



COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES EXPORTADORAS

Programas para promover
su internacionalización

Este documento fue encargado por la OEA para servir de insumo al Diálogo "Políticas públicas para promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)", celebrado en Ciudad de México el 1 y 2 de noviembre 2010

Con el apoyo financiero de:



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international



Organización de los
Estados Americanos



COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES EXPORTADORAS

Programas para promover su internacionalización

Alicia Frohmann

Este documento fue encargado por la OEA para servir de insumo al Diálogo “Políticas públicas para promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)”, organizado en Ciudad de México el 1 y 2 de noviembre 2010. El trabajo refleja exclusivamente el punto de vista de su autora, quien agradece la colaboración de Ximena Olmos.

Índice

Introducción	5
1. Perfil de la pyme exportadora	9
1.1 La experiencia internacional	11
1.2 Factores de competitividad sistémica que afectan a las pymes	11
1.3 Definiciones de pyme	13
1.4 Características de las pymes exportadoras	14
1.5 ¿Cómo y por qué exportan las pymes?	17
1.6 Índice de éxito exportador	19
1.7 Innovación, calidad y dinamismo empresarial	19
1.8 Los TLCs y las pymes exportadoras	20
1.9 Obstáculos internos a la exportación	21
1.10 Barreras externas al comercio	22
2. Algunos programas para promover la internacionalización de las pymes	23
2.1 La promoción de las exportaciones	25
2.2 Argentina	28
2.3 Brasil	34
2.4 Chile	39
2.5 Colombia	44
2.6 Costa Rica	48
Conclusiones	53
Recomendaciones	61



Organización de los Estados Americanos



Introducción



“Las pymes están en boca de todos y en manos de nadie”. Esta frase, dicha en un reciente seminario en Buenos Aires¹, aunque exagerada, ejemplifica la frustración existente en América Latina respecto de la fragmentación institucional y dispersión de las políticas públicas para las pequeñas y medianas empresas (pymes).

Por el aporte al empleo y al crecimiento económico de estas empresas, y en el marco del modelo de desarrollo exportador aplicado en muchos de los países, la promoción de las exportaciones de bienes y servicios de las pymes se ha constituido en la última década en uno de los ejes de las estrategias de desarrollo productivo en América Latina. La mayor parte de los países ha puesto en marcha una gama de instrumentos y sistemas de apoyo a fin de incentivar las exportaciones de las pymes, sea directamente o mediante su incorporación a cadenas de valor. Diferentes organismos internacionales e instituciones de financiamiento multilateral han acompañado a los países en estas políticas², para promover un desarrollo exportador más inclusivo.

Estudiar a las pymes exportadoras es complejo desde la perspectiva metodológica, ya que no hay prácticamente datos comparables sobre cuántas exportan, cuánto exportan, qué exportan y a dónde exportan³. Los datos que generan los países son frecuentemente dispersos y difíciles de comparar; las bases de datos de los organismos internacionales no incluyen el desglose de exportaciones por tamaño de empresas. Es curioso que, habiendo un discurso político fuerte sobre la importancia del rol de las pymes y programas que responden a esta visión, ni los gobiernos ni los organismos internacionales hayan generado datos duros

para guiar las herramientas de política económica hacia este grupo.

Este estudio aborda la internacionalización de las pymes y es un insumo al Diálogo sobre “Políticas Públicas para Promover la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MI-PYMES)”, organizado por la Secretaría de Economía y la OEA. A partir de una revisión somera de algunos análisis internacionales y de estudios de experiencias latinoamericanas, el documento identifica el perfil de las pymes exportadoras, los obstáculos que enfrentan y ejemplos de

Las exportaciones de bienes y servicios de las pymes se ha constituido en la última década en uno de los ejes de las estrategias de desarrollo productivo en América Latina.

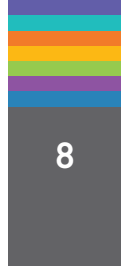
programas y políticas públicas, para proponer recomendaciones sobre mejores prácticas en torno a la internacionalización de las empresas de menor tamaño. El trabajo se concentra en los casos de Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Costa Rica.

La primera parte del documento describe las características de las pymes exportadoras, y la segunda, revisa más de 30 programas de promoción de exportaciones que forman parte de los esfuerzos públicos y privados para apoyar la internacionalización de este segmento de empresas.

