

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CÁTEDRA: INGENIERÍA FINANCIERA  
GRUPO NÚMERO 7



# COMPETITIVIDAD A PARTIR DE LOS AGRUPAMIENTOS INDUSTRIALES



## PROFESOR:

MSc. Ing. IVÁN TURMERO

## INTEGRANTES:

BETTONI MARÍA

LARA PAOLA

LÓPEZ MICHELLE

RUIZ ISABEL

ZABALA RUBÉN



**CIUDAD GUAYANA, MAYO DE 2015**

# INTRODUCCIÓN



América Latina ha estado sufriendo unas series de cambios estratégicos, estos cambios pasaron de ser un desarrollo orientado hacia adentro, con un mercado interno fuertemente controlado y obteniendo un estado protagónico, a un desarrollo de estado dirigido al mercado externo donde las cantidades de los recursos están definidos esencialmente por el mercado en el cual el agente principal es la empresa privada.

El motivo de este ritmo de expansión económica sin crecimiento se debe a que los desequilibrios macroeconómicos fueron muy masivos, ya que el diseño y la implementación de las políticas macroeconómicas fueron minuciosamente deficientes.

Este trabajo contribuye a evaluar los desafíos que se le presentan a las pequeñas y medianas empresas (PYME) de nuestra región a medida que se consolida el proceso de globalización económica y a aportar elementos de juicio sobre el desarrollo de los denominados DI, como buscar estrategias de mejoramiento de la competitividad de estas empresas.

El objetivo será plantear un modelo aplicable de Cluster Productivo, de elevado nivel de competitividad, que se centren en el desarrollo sustentable del sector PYME, a partir de indagar sobre la competitividad alcanzada por los denominados Agrupamientos Industriales.

# CAPITULO I.

## EL CAMBIO DE CONTEXTO

Todo comienza en la institucionalización del sistema económico internacional que fue producto de la segunda post-guerra mundial, ya que fomentó el desarrollo del comercio internacional y, que con la culminación de la guerra fría, se transformó en un sistema unipolar, muy competitivo, debido a la confrontación de los procesos de globalización y de regionalización o por bloques económicos como sistemas alternativos de integración comercial.





## CAPITULO I.

# EL CAMBIO DE CONTEXTO

El fenómeno de globalización puede ser considerado como el resultado de la formación de centros de decisión extra y supranacionales, que influyen en mayor o en menor medida en la dirección que han de seguir los mercados internacionales, fundamentalmente los industriales, de servicios, finanzas, comerciales y económicos.



El proceso globalizador ha presentado dos escenarios muy diferentes en el comportamiento de la economía mundial:

- a) un largo período de crecimiento sostenido que va desde 1950 a 1973
- b) a un periodo recesivo duradero que va desde 1973 hasta fin de siglo.

A partir de esto comenzó la concepción capitalista, la corriente liberalista, postuló una economía abierta a la eficiencia productiva más allá de las fronteras nacionales donde la soberanía del consumidor definiera y ubicara a los mejores donadores productivos, de esta manera se logró el despegue industrial, mostrando virtualismos y potencialidades. Gracias a estos surgieron los organismos internacionales más importantes de la actualidad.



## CAPITULO I.

# GLOBALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD

Se conoce como globalización de la economía mundial al proceso de integración de las economías nacionales como el comercio, la inversión y las finanzas



Las empresas, entonces, luchan por mantener o alcanzar supremacías. Los productos se remplazan unos a otros a expensas de condiciones especiales requeridas por un mercado consumidor cada vez más exigente en materia de precios y diferenciación. Todo gira a alta velocidad, las exigencias obligan a cambios en los productos, que a su vez inciden sobre el cambio tecnológico, que a su vez cambia el perfil de los bienes.

## CAPITULO I.

# LAS PYMES EN EL NUEVO ESCENARIO

Las firmas industriales han emprendido a reaccionar en forma progresiva ante estos cambios en su escenario operacional. El extensivo campo de las pequeñas y medianas empresas (PYME), posee en su gran totalidad una organización y propiedad aún familiar y están fuertemente constituidas en la producción de bienes como calzado, maquinas herramienta, muebles y vestuario.



Estas firmas han visto obstaculizado su acceso tanto a los mercados de capital, por carecer de garantías bancarias aceptables, como a los mercados de tecnología, debido a su proverbial falta de información.





## CAPITULO I.

# LAS PYMES EN LA REPÚBLICA ARGENTINA

En la República de Argentina la nueva escena económico e industrial se fue perfilando de forma neta después de la puesta en marcha del plan de convertibilidad a principios de los años 90, cuyos parámetros de funcionamiento para las Pymes podemos resumir en:

- Reformas significativas en los precios referentes básicos vinculados con la actividad industrial, tanto en el mercado de los factores como en la relación de precios entre bienes nacionales e importados.
- Expedita y fuerte presión competitiva como consecuencia de la apertura externa, que introduce nuevas tecnologías y productos y que es acompañada de algunos cambios en el perfil de la demanda de los consumidores y en la organización y política de proveedores de empresas grandes y terminales, en el caso de bienes intermedios, partes y piezas.



## CAPITULO I.

# LAS PYMES EN LA REPÚBLICA ARGENTINA



- Redimensionamiento cualitativo y cuantitativo del tamaño del mercado doméstico interno a partir del proceso de integración MERCOSUR junto con la introducción de nuevas modalidades de comercialización y distribución.
- Incremento de la inversión externa e incremento del peso de las compañías manufacturas extranjeras radicadas en Argentina con el objetivo de posicionarse productivamente en algunos rubros industriales que emergen como nuevas oportunidades productivas y comerciales.

Las empresas Pymes argentinas son pequeñas respecto a sus semejantes europeas, japoneses y estadounidenses en la producción anual por ocupado y por establecimiento.





## CAPITULO I.

# LA ASOCIATIVIDAD COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA

La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación por ninguna empresa en particular.

