



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
VILLA MARIA

Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"  
Repositorio Institucional

# Desarrollo local regional y promoción de exportaciones. Colaboración público-privada

---

Año  
2016

Autor  
Farías, Ricardo Daniel

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

#### CITA SUGERIDA

Farias, R. D. (2016). *Desarrollo local regional y promoción de exportaciones. Colaboración público-privada*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

**II JORNADAS DE DESARROLLO LOCAL REGIONAL  
REFLEXIONES Y DIALOGO PARA LA ACCIÓN  
PRIMER ENCUENTRO DE ESCUELAS DE GOBIERNO**

Mesa Temática 3: Participación ciudadana. Articulación público-privada

**DESARROLLO LOCAL REGIONAL Y PROMOCION DE EXPORTACIONES.  
COLABORACION PUBLICO-PRIVADA**

Autor: FARIAS, RICARDO DANIEL<sup>i</sup>

**RESUMEN**

El presente documento va dirigido a entidades de gobierno, instituciones, profesionales y toda persona preocupada por el desarrollo local regional como fuente de crecimiento económico y competitividad productiva asociada a la identidad local. Nos enfocamos en develar acciones conjuntas entre políticas de desarrollo local regional y políticas de promoción de exportaciones y competitividad global.

El objetivo es generar conciencia de trabajos conjuntos, organizados y coordinados entre diferentes actores, públicos y privados, que de manera asociada a un plan de desarrollo local regional logren resultados que beneficien a la comunidad y a toda la cadena de valor como factor de competitividad, entendiendo a la misma en un entorno global.

El trabajo es realizado utilizando el caso de “políticas de desarrollo local regional” y “políticas de promoción de exportaciones y competitividad internacional”, que generalmente aparecen como herramientas disociadas, y que deberían asumir el desafío de alinear sus objetivos.

En consecuencia abordamos la problemática en forma descriptiva desde conceptos básicos que deben ponerse en común acuerdo, razones de la existencia de políticas de desarrollo local y desarrollo exportador, hasta definir posibles acciones de trabajo conjunto. Finalmente utilizamos los hallazgos determinados para proponer, como mejor solución, que el desarrollo regional debe ser ejecutado desde la colaboración formal y estructurada público-privada y la participación ciudadana.

A partir de la situación problemática que significa la necesidad de generar acciones hacia un desarrollo regional articulado sensibilizamos y proponemos el inicio de un espacio para la reflexión del lector.

Teniendo en cuenta que cadenas de valor es un componente que siempre surge en el desarrollo regional, realizamos consideraciones atinentes a componentes de la cadena de valor, acciones de fortalecimiento y vinculación con el desarrollo local regional.

Desde las acciones desplegadas determinamos algunos resultados que entendemos no han logrado los deseados y que proponemos mejorar.

Se exponen algunos programas o iniciativas que merecen ser destacados haciendo visibles el objetivo y propuestas del documento. Son casos en donde se invierte la prioridad de las acciones de cada área ponderando las necesidades de las empresas y de la región.

Posibles iniciativas de colaboración (¿cómo hacerlo posible?): a partir del cruce de información puesta en el análisis, se proponen acciones posibles para alinear las políticas de “Desarrollo Local Regional” y “Promoción de Competitividad Internacional”.

Palabras claves: DESARROLLO REGIONAL - EXPORTACIONES – CADENA DE VALOR

## COMENTARIOS INICIALES

La presente ponencia parte de comentarios o afirmaciones resultantes de la observación y experiencia profesional de años trabajando en el desarrollo empresarial.

- Mano de obra calificada para el desarrollo económico. Las ciudades pequeñas y medianas generalmente carecen de mano de obra calificada que demanda el crecimiento económico y la atracción de inversiones. No es óptimo buscar empleos calificados en las grandes ciudades, caros, que además no conocen las particularidades regionales. Se necesita mejor distribución de RRHH calificados y especializados en las necesidades regionales.

*Desafío:* incrementar los niveles de educación y/o capacitación del recurso humano para el trabajo local articulando con instituciones educativas.

- La ausencia de políticas activas de promoción económica en el nivel territorial ha impedido un desarrollo económico de las regiones. Se necesita de una articulación entre los diferentes actores principales de la cadena de valor, un ecosistema articulado que inserte innovaciones tecnológicas y promueva el uso de nuevas herramientas de gestión empresarial.

*Desafío:* crear vínculos y articulaciones entre las instituciones asociadas al desarrollo local integradas por profesionales de experiencia y visión integral. Incorporar a niveles de gobiernos superiores en la estrategia y la operatoria, dejando de trabajar a niveles agregados de la economía convencional.

- Los procesos de apertura económica e integración regional imponen la necesidad de ser competitivos a nivel global. Por lo tanto las economías regionales deben ser conscientes de estos procesos y preparar un ambiente competitivo capaz de soportar y desarrollarse con una competitividad internacional.

