El que la base central de la empresa se sitúe en la región equivale a que en ella se establece la estrategia de la misma y se definen el producto y la tecnología del proceso productivo. Dicho concepto se refiere, en todo caso, a un sector en particular; de modo que una empresa transnacional diversificada puede tener, por ejemplo, diferentes bases centrales para competir en varios sectores en distintas regiones. La existencia de una base central en la región es importante, como vemos, ya que ello estimula influencias de actividad en sectores interiores conexos y otro tipo de "derramamientos" favorables. En este caso, la nacionalidad de los accionistas de la empresa resulta menos importante que el hecho de que la empresa en la región sea la auténtica base central mediante el control de las facetas estratégica, creativa y técnica de la misma.

Las nuevas orientaciones sobre la construcción de las ventajas competitivas regionales deben ir más allá de las "ventajas comparativas", y llegar a comprender los determinantes de las **ventajas competitivas dinámicas**, esto es, deben incluir un rico concepto de la competencia (y no sólo los elementos relativos al coste de los factores), en el que la diferenciación de los productos, la segmentación de los mercados, las economías de escala y de diversidad (o de gama), la construcción del entorno de servicios avanzados a la producción, sean introducidos.

Este nuevo enfoque debe considerar también que la competencia es evolutiva (o dinámica), reconociendo entonces como elementos fundamentales la **mejora y la innovación** en los métodos y la tecnología. En otras palabras, hay que superar el planteamiento tradicional, esencialmente estático, y centrado en las ventajas basadas en el coste de los factores o en las economías de escala, y en el que el cambio tecnológico solía considerarse como factor exógeno. Igualmente, debe explicarse cómo la política regional puede influir en ese proceso de innovación mediante la conformación del entorno institucional, físico y de servicios adecuado para la incorporación del cambio tecnológico y organizacional necesario en la construcción de las ventajas competitivas dinámicas.

7. La estrategia empresarial y las ventajas competitivas regionales

Como ya se ha señalado, las empresas son los agentes que compiten **directamente** en los mercados internacionales, mientras que las regiones --como sujeto organizado socialmente-- pueden desempeñar **indirectamente** un importante papel en tal sentido, esencialmente dirigido a facilitar la construcción del entorno favorable para el alcance de las adecuadas condiciones de competitividad de aquellas. Así pues, debemos comprender cómo las empresas crean y mantienen las ventajas competitivas, con objeto de ver qué papel puede desempeñar la región en dicho proceso.

Tal como señala Porter (1991: 64), la unidad básica de análisis es el sector o segmento intrasectorial claramente diferenciado. Es decir, no podemos quedarnos en niveles excesivamente generales o agregados en los cuales, tanto la naturaleza de la competencia como las fuentes de ventajas competitivas, pueden variar mucho dentro de ellos. De este modo, nos interesa referirnos a los sectores "estratégicamente significativos" o diferenciados, los cuales fabrican productos o prestan servicios en los que las fuentes de ventajas competitivas son similares.

La estrategia competitiva de las empresas es el método a través del cual las mismas tratan de definir y establecer cómo competir en su sector (o segmento intrasectorial) de forma rentable y sostenida. Naturalmente, no existe una estrategia competitiva de carácter universal, ya que éstas deben adaptarse a los sectores o segmentos concretos, y a las técnicas y activos de la empresa en particular.

El **Gráfico 2** representa lo que Porter (1991: 72-73) ha denominado la **cadena del valor** creado por una empresa, a través de la realización de sus diferentes actividades. Como se aprecia, estas actividades pueden clasificarse en dos grupos: las **actividades de apoyo** (Infraestructura de la empresa, Gestión de recursos humanos, Desarrollo de tecnologías, Aprovisionamientos), y las **actividades primarias** (Producción, Logística de entradas y salidas, Comercialización, Servicio posventa).

La estrategia, como hemos dicho, marca la forma en que una empresa realiza sus peculiares actividades y, en suma, organiza la cadena del valor. Dichas actividades varían en importancia según cada sector; en unos pueden ser importantes la tecnología, la calidad del producto o los servicios posventa (como por ejemplo, en los electrodomésticos), y en otros puede serlo la publicidad, como en los detergentes y cosméticos. Las empresas pueden conseguir ventajas competitivas al concebir nuevas formas de llevar a cabo sus actividades, emplear nuevos procedimientos, nuevas tecnologías, cambiar el diseño de los productos, o utilizar diferentes insumos, entre otras posibilidades.