1 - Reunión del Consejo Empresarial Permanente de Pymes Argentino-Chileno, Buenos Aires, septiembre 2010.

2 - Daniel Lederman, Marcelo Olarreaga, Lucy Payton, “Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn’t”, Policy Research Working Paper 4044, World Bank, Washington DC 2007.

3 - Una excepción son los valiosos estudios impulsados por FUNDES, que abordan en profundidad los logros y problemas de las pymes exportadoras de varios países latinoamericanos, a partir de muestras de empresas.



I.

Perfil de la pyme exportadora

I. Perfil de la pyme exportadora





1.1 La experiencia internacional

Al examinar los estudios sobre las pymes exportadoras, vemos que el interés por el tema se refuerza a partir de fines de los años noventa. En esa época, tanto Estados Unidos, como la Unión Europea y la OCDE generan trabajos importantes que describen la actividad exportadora de las pymes en los países desarrollados, en un contexto de creciente globalización económica y los obstáculos que éstas enfrentan en su internacionalización, tanto a nivel doméstico como en los mercados externos⁴. En todos los países estudiados, las pymes representan un altísimo porcentaje de las empresas exportadoras, pero sólo entre el 20% y el 50% de los montos totales exportados por el país. Los estudios europeos distinguen a las pymes que se internacionalizan de las que solamente exportan.

Aunque también en estos estudios las definiciones difieren, vemos que la concentración de las exportaciones en las empresas grandes se da en la

mayoría de los países, salvo unos pocos europeos. Hay ejemplos muy interesantes como el de Italia, donde las pymes son el pilar del potencial industrial, concentran un 70% del PIB y realizan el grueso de las exportaciones. En Estados Unidos, el 69% de las empresas que exportan tiene menos de 20 empleados; las empresas grandes representan el 3% de los exportadores, pero el 70% del valor exportado.

1.2 Factores de competitividad sistémica que afectan a las pymes

Los elementos de competitividad sistémica de los países inciden de manera importante en la competitividad de las pymes. Es difícil definir un perfil común de las pymes exportadoras latinoamericanas dada la falta de información comparable y por las realidades tan heterogéneas que éstas enfrentan en los distintos países. Se presentarán algunos rasgos comunes y también diferencias, a partir de información disponible sobre Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Costa Rica, países de mayor y menor tamaño,

Cuadro N° 1 Datos Generales					
	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica
PBI US\$ mil	308.741	1.571.980	163.670	230.844	29.225
Población	39.876.117	191.971.506	16.758.114	44.534.000	4.526.529
Ingreso per cápita US\$	7.201	7.351	9.396	4.658	6.063
Exportaciones US\$ mil	82.090	228.393	77.249	42.669	13.651
Coeficiente Exportador	24%	14%	45%	18	46%
Coeficiente Importador	21%	14%	41%	22	55%
Densidad exportadora US\$	2.057	1.190	4.598	999	3.034
Ranking General	55	38	28	45	56
Banco Mundial, PIB, Población e ingreso per cápita 2009, Exportaciones 2008, Coeficiente exportador bienes y servicios/PI 2008, Densidad exportadora: monto exportado per cápita. World Bank-IBRD-IFC, World Competitiveness Scoreboard 2010					

4 - OECD "Globalisation and Small and Medium Enterprises" (1997); International Trade Administration (ITA), "Small and Medium-sized Exporting Companies: A Statistical Handbook" (2001); European Commission "2003 Observatory of European SMEs: 2003/4 Internationalisation of SMEs" (2004).

Es difícil definir un perfil común de las pymes exportadoras latinoamericanas dada la falta de información comparable y por las realidades tan heterogéneas que éstas enfrentan.

distintos niveles de apertura externa, densidad exportadora y competitividad para hacer negocios.