*Desafío:* generar competitividad global organizada y orientada por el potencial económico identificado en la región.

- Bajo nivel de empoderamiento entre quienes debieran participar de manera más activa para el desarrollo y bienestar de la comunidad. No se ha implicado a éstos en la implementación de soluciones sino que el proceso ha consistido en dar soluciones desde entidades externas (asesor, consultor externo, gobiernos sin presencia local).

*Desafío:* Brindar recursos en lugar de soluciones, desarrollar el fortalecimiento institucional y profesional, y conformar una estrategia compartida. Los beneficiarios deben ser también los principales protagonistas y dejar de asumir actitudes pasivas.

- Emprendedorismo, exportaciones e inversiones generalmente son vistas como acciones aisladas sin una visión sistémica, sin la articulación público-privada, con instituciones carentes de generación de redes y entornos que propicien el desarrollo.

*Desafío:* crear ecosistemas en cada territorio capaces de potenciar cada acción, y dar sostenimiento en el tiempo y una identidad propia a la región.

## **DESARROLLO LOCAL**

### *Definición*

---

Para Vásquez Barquero (1998), "se puede definir el desarrollo económico local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a la mejora del bienestar de la población en una localidad o región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno" (p. 2).

Según Cuervo (1998), "por desarrollo económico local entendemos la capacidad de una sociedad local para formularse propósitos colectivos de progreso material, equidad, justicia y sostenibilidad y movilizar los recursos necesarios para su obtención". (p. 9).

Destacamos en cada definición "territorio", "bienestar de la población", "articulación público privada".

No incluimos como desarrollo económico local a los resultados alcanzados por la fuerza del capital que mediante sus acciones y decisiones de maximización del capital genera crecimiento con acentuación de desigualdades. Pensamos en la articulación de la sociedad representada por sector público y privado, minorías y mayorías, impulsadas por alcanzar el bienestar de la sociedad en general. El sector privado es, sin dudas, el impulsor y fuerza económica capaz de

poner en acción el desarrollo, pero la intervención del Estado atento a las necesidades debe influir con sus políticas y facilitaciones propuestas.

En consecuencia debemos pensar:

- Sector Privado: con un management transparente, equitativo, y con compromiso social.
- Sector Público: que gestione, interactúa, informe y genere desarrollo económico, bienestar de la comunidad y mejoramiento institucional.

### *Objetivo*

---

El objetivo del desarrollo local es construir las capacidades institucionales y productivas de un territorio definido, con frecuencia una región o municipalidad, para mejorar su futuro económico y la calidad de vida de sus habitantes. Esta definición nace de un consenso entre diversas instituciones globales tales como el Banco Mundial, Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) y CAF –Banco de desarrollo de América Latina–, así como de académicos y profesionales con experiencia en el área.

De acuerdo con las tesis expuestas por Gutiérrez Sánchez (Gutiérrez Sánchez, Olivia J: 2006; 64) puede entenderse Desarrollo Local como un proceso socio ambiental –territorial que debe ser pensado, planeado, promovido y gestionado, con el objetivo de alcanzar:

- Una mejora de la calidad y el nivel de vida de los ciudadanos.
- Reducción de la dependencia del exterior.
- Refuerzo del espíritu colectivo.
- Crecimiento y generación de empleo.
- Conservación del medio natural.
- Desarrollo cultural de la comunidad.

### *Evolución del desarrollo local:*

---

El Desarrollo Económico Local desde hace tiempo ha tenido una creciente importancia e impacto en el crecimiento de las naciones, en la generación de empleo y en la distribución de la riqueza.

Este efecto ha sido impulsado:

- Por la competitividad global necesaria para desarrollarse,
- Por las incorporaciones tecnológicas que permiten ampliar mercados,

- Por las diferencias o particularidades propias de los territorios que ameritan una mirada específica por diferir de la realidad en relación a otras,
- Por la necesidad de crear riquezas en territorios menos desarrollados o que atraviesan situaciones de crisis,
- Porque los gobiernos nacionales reconocen que los gobiernos municipales pueden optimizar la intervención pública, pero que esto implica competencias de gobierno no siempre presentes en el territorio.

No basta con declamación de objetivos, ni con acciones políticas que persigan la comunicación de una aparente preocupación hacia quienes son los ciudadanos que depositan su confianza mediante el voto. Se requiere del descubrimiento de potencialidades del territorio no explotadas. Puede ser riesgoso promover acciones particulares para un territorio donde no se han encontrado verdaderas potencialidades porque eso llevaría a un mal uso de los recursos y a resultados nulos.

Comprende la existencia de vinculaciones, articulaciones productivas y comerciales que signifiquen la eficiencia y competitividad económica de un determinado territorio, no necesariamente coincidente con los límites administrativos. Necesita de una articulación coordinada de diferentes niveles de gobierno.