Seis distinciones importantes tienen la asociatividad, a saber:

- 1) Es una estrategia colectiva.
- 2) Tiene carácter voluntario.
- 3) No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- 4) Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- 5) Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- 6) Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.



## CAPITULO II.

## LOS DISTRITOS INDUSTRIALES

Los distritos industriales que son también llamadas: Complejo Productivo, Cluster o Cooperación Inter-Empresarial. Son una concentración de empresas, que se desempeñan en las mismas actividades o actividades estrechamente relacionadas, las cuales cooperan entre sí, generando beneficios tanto para ellas mismas como para el resto de las empresas del complejo.

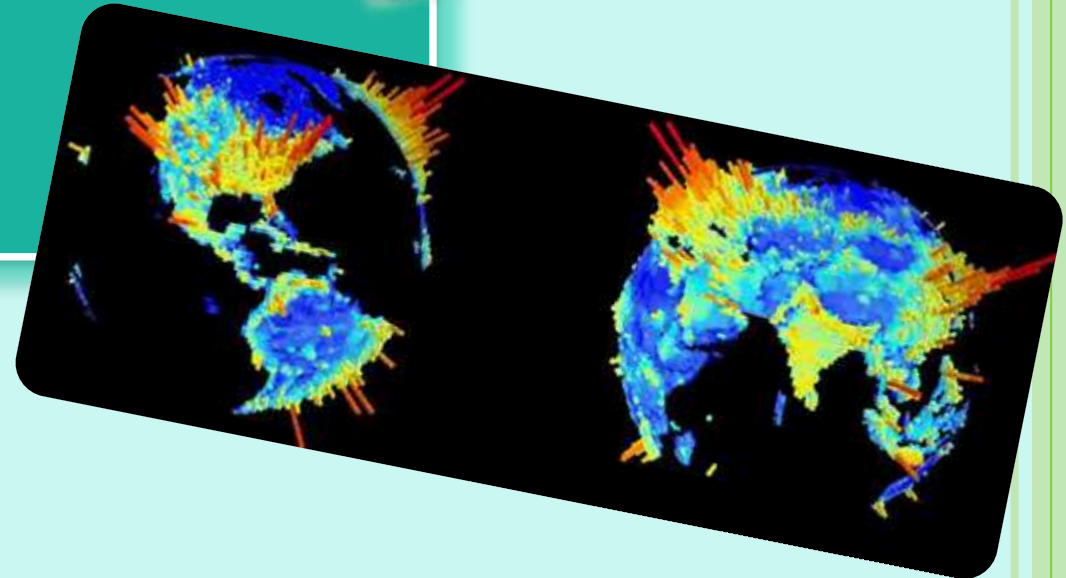


## CAPITULO II.

# MARCO TEÓRICO PARA EL DESARROLLO LOS CLUSTERS PRODUCTIVO

Diversos enfoque teóricos intentan responder la pregunta de ¿por qué se forman y desarrollan los clusters productivos? entre ellas podemos encontrar:

1. Teoría de la localización y de geografía económica
2. La teoría de los encadenamientos hacia atrás y hacia delante
3. La teoría de la interacción y los distritos industriales
4. El modelo de Michael Porter
5. Las referidas a los recursos naturales
6. Las referidas al sustrato común





## CAPITULO II.

# TEORÍA DE LA LOCALIZACIÓN Y DE GEOGRAFÍA ECONÓMICA



Esta teoría trata de explicar por qué las actividades suelen concentrarse en ciertas áreas y no se distribuyen en forma aleatoria. Es conocido que este enfoque hace hincapié en el peso relativo del costo de transporte en el costo final, lo que explicaría por qué algunas actividades suelen ubicarse preferentemente cerca de los recursos naturales, otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer, en tanto que otras pueden establecerse en cualquier lugar. Menos conocido, pero de creciente importancia, es que este enfoque subraya, asimismo las interdependencias de la materia prima y el producto procesado y también los subproductos, que hacen más fácil coordinar sus movimientos en una sola ubicación.



## CAPITULO II.

### LA TEORÍA DE LOS ENCADENAMIENTOS HACIA ATRÁS Y HACIA DELANTE



Esta teoría procura mostrar cómo y cuándo la producción de un sector es suficiente para satisfacer la escala mínima, para hacer atractiva la inversión en otro sector que éste abastece (encadenamiento hacia atrás) o procesa (hacia delante).

### LA TEORÍA DE LA INTERACCIÓN Y LOS DISTRITOS INDUSTRIALES

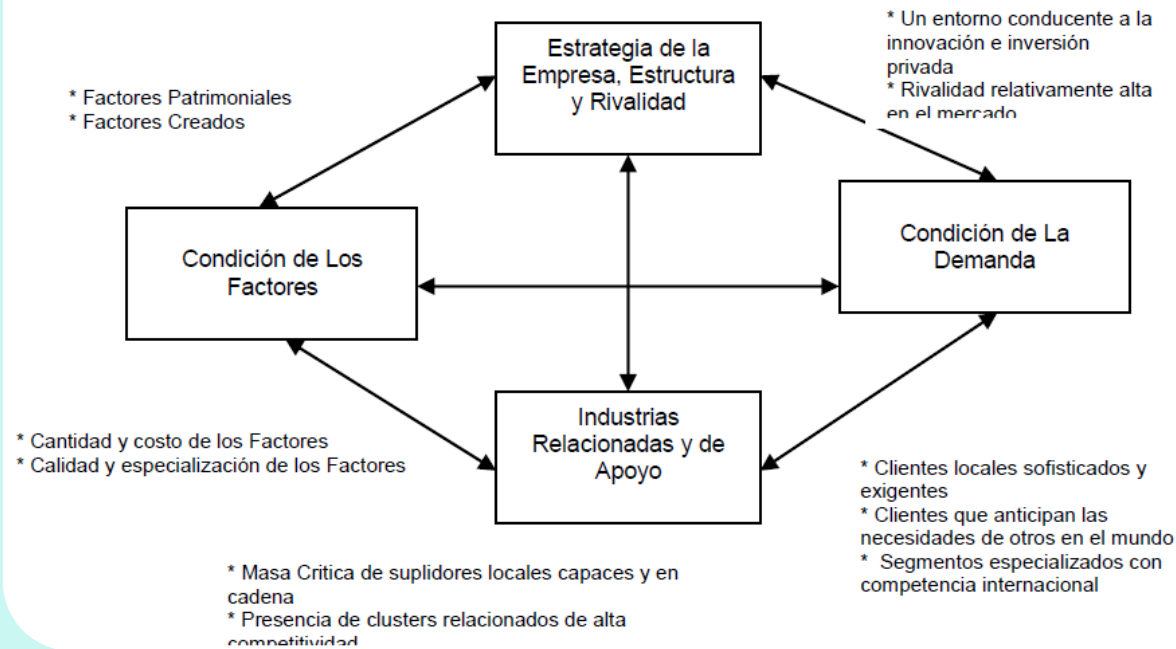
La teoría de la interacción pretende explicar las condiciones más propicias para que haya aprendizaje basado en la interacción, lo que, según este enfoque, explicaría el éxito de los llamados “distritos industriales” en muchas regiones de Italia y Alemania y en otras de América Latina.



