



Universidad
Nacional de
General
Sarmiento

I JORNADAS DE **ECONOMÍA POLÍTICA**

6 y 7 de diciembre de 2007 - Campus UNGS

EL CLUSTER REDEFINE LOS TÉRMINOS DE LA ECONOMÍA REGIONAL

MARISA DUARTE

SANTIAGO JUNCAL

INSTITUTO DE INDUSTRIA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO

jornadaecopol@ungs.edu.ar / www.ungs.edu.ar/ecopol

(54 11) 4469-7552 o 4469-7500 int. 7160

EL *CLUSTER* REDEFINE LOS TÉRMINOS DE LA ECONOMÍA REGIONAL

MARISA DUARTE¹

SANTIAGO JUNCAL²

Abstract: Las aglomeraciones de empresas en sus diversas variantes han captado la atención de numerosos analistas tanto desde la economía como la geografía y las ciencias sociales en general. A una visión limitada a los efectos en la mejora de la competitividad debido a la generación de economías externas se sumaron los beneficios sociales de la conjunción de pequeñas y medianas empresas en un territorio determinado. En los años ochenta y primeros noventa, los distritos industriales italianos constituyeron la base del análisis y se convirtieron en el modelo que los países latinoamericanos intentaban importar. En la actualidad y desde hace unos años, los *clusters* se han convertido en la modalidad óptima de agrupación de empresas, no sólo en términos económicos sino también sociales.

En este trabajo se plantean los principales enfoques utilizados en el tratamiento de los clusters en general; se realiza una revisión crítica de los mismos y se plantean aproximaciones conceptuales al fenómeno. Asimismo, se revisan ciertos casos que ponen en evidencia la heterogeneidad constitutiva de los clusters en la Argentina, en función de la información recabada por el Programa de Complejos Productivos y Desarrollo Regional. Allí se detecta la dificultad de aplicar la noción de cluster a la realidad de los complejos productivos existentes en el país. Por último se extraen las principales conclusiones.

Palabras clave: cluster, red, cadena, economías regionales, asociatividad, distrito industrial.

¹ Sepyme, mrsdrt@yahoo.com.ar.

² Sepyme, sjuncal@mecon.gov.ar.

EL CLUSTER REDEFINE LOS TÉRMINOS DE LA ECONOMÍA REGIONAL

Autores: Marisa Duarte, Santiago Juncal

E-mail: mrsdrt@yahoo.com.ar, sjuncal@mecon.gov.ar

1. Introducción

Desde los inicios las economías regionales en la Argentina se han asentado básicamente en la identificación de un sector de actividad que caracteriza la estructura productiva de cada provincia y que tiende al desarrollo de las ventajas competitivas estáticas. En cada provincia existe un sector de actividad dominante en torno al cual se articula toda la actividad económica. No obstante, en los últimos años, se ha ido diversificando la estructura productiva alentando el desarrollo de ventajas dinámicas y de actividades secundarias. Ello ha dado lugar a nuevas formas de organización económica, ya no en torno a un sector de actividad sino en torno a aglomeraciones empresariales o a redes empresarias ubicadas en distintos sectores de actividad.

En este trabajo se revisan las definiciones de los tipos de vinculaciones entre empresas más habituales desde el distrito industrial, a la cadena de valor, la trama productiva, la red y el *cluster*. En segundo lugar se brinda una muestra de grupos asociativos de empresas del país tomados del Programa de Desarrollo de Complejos Productivos Regionales (PDCPR) para dar cuenta de la gran diversidad de vinculaciones empresarias existentes. Se intenta resaltar la heterogeneidad de los casos y la exigencia que cada uno impone en términos de modalidades de acercamiento, formas de apoyo y estrategias –sino de largo- de mediano plazo. Por último, se extraen las principales conclusiones del desarrollo del trabajo.

2. Principales enfoques para analizar los complejos productivos

2.1. La tradición anglosajona

La noción de *cluster* de la cual se deriva buena parte de las interpretaciones actuales fue esbozada en el trabajo pionero de A. Marshall (1920) donde sostiene que “la aglomeración de firmas involucradas en actividades similares o relacionadas genera un conjunto de

economías externas localizadas que reducen los costos para los productores que forman parte del cluster”.

Michael Porter (1991) difundió el concepto en su libro “La ventaja competitiva de las naciones”. Allí definió dos tipos de clusters: los verticales y los horizontales. Los *clusters* verticales son aquellos que reúnen industrias caracterizadas por relaciones de compra-venta. Mientras que los clusters horizontales incluyen empresas que comparten un mercado común para los bienes finales, o utilizan la misma tecnología o trabajadores, o requieren un recurso natural similar.

Rosenfeld (1997) por su parte, además de las relaciones verticales y horizontales, incluye como criterios para definir un *cluster* el tamaño del mismo, la importancia económica o estratégica del *cluster*, el rango de productos producidos o los servicios utilizados, y el uso común de insumos. Acorde a este autor un cluster es “un conjunto de actividades similares delimitadas geográficamente, con activos canales de transacciones comerciales, comunicación y diálogo, que comparten infraestructura especializada, mercado de trabajos y de servicios, y que enfrentan oportunidades y amenazas comunes”. La definición de Rosenfeld enfatiza la importancia del lugar sobre el rol de la interacción social y la cooperación entre las firmas en determinar la naturaleza dinámica de un *cluster*.