*Las acciones de las Agencias de Desarrollo Local. ¿Por qué de su existencia?*

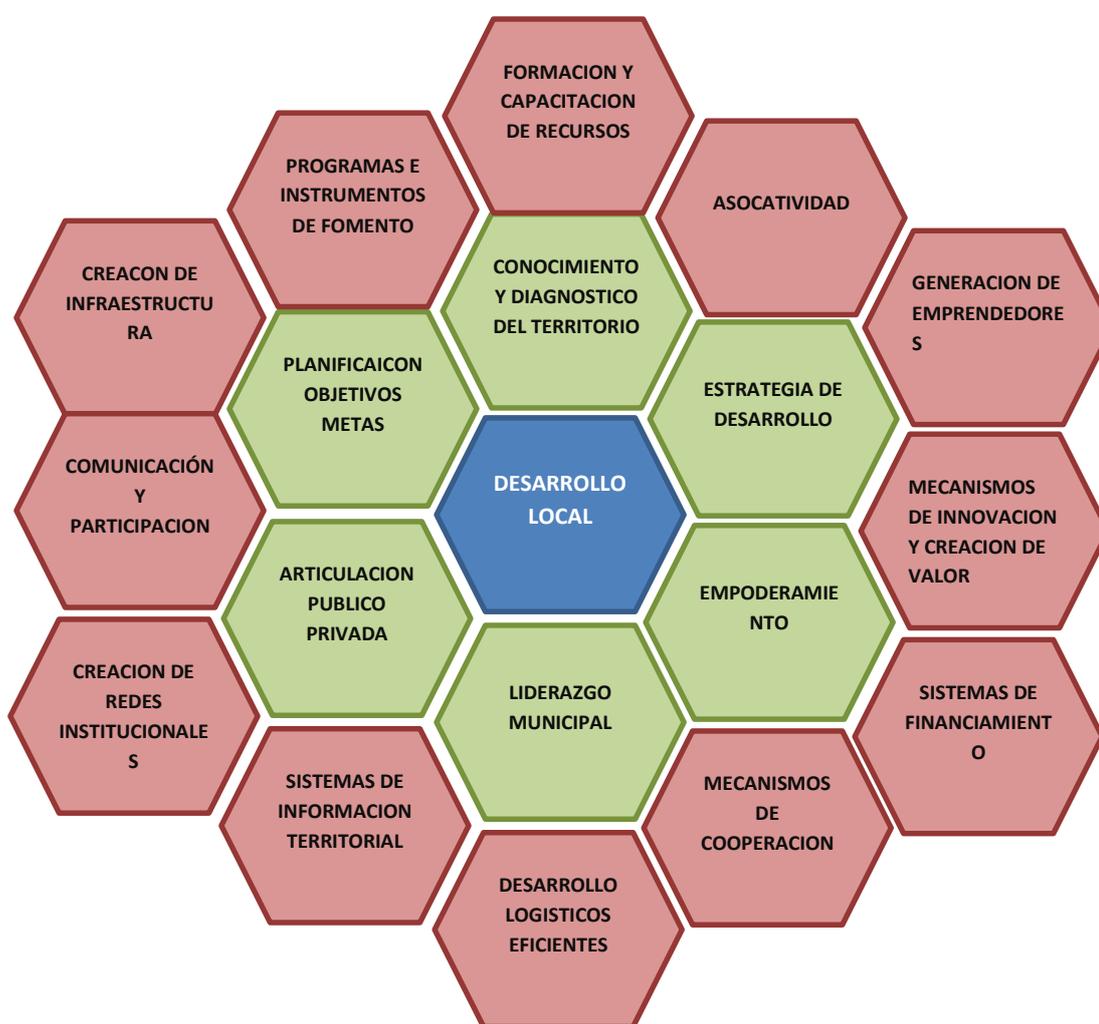
---

Podemos afirmar con cierto consenso que las actividades de desarrollo económico son diferentes a las otras funciones y responsabilidades de los gobiernos regionales y locales y que es recomendable la creación de agencias especializadas.

<b>GOBIERNO LOCALES</b>	<b>AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL</b>
Centrados en la representación Gubernamental, en las regulaciones, en la creación de infraestructuras	Opera con un perfil más cercano a las actividades de privados. Próximos a los mercados, a inversionistas, a las herramientas de desarrollo empresario
Organización con perfil político, e inflexibles en sus procesos. Pueden mantener el control del desarrollo.	Organizaciones flexibles que se adaptan a las necesidades de desarrollo y operatividad en la ejecución
El personal tiene un perfil menos técnico y preparado para la atención al ciudadano.	Pueden reclutar personal temporario y muy profesionalizado para tareas específicas.

Su perfil político puede llegar a crear barreras en ciertas circunstancias que necesitan de la complementariedad.	Disponen de mejor perfil para organizar y realizar actividades institucionales colaborativas.
Los cambios en las estructuras de gobierno pueden hacer perder el rumbo en el desarrollo. Facilidad para distraerse en prioridades no delimitadas en el Plan de Desarrollo.	Centradas en la acción y el cumplimiento de metas que surgieron de una correcta planificación de desarrollo local

Acciones de desarrollo local



*Desarrollo económico local con perfil internacional*

Las condiciones y movimientos económicos mundiales han determinado que cualquier estrategia de desarrollo deba tener esencialmente una lógica inserción internacional.