## CAPITULO II.

# EL MODELO DE MICHAEL PORTER

### *Las cuatro fuentes de ventaja competitiva por la ubicación (diamante de la competitividad)*



El enfoque conceptual que aquí se expone, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clusters en determinados lugares.



## CAPITULO II.

### Las fuentes de la competitividad

A continuación se explican los rasgos principales de las cuatro fuentes que, según el modelo conceptual de Porter, determinan la ventaja competitiva de las industrias en ubicaciones geográficas específicas.



### Las condiciones de los factores

Los insumos de factores van desde los activos tangibles, tales como la infraestructura física, hasta la información. Para aumentar la productividad, los insumos de factores deben mejorar su eficiencia, su calidad y, en última instancia, su especialización en áreas particulares del cluster, debido a que los factores especializados generalmente son los que hacen posibles los procesos de innovación.

### Los esquemas de estrategia y rivalidad

El contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas tiene que ver con las reglas, los incentivos y las normas que rigen el tipo y la intensidad de la rivalidad local, que permitirá desarrollar una economía avanzada.

## CAPITULO II.

# CONDICIONES DE LA DEMANDA



Las condiciones de la demanda en la sede de las empresas tienen mucho que ver con el hecho de que las empresas puedan y quieran pasarse de productos y servicios imitadores y de baja calidad, a una competencia basada en la diferenciación.

### INDUSTRIAS AFINES Y DE APOYO

El acceso a insumos suministrados por integrantes del cluster puede implicar:

- Menores costos de transacciones que si se obtienen de fuentes distantes.
- Minimizar los costos de inventario.
- Eliminar el costo y las demoras de la importación.
- Frenar el comportamiento oportunista de los proveedores que cobran precios excesivos o no cumplen con los compromisos, debido al efecto adverso que tiene un mal desempeño en la reputación que se tenga entre los demás participantes del cluster.
- Facilita la comunicación.
- Reduce el costo de adaptar a la medida.
- Facilita la prestación conjunta de servicios auxiliares o de apoyo.



## CAPITULO II.

# LOS ACTORES SOCIALES: EL ESTADO, LAS ORGANIZACIONES Y LAS EMPRESAS

**EL GOBIERNO**, tiene un rol inevitable en el desarrollo sostenible y competitivo, porque afecta muchos aspectos del ambiente de negocios, administrándolo por medio de licencias, impuestos, servicios públicos.

**SECTOR PRIVADO**, en si mismo debe jugar un papel en darle forma al ambiente de negocios en el cual opera.

### ACTORES SOCIALES



**CUERPOS COLECTIVOS EMPRESARIALES**, también tienen importantes papeles que jugar en mejorar la infraestructura, las instituciones de capacitación, y otras tareas similares, que no siempre son reconocidas.

**AGENTES ECONÓMICOS LOCALES**, están integrados por una serie de entidades que juegan en la región papeles de regulación, financiamiento, formación de recursos humanos, desarrollo tecnológico, etc. y que pudieran tener interés en participar en el fomento y desarrollo de redes empresariales.



## CAPITULO II.

# NIVELES DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

La competitividad Sistémica, es un modelo que aborda el tema de competitividad de un país desde una perspectiva sistémica, este modelo plantea cuatro niveles para explicar los elementos básicos que permiten la posibilidad de competir para las empresas en un país determinado



**NIVEL META**, es la capacidad de integración de la sociedad con el interés de lograr propósitos comunes, estructurándose en patrones de organización jurídica, política y económica.

**NIVEL MACRO**, se enfoca en la estabilización del entorno macroeconómico, para esto es necesario contar con mercados de bienes y servicios que funcionen de manera eficiente.

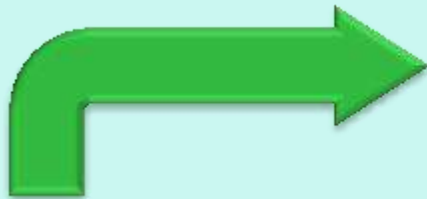
**NIVEL MESO**, se refiere a la creación de redes de colaboración empresarial que permita aumentar las capacidades individuales de las empresas.

**NIVEL MICRO**, se refiere al incremento de capacidades en las empresas por sí mismas, debido a aspectos como: la globalización, proliferación de competidores, acortamiento de los ciclos de producción, entre otros.