Estos 5 países latinoamericanos indudablemente difieren entre sí: Brasil tiene la mayor economía de la región y la población más numerosa, un nivel de apertura externa bajo y una clara orientación al mercado interno. En el otro polo está Costa Rica, con una economía y población pequeña y un alto nivel de apertura externa. Argentina, Chile y Colombia son países intermedios, donde Colombia tiene la población más numerosa, Argentina la economía mayor y Chile el producto per cápita más alto. El nivel de apertura externa es alto en el caso de Chile, e intermedio en Argentina y Colombia. En com-

petitividad sobresalen Chile en la parte alta del ranking (lugar 28), y Argentina y Costa Rica, en la parte baja (lugares 55 y 56, respectivamente). La densidad exportadora muestra los montos exportados per cápita de los países y, a falta de datos duros comparables sobre las empresas, sirve de indicador de la relevancia del desarrollo exportador y de la prevalencia de una cultura exportadora en el respectivo país. En esa misma línea se utiliza el coeficiente exportador, que mide exportaciones en relación al PIB. La mayor densidad exportadora corresponde a Chile con US\$ 4.598 per cápita, luego Costa Rica con US\$ 3.034, Argentina con US\$ 2.057, Brasil con US\$ 1.190, y Colombia con US\$ 999. El ranking de coeficiente exportador es similar.

En términos de productividad, los países señalados se encuentran por sobre la media de América Latina y el Caribe, pero rezagados respecto de sus principales mercados: la productividad total de los factores (PTF)⁵ en relación con EEUU es de 77% en Chile, 76% en Costa Rica, 64% en Argentina, 57% en Brasil y 56% en Colombia⁶. Estas brechas de productividad afectan la competitividad internacional de las empresas.

Cuadro N° 2. Ranking de Algunos Factores de Competitividad Sistémica

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica
Ranking general	55	38	28	45	56
Facilidad para hacer negocios	118	129	49	37	127
Obtención de créditos	61	87	71	61	61
Costo comercio transfronterizo	1480	1540	745	1770	1190
Facilitación comercio exterior	95	87	18	91	44
Amplitud cadenas de valor	92	60	48	72	28
Innovación	73	42	43	65	35

5 - Productividad total de factores = Diferencia entre el crecimiento del producto y la tasa ponderada de incremento de los factores (capital, trabajo).

6 - BID, "La era de la productividad. Cómo transformar las economías desde sus cimientos", 2010. Cálculo a partir de A. Heston, R. Summers and B. Aten, Penn World Table Version 6.2, Center for International Comparisons of Production, Income and Prices at the University of Pennsylvania, 2006.

Al comparar el lugar en el ranking general de competitividad⁷ con el de algunos de los factores de competitividad en los negocios, vemos que, en la mayoría de los casos, los países están peor posicionados en los rankings específicos que en el ranking general, lo cual indica que las dificultades para realizar negocios son un hándicap que las empresas enfrentan a la hora de competir internacionalmente. Dada la brecha de competitividad y la segmentación de empresas, las pymes son, en general, las más afectadas.

Otro tipo de indicador es el uso de certificaciones de calidad por parte de las empresas de la región, el que ha ido creciendo, pero es aún bastante escaso. Estas certificaciones son especialmente importantes para las pymes que necesitan diferenciarse y mostrar calidad. Los 32 países de América del Sur y el Caribe solicitaron sólo el 4% de las certificaciones ISO 9001: 2000/2008 del mundo en 2008⁸, destacando Brasil con 14.539, Argentina con 8.812, Colombia con 7.696 y Chile con 4.103. En el caso de la ISO 14001: 2004, el porcentaje de América del Sur y Caribe es 2,5% del total en 2008 y destacan los mismos países aunque con un número de certificaciones mucho menor.

1.3 Definiciones de pyme

Una dificultad importante que se enfrenta al hacer estudios agregados o comparativos de las pymes latinoamericanas, son las diferentes definiciones de micro, pequeña y mediana empresa que existen en los países.

Las dificultades para realizar negocios son un hándicap que las empresas enfrentan a la hora de competir internacionalmente. Dada la brecha de competitividad y la segmentación de empresas, las pymes son, en general, las más afectadas.