////////////////////////////////////							
/	/	INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				/ /	
/	/	(Finanzas, Planificación, etc.)				/ M /	
/	ACTIVIDADES/	-----				/ /	
/	DE	/	GESTION	DE RECURSOS	HUMANOS	/ A /	
/	APOYO	/	-----				/ /
/	/	/	DESARROLLO	DE TECNOLOGIAS		/ R /	
/	/	/	-----				/ /
/	/	/	APROVISIONAMIENTOS				/ G /
////////////////////////////////////						/	
////////////////////////////////////						E /	
/	/	LOGISTICA	OPERACIONES	LOGISTICA	MARKETING	SERVICIO / /	
/	ACTIVIDADES/	DE	(Fabricación	DE	Y	POSVENTA / N /	
/	PRIMARIAS	/ ENTRADAS		SALIDAS	VENTAS	/ /	
////////////////////////////////////							

Pero una empresa es algo más que la suma de sus actividades, ya que la cadena de valor es un sistema interdependiente, o red de actividades, conectado mediante "enlaces", lo que exige la coordinación de las actividades eslabonadas (como las entregas de insumos a tiempo para la fabricación), a fin de reducir los "costes de transacción" y el tiempo total de producción. De ahí que la cuidadosa **gestión de los enlaces** en la red de actividades sea una fuente decisiva de ventajas competitivas. Naturalmente, la manera como una región puede facilitar la vinculación o creación de toda esta red de enlaces, constituye una aportación decisiva en el logro del éxito competitivo.

Ello quiere decir que para alcanzar ventajas competitivas, la cadena del valor de una empresa debe gestionarse como un **sistema**, y no como una colección de partes separadas. E igualmente, la cadena del valor de una empresa forma parte de una corriente mayor de actividades que incluye tanto las cadenas del valor de los proveedores que aportan insumos (maquinaria, materias primas, componentes, servicios varios a la empresa) a la cadena del valor de la empresa en cuestión; como las cadenas del valor de los distribuidores y de los compradores.

La ventaja competitiva depende, por tanto, de lo acertadamente que una empresa sea capaz de gestionar todo ese **sistema del valor** (Porter, 1991: 75). De ahí que el análisis de costes de una empresa

no pueda limitarse exclusivamente al estricto proceso de fabricación, y tenga que referirse a la totalidad de las actividades necesarias con relación a sus competidores.

En suma, conseguir ventajas en costes no se limita a la mera contención de los salarios, sino que requiere optimizar todo el sistema del valor, es decir, adquirir una eficiente coordinación en la red de enlaces entre actividades.

Imitar simplemente a los competidores y basar la ventaja en el uso de mano de obra y materias primas baratas, es algo que puede hacerse en sectores y segmentos sectoriales menos avanzados, pero no supone ninguna estrategia de futuro. Las empresas crean ventajas competitivas al descubrir nuevas y mejores formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado, lo que --en definitiva-- constituye un acto de **innovación**.

La innovación se define, pues, en un sentido general, incluyendo tanto las mejoras en la tecnología como en los métodos o formas de hacer y gestionar todas las actividades. El proceso de innovación forma parte, consiguientemente, del núcleo central de la estrategia competitiva de la empresa en la región.

En la percepción de las innovaciones destaca, sobre todo, la importancia de la **información**, tanto en lo relativo a la investigación de mercados, como en las inversiones en investigación y desarrollo (I+D). Con frecuencia, los innovadores son de alguna forma "intrusos" en el sector, ya sea por tratarse de personas que no forman parte de la élite sectorial, por la existencia en ellas de una formación no tradicional, o por darse una reacción de dichas personas ante la necesidad o la adversidad, o frente a la no apreciación de sus iniciativas por parte de las empresas más antiguas y asentadas. Igualmente, las innovaciones foráneas pueden facilitar nuevas formas de actuar en las empresas.

En consecuencia, la innovación se deriva, a veces, de la presión, la necesidad, o la adversidad. Por estas razones, las empresas innovadoras no son siempre las empresas líderes ya establecidas, ni tampoco --necesariamente-- las grandes compañías. Muchas innovaciones no tienen porqué entrañar siempre una tecnología complicada y, además, las grandes empresas se muestran, en ocasiones, con mayores dificultades para captar cambios nuevos y diferentes formas de funcionamiento, ya que alterar la cadena del valor ya establecida es siempre algo costoso, y no perceptible necesariamente, sobre todo cuando las formas vigentes aún están teniendo éxito.