## CAPITULO II.

# ASEGURAMIENTO DEL EQUILIBRIO ECONÓMICO INTERNO MÁS FORMACIÓN DE ESTRUCTURAS

Es difícil que el estado establezca de manera considerable el valor monetario, debido al entorno hiperinflacionario. El estado puede precisar que las políticas destinadas a este fin no pongan en peligro la economía nacional, esto se debe tomar en cuenta a la hora de consolidar el déficit presupuestario, es decir, a la hora de reformar las políticas presupuestarias y tributarias

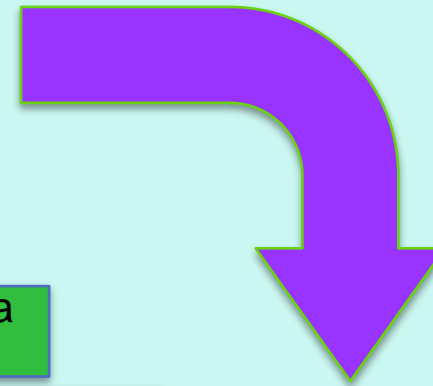


Rápida creación de dinero

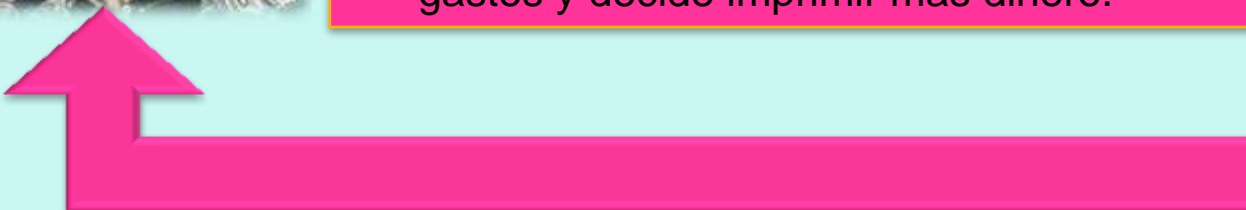


### CAUSAS:

- Excesivo crecimiento de la oferta monetaria
- La política fiscal: el estado no tiene suficientes ingresos fiscales para cubrir sus gastos y decide imprimir mas dinero.



Aumento de déficit presupuestario



## CAPITULO II.

# ASEGURAMIENTO DEL EQUILIBRIO ECONÓMICO INTERNO MÁS FORMACIÓN DE ESTRUCTURAS

Si se aplican medidas de reducción al gasto público, entonces lo más simple sería reducir del estado para la educación, salud, infraestructura física y otros rubros. Es conveniente destinar la inversión para el desarrollo al sector privado y el organismo social. La reforma debe tener una política estructural orientada al crecimiento, para poder avanzar en la estabilidad, crecimiento y distribución.



Si se quiere controlar la inflación a la política fiscal se le debe contrarrestar una monetaria expansiva, pero si los mercados de dinero y capitales no se desarrollan la economía se verá restringida.





## CAPITULO II.

# ASEGURAMIENTO DEL EQUILIBRIO DEL COMERCIO EXTERIOR

El déficit de la balanza de pagos disminuye los índices de crecimiento y desestabiliza la economía nacional, esto se debe al perfil pro-explotador del contexto macroeconómico, por tanto se debe realizar un cambio en la política exterior para poder reducir este déficit, si los cambios están sobreevaluados dificultan las exportaciones industriales y facilitan las importaciones.

Se debe procurar un cambio más equilibrado, que tenga un perfil pro-exportador. Pero la distancia de nivel de equilibrio no debe ser demasiado grande porque encarecería la importancia de capitales e insumos, sobre el abaratamiento de insumos nacionales. El tipo de cambio sería una variable estratégica que determina si la economía nacional está preparada para condiciones macroeconómicas que establezcan industrias competitivas a nivel nacional.



## CAPITULO II.

## COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL



No solo se debe tener una buena política macroeconómica con una política orientada hacia la exportación en conjunto con una política arancelaria moderada. Las políticas que por lo general fomentan el ahorro son aquellas que se presentan en la sociedad de manera estable, y esto permite inversiones públicas y privadas. La apertura de tecnologías externas que van guiadas hacia las pro-exportaciones, ayudan al desarrollo de un sector privado dinámico.

## CAPITULO II.

### ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN EN SITUACIONES DE CAMBIO RADICAL Y CONSOLIDACIÓN

En la fase de consolidación de la economía, la tarea central consiste en desarrollar un sistema más amplio de monitoreo que se base en el pluralismo de los actores y de las instituciones. Los institutos de investigación económica, los centros universitarios de investigación, las instituciones sectoriales de tecnología y asesoramiento, los gremios empresariales, los centros investigativos del sector privado, los sindicatos y las consultorías contribuyen por su parte a mejorar constantemente la base informativa sobre la dinámica del sector productivo. Todos ellos interactúan mediante la publicación de estudios, la polémica científica, los congresos y la investigación colectiva.





## CAPITULO II.

# LAS ESTRUCTURAS DE REDES DE COLABORACIÓN Y SU MANEJO

Se refiere a la creación de redes de colaboración empresarial que permita aumentar las capacidades individuales de las empresas, a nivel meso se mueven los actores de la administración estatal, así como las instituciones intermedias tanto públicas como privadas . Con dicha interacción van surgiendo procesos acumulativos que potencian la capacidad de todas las partes involucradas, lo que conlleva al surgimiento de la competitividad internacional.



## CAPITULO II.

# LAS ESTRUCTURAS DE REDES DE COLABORACIÓN Y SU MANEJO

**La relación  
entre los  
niveles meso y  
meta**

Existe una relación puesto que el nivel meso pretende la creación de redes de colaboración empresarial, lo cual depende de la capacidad organizativa y estratégica de numerosos actores sociales para lograr propósitos comunes.

**El alcance de las  
políticas a nivel  
meso**

La efectividad a nivel meso se materializa a través de la acción coordinada de los actores sociales lo cual ventajas competitivas nacionales, resultado entonces que los requerimientos a las políticas meso son grandes.

**Importancia  
del nivel meso**

El nivel meso genera las ventajas competitivas tanto institucionales como organizativas, los patrones de organización y los perfiles nacionales que sirven de ventajas competitivas y que son difícilmente imitables por los competidores.