En el territorio se encuentran conjuntos de relaciones económicas, sociales, culturales, ambientales, políticas e históricas, que las políticas de desarrollo necesitan convertir en una unidad conectada con el conjunto nacional e internacional.

Los nuevos enfoques al desarrollo económico local buscan beneficiar a los sectores de bajos ingresos a partir de su inclusión en cadenas de valor.

Desarrollo local no es sólo desarrollo endógeno. Muchas iniciativas de desarrollo local se basan también en el aprovechamiento de oportunidades de dinamismo exógeno. Lo importante es saber “endogeneizar” dichas oportunidades externas dentro de una estrategia de desarrollo decidida localmente.

Habría que señalar que muchas veces las iniciativas de desarrollo económico local en Latinoamérica, no han encontrado apoyo suficiente en la política del gobierno central, cuyas prioridades han estado dirigidas por lo general a la promoción de exportaciones, dejando en segundo plano la promoción y articulación de la producción y mercados internos, pareciendo ignorar que ambos aspectos están fuertemente conectados en términos de eslabonamientos productivos.

## **DESARROLLO DE EXPORTACIONES**

### *Aporte de las exportaciones al desarrollo económico*

---

Más del 75% de la producción mundial es destinada al mercado interno. En el siguiente cuadro se observa el peso del mercado externo como porcentaje de la producción de algunos países identificados.

A esto lo expresamos mediante el indicador “exportaciones de bienes y servicios (% del PIB)”. Las exportaciones de bienes y servicios representan el valor de todos los bienes y demás servicios de mercado prestados al resto del mundo. Incluyen el valor de las mercaderías, fletes, seguros, transporte, viajes, regalías, tarifas de licencia y otros servicios tales como los relativos a las comunicaciones, la construcción, los servicios financieros, los informativos, los empresariales, los personales y los del Gobierno. Excluyen la remuneración de los empleados y los ingresos por inversiones (anteriormente denominados servicios de los factores), como también los pagos de transferencias.

% de EXP de Bienes y Serv. sobre PBI				
PAIS	2011	2012	2013	2014
ARGENTINA	17,60	15,50	14,30	14,80
BRASIL	11,50	11,70	11,70	11,20
EEUU	13,60	13,60	13,50	13,40
CHILE	38,10	34,30	32,40	33,80
MEXICO	31,30	32,70	31,90	32,40
PARAGUAY	52,50	49,90	49,30	46,80
PERU	29,70	27,10	24,10	22,40
Fuente: Banco Mundial				

En consecuencia es lógico pensar que el mercado interno es el destino natural de las producciones mundiales.

Sin embargo, también podemos afirmar:

- Que no todo lo que producimos tiene condiciones de poder exportarse.
- Que los mercados externos traen otros beneficios en el mercado interior, además de lo que puedan significar las operaciones de comercio exterior. Tales como:
  - ✓ Expansión industrial y un mejor aprovechamiento de los factores de producción al establecerse producciones en escala.
  - ✓ Optimización de la eficiencia productiva gracias a la competencia global de los mercados externos.
  - ✓ Se acelera el crecimiento económico, debido a la expansión y diversificación del comercio.
  - ✓ Los procesos de innovación son más acelerados por la madurez que adquieren los mercados mundiales.
  - ✓ Se manifiestan oportunidades a partir del intercambio de información y de conocimientos técnicos y especializados.
  - ✓ Más baratos los bienes para consumidores internos.

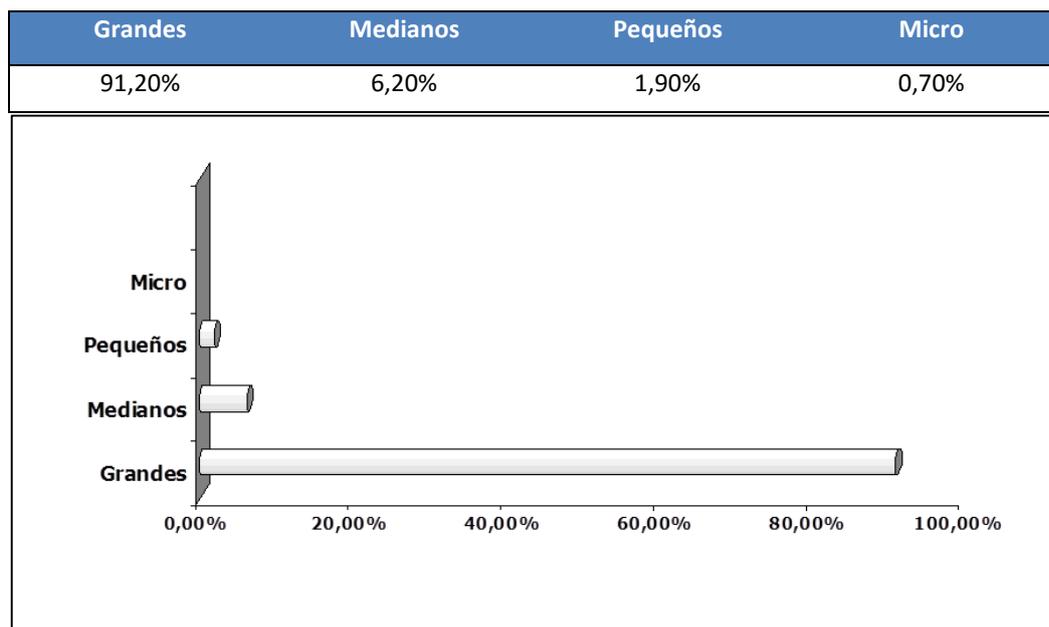
#### *Características de las exportaciones argentinas*