En las definiciones se consideran tres indicadores distintos – empleados, activos y ventas brutas– y dentro de estas categorías los rangos difieren según los países. Si le agregamos a esta definición general, las definiciones específicas que existen de la mipyme exportadora en algunos países, el cuadro es aún más complejo. En Chile, por ejemplo, las mipymes exportadoras son aquellas empresas que exportan, cuya facturación total anual es entre US\$ 60.000 y US\$ 7.500.000⁹. En Argentina, las pymes exportadoras industriales son aquellas pymes que exportan más del 5% de su facturación total¹⁰. En Brasil, las microempresas exportadoras son aquellas que exportan hasta US\$ 120.000 y las pequeñas, las que exportan hasta US\$ 1,2 millones. En Brasil existe también una categoría de micro y pequeñas empresas especiales, que cuentan con menos de 100 empleados y exportan más de US\$ 1,2 millones; y también hay correcciones por año y por sectores¹¹.

7 - El ranking general de competitividad se hace promediando el ranking de muchos factores, entre ellos, aquellos que inciden directamente en los negocios.

8 - International Organization for Standardization, "The ISO Survey of Certifications" Ginebra 2008.

9 - Metodología de ProChile, cruzando datos de la Aduana con los del Servicio de Impuestos Internos.

10 - Fundación Observatorio Pyme, "Informe especial: Inserción internacional, gestión comercial y competitividad empresarial de las pymes industriales", Buenos Aires julio 2010.

11 - FUNCEX-SEBRAE, "As micro e pequenas empresas nas exportacoes brasileiras 1998-2008 e 1º semestre de 2009" Rio de Janeiro 2009.

Cuadro N° 3 Definiciones de MIPYME			
	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
Argentina, Sepyme			
Empleados, número			
Activos, miles de US\$			
Ventas brutas, miles US\$	Hasta 493	>493 <2.960	>2.960 <23.684
Brasil, Sebrae			
Empleados, número	1-19	20-99	100-499
Activos, miles de US\$			
Ventas brutas, miles US\$			
Chile, Fogape			
Empleados, número	1-19	10-49	50-199
Activos, miles de US\$			
Ventas brutas, miles US\$	Hasta 91	>91 <947	>947 <3.790
Colombia, Ley 905/2004			
Empleados, número	1-10	11-50	51-200
Activos, miles de US\$	Hasta 108	>108 <1.080	>1.080 <6480
Ventas brutas, miles US\$			
Costa Rica, Ley 8262			
Empleados, número	1-10	11-35	36-100
Activos, miles de US\$	Hasta 65	>65 <228>	228 <650
Ventas brutas, miles US\$	Hasta 104	>104 <364	>364 <1.040
Fuente: Mariano Álvarez y José Durán, "Manual de la Micro, pequeña y mediana empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas", CEPAL 2009.			

1.4 Características de la pyme exportadora

El contexto macro en el cual se desarrollan las pymes incide en su potencial exportador y competitivo en los mercados internacionales. En una economía con un alto nivel de apertura externa, la competencia en el mercado interno tenderá a asemejarse a la internacional, ya que las empresas deberán competir con productos importados con arancel cero. Por ende, si hacen buenos negocios a nivel nacional también podrán competir en el extranjero. La competitividad de las pymes tenderá a asemejarse a la competitividad en general de la economía,

con situaciones dispares según tamaño de empresas y sector productivo.

Advirtiendo sobre las dificultades metodológicas (diferencias en la definición de pyme y de pyme exportadora), presentamos un cuadro comparativo de las pymes exportadoras en los 5 países, para ayudar a definir algunos rasgos que caracterizan su perfil.

Las pymes exportadoras representan entre un 60 y 90% del total de empresas exportadoras, pero sólo exportan entre un 5 y un 20% del total¹². Exportan predominantemente productos manufacturados de baja intensidad tecnológica (alimentos, metalmecá-

12 - Al menos en parte, las diferencias entre países se deben a las distintas definiciones de pyme.

Cuadro N° 4 Datos Indicativos Sobre Empresas Exportadoras

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica
Exportaciones US\$ mil	82.090	228.393	77.249	42.669	13.651
empresas exportadoras	15.000	19.797	8.240	9.262	2.116
Pymes exportadoras	14.000	17.920	4.800	8.058	1.672
Pymes exportadoras %	93	90	58	87	79
Exportaciones pyme %	10	20	75		16
Principales mercados pyme	A.Latina	AL, UE	AL, EEUU	EEUU, AL	EEUU, CA
Principales sectores pyme	Industria	Industria	Industria	Industria	Industria
Densidad exportada US\$	2.057	1.190	4.598	999	3.034

nica, prendas de vestir). También los servicios se han convertido en un producto de exportación importante; para Costa Rica es el principal sector de exportación.