## CAPITULO II.

# EL ROL DE LA INNOVACIÓN

### Las PYME y las políticas de difusión tecnológica

**Hay tres maneras básicas a través de las cuales las PYME pueden mantenerse y prosperar en un ambiente globalizado**

la primera fortalecer sus intenciones de convertirse en proveedores preferenciales de grandes corporaciones mejorando sus estándares de calidad y plazos de entrega

La segunda pueden tratar de competir "individualmente" en mercados finales

La tercera fortalecerse asociándose con otras firmas pequeñas, para cooperar, producir y vender a través de alianzas, instituciones colectivas y consorcios

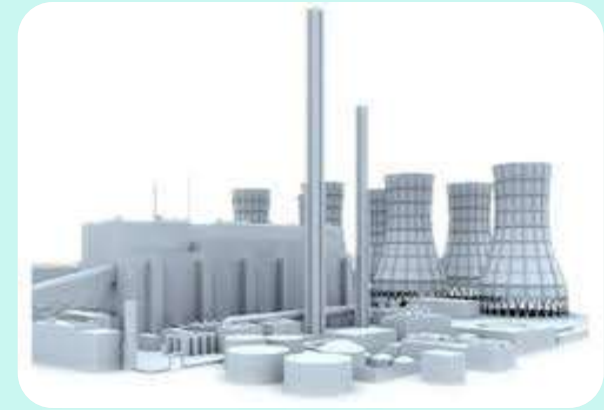


## CAPITULO II.

# EL ROL DE LA INNOVACIÓN

### Las PYME y las políticas de difusión tecnológica

Las pequeñas y medianas industrias pueden formar alianzas o interactuar entre si de maneras diferentes (*clusters*, redes y distritos industriales)



Según Humphrey y Schmitz el aprendizaje mutuo y la innovación colectiva pueden existir en *clusters* definidos como concentraciones sectoriales o geográficas de empresas, o por redes de PyME que no se encuentran necesariamente en el mismo sector o localidad

## CAPITULO II.

# EL ROL DE LA INNOVACIÓN

### Las PYME y las políticas de difusión tecnológica

De acuerdo a las metas de las empresas se plantean tres niveles de profundidad en los programas de innovación



**El primer nivel** apunta a mejorar la adopción de tecnologías específicas por parte de las empresas productoras de bienes y servicios. Este objetivo se logra por medio de programas sectoriales, institucionales o por sector de uso o a través de programas de demostración.

**El segundo nivel** tiene como propósito mejorar la capacidad tecnológica receptora general de las firmas. Con ese objetivo se plantean programas de asistencia técnica para diagnosticar los requerimientos tecnológicos de las firmas

**El tercer nivel** apunta a desarrollar la capacidad de innovación tecnológica de las firmas. Implica impulsar la colaboración entre las universidades y la industria.

## CAPITULO II.

### EL ROL DE LA INNOVACIÓN

#### Las PYME y las políticas de difusión tecnológica

#### Programas organizados en función a tecnologías

Los programas de difusión tecnológica son muy importantes ya que han ido evolucionando para transformarse en promotores de vínculos entre firmas

Programas que brindan ilustraciones prácticas del uso de ciertas tecnologías u organizar visitas a establecimientos que ya aplican la tecnología en cuestión

Los programas de entrenamiento de la fuerza de trabajo son centrales para que las empresas puedan identificar, absorber y usar creativamente las nuevas tecnologías





## CAPITULO II.

### EL ROL DE LA INNOVACIÓN

#### Las PYME y las políticas de difusión tecnológica

En función de la experiencia acumulada en los países industrializados en lo que respecta a las mejores prácticas en programas de difusión tecnológica, en el referido documento de la OCDE se hacen las siguientes recomendaciones:

- 1- Los programas deberían ser orientados por la demanda y focalizados en función de las cambiantes necesidades técnicas de los usuarios.
- 2- Los programas deberían tener metas amplias, ser comprensivos y cubrir diferentes tipos de tecnologías, firmas y sectores productivos y de servicios.
- 3- Los programas deberían proveer una gama de servicios.
- 4- Los programas deberían estar integrados y coordinados.
- 5- Los programas deberían incluir tecnologías duras y blandas.
- 6- Los programas deberían tener estabilidad y tener una perspectiva de largo plazo.

## CAPITULO II.

### EL ROL DE LA INNOVACIÓN

#### Políticas tecnológicas para PyME en América Latina



En contraste con los países industrializados, la experiencia latinoamericana en lo referente a *clusters* y distritos industriales es muy limitada y en lo que respecta a política tecnológica en general y para PyME en particular es mucho más incipiente



## CAPITULO II.

### EL ROL DE LA INNOVACIÓN

#### Políticas tecnológicas para PyME en América Latina

En los diversos encuentros con las PYME ellas apuntan que deben lograr información calificada sobre tecnologías de productos y de procesos incluyendo mecanización, mejoras de calidad y normas técnicas, todas estas incluyen la capacitación de la misma. Se encontraron varias fallas de información con respecto al servicio público, universidades entre otras empresas, se ha pedido mayor cuidado a la flexibilidad y la adaptación de las mismas.

Los programas deben dirigirse a los cambios tecnológicos, gerenciales y organizacionales requeridos para adaptarse al cambio.

Deberían proporcionar varias formas de servicios para cubrir todos los aspectos de una de ganancia tecnologías



## CAPITULO III.

# LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL

La Asociatividad se percibe por un elemento o procedimiento de diversas empresas que siguen teniendo su autonomía tanto jurídica como gerencial y concentran su esfuerzo entre todas para lograr un designio común. Numerosos países han usado este mecanismo de cooperación, entre ellos está en América el Silicon Valle, Lombardía, Baden-Wuerttemberg, Rhones-Alpers y en Cataluña los Cuatro Motores para Europa.



## CAPITULO III.

# REDESCUBRIMIENTO DE LA TERRITORIALIDAD DE LA PRODUCCIÓN

Los desarrollos de la última década, más que manifestar la caída de las zonas industriales, conducen al redescubrimiento de la importancia que tiene la ubicación geográfica de la producción, la certeza reciente de que el sistema de producción no se puede percibir apartado de las características locales y de los factores humanos que asisten su realización, representa el reconocimiento de la unidad productiva integrada.