---

Cuadro de exportaciones argentinas divididas por rubros

DESCRIPCION		2013	%	2014	%	
Productos Primarios	101	Animales vivos	17	0%	23,23	0%
	102	Pescados y mariscos sin elaborar	1.166	2%	1.256,05	2%
	103	Miel	211	0%	204,44	0%
	104	Hortalizas y legumbres sin elaborar	448	1%	507,30	1%
	105	Frutas frescas	1.050	1%	967,97	1%
	106	Cereales	8.243	11%	5.236,73	8%
	107	Semillas y frutos oleaginosos	4.602	6%	4.211,89	6%
	108	Tabaco sin elaborar	320	0%	265,14	0%
	109	Lanas sucias	42	0%	49,72	0%
	110	Fibra de algodón	42	0%	115,22	0%
	111	(en blanco)	1.368	2%	1.262,93	2%
199	Resto de productos primarios	130	0%	128,34	0%	
<b>TOTAL Productos Primarios</b>		<b>17.640</b>	<b>24%</b>	<b>14.229</b>	<b>21%</b>	
MOA	201	Carnes	1.981	3%	1.935,01	3%
	202	Pescados y mariscos	303	0%	309,55	0%
	203	Productos lácteos	1.407	2%	1.305,48	2%
	204	Otros productos de origen animal	60	0%	57,90	0%
	205	Frutas secas o congeladas	176	0%	109,79	0%
	206	Té, yerba mate, especias, etc.	196	0%	220,76	0%
	207	Productos de molinería	882	1%	1.025,66	2%
	208	Grasas y aceites	5.129	7%	4.315,79	6%
	209	Azúcar y artículos de confitería	387	1%	278,56	0%
	210	Preparados de legumbres y hortalizas	1.268	2%	1.019,94	1%
	211	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagros	972	1%	937,96	1%
	212	Residuos y desperdicios de las industrias	11.834	16%	12.846,86	19%
	213	Extractos curtientes y tintóreos	408	1%	381,21	1%
	214	Pieles y cueros	953	1%	1.044,46	2%
215	Lanas elaboradas	150	0%	135,90	0%	
299	Resto de manufacturas de origen animal	461	1%	492,76	1%	
<b>TOTAL Manufacturas de Origen Animal</b>		<b>26.564</b>	<b>36%</b>	<b>26.418</b>	<b>39%</b>	
MOI	302	Productos químicos y conexos	4.867	7%	4.985,92	7%
	303	Materias plásticas artificiales	1.266	2%	1.292,97	2%
	304	Caucho y sus manufacturas	370	0%	338,55	0%
	305	Manufacturas de cuero, marroquinería	33	0%	28,08	0%
	306	Papel, cartón, imprenta y publicaciones	484	1%	449,49	1%
	307	Textiles	292	0%	269,86	0%
	308	Calzados y sus partes componentes	31	0%	23,42	0%
	309	Manuf. de piedra, yeso, etc. y Prod. de cerámica	151	0%	132,70	0%
	310	Piedras, metales preciosos y sus manufacturas	2.070	3%	2.069,53	3%
	311	Metales comunes y sus manufacturas	2.457	3%	2.262,06	3%
	312	Máquinas y aparatos, material eléctrico	2.221	3%	1.880,17	3%
	313	Material de transporte	10.056	14%	8.342,31	12%
	314	Vehículos de navegación aérea, marítima y terrestre	179	0%	268,39	0%
399	Otras manufacturas de origen industrial	513	1%	433,82	1%	
<b>TOTAL Manufacturas de Origen Industrial</b>		<b>24.989</b>	<b>34%</b>	<b>22.777</b>	<b>33%</b>	
Combustibles	401	n.d.	1.729	2%	1.618,44	2%
	402	n.d.	2.512	3%	2.565,73	4%
	403	n.d.	63	0%	47,51	0%
	404	n.d.	698	1%	599,62	1%
	405	n.d.	0	0%	0,14	0%
	499	Combustible y energía	104	0%	79,81	0%
<b>TOTAL Combustibles</b>		<b>5.106</b>	<b>7%</b>	<b>4.911</b>	<b>7%</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>74.298</b>	<b>100%</b>	<b>68.335</b>	<b>100%</b>	

## Cuadro de concentración de exportaciones argentinas según tamaño de empresas



....un patrón de especialización poco satisfactorio....