2. 2. La tradición centroeuropea

El **distrito industrial** fue definido por Pike y Sengerberger (1993) como un sistema productivo definido geográficamente, caracterizado por un gran número de empresas pequeñas y medianas que se ocupan de diversas fases y formas de la elaboración de un producto homogéneo. La mayoría de los distritos se especializa en un producto, con diversos tipos de complejidad y uso final. El distrito aparece como una unidad económica, social y política. En el plano productivo se caracteriza por una gran capacidad de adaptación e innovación, junto a la capacidad para hacer frente a demandas rápidamente cambiantes de productos, que dependen en gran medida de la flexibilidad de la mano de obra y de las redes de producción. El liderazgo es ejercido por empresas pequeñas e incluso familiares.

La **cadena de valor**, según la definición clásica de Davis y Goldberg (1957), es un sistema de sucesivas transformaciones tecnológicas a lo largo de un camino que empieza en la investigación y desarrollo y termina en el mercado. Es un conjunto de actores de una actividad económica interactuando linealmente desde el sector primario hasta el consumidor final, destinados a alcanzar mayores niveles de competitividad del sector.

La **trama productiva** ha permitido establecer la dinámica de funcionamiento de diversos sectores de la producción agroalimentaria del país. La trama está conceptualizada como “un número reducido de grandes empresas, en su mayoría de capital transnacional, [que] ha alcanzado en los últimos años posiciones jerárquicas de importancia. Estas empresas tienden a establecer grados crecientes de control a través del dominio de algunas tecnologías principales en el marco de una tendencia hacia la conformación de paquetes tecnológicos” (Gutman y Binsang, 2005).

Las **redes productivas** están definidas por las relaciones entre sus miembros, es el concepto más difícil de separar del de cluster. Es un conjunto de empresas vinculadas legal y comercialmente de manera permanente cuyas características están determinadas por la tecnología que aplican y por la estructura social y económica en que se insertan (AACREA, 2007).

3. La heterogeneidad de los complejos productivos en la Argentina

La importancia y difusión que adquirieron las experiencias de aglomeración de empresas en Europa dio lugar a su aplicación en el país, bajo diversas conceptualizaciones. Así, en los primeros años noventa, varios trabajos comenzaron a referirse a la ciudad de Rafaela como un “cuasi distrito industrial” (Quintar *et. al.*, 1993), Costamagna (1994) habla directamente de la ciudad como un distrito en toda regla; mientras que a fines de los noventa se la consideraba como una “red empresarial local” (Kantis, 1999). También esta ciudad ha sido conceptualizada como “área económica local” junto a Olavaria y San Nicolás (Filippo, *et. al.*, 2003). La ciudad de Esperanza cuenta con dos distritos, un distrito o cuasi-distrito del mueble y uno de metalmecánica. En Pergamino, Arrecifes y Colón se desarrolló el distrito de la confección de indumentaria. En San Nicolás y Ramallo la metalmecánica es analizada como tal. Por último, varias de estas aglomeraciones son definidas de manera ambivalente como distrito o *cluster*.

Diversos gobiernos locales cuentan con programas de desarrollo de *clusters*. Sólo en la provincia de Buenos Aires se encuentran identificados, entre otros, los siguientes (Sarghini, 2001): pesquero (con eje en el puerto de Mar del Plata y General Pueyrredón como centro de captura), lácteo (sin concentración geográfica), del calzado, petroquímico (centrado en Bahía Blanca, Ensenada, Campana-San Nicolás), de bebidas (Chascomús, Quilmes, Avellaneda), cárnico (La Matanza, Quilmes), oleaginoso (General Arenales, Colón, Pergamino, Ramallo), siderúrgico (San Nicolás, Campana, Ensenada),

farmacéutico (localizado en la zona norte) y el *cluster* automotriz que se halla poco concentrado geográficamente, si bien limitado a la provincia de Buenos Aires.

Ahora bien, el trabajo concreto con aglomeraciones empresarias nos ha dejado ciertas lecciones. En el apartado siguiente se realizará una breve descripción de algunos complejos con los que trabaja el Programa de Complejos Productivos y Desarrollo Regional (PDCPR), a fin de dar cuenta de las características que presentan los grupos con énfasis en el tipo de relación entre las firmas.

3. 1. Los casos

Complejo turístico El Bolsón

El grupo de turismo de la localidad de El Bolsón está compuesto por diez microempresas. Éstas componen diversos rubros ligados al sector, como alojamientos, agencias de viajes, centros de terapias y centros gastronómicos. La complementariedad que existe entre la oferta de estas empresas hace que se trate de un proyecto integral que busca el desarrollo turístico de la localidad a partir del trabajo asociativo.