En la lucha generalizada por la competitividad, las congregaciones de empresas resultan principalmente favorecidas esto debido a su particularidad y a su potencial factor de unicidad.



# LA IMPORTANCIA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

las políticas referentes a infraestructuras, capital humano y difusión de tecnología pueden desempeñar un papel primordial en el sustento de las zonas ya establecidas e inclusive en el impulso de la aparición de otras nuevas.



La contribución profesional de las instituciones de investigación especializadas puede componer un soporte esencialmente válido en el complicado proceso de entretejer y combinar las tecnologías emergentes con las culturas tradicionales y de proveer información personalizada

## CAPITULO III.

# LA EXPERIENCIA SUDAMERICANA

En América del Sur han surgido complejos productivos en torno a los recursos naturales, aunque en forma inicial. Actualmente el complejo está ya bastante maduro y exhibe encadenamientos hacia atrás, hacia adelante y hacia los lados.





## CAPITULO III.

# EL "MODELO DE EMILIA" Y SU SIGNIFICADO PARA LOS PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO



En el "modelo de Emilia", el desarrollo industrial resulta no sólo de procesos económicos espontáneos y auto-organizados, sino también de iniciativas institucionales encaminadas a crear un entorno favorable para el desarrollo de las empresas.

## CAPITULO III.

# EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE ASISTENCIA TÉCNICA

El intento de transferir el "modelo de Emilia" a los "clusters" de PYME de Sudamérica se centra en asumir que son los contextos locales los que han de orientar las acciones locales, y que las intervenciones desde arriba, destinadas a reproducir paradigmas determinados pueden fracasar fácilmente.



El modelo se utilizó, pues, básicamente, como una directriz conceptual, y se fue adecuando consecutivamente, basándose en las condiciones iniciales locales y en las reacciones de las contrapartes involucradas.



## CAPITULO IV.

# EL CLUSTER PRODUCTIVO. (EL MODELO)



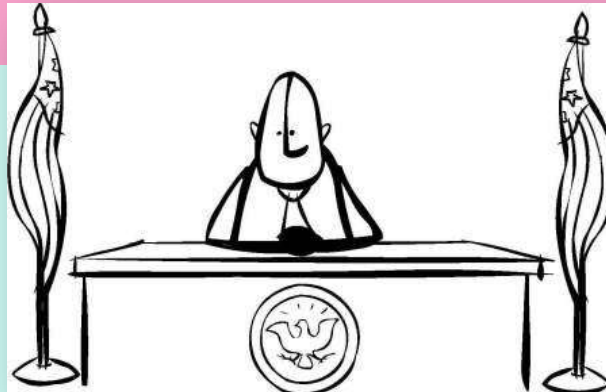
El Cluster productivo es uno de los métodos ideales de innovación estratégica para las empresas que están en su formación inicial para comenzar a funcionar y también para aquellas que ya cuentan con su plan de funcionamiento, con la finalidad de optimizar estratégicamente su plan de desarrollo productivo

## CAPITULO IV.

# EL CLUSTER PRODUCTIVO. (EL MODELO)

Las empresas actualmente tienen que desempeñar un importante papel en concepto de gobierno ya que estas entidades brindan la facilidad y el desarrollo sostenible del crecimiento empresarial, siendo a su vez fuertes en generar la mejor competitividad entre naciones, para poder generar y ofrecer todo tipo de ayuda en forma de empleo y fortalecimiento industrial.

Todo este proceso se centra principalmente en los sectores de desarrollo de PyMe de las pequeñas y medianas empresas para el progreso de las industrias. El objetivo que quiere llevar a cabo es de establecer a todas las matrices de empresas un alto índice de productividad, calidad y que sea rentable, realizando el mayor desarrollo de productividad.