Los principales mercados para las pymes son: América Latina para Argentina y Brasil; Estados Unidos para Colombia y Costa Rica; y para Chile, América del Norte y América del Sur, con un peso relativo similar.

Las pymes latinoamericanas comparten algunos rasgos con sus similares en los países de la OCDE¹³: representan una alta proporción del total de empresas (+95%), del empleo (60-70%) y un porcentaje menor del PIB. Sin embargo, a diferencia de la OCDE, en América Latina hay una considerable polarización de empresas: por un lado, unas pocas empresas grandes orientadas a la extracción de recursos naturales y la producción de commodities, y por otro, un gran número de microempresas. Las pymes son una categoría intermedia. Entre estos segmentos de empresas hay una importante brecha de productividad.

En América Latina, las pymes están más aisladas que en los países desarrollados, existe una mayor informalidad y el acceso al crédito suele ser difícil. Están menos especializadas y tienen mayores dificultades para insertarse en cadenas de valor globales. La competitividad de las empresas se ve afectada negativamente por la baja inversión en investigación y desarrollo (I&D)¹⁴.

La década del 2000 fue de permanente crecimiento de las exportaciones en América Latina, con excepción de 2009, cuando sufrieron por la baja de la demanda y de los precios internacionales debido a la crisis financiera. En 2010, el crecimiento del comercio exterior latinoamericano repuntó nuevamente. Entre 2000 y 2008, las exportaciones de Argentina crecieron un 160%; las de Brasil, 250%; Chile, 220%; Colombia, 170%; y Costa Rica, 75%¹⁵.

En este marco de crecimiento también aumentó el número de empresas exportadoras y, sobre todo el de pymes exportadoras. Al dinamismo del comercio internacional se agregaron

13 - Juan Llisteri y J. García-Alba "High Growth SMEs in Latin American Emerging Economies: Argentina, Brasil and Mexico" IADB, 2008.

14 - Llisteri y García-Alba, op.cit.

15 - Banco Mundial, Exportaciones de bienes y servicios a precios corrientes.

cambios en los patrones de consumo y se desarrollaron los mercados de nicho en los países industrializados, lo cual permitió que empresas de menor tamaño y oferta pudieran tratar de competir, aun cuando no exportaran grandes volúmenes, siempre que su producto fuera novedoso, de buena calidad, atractivo y tuviera las certificaciones necesarias.

Aunque entre 2000 y 2008 aumentaron tanto el número de pymes exportadoras como los montos que éstas exportaron, no se incrementó su participación en los valores totales exportados. De hecho, en los países que exportan materias primas, los montos totales se expandieron fuertemente como resultado del alza de precio de casi todos los commodities, y la participación de las pymes disminuyó, como en el caso de Chile, aunque sus exportaciones crecieran a un promedio de más del 10% anual.

Las circunstancias en las cuales se desarrollan las pymes exportadoras en América Latina tienen elementos comunes, pero también facetas distintivas, según el país. Por ejemplo, en Argentina, el fin de la convertibilidad fue un estímulo para que 2.000 nuevas empresas empezaran a exportar entre los años 2000 y 2005. En este período, el número de empresas exportadoras argentinas creció un 35%, mientras que las exportaciones crecieron un 50%.

El tipo de cambio es un componente importante de la competitividad de las pymes, ya que los márgenes de rentabilidad se reducen drásticamente con la apreciación de la moneda local frente al dólar, como ha ocurrido en Brasil y Chile recientemente por el ingreso

de divisas y la caída de esta moneda a nivel internacional.

En el caso de Chile, las empresas exportadoras recibieron un plus de competitividad por la suscripción de acuerdos comerciales preferenciales con todos los principales socios. Las pymes exportan a algunos de los mercados más competitivos y exigentes del mundo, como Estados Unidos, Japón, España, Perú y México. Con todos ellos, Chile ha suscrito tratados de libre comercio. La mayor parte de los envíos de estas empresas son exportaciones no tradicionales. Los principales productos son industriales (alimentos y bebidas): vinos, frutas y salmones -sectores muy competitivos internacionalmente, aunque de baja intensidad tecnológica. En los últimos años, se han incorporado a esta canasta algunos productos de nicho como los gourmet y los cosméticos naturales, los cuales, a pesar de los bajos volúmenes, son atractivos en los países desarrollados por su novedad y calidad. Un sector emergente, de importancia creciente, son los servicios de exportación cuyo peso en la canasta exportadora fue en 2008 equivalente al de los alimentos.