Ello no obstante, la existencia de un **entorno regional apropiado** para acceder a todos los componentes de **información** requeridos (ya sea del capital humano cualificado, de servicios avanzados a la producción, de información de mercados, tecnologías, diseño, etc.), se convierte en un elemento decisivo para facilitar

la percepción de tales innovaciones a las empresas regionales, o para estimular la aparición de tales "intrusos" dinámicos capaces de innovar en el tejido productivo interno.

Por último, en el **mantenimiento de la ventaja competitiva** influyen tres condiciones: i) la fuente específica de la ventaja competitiva, esto es, según se trate de ventajas de orden inferior, basadas en disminución de costes o en utilización de economías de escala por el uso de tecnologías, equipo o métodos comprados y asequibles a los competidores; o en ventajas de orden superior, tales como las orientadas a la diferenciación del producto, el cambio hacia una tecnología propia del proceso productivo, u otras de carácter intangible como pueden ser las encaminadas a mejorar las relaciones con la clientela o la creación de un fondo de conocimiento especializado sobre el sector; ii) el número de diferentes fuentes de ventaja competitiva de que dispone una empresa a lo largo de la cadena del valor; y iii) la que sin duda es más importante, la **mejora y perfeccionamiento** constantes.

También aquí el "entorno" apropiado debe presionar a fin de vencer las inercias de las formas tradicionales de funcionamiento cuando son claramente perfectibles por métodos más apropiados. En suma, mantener la ventaja competitiva exige destruir ventajas de orden inferior por otras de carácter superior, lo cual supone volver a dar forma a la cadena del valor y, en definitiva, asumir un "compromiso" de las empresas en la búsqueda de tales **ventajas de orden superior**, lo cual obliga a inversiones sostenidas y acumuladas en instalaciones, aprendizaje, I+D, marketing, etc.

8. La importancia de la estrategia mundial en el logro de ventajas competitivas

El creciente grado de apertura de las economías es un dato de partida en la elaboración de cualquier tipo de estrategia de desarrollo regional. Igualmente, la mayor exposición a la competencia internacional, más allá de los indudables riesgos que ello comporta para la supervivencia de la planta productiva interna en las respectivas regiones y países, supone un escenario que presenta exigencias mayores para el logro del éxito competitivo en los diferentes mercados. Esto obliga a las empresas a una mayor **tensión innovadora**, a fin de introducir las mejoras y perfeccionamiento interno en las mismas, ya sea que se orienten primordialmente hacia el mercado regional o local, o a mercados foráneos.

Una estrategia mundial puede posibilitar ventajas competitivas a través del reparto geográfico óptimo de actividades de la cadena del valor para atender al mercado mundial, o mediante la capacidad de coordinar esas actividades dispersas. Las dos dimensiones esenciales de esta opción estratégica mundial son la configuración

mundial, que se refiere a dónde y en cuantas naciones o regiones llevar a cabo cada una de las actividades de la cadena del valor; y la coordinación mundial de actividades dispersas o realizadas en diferentes naciones o regiones (por ejemplo, si se utilizan las mismas marcas, métodos de venta o canales de distribución en cada nación o región, o se adaptan a las circunstancias locales).

En cualquier caso, hay que señalar que la coordinación a escala mundial está repleta de complejidades y dificultades, no solamente debidas a las diferencias lingüísticas y culturales, sino a la necesidad de conseguir la necesaria confianza en el trasvase de información, en todos los sentidos. En la elección de una estrategia mundial no existe, lógicamente, ningún tipo de receta, ya que ello depende de las características propias de cada sector o segmento sectorial en particular. En algunos sectores, la gran empresa de ámbito mundial es la mejor estrategia (y a veces la única posible); pero las pequeñas y medianas empresas (PYMES) también compiten internacionalmente en otros sectores o segmentos, aunque lógicamente enfrentan mayores obstáculos, que deben superar mediante el recurso, entre otros, a: i) agentes operadores en los mercados de destino; ii) eficientes compañías comerciales distribuidoras en los mismos; iii) asociaciones sectoriales para la realización conjunta de las funciones de la investigación de mercados, comercialización, organización de ferias y exposiciones, etc.; y iv) alianzas con empresas extranjeras.

Las alianzas entre empresas dentro de una estrategia mundial son acuerdos de largo plazo que trascienden lo puramente comercial, ya que puede tratarse de constitución de empresas mixtas, concesión de licencias, acuerdos de suministro a largo plazo, u otras formas de relación entre sociedades. Estas alianzas internacionales entre empresas pertenecientes al mismo sector son uno de los medios de competir a escala mundial.

