

INNOVACIÓN, ACCESO AL MERCADO, ACCESO AL CRÉDITO Y SOSTENIBILIDAD, EN LA EXPERIENCIA DE LOS PIP

Resultados preliminares
Julio 2006

OBJETIVO Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio se inserta en un trabajo de mayor alcance que pretende alcanzar dos objetivos principales a lo largo de un año:

- Identificar las buenas prácticas desarrolladas en los proyectos impulsados por el FOMIN (y por otras instituciones de fomento) en relación con los temas de innovación, acceso a mercado, acceso a crédito y sostenibilidad.
- Elaborar materiales didácticos a partir de las experiencias prácticas analizadas, para la formación de policy makers y equipos profesionales de promotores de proyectos de integración productiva.

Respecto del 1er objetivo, el proceso de recolección de información se compuso de:

- 24 entrevistas telefónicas de 13 “proyectos”, realizadas entre Marzo y Junio 2006 (21 actividades asociativas)
- Revisión de documentos de proyectos y evaluaciones.

CONSIDERACIONES GENERALES

- Antigüedad de los proyectos
- Características de los proyectos:
 - Sectores
 - Tamaño
 - Agencia Ejecutora

PRINCIPALES INNOVACIONES

Ámbitos:

1. Mentalidad
2. Red institucional
3. Procesos productivos
4. Comercialización
5. Productos
6. Nuevas funciones productivas
7. Governance de la cadena
8. Nuevos ámbitos de negocio

Innovaciones de funciones y governance

- Nuevas funciones, principalmente:
 - Desarrollo o mejora de los servicios técnicos (Uva Isabella, Atuntaqui)
 - Programas de capacitación y oferta educacional (Chontales, Atuntaqui, muebles de Córdoba, UBA)
 - Nuevas plantas productivas (correspondiente a nueva fase) (agroindustria Guatemala)
 - Infraestructura (Chontales)
- Desarrollo de nuevos mecanismos de governance:
 - Normas (Chontales, Uva Isabella, Nova Friburgo)
 - Creación o desarrollo de instancias de coordinación entre actores locales
 - Generación de capacidades y experiencias participativas, para analizar, tomar decisiones, experimentar soluciones y nuevos conocimientos (caprinos, Chontales, Uva Isabella)

CONSIDERACIONES PRELIMINARES

1. La mayoría de los proyectos presentan una intensa actividad de innovación, que no se limita a cambios de actitud sino se traduce también en resultados concretos
2. Enfoque empresarial (basado en redes empresariales) enfatizan la innovación de mercado
3. Enfoque territorial enfatiza la innovación de funciones y governance

FACTORES RELEVANTES

- Proyectos redes:
 - Rol del articulador
 - Presión del mercado / oportunidades concretas en un plazo razonable (ojo con la rigidez del marco lógico)
- Proyectos territoriales:
 - Credibilidad de la institución promotora
 - Presencia de la distintas instituciones de apoyo

RIESGOS Y DEBILIDADES

- Proyectos redes:
 - Complejidad de los trámites para legalizar la empresa colectiva
 - La debilidad en las capacidades de gestión de los empresarios
 - Dificultades para conectarse con el resto de la institucionalidad de fomento
 - Resistencia de las empresas para compartir sus conocimientos
- Proyectos territoriales:
 - Tiempos largos
 - Mayor incidencia de la política

ACCESO A MERCADO

Principales resultados:

- Imagen comercial común, catálogos, participación en ferias de forma mancomunada (ceramistas de Guanajuato, Salud Capital)
- Desarrollo de competencias en el ámbito comercial:
 - participación a ferias, consolidación de ferias, catálogos
 - punto de ventas en conjunto o comercializadora común (red confeccionista en Gamarra, curtidores de Guanajuato, red de Guatemala)
- Nuevos mercados: nuevos países (China en curtidores de México), nuevos clientes (agroindustria en Uva Isabella, confección Gamarra)
- Economías de escala:
 - Compra en conjunto de insumos (red mueble Dominicana, caprinos y TIC de Córdoba)
 - Licitación en conjunto
- Mejorar eficiencia de mercados: formalización de las relaciones (caprinos y uva Isabella)

ACCESO A MERCADO: FACTORES RELEVANTES

- CULTURA EMPRESARIAL Y LIDERAZGO
 - Mentalidad de los empresarios, importancia de la capacitación y formación, necesidad de un norte claro, liderazgo de los socios con experiencia.
- EXISTENCIA DE PROGRAMAS, INSTRUMENTOS Y FACILITACION
 - La existencia o no de programas e instrumentos de apoyo a exportaciones, mercados, etc.
 - El tema de la Aduana y la simplificación de trámites
- AGENTES ESPECIALIZADOS Y SU ROL
 - Existencia y rol de la comercializadora. El papel del coordinador
- CONTEXTO DE NEGOCIOS
 - TLC con EEUU, inversiones a largo plazo, competencia con China