En Brasil, las grandes empresas exportadoras fueron las principales beneficiarias del boom del comercio mundial de la década del 2000, con un proceso de concentración de exportaciones en una minoría de empresas. Por otra parte, aunque disminuyó el número de pymes exportadoras, aumentó el valor promedio exportado por éstas.

En Chile, las pymes tienen un perfil de inserción externa diferente al de las empresas más grandes que realizan la mayor parte de las exportaciones.

Los sectores de manufacturas donde las pymes explican una elevada proporción de los envíos, tienen una reducida participación en el total de las exportaciones. Por el contrario, este agregado de firmas tiene una participación baja en los sectores, como en la minería, que explican la mayor parte del total de las exportaciones chilenas¹⁶.

La mayor diversificación exportadora y la concentración de las pymes en las exportaciones no tradicionales permiten que estas empresas sean mucho menos sensibles a las fluctuaciones de los precios internacionales de los commodities, como ocurre con las empresas más grandes. Aunque sus exportaciones también fueron afectadas por la disminución de la demanda durante la crisis internacional de 2008-2009, los montos exportados por las pymes chilenas entre un año y otro, disminuyeron menos del 10%, mientras los de las grandes empresas, un 34%.

En Argentina, donde un 20% de las pymes manufactureras exportan más del 5% de sus ventas, durante la crisis las exportaciones de estas empresas mostraron una considerable resiliencia, con una reducción de sólo -0.5% en 2009 de los montos exportados, mientras que la baja de las ventas al mercado interno, fue de -10.6%¹⁷.

1.5 ¿Cómo y por qué exportan las pymes?

Sin duda, existen distintas categorías de empresas según su tamaño: el perfil, los problemas y las necesidades de

una microempresa que exporta US\$ 15.000, no son los mismos de una empresa mediana que exporta US\$ 7,5 millones. Los programas que atienden sus necesidades y promueven su internacionalización deben tener en cuenta estas diferencias.

Pese a no tener una gran participación en el comercio internacional, la internacionalización de las pymes ha sido creciente y hay muchos casos exitosos. En general, son altamente especializadas, exportan a mercados exigentes, cumpliendo altos estándares de calidad en productos, procesos y servicios. El patrón común de la internacionalización de las empresas, incluidas las pymes, ha sido: i. mercado nacional, ii. exportación indirecta, iii. exportación directa esporádica, iv. exportación directa regular, v. inversión en el exterior, vi. instalación en el exterior. En cada uno de estos niveles aumenta la complejidad del manejo de las operaciones (tanto financieras como comerciales), la diversificación de mercados, la innovación y el compromiso. Estos niveles de internacionalización no son necesariamente fases sucesivas por las que pasa cada empresa.

Es necesario tener en cuenta estos niveles al evaluar el impacto social y económico del dinamismo exportador. Aunque el número de pymes exportadoras directas pueda parecer bajo como porcentaje del número total de empresas pyme (según distintas bases de cálculo, entre el 3 y el 12% del total en los países revisados), estudios micro sobre pymes exportadoras chi-

16 - Carlos Aggio y Darío Milesio, "Éxito exportador, innovación e impacto social. Un estudio exploratorio de PYMES exportadoras latinoamericanas", FUNDES-BID, junio 2008.

17 - Fundación Observatorio Pyme, op.cit.

El perfil, los problemas y las necesidades de una microempresa que exporta US\$ 15.000, no son los mismos de una empresa mediana que exporta US\$ 7,5 millones. Los programas que atienden sus necesidades y promueven su internacionalización deben tener en cuenta estas diferencias.

lenas muestran que detrás de cada una de estas empresas suele haber al menos 16 empresas proveedoras, en su mayoría nacionales¹⁸, creándose frecuentemente, verdaderas cadenas de valor.