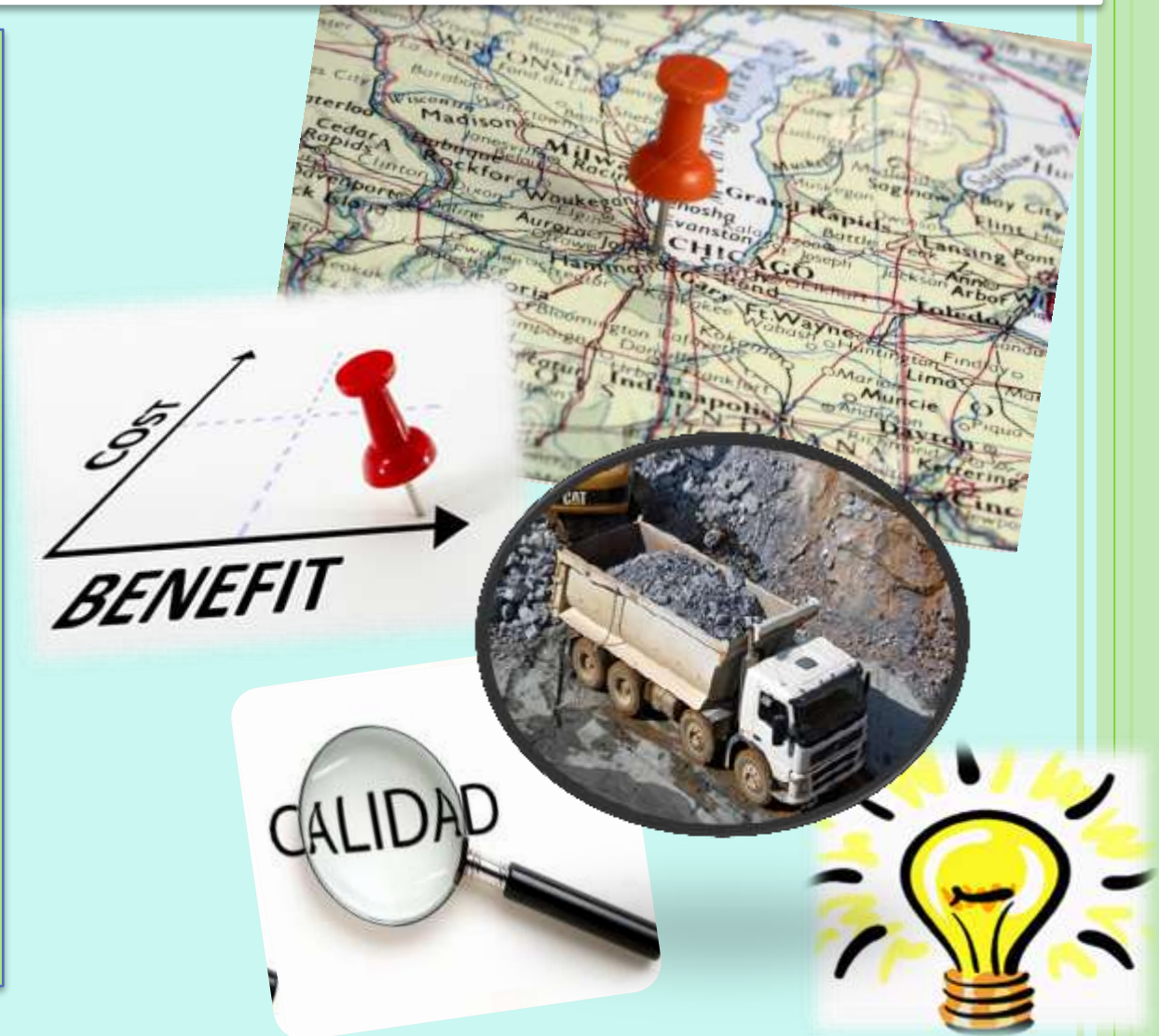




## CAPITULO IV.

# EL CLUSTER PRODUCTIVO. (EL MODELO)

Con relación a la localización industrial donde incurre en los costos de la producción ya que están los factores como fuentes de energía, transporte de materia prima y todos los demás factores que influyen en el costo de la producción son de principal importancia para lograr minimizar los costos, buscando la manera más rápida, económica y factible posible para que al momento de la producción se mantenga con sus expectativas de calidad y eficiencia en el desarrollo de su producción.



## CAPITULO IV.

# EL CLUSTER PRODUCTIVO. (EL MODELO)

Para la integración y participación de las empresa puede ser difícil imitar aquellas tecnologías que fueron capaces del progreso inmediato de algunos países, pero no será imposible, aunque hay casos que el desarrollo no es inmediato o no es aceptado por muchos.



Las empresas que están en el concepto de cluster toman como gran mayoría la principal área de provisión de los insumos ya que poseen técnicas de desarrollo para la misma, y teniendo acceso a todos los medios de tecnologías e información de progreso.



## CAPITULO IV.

# CINCO ELEMENTOS DE LOS CLUSTER

**Mejor acceso a mano de obra calificada, suplidores y servicios conexos**, se da a entender que la mano de obra que se encuentra contratada es especializada, y donde ese grupo solamente se concentrara para las diversas empresas conjuntas con el concepto de cluster con la finalidad de aumentar la productividad y desarrollo deseado entre muchas empresas, convirtiéndose en una gran ventaja para muchas empresas.



**Acceso de información especializada**, las empresas miembros del cluster tienen un acceso primordial sobre las otras, acerca de cualquier información que se necesite y que deba ser suministrada para poder ser aplicada en cualquier instante, con el fin del y para el avance en el mundo del mercado y sus tecnologías para disminuir los costos en materia de beneficios



## CAPITULO IV.

# CINCO ELEMENTOS DE LOS CLUSTER



**Complementariedades**, el creciente número de unidades entre los miembros del cluster concibe que la capacidad de competitividad aumente y sea aun mayor, por lo que las empresas emplean cada vez mas este concepto para no quedar aisladas, y comunicar todas sus ideas de desarrollo y mercadeo con la conciencia de pertenecer a un numeroso grupo unido y competitivo participantes en el cluster.

**Acceso a instituciones y bienes públicos**, con la capacidad en que se desarrollan las empresas y el gran número de estas que se encuentran en período de comercializar es importante que el gobierno implemente metodologías y técnicas de enseñanza como programas de capacitación y entrenamiento, que beneficien a todas las empresas y para las futuras empresas





## CAPITULO IV.

# CINCO ELEMENTOS DE LOS CLUSTER

**Mejor motivación y medición del desempeño**, al pertenecer en el cluster se contara con el acceso de todas las informaciones pertenecientes a la competencia y rivales que a su vez se compara con los proveedores que aprovisionen a otras empresas, teniendo también acceso al personal que ha trabajado en otras empresas, con la disposición fácil y rápida de información.



motivación

desempeño



Para la decisión de poder entrar a pertenecer en el cluster, la empresa debe pasar por distintos sistemas de evaluación donde son tomadas unánimemente por las entidades administrativas quienes le encargaran todos los espacios que se disponen a ofrecer, debe pasar por variadas funciones políticas, de planificación, coordinación, promoción y de ejecución que son necesarias para que cumplan.

## CAPITULO IV.

# LA ORGANIZACIÓN

El ingreso de empresas al programa será a través de pre - evaluación por parte del staff técnico del ente Administrador, quien se encargará de la decisión concluyente, y dispondrá espacios, servicios y responsables de instalación a través de un contrato ad -hoc.

El distrito deberá cumplir con cuatro funciones diferenciales básicas:

- **Funciones políticas**
- **Funciones de planificación y coordinación del sistema en su conjunto**
- **Funciones de promoción**
- **Funciones de ejecución**



## CAPITULO IV.

# DISEÑO ORGANIZATIVO

La estructura de la organización debe responder apropiadamente a los distintos niveles de incertidumbre.