En El Bolsón se realizan diversas actividades de montaña, como *trekking*, *mountain bike*, *rafting* y cabalgatas, a lo que se suma la pesca de truchas. A la vez, la localidad es reconocida por los productos como licores, cervezas y dulces, tortas caseras y helados elaborados con frutas finas (frutillas, frambuesas, cerezas, guindas) de la región. A esto se agrega el desarrollo de actividades de terapias alternativas. Adicionalmente, la localidad se encuentra rodeada de centros de atracción turística de gran importancia, como el Cerro Perito Moreno, que se ubica a 25 km de la localidad, en donde se realizan prácticas de esquí, y el Parque Nacional Lago Puelo.

Pese al marco positivo para el turismo, la actividad no se encuentra desarrollada plenamente. Existen dos insuficiencias: por un lado, hay una marcada estacionalidad en la afluencia de turistas, que está concentrada en el verano; por otro, el gasto por turista es bajo, rondando los \$36 diarios. Para avanzar hacia la superación de estos límites, estas nueve empresas se han conformado en un grupo asociativo que pretende aprovechar las complementariedades existentes entre los integrantes. Para esto se agrupan con el proyecto de desarrollar un producto que se denomina “Turismo Bienestar”. Éste combina actividades de hotelería, gastronomía, servicios turísticos por los atractivos de la zona y terapias. A esto se suma la provisión de paquetes por una agencia de viajes integrante del grupo. Así, se procura sumar diversos aspectos que, por un lado logren una oferta turística más desestacionalizada y, por otro, aumenten el valor agregado de la actividad.

El proyecto de mejora del grupo está constituido por una prueba piloto durante la primavera de 2007 y el otoño de 2008, en la que se busca desestacionalizar la oferta de los servicios turísticos, ofreciendo los fines de semana sesiones y cursos de masajes holístico, tailandés, tai chi chuan, reflexología, yoga, reiki, terapia floral, acupuntura, técnicas de masaje indio de cabeza, o masaje tai na, entre otras terapias. Esto se complementa con la oferta de toda la variedad gastronómica de la localidad.

3.1.2. El complejo manisero de Juárez Celman

El *cluster* manisero³ de la región de Juárez Celman, en la Provincia de Córdoba, está compuesto por cuatro pequeñas y medianas empresas y una cooperativa, que se sitúan alrededor de las localidades de General Cabrera, La Carlota y Jovita. Éstas se encuentran patrocinadas por la Comunidad Regional de Juárez Celman, una entidad gubernamental de jurisdicción regional que integra a los Municipios y Comunas del Departamento Juarez Celman.

El *cluster* integra distintos eslabones de la cadena, con productores primarios y plantas procesadoras de distintos productos derivados del maní que se dedican al mercado interno y a la exportación. La Cooperativa Agricultores del Sur (C.A.S.) está conformada por trece pequeños productores agrícolas y posee una planta aceitera. AGRIFOOD S.A. es una pequeña empresa de producción primaria y de servicios a pequeños productores. MANISUR S.A. e INDELMA S.A. son pequeñas y medianas empresas industriales procesadoras y elaboradoras de productos terminados para el mercado interno y la exportación. INSA Comercio Exterior S.A. se especializa en la exportación de maní en grano blanchado.

Las empresas de este grupo mantienen relaciones comerciales desde hace varios años y suelen intercambiar información y establecer relaciones de compra y venta conjunta. Por otra parte, tres de ellas habían recibido, mediante una presentación conjunta, apoyo por parte del estado a través de Aportes no Reembolsables (ANR's) provistos por el Programa de servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) a fines de 2006. Este proyecto involucró inversiones tendientes a incrementar la productividad, el desarrollo de nuevos productos diferenciados, la difusión de nuevos procesos productivos (que otorgaran mayor rentabilidad económica a las empresas o a la cadena en su conjunto) y, acciones tendientes a la creación de una mejor imagen de la producción.

³ El grupo se autodenomina de esta manera, aunque, como se verá no constituye en sentido estricto un *cluster*.

La agroindustria manisera constituye una economía regional netamente exportadora, que hace un uso intensivo de la mano de obra local, generando un producto elaborado que incorpora valor en su cadena de producción. Los catorce municipios de esa zona⁴, que integran el Departamento de Juárez Celman, consideran a la agroindustria manisera como un sector estratégico que debe ser apoyado con políticas estatales para afianzar su crecimiento y desarrollo.

Pese a sus buenas perspectivas, la producción manisera no puede descansar en las ventajas transitorias que les otorga actualmente: el tipo de cambio, el bajo costo de la mano de obra, las pocas aplicaciones de fungicidas requeridas, los buenos precios internacionales, la presión del maíz y la soja en Estados Unidos en detrimento de la superficie de maní o la expansión del consumo chino. En este sentido es que cobra importancia la voluntad de las empresas de conformarse en un grupo y realizar un proyecto de desarrollo conjunto con una mirada dinámica de largo plazo mejorando la capacidad competitiva del grupo asociativo, especialmente a través de la utilización de las ventajas que ofrecen las nuevas variedades de maní Alto Oleico y sus productos derivados.