Las ventajas posibles de estas alianzas son el logro de economías de escala o de aprendizaje; el acceso a mercados locales o tecnologías necesarias; el reparto de riesgos antes situaciones de incertidumbre; y la conformación de la naturaleza de la competencia en un sector. Las alianzas pueden contrarrestar las desventajas u obstáculos para la competitividad internacional, al tiempo que mantienen la independencia y soslayan la necesidad de una costosa fusión. Sin embargo, las alianzas implican costes sustanciales en términos estratégicos y organizativos, ya sea por las dificultades de coordinación, por inestabilidad, o por la existencia de rivalidades competitivas potenciales o reales ^{3/}.

^{3/} Para competidores de pequeño y mediano tamaño, como pueden considerarse a los latinoamericanos en el contexto internacional, las alianzas podrían ser una buena herramienta, máxime si se logra visualizar los diferentes segmentos sectoriales en los que el mercado regional latinoamericano (o sus diferentes aproximaciones al mismo en las plataformas de integración actualmente existentes) pudiera constituirse como un área de creación y consolidación de ventajas competitivas.

De todas formas, las empresas regionales que se plantean una estrategia mundial deben comenzar con alguna ventaja creada en su región de origen, ya sea mediante cambios de diseño en el producto, un mayor nivel de calidad en el mismo, o un nuevo planteamiento en la gestión del sistema del valor en el que se encuentra la empresa.

Esta ventaja basada en la región de origen puede complementarse luego mediante el acceso a mercados extranjeros. Esto quiere decir que toda estrategia de expansión hacia los mercados internacionales debe basarse prioritariamente en un reforzamiento de la situación de la empresa en la región y en la expansión del **mercado interno** correspondiente.

De este modo, la aparente contradicción entre mercado interior y mercado internacional pierde gran parte de su sentido y no debe exagerarse, ya que el segundo debe complementar al primero. Y, en cualquier caso, toda empresa que se plantee una expansión externa debe estar interesada en poseer un entorno suficiente de proveedores de servicios avanzados a la producción en la propia región, a fin de poder sustentar dinámicamente su estrategia competitiva, ante las eventualidades y cambios incesante en el actual contexto económico internacional.

Hay que resaltar, en suma, el decisivo papel de las circunstancias regionales y nacionales en la creación del **entorno** que fomente la mejora e innovación, creando las presiones que ayuden a vencer la inercia, y estimulen la voluntad de asumir los riesgos de competir internacionalmente.

9. La importancia de la concentración geográfica y las ventajas competitivas regionales

Los competidores de muchos de los sectores de éxito internacional, e incluso agrupamientos completos de sectores, se encuentran frecuentemente localizados en determinadas regiones (o a veces ciudades) de una nación. Las concentraciones de rivales competidores locales frecuentemente están rodeadas de proveedores y situadas en zonas donde se concentra una buena cantidad de clientes entendidos y significativos. De este modo, dichas regiones constituyen un entorno singular para competir en dichos sectores.

Pero, lo más importante es la influencia de la concentración geográfica en la mejora y la innovación, ya que la proximidad incrementa la concentración y rapidez del flujo de información dentro del sector; los centros de formación y perfeccionamiento de los recursos humanos pueden advertir más adecuadamente las capacitaciones requeridas; las tareas de I+D pueden ser asumidas colectivamente por los diferentes agentes socioeconómicos; el papel de los clientes exigentes transmitiendo información sobre

necesidades y mejoras de productos se ve facilitado; la concentración geográfica con éxito competitivo atrae recursos de todo tipo; las "derivaciones" generadoras de nuevas empresas (o procedentes de sectores proveedores, usuarios o afines) tienden a localizarse en la misma concentración, incrementando el número de "intrusos" y los estímulos de innovación; la proximidad incrementa también la notoriedad de los competidores y de la región, generando una cierta imagen y hasta un orgullo regional que suele mezclarse con las motivaciones económicas revitalizando el comportamiento empresarial y llevando a los rivales a mayores estímulos para competir profesionalmente, etc.

La propagación de todos estos efectos --o economías externas-- de carácter regional refuerza la propia concentración en su posición competitiva frente a rivales extranjeros, ya que la comunicación interna puede tomar formas (como son los contactos personales) que no facilitan las fugas hacia el exterior. La concentración facilita igualmente la más pronta exposición a los retos, desequilibrios, necesidades o limitaciones que haya que enfrentar.