Las empresas que inician exportaciones no siempre exportan de manera continua. Cuanto más pequeña es la empresa, mayor es el riesgo de la discontinuidad exportadora y mayor también la tasa de rotación, entre empresas entrantes y salientes. Inciden en esta rotación diversos factores de vulnerabilidad: muchas pequeñas empresas nacen para exportar, sin una base nacional; una mayoría exporta sólo a uno o dos mercados; son empresas familiares y dependen fuertemente del liderazgo personal del emprendedor.

Aunque el número de pymes exportadoras directas pueda parecer bajo, detrás de cada una de ellas suelen formarse cadenas de valor con participación de numerosas pymes proveedoras nacionales.

Las pymes con mayor continuidad exportadora son las que concentran la mayor parte de los envíos. En Argentina y Chile, según un estudio comparativo¹⁹ del año 2004, aproximadamente el 60% de las pymes exportadoras habían exportado de manera continua por 4 años o más y eran responsables del 80% de los envíos del sector. En Colombia, en cambio, sólo un 37% había exportado durante 4 años y era responsable del 65% de los envíos.

¿Qué elementos inciden para que una pyme quiera exportar? Pueden coexistir múltiples factores que varíen con el tiempo: demanda externa y ganancia potencial, escasa demanda interna y deseo de reducir la dependencia del propio mercado, deseo de expansión, órdenes de compra, exceso de capacidad instalada, iniciativas gubernamentales, entre otros²⁰. Sin embargo, hoy en día, es crucial el impulso que da la ampliación de los mercados y el desarrollo exportador de la propia economía al dinamismo empresarial.

Las pymes utilizan una variedad de canales directos e indirectos para exportar. Entre los canales directos está el representante, el importador, el distribuidor, una empresa subsidiaria, o un comprador final. Al utilizar los canales directos para exportar, la empresa mantiene un

18 - Virginia Moori-Koenig et al, "Buenas prácticas de las pymes exportadoras exitosas. Pymex: el caso chileno", FUNDES 2004.

19 - Dario Milesi et al. "Estudio comparado sobre el éxito exportador pyme en Argentina, Chile y Colombia", FUNDES 2007.

20 - O. Moen, "The Relationship between Firm Size, Competitive Advantages and Export Performance Revisited", *International Small Business Journal*, XVIII (69) en Mariano Álvarez y José Durán, "Manual de la Micro, pequeña y mediana empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas", CEPAL 2009.

mayor grado de control sobre el proceso, pero su gestión suele ser más compleja. Los canales indirectos más utilizados son los tradings, el comprador extranjero, la empresa de gestión de la exportación y la comercializador, los consorcios, y el piggyback. Al utilizar estas vías, se pierde el control del proceso exportador²¹.

1.6 Índice de éxito exportador

FUNDES ha desarrollado una interesante metodología para medir el éxito exportador de las pymes y la ha aplicado a lo largo de los años en distintos países, entre ellos Argentina, Chile, Colombia y Costa Rica²². De los países relevados para este documento sólo falta Brasil.

El Índice de Éxito Exportador (IEE) es un promedio ponderado que incluye 4 variables²³:

- Continuidad exportadora
- Dinamismo exportador
- Diversificación de mercados
- Condiciones de acceso a los mercados

El estudio comparativo de los 4 países en el período 2001-2004 muestra un mejor desempeño de Argentina, con un 40% de empresas exitosas (IEE 6,47 promedio), seguido por Chile y Costa Rica, con algo más de 30% (IEE 5,89 y 5,48 respectivamente); y por último Colombia, con sólo un 18% de empresas exitosas (IEE 4,28)²⁴.

A partir de la aplicación del IEE se construyó una muestra de 356 empresas de los cuatro países a las que se aplicó una encuesta, comparando empresas exitosas y no exitosas respecto de una diversidad de variables relacionadas con la innovación y el impacto social.

La aplicación de la metodología de cálculo del IEE es excelente para un análisis cualitativo de las pymes exportadoras y para conocer los factores que inciden en su éxito, así como la relación positiva de este éxito con importantes dimensiones del desarrollo económico y social de los respectivos países.