La reconversión al Maní Alto Oleico implica diversas acciones relacionadas entre sí. Estas son, mejorar el equipamiento de cosecha y poscosecha de los productores de maní; ampliar la capacidad de recepción y almacenaje de las plantas de acopio; aumentar la capacidad de transporte de chacra a galpón; ampliar y mejorar la capacidad instalada de procesamiento de las plantas industriales; asegurar la pureza de los materiales Alto Oleico del campo al producto terminado; desarrollar el *know how* para la producción comercial de aceites; mejorar el perfil laboral profesional de las empresas del grupo; desarrollar el circuito de producción de semilla fiscalizada Alto Oleico; ampliar la variedad de productos terminados; incrementar la superficie total cultivada con variedades de maní Alto Oleico, en las empresas del grupo; desarrollar una estrategia diferenciada de productos Alto Oleico y fortalecer la imagen corporativa del grupo asociativo y mejorar la penetración de los productos Alto Oleico y la participación en el mercado de las empresas del grupo.

3.1.3. Complejo Mendoza Software Factory

Este complejo está constituido por cinco micro y pequeñas empresas desarrolladoras de software: ITC S.A., Power Solution S.A., SEIN S.A., SILICE S.A. y Tecnología

⁴ Alejandro Roca, Assunta, Bengolea, Carnerillo, Charras, El Rastreador, General Cabrera, General Deheza, Huanchilla, La Carlota, Los Cisnes, Olaeta, Santa Eufemia y, Ucacha.

Aplicada S.A. A esto se suma un socio en EE.UU., Juan Manuel Cammarano, quien se encuentra a cargo de la oficina comercial en Washington DC. Estas son las principales empresas del sector software y servicios informáticos de la Provincia de Mendoza y la región de Cuyo.

Las empresas del grupo, que poseen una experiencia de más de diez años en el sector, vienen considerando la vía asociativa desde 2004, momento en el que conformaron la asociación Mendoza Software Factory. Los objetivos que se planteó el grupo al constituirse asociativamente apuntan a “alcanzar la mayor satisfacción de [sus] clientes en la contratación de software factory, productos y servicios informáticos acordes con los más exigentes estándares internacionales alineando[se] a la estrategia nacional del sector”.

El grupo brinda diversos servicios y productos informáticos orientados a múltiples áreas, tales como: agricultura, educación, gobierno, industria, petróleo, salud, telecomunicaciones, turismo y vitivinicultura. Además de los servicios de software factory, poseen un área complementaria de desarrollo de soluciones integrales que ofrece: hardware (servidores, sistemas de back up, puestos de trabajo, equipamiento para comunicaciones), software de base (sistemas operativos para servidores, sistemas operativos para puestos de trabajo, motores de base de datos, servidores de aplicación), ingeniería en redes (diseño e instalación de Cableado Estructurado Certificado, diagnóstico de rendimiento de redes, redes privadas virtuales, diseño e instalación de redes inalámbricas, diseño e instalación de dispositivos de conectividad *ad hoc*; diseño e instalación de soluciones para administración de ancho de banda), Internet (desarrollo de área e-business), entrenamiento y capacitación (herramientas y procesos informáticos, informática a nivel gerencial y directivo, coaching de diseño y desarrollo tecnológico) y, gestión de tecnologías de información y comunicaciones (diseño de planes estratégicos tecnológicos, auditorías informáticas, seguridad informática, inteligencia de negocios).

En relación con los recursos humanos, el Mendoza Software Factory tiene más de 160 profesionales. A esto se agrega el hecho de su cercanía a un importante centro universitario que posee ocho universidades públicas y privadas que dictan carreras tecnológicas a más de 4000 estudiantes, lo que le permite contar con jóvenes profesionales y estudiantes para cubrir las necesidades de las empresas.

Una de las características del mercado de software y servicios informáticos es su gran inestabilidad a raíz de la velocidad que adquiere la natalidad y mortalidad de empresas y proyectos. Sin embargo, existen una cantidad de compañías y productos que influyen decisivamente en el mercado y son líderes indiscutibles (IBM, Oracle, Microsoft, Linux,

Psion Technologics, Novell, Cisco). Estas compañías integran entre otras, el abanico de alianzas, certificaciones y acuerdos logrados por las empresas que integran el Mendoza Software Factory, que lo transforman en el centro de desarrollo con mejor y más amplio perfil tecnológico de la región.

3.1.4. El Consorcio Astillero Río Santiago (CONARS)

CONARS está constituido por seis micro, pequeñas y medianas empresas del sector metalmecánico y naval ubicadas en las localidades de Berisso Ensenada. El consorcio - creado en torno a la empresa estatal Astillero Río Santiago- se dedica básicamente a la construcción y reparación de embarcaciones de equipos de uso a bordo.