- ✓ La participación de Argentina en el comercio mundial es de sólo el 0,50 %;
- ✓ Baja diversificación sectorial y productiva;
- ✓ Fuerte concentración en productos con bajo grado de elaboración y/o poco diferenciados;
- ✓ Alta concentración en pocas empresas de gran tamaño. El 82 % de las Exportaciones totales, corresponden a las 100 principales firmas exportadoras. Unas pocas firmas explican la mayor parte de las ventas externas
- ✓ Alta participación de rubros estructuralmente poco dinámicos del comercio mundial, y/o muy afectados por restricciones a la entrada o subsidios a la producción interna;
- ✓ Fuerte concentración en la región pampeana-portuaria, con impacto limitado sobre las economías regionales;
- ✓ Productos muy dependientes de las fluctuaciones de los precios internacionales.

Las políticas de comercio exterior aplicadas, la cultura empresaria poco propensa a explorar mercados externos, y la historia exportadora fueron definiendo la realidad manifiesta.

En consecuencia vistos así los comentarios anteriores, las exportaciones no estarían logrando el desarrollo económico deseado. Por lo tanto las acciones de fomento exportador deben ir hacia productos con valor agregado y hacia las Pymes.

De este modo, el sector exportador argentino se caracteriza por:

- Sus débiles vínculos con el resto de la economía –con bajo impacto sobre demanda de trabajo-

- Un reducido número de empresas con operaciones regulares de exportación
- Un perfil comercial primario, con exportaciones concentradas en productos de baja elaboración
- Cadenas productivas “truncas” e incompletas;

### *¿Porqué enfocarse en competitividad de las Pymes?*

---

La competitividad de las exportaciones de un país depende de sus empresas nacionales, principalmente las PYMES.

La competitividad de las exportaciones de una empresa depende de su capacidad para mantener o mejorar su posición en los mercados internacionales, directa o indirectamente, suministrando productos de calidad oportunamente y a precios competitivos.

A este fin se requiere flexibilidad para responder rápidamente a los cambios de la demanda y gestionar adecuadamente la diferenciación de los productos mediante la creación de capacidad innovadora y mecanismos eficaces de comercialización (UNCTAD 2002).

Las MiPymes en Argetnina representan:

Empleo:	75%
Valor agregado:	60%
Cantidad:	99%

Desde el punto de vista estratégico, las razones que justifican el desarrollo de políticas para las Pymes son:

- Las Pymes contribuyen al crecimiento del empleo en tasas mayores que las grandes corporaciones.
- Las Pymes aportan mayor flexibilidad en la producción de bienes y servicios a la economía en términos agregados.
- Mejoran la competitividad en el mercado, y moderan las posiciones monopólicas de las grandes corporaciones.
- Las Pymes pueden actuar como un semillero para la actividad emprendedora y la innovación.
- Pueden realizar una importante contribución a los programas de desarrollo regional.

En los últimos años se han producido nuevas situaciones y han aparecido prácticas empresariales relacionadas a los procesos de desarrollo, a saber:

- a) Los procesos simultáneos de mundialización y de liberalización, combinados con los rápidos avances de las tecnologías de la información y la comunicación, han abierto una

nueva era en lo que se refiere a las políticas estatales, la organización de las empresas y las disciplinas multilaterales. La disminución progresiva de aranceles, las políticas de integración en bloques, y las acciones ejecutadas por los organismos de regulación del comercio internacional han prosperado.

- b) Nuevas políticas y tendencias en el desarrollo de negocios que las empresas nacionales e internacionales aplican para mejorar su competitividad. Las empresas ya no tienen un concepto local. El tablero de juego de los empresarios es el mundo entero.
- Outsourcing: Las empresas no son suficientes a mejorar mediante sus procesos internos, las empresas comienzan a mirar a otras empresas como una fuente de interacción, empieza a gestarse mosaico de empresas (empresas mas pequeñas, más concentradas en su core business), pero más dependientes de sus proveedores externos y con aceitados procesos logísticos
  - Offshoring: que es la “deslocalización” de algún proceso de la empresa a un terreno o en una filial fuera del país
  - Global Sourcing: es la posibilidad de buscar proveedores en cualquier parte del mundo.
- c) Algunas Pymes pueden lograr suficiente especialización y competitividad que pueden penetrar en nichos de mercados; otras pueden aprovechar las Inversiones Extranjeras Directas (IED) e iniciar un proceso de exportación indirecta mediante la provisión de bienes y servicios y sus estrategias de vinculación; y finalmente las Pymes están en mejores condiciones de generar modelos de negocios como el asociativismo, join venture y otros.
- d) La competencia mundial también significa una amenaza, puede poner en peligro a la inmensa mayoría de las Pymes nacionales que son las primeras en verse afectadas. La liberalización del comercio aumenta la capacidad de los fabricantes y minoristas extranjeros ya reconocidos de penetrar en mercados remotos y subdesarrollados, y dificulta cada vez más a las Pymes la supervivencia y conservación de su posición comercial en el mercado local. Nuevas cadenas minoristas o de distribuidores con gran capacidad de negociación, nuevas empresas multinacionales con capacidad de exigencia de estándares y sistemas ponen barreras para seguir siendo proveedores habituales.