SOSTENIBILIDAD

- Qué se entiende por sostenibilidad
- Cómo se persigue este objetivo

QUÉ SE ENTIENDE POR SOSTENIBILIDAD

Las principales definiciones son:

- Sostenibilidad de las acciones conjuntas impulsadas por el PIP
- Sostenibilidad de la acción de promoción de la asociatividad desarrollada por la institución ejecutora de PIP

→ La mayoría de los proyectos se preocupa de lo primero

CÓMO LOGRAR LA SOSTENIBILIDAD

Hay tres estrategias:

- Creando conciencia en los actores locales acerca de la importancia de la articulación productiva
- Generando recursos que permitan financiar la actividad de articulación y promoción de la asociatividad
- Generando políticas que, a partir de la experiencia desarrollada por los PIP, se propone generalizar y sustentar un esfuerzo sistemático de promocionar la asociatividad

SOSTENIBILIDAD

- Los resultados más significativos han sido logrado a través de la primera estrategia (los proyectos que han alcanzado punto de equilibrio vía venta de servicio son pocos)
- Hay sólo un proyecto que ha logrado impulsar el desarrollo de una política de fomento de la articulación productiva

ACCESO A CRÉDITO

- En primer lugar, el tema de acceso a crédito no está contemplado en el diseño del proyecto (Córdoba, Uruguay, Gamarra, La Casa de Guatemala y Oyanca)
- Percepciones encontradas acerca del sistema financiero y su accesibilidad de part de las PYME
- Percepción encontrada del impacto que este tema tuvo en la realización de acciones colectivas :
 - En algunos casos: se considera que la restricción fue importante y que a causa de la falta de acceso a crédito se perdieron oportunidades de negocio (fundamentalmente por falta de capital de trabajo- Atuntaqui y Perú) o competitividad (porque no se pudo modernizar la maquinaria - Córdoba, ceramistas de Guanajuato, Uva Isabella y Atuntaqui).
 - En otros casos se consideró que la restricción pudo ser superada sin que se generen impactos negativos:

ACCESO A CRÉDITO (2)

Diferentes estrategias adoptadas:

- Abordarlo de manera paulatina, en la medida que se vayan aumentando los fondos propios (Contex Gamarra)
- No problemático: percepción de que han mejorado las condiciones de acceso del sistema financiero (Galarza-Perú, Guanajuato gral., Uruguay y Brasil)
- Acceso a créditos vía cooperación internacional o programas gubernamentales especialmente destinados a la adquisición de maquinaria (Córdoba, Rep. Dominicana confecciones, INCAE Guatemala). Caso APLs)

INSTRUMENTOS DE APRENDIZAJE

- Objetivo: Extraer de la experiencia ejemplos y materiales útiles para el diseño de políticas
- Target: Hacedores de política a nivel técnico y regional
- Características de los productos esperados:
 - Distintos niveles de complejidad y articulación
 - Distintos medios y soluciones tecnológicas

NORMAS Y ESTANDARIZACIÓN

1. Precisar los instrumentos disponibles, sus características y el posible impacto en términos de capacidad competitiva : normas, certificación de origen; sellos; marcas.
2. Identificación de los principales tipos de normas y sus características: Normas técnicas de productos (Chontales y Uva Isabella), Normas de origen (Chontales), Normas ambientales (Nova Friburgo)
3. Principales desafíos:
 - Cuando resulta conveniente adoptar una norma u otro instrumento de posicionamiento colectivo
 - Cómo diseñar una norma de forma participativa
 - Cómo se agrega valor competitivo a una norma
 - De qué manera se puede administrar una norma y garantizar su aseguramiento
4. Experiencias PIP:
 1. Cluster lácteos Chontales: Normas técnica y denominación de origen
 2. Nova Friburgo: Norma ambiental
 3. Uva Isabella: Norma técnica de productos

DESIGN Y CREATIVIDAD

- Descripción: Cómo agregar valor al producto de una determinada localidad, a partir de la valoración de las características de dicha localidad
- Principales desafío:
 - Identificar las áreas de desarrollo del producto
 - Precisas las competencias necesarias
 - Aclarar cómo generar competencias y en particular, desarrollar modalidades de desarrollo de las relaciones entre universidades y empresas
- Experiencias PIP
 - Diseño: Cadena de muebles de Córdoba, APL Nova Friburgo y APL UBA
 - Embalaje: Uva Isabella

CASOS

- Descripción (medio a definirse) de experiencias que pueden enriquecer el diseño de políticas para el desarrollo de competitividad territorial:
 - círculo virtuoso RED→Cluster→Territorio
 - desarrollo de políticas bottom-up