El proyecto del consorcio comenzó como una iniciativa del ARS que, junto al INTI, está trabajando en el desarrollo de una red de proveedores locales. La primera actividad que se realizó dentro del PDCPR fue un diagnóstico sobre el sector naval y un análisis del grado de desarrollo de la cadena de proveedores del ARS. La industrial naval fue deteriorándose a la par del proceso de desindustrialización que afectó a todo el país en las últimas décadas, lo que desarticuló la cadena de proveedores con lo que se vinculaba el ARS. En la actualidad, esas empresas presentan bajos estándares de calidad, retraso tecnológico y dificultades financieras, así como deficiencias en la capacitación de los profesionales con que cuentan.

En virtud de que el sector atraviesa cierta reactivación, a partir de una serie de construcciones previstas para el corto plazo, se produce la necesidad de rearmar la estructura de MiPyMEs nacionales proveedoras de la industria naval. Para ello, el PDCPR junto a las empresas estableció una propuesta integral de asistencia técnica, financiera, de gestión y de capacitación con arreglo a las necesidades concretas del sector. La asistencia consiste en: i) el desarrollo de la imagen corporativa; ii) asistencia técnica para el diseño del “*lay out*” y la organización del proceso productivo, así como también para la planificación de nuevos proyectos; iii) capacitación de la mano de obra; iv) fortalecimiento de los cuadros gerenciales y las capacidades de gestión; v) financiamiento de un coordinador para el grupo asociativo. En el proyecto se ha involucrado, además del INTI, el Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires y la Universidad Nacional de La Plata.

3.1.5. La Cámara de carpinteros de Caimancito

Caimancito es un pequeño pueblo ubicado a 133 km de la ciudad de San Salvador de Jujuy, en la Yunga tucumano-boliviana. Cuenta con 7000 habitantes y unas 90 carpinterías que fabrican muebles (sillas, camas, etc.), aberturas, flejes, pisos, tirantería de obra y equipamiento rural. Uno de los problemas que afrontan es que los productos no logran alcanzar estándares de calidad satisfactorios, a pesar del gran valor maderable de la materia prima utilizada y de la buena calificación de los carpinteros. El marcado retraso tecnológico, tanto en tecnologías duras (las maquinarias y herramientas son obsoletas, utilizadas con fines multipropósito y con bajos rendimientos) como en tecnologías blandas (tienen problemas de gestión empresarial, ausencia de registros de administración y costos, falta de organización productiva o *lay out* de las plantas, ausencia de programas de capacitación y de asistencia técnica, inexistencia de diseño de productos, desconocimiento del uso de normas técnicas y nulos sistemas de comercialización son característicos de la localidad.

El tiempo habitual que debe estacionarse la madera, las abundantes lluvias que recibe la región⁵, unidas a la falta de desarrollos tecnológicos que las contrarresten, hacen que los carpinteros deban fabricar los productos con madera mojada con los consecuentes problemas de agrietamiento de los productos terminados. En segundo lugar, la comercialización de los mismos se realiza en ferias controladas por unos pocos compradores que especulan comprando a última hora a muy bajo precio.

Desde el año 2004, los carpinteros de Caimancito en asociación con la Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios (Apyme) de Jujuy comenzó un trabajo de construcción de redes para sumar esfuerzos con el objetivo de resolver problemas y procurar vías para el desarrollo sustentable económicamente e inclusivo en términos sociales.

A mediados del año 2006, el grupo se vinculó con los técnicos del PDCPR con los cuáles se comenzó a trabajar en la identificación de las necesidades y en la formulación de un plan de actividades. El alto grado de informalidad en que se desarrolla la actividad de este grupo asociativo hizo que se debieran flexibilizar las herramientas de asistencia de la Sepyme –habitualmente destinadas a sectores con mayor grado de formalización–; desarrollando una línea especial de ANR para casos como éste. El plan de actividades –desarrollado a partir de la detección de las necesidades y expectativas del grupo-

⁵ En el año llueve de manera persistente durante nueve meses.

comprende la construcción de un Centro de Servicios, equipado con un secadero y maquinarias de uso colectivo, el dictado de diversos cursos de capacitación en temas comunes (propiedades de las maderas, secado, diseño y construcción de muebles, gestión de MiPyMEs madereras: mercadeo, comercialización, administración, producción, costos). Todas las tareas se encuentran articuladas por un coordinador costado con fondos del PDCPR. Como objetivo a largo plazo, se resolvió encarar la construcción de un parque industrial para resolver los problemas de contaminación, incomodidad y baja calidad de vida derivados del trabajo en malas condiciones. Para esta finalidad, el municipio cedió un terreno de veinte hectáreas en las cercanías para el traslado de las carpinterías.

Uno de los factores que facilitó el desarrollo de este grupo en diversos sentidos es la vinculación con otras entidades, como la municipalidad, Apyme, el INTI y, a través del PDCPR, la intervención del Ministerio de Trabajo y de Desarrollo Social de la Nación con el fin de complementar instrumentos de política pública para el desarrollo del sector. Por último, cabe mencionar que la comunidad –de cultura aymara– se caracteriza por fuertes lazos de solidaridad, lo que hizo muy propicio el trabajo asociativo.