#### *Organismos/Agencias de la promoción de exportaciones, desafíos y objetivos:*

---

Los organismos responsables del desarrollo de exportaciones tienen entre su misión:

- Fortalecer y promover exportaciones de productos y servicios con Valor Agregado.

- Colaborar con procesos exportadores, principalmente a Pequeñas y Medianas Empresas, haciendo que las mismas puedan integrarse en las cadenas de producción regionales y mundiales.
- Consolidar mercados externos y abrir nuevas exportaciones en mercados estratégicos
- Generar cultura exportadora fortaleciendo el ecosistema exportador
- Integrarse con acciones de desarrollo económico, tales como Desarrollo de Parques Industriales, Procesos de calidad alimentaria e industrial, Acuerdos de cooperación e integración regionales, Innovaciones industriales y otras.
- Promover la creación de empresas capaces de reaccionar de forma flexible a los cambios fugaces en los mercados, con desarrollos creativos que permitan ganar posiciones competitivas en mercados externos.

Las herramientas que ponen en acción para el cumplimiento de su misión son:

A. Sensibilizar a las Pymes a la internacionalización

- Generación de cultura exportadora
- Formación para la alta dirección o management
- Generación de un ecosistema exportador

B. Promoción de negocios y productos

- Ferias internacionales
- Misiones comerciales
- Rondas de negocios internacionales

C. Información con valor agregado

- Oportunidades de negocios
- Inteligencia comercial
- Observatorios permanentes de mercados

D. Programas de desarrollos de recursos humanos

- Formación de líderes municipales
- Integración con Universidades
- Formación de personas en cámaras empresarias

E. Apoyo a las necesidades financieras de la internacionalización

- Financiamiento de operaciones de exportación
- Financiamiento de proyectos exportadores
- Financiamiento de la innovación
- Financiamiento para adquisición de bienes de capital

F. Promoción de redes empresariales

- Consorcios de exportación
  - Redes internacionales (complementariedad internacional)
  - Programas de cooperación internacional
  - Internacionalización de instituciones de comercio exterior
- G. Apoyo a la internacionalización de servicios
- TICs, Turismo, Arquitectura, Audiovisuales, Otros
- H. Apoyo a investigación y desarrollos
- Marcas y patentes internacionales
  - Centros de I+D sectoriales / regionales
  - Certificación de normas de calidad, registro de productos.
- I. Apoyo personalizado mediante las asistencia técnica
- NEX, DIVERPYMEX
  - Pasantías
  - Consultorías

*Promoción de exportaciones desde una mirada local*

---

Las empresas locales con competitividad global mejoran sus resultados por la acción de vinculación al mundo, la conformación de redes, y las condiciones de operación en los propios territorios donde se realiza la producción.

Meyer-Stamer (1995) conviene en que la competitividad se crea al nivel de las empresas, pero que, en parte, se deriva de un contexto sistémico que surge de complejas estructuras de interacción entre el Estado, las empresas y otros agentes y, por lo tanto, reviste formas diferentes en cada sociedad.

Las estrategias de desarrollo de las empresas, por consiguiente, serán necesariamente específicas de un país y de un contexto local dado. Cada país tendrá sus propios obstáculos, oportunidades y prioridades, cada región o localidad tendrá oportunidades que podrá potenciar mejorando el bienestar de la sociedad, y los recursos disponibles para la aplicación variarán según estas condiciones y la estrategia a implementar.

Cuando los factores competitivos son puestos al servicio de las empresas en la propia región, con particularidades específicas y asociado a la creación de ecosistemas que impactan eficientemente en las empresas, las empresas adquieren capacidades para competir en mercados internacionales.

Algunos estudios afirman que para el desarrollo exportador necesariamente se debe trabajar primero en lograr competitividad sostenida en los mercados nacionales y posteriormente explorar oportunidades de internacionalización.

Cada vez más se manifiesta la necesidad de que los diversos interesados participen en mayor o menor medida en el fomento de la competitividad mundial, principalmente de las Pymes.

## **ALIANZA PÚBLICO-PRIVADA**

### *Herramienta para la promoción de exportaciones y desarrollo económico local*

---

En las políticas y programas de desarrollo exportador los resultados son más eficientes y más acertados cuando son planificadas y ejecutadas en una colaboración público-privada.