→ Cuanto más desconocido sea un entorno para su grado de complejidad, más flexible y poco estructurada deberá ser la organización interna

→ Cuanto más conocido el entorno, la organización podrá conservar una estructura estable, diseñada para que esta se pueda mantener durante un largo período de tiempo.



## CAPITULO IV.

# NUEVAS TENDENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN



Enfoque que intenta definir la estrategia y las formas de actuación para reducir el tamaño efectivo de la organización.



Enfoque que intenta definir cómo debe la organización reorientar sus procesos hacia las actividades estratégicas en las que tiene competencias básicas.



Enfoque heredado del sistema productivo, que pretende incorporar la filosofía de la fabricación simplificada.



## CAPITULO IV.

# DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Diseño de tareas  
y puestos

Diseño de la  
estructura vertical

Diseño de la  
estructura  
horizontal

Diseño de  
sistemas de  
coordinación

Diseño de  
procedimientos  
administrativos



## CAPITULO IV.

- **Sistemas de toma de decisiones y de control**



Es preciso diseñar unos procedimientos para establecer quién o quiénes serán las personas encargadas, sobre que materias tienen capacidad de decisión y cómo se toman las decisiones. En general se buscan sistemas dotados de la suficiente flexibilidad y dinamismo.

- **Sistema de comunicación y de información**

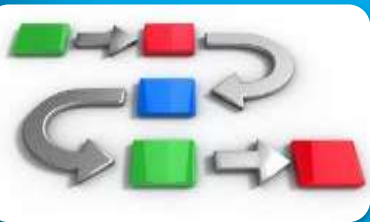


A la hora de diseñar un sistema de comunicación e información, se han de tener en cuenta aspectos tales como el tipo de información que se comunica, su frecuencia o las personas implicadas.



## CAPITULO IV.

# EL GERENCIAMIENTO CONDICIONES



### Metodología

- Se debe disponer una metodología adecuada a la complejidad, que deben ser interdisciplinarias, multisectoriales y participativas.



### Efervescencia creativa

- Este se refiere al estado de ánimo de la población envueltos en el proceso productivo.



### Escenarios de planificación gestión

- Se debe realizar reuniones de trabajos donde los actores elaboren diagnósticos, estrategias y proyectos.



### Voluntad de asociarse

- Es necesario que las personas implicadas en el proyecto se relacionen asociativamente.

## CAPITULO IV.

# EL GERENCIAMIENTO ¿CÓMO ALCANZAR LAS CONDICIONES?





## CAPITULO IV.

### INSTRUMENTOS DINAMIZADORES

Son herramientas, acciones y apoyos proporcionados por los agentes económicos locales con el propósito de fortalecer a las empresas que están en el desarrollo de redes empresariales.



- Promoción de inversiones.
- Sistemas de caución mutua o de garantía para avalar el financiamiento de las redes.
- Programas de financiamiento.
- Exenciones fiscales.
- Programas capacitación, asesoría empresarial y asistencia técnica.
- Instrumentos de transferencia de tecnología e innovación.

## CAPITULO IV.

# RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



## CAPITULO IV.

# EL FINANCIAMIENTO SGR

Puede decirse que las SGR empresas, justamente por ser pequeñas y medianas, presentan ciertas deficiencias de carácter estructural que pueden sintetizarse en:

- ⊙ Una gran dificultad para poder acceder a la financiación, sobre todo, a largo plazo.
- ⊙ Una mayor dependencia bancaria.
- ⊙ Un mayor costo financiero en comparación con las empresas mayores.



## CAPITULO IV.

# EL FINANCIAMIENTO SGR

### Objetivos y Funciones de una SGR

- "Tratar de mejorar las condiciones generales de acceso a la financiación de las PYME".

### Comparación de las SGR y las entidades crediticias

- La SRG no puede operar en todo el circuito de intermediación a diferencia de la EC.
- La capacidad de diversificación técnica de las SGR es mucho menor que el de la EC





## CAPITULO IV.

# EL FINANCIAMIENTO SGR

Se prevé la creación de una Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) que complemente los instrumentos de crédito y financiamiento disponible en el mercado financiero argentino.

La ley facilitará a las PyMES el acceso al crédito, otorgando garantías a los socios partícipes

La ley se estipulan distintas clases de socios

**Socios  
Partícipes**

**Socios  
Protectores**

## CAPITULO IV.

# EL FINANCIAMIENTO SGR

Se establecen tres órganos sociales

Funciones de fijar la política de inversión de los fondos sociales y aportar el costo de las garantías

### **Asamblea General**



Tendrá la función de representar y administrar la sociedad

### **Consejo de Administración**

Se encarga de verificar las inversiones, los contratos de garantía, y el estado del capital social, las reservas y el fondo de riesgo

### **Sindicatura**



## CAPITULO IV.

# EL FINANCIAMIENTO SGR

### Beneficios de las SGR

- Exención en el impuesto a las garantías, ley 20.628.
- Exención al Impuesto al Valor Agregado.

### Beneficios de Conformar una SGR

- Para los socios partícipes, mitigar los requerimientos de garantías, bajar las tasas de interés de los créditos para las PYME
- Para los socios protectores, exención impositiva a las contribuciones al fondo de riesgo y oportunidad de inversiones.
- Disminución del riesgo asociado a los créditos PYME.
- Superintendencia de las Sociedades de Garantía Recíproca y Autoridad de Aplicación.

# CONCLUSIÓN



1. En el estudio anteriormente expuesto se destacaron los elementos más importantes para la constitución de los cluster productivos.
2. Los servicios no se limitan a cuestionar, remediar y a completar lo que a las empresas les falta, sino que se plantean una misión diferente.
3. La determinación de la capacidad tecnológica de un cluster juega un papel importante en la capacidad de innovación de las empresas.
4. La política de desarrollo del cluster se emplea a través de organizaciones intermediarias, como los centros de empresas e innovación, que prestan servicios tecnológicos, formativos y financieros.
5. Los resultados de la política de desarrollo de este tipo pueden convertirse en una metodología a seguir.