3.1.6. El grupo de software de Rosario

Está conformado por doce micro y pequeñas empresas del sector ubicadas en Rosario y ciudades aledañas, que atraviesan una etapa expansiva. Las empresas entablaron relación entre sí a partir de la injerencia del PDCPR, a fines de 2006. El primer paso fue un relevamiento de las necesidades y posibilidades del grupo a través de un análisis FODA. A partir de allí, los empresarios se abocaron a la búsqueda de vías posibles de desarrollo del grupo; determinando: i) la necesidad de capacitación común a todas las empresas para empleados y directivos; ii) el desarrollo conjunto de productos, como el de “gobierno electrónico”; iii) unificación de lenguajes para el desarrollo informático; iv) un *help desk* (mesa de ayuda) compartido; v) estudios de mercado, diseño de una marca propia del grupo incluyendo logo, sitio web y folletería.

Entre las necesidades comunes se encuentra la de retener de manera efectiva al personal calificado⁶, la de desarrollar productos con ciertos estándares de calidad y la de ofrecer un mejor servicio de posventa. Adicionalmente a la solución de las necesidades comunes, el

⁶ La capacitación se hace, en gran parte, dentro de las empresas.

alto grado de asociatividad se refleja en el hecho de que las empresas se abrieran a la posibilidad de redireccionar sus productos actuales para ofrecer otros de desarrollo conjunto, en un planteo de integración y complementación. El ejemplo de trabajo conjunto más logrado es el de gobierno electrónico que se desarrollaría a partir de las partes que cada uno de los integrantes realizaba con anterioridad. Uno de los alicientes para impulsar el proyecto es la previsión de mayores niveles de rentabilidad derivados de la producción a escala.

Las dificultades del grupo no se refieren a la tecnología sino al capital humano, su calificación y las dificultades para retenerlos, ya que compiten con grandes empresas que captan a los trabajadores más calificados. Ello redundaría en una reticencia a calificar con recursos propios al personal, así como a contratar trabajadores nuevos y, por ende, autolimiten las capacidades de producción. Una de las primeras preocupaciones de los empresarios consiste en realizar la capacitación conjunta para abaratar costos y, ver si, a partir de la pertenencia a un grupo asociativo de empresas se consigue una mayor permanencia de los profesionales.

Estas demandas están en vías de resolverse a partir de dos líneas de apoyo público: por un lado, el otorgamiento de aportes no reembolsables y el Programa de Reestructuración Empresaria (PRE). En el proyecto participa la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) directamente en los cursos de capacitación como indirectamente a través de su Fundación.

3.1.7. El grupo apícola de Villa Ángela

Este grupo está conformado por diecisiete productores y cooperativas de pequeña envergadura, ubicadas alrededor de las ciudades de Villa Ángela, Santa Sylvina y Coronel Du Graty, en la Provincia de Chaco. El grupo incluye a productores apícolas y proveedores de la cadena, ya que entre estos hay dos productores de material vivo y un fabricante de cuadros.

Los productores apícolas de esta región comenzaron a reunirse a partir del impulso otorgado por una cooperativa de la zona y del apoyo brindado por un organismo gubernamental con sede en la región. El INTA, mediante el Programa Cambio Rural, brinda asesoramiento a los productores para la mejora en el manejo de las colmenas. La gestión de este organismo impulsó a los productores a conformarse en un grupo en el año 2005. Al mismo tiempo, comenzó la reactivación de la cooperativa Santa Sylvina que

hasta ese momento se encontraba en manos de un monopolio existente en la localidad de Villa Ángela. Con un aporte de los socios se compró un terreno para la edificación de la sede de la cooperativa.

Luego de estos primeros pasos, el grupo identificó varias carencias como escasez de mano de obra capacitada según los requerimientos de la producción, baja productividad, bajos precios relativos de venta, mala posición relativa al momento de comprar insumos. Los productores asumen que las dificultades que se presentan para las empresas en la producción individual a malvender los productos. Por otra parte, existe en la localidad de Villa Ángela una sala de extracción de miel con un buen nivel tecnológico, pero la producción local no satisface suficientemente la demanda.

Por ello, el grupo viene implementando acciones para mejorar su producción. Por una parte, desde su conformación viene recibiendo asesoramiento de los técnicos del Programa Cambio Rural del INTA para el mejor manejo de las colmenas. Por otra parte, recibe el apoyo de la cooperativa Integrar, que es parte del grupo y que brinda servicios de administración, capacitación, asistencia técnica. Por último, estableció un plan de trabajo asociativo con el apoyo del Programa de Desarrollo de Complejos Productivos Regionales (PDCPR) con el fin de establecer un proyecto integral de desarrollo y de fortalecimiento de la producción.