Las reglas de mercado no necesariamente generan en forma espontánea respuestas eficaces frente a todos los desafíos incluidos en el desarrollo exportador, especialmente en países en desarrollo cuyos mercados e instituciones son gravemente incompletos.

Son las intervenciones públicas proactivas más sistémicas, quienes pueden ayudar al sector privado a superar las restricciones estructurales a la innovación, la transformación productiva y el desarrollo de la exportación.

Las acciones conjuntas del sector público y sector privado también son generadoras de mecanismos prácticos para identificar las restricciones de mercado, institucionales y de aptitudes que deban superarse a través de estrategias de apoyo.

Sin dudas que la alianza debe estar al servicio del bienestar público, lo que significa que si bien el Estado debe colaborar estrechamente con el sector privado, también debe someterse a procedimientos y mecanismos que eviten su captura por intereses especiales de grupos minoritarios.

Esta articulación público-privada puede lograrse uniendo esfuerzos y llevando a cabo una labor coordinada para:

- a) Complementar y mejorar el uso de recursos, evitando el despilfarro por esfuerzos aislados. Se puede incrementar los recursos humanos, financieros y técnicos disponibles para programas y proyectos locales, al sumar los medios de diversas instituciones públicas y privadas, los recursos municipales pasan a ser el impulso inicial de una acción conjunta.
- b) Diseño de nuevas herramientas factibles de ejecutar. Enfrentar problemas que los gobiernos locales no pueden resolver con sus medios de forma distinta, integrando al sector privado y a la comunidad.

- c) Satisfacer objetivos de desarrollo local y exportador. Estos temas suelen ser difíciles de afrontar para los gobiernos locales, por carecer de metodologías, profesionales y recursos escasos.
- d) Incorporarse a procedimientos flexibles y ágiles aptos para el desenvolvimiento de fuerzas económicas.
- e) Las alianzas público-privadas incrementan el capital social, que es un intangible que surge al adicionar y direccionar en un mismo sentido las capacidades y metas de las personas e instituciones cuando estas se organizan, construyen redes y trabajan en conjunto, desarrollando relaciones de mayor confianza.
- f) Posibilita las asociaciones con otros gobiernos cuando el territorio supera los límites de una jurisdicción.

## **CONCLUSIONES**

### *Algunos ejemplos*

---

A continuación se explicitan 2 ejemplos que podrían verse como base para otras acciones que integren lo público-privado y el desarrollo local con desarrollo exportador.

#### Agencia ProCórdoba- Programa Intranacional.

Su misión es promover la oferta productiva de bienes y servicios de las empresas de la provincia de Córdoba con el objetivo de fortalecer el comercio y la inversión intra-nacional, la creación de nuevas empresas exportadoras y la generación de alianzas estratégicas.

Promueve el fortalecimiento de empresas de Córdoba y su comercio con otras regiones de Argentina mejorando los encadenamientos productivos.

Se aplica en sectores como petróleo y gas, metalmecánico, alimentos, y otros.

Participan cámaras empresarias, empresas de Córdoba, organismos de gobierno.

#### Agencia ProCórdoba- Programa de Desarrollo Exportador Lácteo.

Programa diseñado para hacer de las empresas ubicadas en la cuenca lechera de Córdoba tengan mayor competitividad global.

Definido desde un estudio metodológico de diagnóstico y potencialidad del sector y de sus empresas industriales.

Incluye actividades de Innovación y desarrollo, Logística, Desarrollo comercial, Asociativismo, Formación, Cooperación internacional, Comunicación y marketing, y otros.

Participan Empresas de Córdoba, Universidad Nacional de Villa María, Escuela Superior de Lechería, Organismos de Gobierno Municipal, Provincial y Nacional, AERCA, CACEC, APYMEL y otros.

### *Promoción de exportaciones y desarrollo local*

---

En el presente trabajo se expusieron distintos argumentos que impulsan a trabajar en la organización y coordinación de políticas de Desarrollo Local conjuntamente con políticas de Desarrollo de Exportaciones y Competitividad, y ambas con un esquema de alianza público-privada.

La decisión política, el impulso de los privados, la visión de otras instituciones, la intervención de expertos, el involucramiento de toda la comunidad local y la complementariedad con estructuras de otros niveles será el desafío que permita generar bienestar con criterios de equidad y sustentabilidad.

En el Cuadro siguiente identificamos algunas acciones compartidas que son puestas en juego cuando se busca el cumplimiento de objetivos. Estos factores en común deberían complementarse en una estrategia única que motorice a todos los sectores de la comunidad.





<sup>i</sup> Ricardo Daniel Farías. Magister en Administración de Negocios. Miembro de equipo profesional de Agencia ProCórdoba SEM. [fariasricardodaniel@gmail.com](mailto:fariasricardodaniel@gmail.com)