Consecuentemente, la proximidad geográfica o el ámbito regional facilita la concepción **sistémica** del conjunto de determinantes básicos de las ventajas competitivas de las empresas o contexto en el que nacen y compiten las mismas (a lo que Porter llama el "diamante" competitivo), que incluye: i) las **condiciones de los factores**, esto es, la posición respecto a la disponibilidad de mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector determinado; ii) la **naturaleza de la demanda interna** de los productos (bienes o servicios) del sector; iii) la existencia de **sectores afines y de apoyo** competitivos; y iv) las condiciones relativas a la **estrategia, estructura y rivalidad de la empresa**, es decir, las condiciones existentes respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad interna en el mercado local.

Por paradójico que parezca en el momento actual de creciente mundialización económica, la competencia mundial cada vez más abierta no conduce a la eliminación de la importancia de las regiones o ámbitos desde los que se asienta la actividad productiva, ya que --como vemos-- la existencia de dicha competitividad obliga a un fortalecimiento del contenido y orientación de las políticas públicas regionales y de las estrategias empresariales privadas en la región.

Los sectores internacionalmente competitivos son aquellos cuyas empresas tienen capacidad y voluntad de mejorar e innovar, con objeto de crear y mantener una ventaja competitiva. La mejora e innovación requieren inversiones en I+D, aprendizaje, instalaciones especializadas y formación avanzada. Conseguir ventaja competitiva implica, pues, un **nuevo enfoque** en la forma de competir, a fin de detectar y explotar ventajas en los factores,

descubrir nuevos segmentos de mercado, crear nuevas diferenciaciones de productos, y mejorar procesos productivos y gerenciales. Mantener dichas ventajas competitivas exige todavía más mejoras e innovaciones continuadas, esto es, un "compromiso" permanente en el sector.

Los determinantes del diamante y las interacciones entre ellos crean las fuerzas que explican la probabilidad, orientación y velocidad de mejora e innovación de las empresas de una región integradas en un sector. Ellos aclaran las condiciones e interés de las empresas para hacer inversiones sostenidas. El "diamante" ofrece también una visión más amplia de los elementos que determinan la inversión, que no sólo depende de los costes del capital, ya que también influyen otros aspectos tales como la rivalidad interior, las presiones de la demanda interior, las metas de la empresa y su dirección, y otras.

Este enfoque sitúa, pues, la innovación tecnológica dentro del contexto estratégico o entorno competitivo en el que se mueve la empresa. Dicho entorno es, por tanto, muy importante para el acceso a la información y conocimiento tecnológicos y, en suma, para la introducción de la innovación en el sistema productivo. La creación de este entorno competitivo por parte de los agentes regionales públicos y privados es parte fundamental del desarrollo regional.

Bibliografía

- CEPAL (1992) - Equidad y transformación productiva: un enfoque integrado, Santiago de Chile.
- (1994) - El regionalismo abierto en América Latina y El Caribe. La integración económica al servicio de la Transformación Productiva con Equidad, Santiago de Chile.
- Chudnovsky, D. y Porta, F. (1990) - La competitividad internacional. Principales cuestiones conceptuales y metodológicas, Centro de Investigaciones para la Transformación (CENIT), Buenos Aires.
- Fajnzylber, F. (1988) - "Competitividad internacional. Evolución y lecciones", Revista de la Cepal, No. 36, Santiago de Chile.
- (1991) - "Inserción internacional e innovación institucional", Revista de la Cepal, No. 44, Santiago de Chile.
- GATT (1993a) - El Comercio Internacional 1991-92, Ginebra.
- (1993b) - El Comercio Internacional 1993, Ginebra.
- Hufbauer, G.C. (1991) - "Las perspectivas del comercio mundial en los noventa y sus implicaciones para los países en desarrollo", Pensamiento Iberoamericano, Número 20, Madrid.
- Lawrence, R.Z. (1991) - "Perspectivas del sistema de comercio mundial e implicaciones para los países en desarrollo", Pensamiento Iberoamericano, Número 20, Madrid.
- Perez, C. (1986) - "Las nuevas tecnologías: una visión de conjunto", en OMINAMI, C. (ed.), La Tercera revolución Industrial, RIAL/GEL, Buenos Aires.
- (1992) - "Cambio técnico, reestructuración competitiva y reforma institucional en los países en desarrollo", Trimestre Económico, Vol. LIX, Núm. 233, México, Enero-Marzo, pp. 23-64.
- Porter, M.E. (1991) - La ventaja competitiva de las naciones, Plaza Janés Editores, Barcelona.
- Tugores, J. (1993) - Economía internacional e integración económica, McGraw-Hill, Barcelona.