Este proyecto gira sobre los siguientes ejes: i) construir y consolidar la red apícola y sus eslabonamientos; ii) trazar un plan de desarrollo apícola grupal de mediano y largo plazo; iii) diagnosticar la situación sanitaria y nutricional de los colmenares de la red; iv) definición de un plan de manejo integral de los colmenares de la red; v) asistencia técnica para los productores que conforman la red en la implementación del plan de manejo integral; un plan de capacitación en distintos aspectos de la producción; vi) proyectos de inversión para mejorar la calidad del proceso productivo.

Una acción que tiene que ver con el fortalecimiento de los productores de miel es el plan para el manejo uniforme de las colmenas. Este tiene que ver con un paquete tecnológico que consiste en varios puntos: un plan sanitario, introducción de genética con reinas fecundadas (producidas por uno de los miembros del grupo), alimentación en el bache floral, recambio de cuadros. A esto se suma la construcción de un galpón para el acopio de la producción.

Además, se prevé asistencia técnica y capacitación para fortalecer los conocimientos no sólo en el ámbito productivo sino también en el empresarial. Con esto se busca mejorar la calidad del proceso productivo a la vez que lograr superar la situación de venta a precios relativamente bajos y de compra de insumos desventajosamente. Adicionalmente, mediante el fortalecimiento de los proveedores, se busca lograr la provisión de insumos y materiales de calidad entre los miembros del grupo sin necesidad de compras fuera de la localidad. El objetivo de esto es el logro de mejores precios para los integrantes del grupo en su totalidad. Finalmente, se busca el efecto de un incremento en la producción por colmena, de manera de poder atender a la demanda excedente.

Simultáneamente a las diferentes actividades que tienen el fin de aumentar y mejorar la producción de los integrantes del grupo, se da el objetivo de lograr un fortalecimiento empresarial, grupal e institucional. Para esto, se tienen en cuenta acciones tendientes a socializar conocimientos y capacidades entre los miembros y otras tendientes a estrechar los vínculos a través del fortalecimiento de las distintas partes de la cadena.

A modo de resumen puede verse que se ha trabajado con complejos productivos diversos en cuanto a región, sector de actividad, tamaño y perfil de los actores, grados y tradición de asociatividad, tipo de vinculación y potencialidades de crecimiento. Por otro lado, tenemos que, siendo el Programa de Desarrollo de Complejos Productivos una iniciativa de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional destinada a crear, potenciar y apoyar a grupos de empresas, con una fuerte inclinación a la modalidad de *cluster*; son pocas las aglomeraciones que pueden definirse como tal (como por ejemplo el de turismo o los de software), el resto responde a las características de las cadenas de valor (como la industria del maní o la apicultura) o a las de las tramas productivas como las de la industria naval (ver cuadro 1).

Cuadro N° 1: Complejo según sector de actividad, tipo de vinculación interempresaria, cantidad de empresas, tamaño promedio de las empresas y provincia de pertenencia.

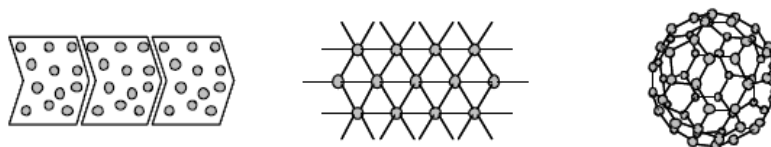
Complejo	Sector de actividad	Tipo de vinculación	Cantidad de empresas	Tamaño promedio de las empresas	Provincia
El Bolsón	Turismo	Cluster	10	Micro	Río Negro
Juárez Celman	Agroindustria (maní)	Cadena de valor global	5	PyMEs	Córdoba
Mendoza	Software	Cluster	5	Pequeñas	Mendoza
Conars	Industria naval	Trama	6	PyMEs	Buenos Aires
Caimancito	Madera y mueble	Distrito/Ciudad Agroindustrial	40	Micro	Jujuy
Rosario	Software	Cluster	9	Micro	Santa Fe
Villa Ángela	Apicultura	Cadena de valor	17	Micro	Chaco

Fuente: Programa de Desarrollo de Complejos Productivos Regionales.

El siguiente cuadro (citado en AACREA, 2007) es muy esclarecedor de las diferencias conceptuales entre las tres principales modalidades de articulaciones empresarias que reflejan los casos analizados y que coincide con los tipos más habituales de relación empresarial encontrados en el país.

Cuadro N° 2:

Diferencias conceptuales entre cadenas, redes y clusters



	Cadena	Red	Cluster
Miembros	Proveedor-cliente	Abierta a otros actores	Basado en Localización/proximidad
Relaciones	Negocio	Colaboración, cooperación	Cooperativa y competitiva ⁷
Bases para acuerdos	Tácitas	Contractuales / no contractuales	Reciprocidad
Valor agregado	Permite a las empresas focalizarse en su negocio central	Agrega y organiza demandas para servicios. Permite compartir información	Externalidades Acceso a proveedores, servicios y mercado del trabajo
Objetivos compartidos	Negocios de largo plazo	Visión común	Mayor competitividad de largo plazo

Fuente: Adaptado de "Networks and clusters: the Yin and Yang of rural development". Stuart Rosenfeld. Sept 2001

De lo expuesto se deduce que el Programa, fundamentalmente destinado al trabajo con *clusters* ha debido flexibilizar las herramientas conceptuales y de intervención para abrir el espectro de posibilidades de asistencia a grupos que a priori podían aparecer como clusters pero que en realidad operaban a la manera del distrito o la cadena de valor. En este clivaje que permitiera diferencias casos, la única variable que no fue alterada ni extraída fue el tamaño de las empresas. Luego, independientemente del tipo de vinculaciones que establecieran al interior del grupo, fueron incorporadas.

En cualquier caso, se tiende a que los grupos adquieran más complejidad, de manera que se generen lazos de cooperación y competencia, que se definan intereses y beneficios comunes, economías externas y mayores niveles de competitividad a alcanzar en común. Es probable que muchos grupos que ingresaron al programa como un distrito o ciudad agroindustrial determinado por la sola proximidad geográfica, se encuentren en camino de fortalecer vínculos diversos con el entorno.

4. Conclusiones

Como pudo verse, el enfoque de “complejos productivos” impide la aplicación generalizada de modalidades de intervención. Por contrario, exige una identificación individualizada de cada complejo, un diagnóstico de situación y el diseño de modalidades de intervención específicas para cada grupo empresario. De lo contrario, las modalidades de intervención generalizadas (como pueden ser los programas de promoción industrial indiscriminados) pueden terminar favoreciendo a los actores y sectores de actividad más fortalecidos. Esta exigencia de individualización se debe no sólo a la gran heterogeneidad que presentan los grupos (en cuanto a sectores, número de empresas, tamaño y perfil de las mismas), sino también a un análisis de las condiciones del entorno –económico, institucional y político. Ello a nivel local como regional, provincial y nacional.

Casi todas las definiciones de asociativismo empresario, establecen para la emergencia y reproducción de aglomeraciones empresarias la necesidad de garantizar la estabilidad del contexto, así como la fluidez de las relaciones que contribuyen al desarrollo de los grupos. En los casos de agrupamientos de micro, pequeños y medianos empresarios con los que se ha trabajado hemos podido observar que la actividad que desarrollan considera como una variable más la inestabilidad sino económica, por lo menos, institucional. A ésta debe agregarse la falta de coherencia o la divergencia de intereses que muchas veces atenta contra el desarrollo de los grupos. En efecto, al nivel micro suele agregarse un nivel meso y macroeconómico que no acompaña las estrategias de los actores, de lo que se derivan muchos proyectos fracasados.

En este sentido, se considera que deben alentarse todas las iniciativas de desarrollo local que impulsan los actores del lugar pero que ello debe ir acompañado necesariamente por políticas integrales de desarrollo que conecten con las primeras. De lo contrario, puede darse el caso de alentar e impulsar en el nivel local actividades que no forman parte de los sectores considerados estratégicos o fuertes a nivel nacional, con lo que las limitaciones de corto plazo resueltas chocan con las limitaciones en el mediano y largo plazo.

El estudio de la economía regional donde se encuentre el complejo productivo (y sus mediaciones meso y macroeconómicas) permite prever en cierta medida el impacto que tendría una política de desarrollo no sólo en términos de producción y empleo, sino también sobre las condiciones sociales y ambientales de las comunidades involucradas en un determinado proyecto.

5. Bibliografía

- AACREA (2007). *Cadenas, Redes y Clusters*. Serie Agroalimentos Argentinos II.
- Davis, J.; Goldberg, R. (1957). *A Concept Agrobusiness*. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston.
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. Macmillan, Londres.
- Gutman, G.; Bisang, R. (2005). “Acumulación y tramas agroalimentarias en América Latina”. *Revista de la CEPAL*, N° 87.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Plaza y Janés, Barcelona.
- Pyke, F.; Sengenberger, W. (1993). “Introducción” en *Los distritos industriales y las pequeñas empresas I: Distritos industriales y cooperación empresarial en Italia*. F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (Comp.) Publicaciones del Ministerio de trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- Rosenfeld, S. (1997). *Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development*, European Planning Studies, Vol.5, No.1.
- Ascuá, R.; Gatto, F.; Quintar, A. (1989). *Rafaela, un cuasi distrito industrial argentino a la italiana*, Programa CFI-CEPAL, Documento de Trabajo Nro 28
- Costamagna, P. (1994). *Rafaela una estrategia local integrada de desarrollo industrial* Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Ciencias Económicas. Instituto de Economía y Finanzas, septiembre-octubre.
- Kantis, H. (1999). “El caso Rafaela: Redes y desarrollo local” en Elgue, M.C. (Eds.) *Globalización, desarrollo local y redes asociativas*; Editorial Corregidor.
- Sarghini, J. (2001). *Clusters productivos en la provincial de Buenos Aires*. Cuadernos de Economía. N° 61, 62 y 64. Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. La Plata.
- Filippo, A.; Mazorra, X.; Schleser, D. (2003). *Áreas económicas locales y mercados de trabajo*. Ponencia presentada en el 6° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. ASET.