1.7 Innovación, calidad y dinamismo empresarial

Para que las pymes puedan diferenciarse y ganar competitividad internacional, es crucial la innovación, tanto en términos de producto, como de competencias tecnológicas, procesos productivos, gestión y marketing. El estudio de BID-FUNDES sobre éxito exportador e innovación²⁵ muestra que la inversión en innovación de las empresas exportadoras exitosas es un 75% mayor como porcentaje de las ventas, que la de las no exitosas. En la mayoría de los casos (62%), estos recursos son de la propia empresa y sólo el 2,5% proviene de programas públicos. Hay un amplio margen para potenciar políticas públicas en este ámbito.

Otro estudio sobre pymes de alto crecimiento en Brasil, México y Chile²⁶

21 - Erich Spencer "Evaluación de la eficiencia de los canales de exportación", Facultad de Economía y Administración, Universidad de Chile, 1990; FUNDES-ProChile, "PyMEX chilenas se proyectan al mundo: Casos para aprender", Chile 2007.

22 - D. Milesi, V. Moori y G. Yoguel, "Estudio comparado sobre el éxito exportador pyme en Argentina, Chile y Colombia", FUNDES, 2007; Guisella Chaves Sanabria y Oswaldo Segura, "Aportes para la internacionalización de la MIPYME en Costa Rica", FUNDES-PROCOMER, Costa Rica 2010; Dario Milesi et al. "Desarrollo de ventajas competitivas: pymes exportadoras exitosas en Argentina, Chile y Colombia" Revista de la CEPAL 92, 2007.

23 - Milesi y Aggio, op.cit.

24 - Milesi y Aggio, op.cit.

25 - Aggio y Milesi op.cit.

26 - Rudi Loossens, "Innovación, empresarialidad y capital intelectual en pymes de alto crecimiento", BID-Fomin 2009.

caracteriza a la innovación como importante impulso al crecimiento de las empresas pyme y la fuente de su diferenciación en los mercados. El autor destaca también el rol del capital intelectual, las capacidades empresariales, la experiencia internacional y el financiamiento creativo.

1.8 Los TLCs y las pymes exportadoras

Muchos países de la región han negociado acuerdos comerciales preferenciales cuyo potencial impacto sobre las pymes ha levantado polémica, sobre todo al tratarse de acuerdos con economías asimétricas del mundo industrializado. Después de varios años de implementados, ¿cuáles han sido los impactos reales sobre las pymes exportadoras?

Es imposible generalizar, pero mostraremos específicamente al caso de Chile, país que ha suscrito 20 acuerdos con 58 países, entre ellos todas las principales economías del mundo.

Los TLCs han representado una gran oportunidad para las pymes exportadoras chilenas ya que han podido incrementar sus exportaciones en más del 10% anual desde la entrada en vigencia de los principales TLCs (Unión Europea 2003, EE.UU. 2004). Estos incrementos son reales y no dependen de los precios internacionales, como es el caso de los commodities.

Un factor muy relevante fue la eliminación del escalonamiento arancelario que tradicionalmente castiga las importaciones de productos con valor agregado en los países desarrollados. Dado que un 80% de las exportaciones de las pymes son industriales, las preferencias de acceso permitieron una

Los TLCs han representado una gran oportunidad para las pymes exportadoras chilenas ya que han podido incrementar sus exportaciones en más del 10% anual desde la entrada en vigencia de los principales TLCs (Unión Europea 2003, EE.UU. 2004).

mayor competitividad en esos mercados.

En el caso de EE.UU., por ejemplo, aunque el arancel promedio pagado por los productos chilenos era de sólo 1% previo al TLC; había productos industriales con aranceles muy elevados: alimentos, 35% - 350%; textiles 32,8%; calzados 37,5%; madera y muebles 18%; celulosa 5,1%; químicos 10,9%; cerámicas 31%. Prácticamente todos estos productos están desgravados totalmente en la actualidad.

Para las pymes exportadoras, que exportan productos de valor agregado y que tienen insumos importados, la eliminación de aranceles a las importaciones en Chile mismo, por un lado, y también en el destino final del producto, ha sido un muy buen negocio.

Otro ámbito positivo es la mayor transparencia respecto de normas técnicas, sanitarias y fitosanitarias, que se logra con los TLCs. Como parte de las iniciativas de cooperación en el marco del Acuerdo de Asociación entre Chile y la Unión Europea, se creó un portal especial

sobre normas en los países asociados, que ha facilitado el comercio. El "Portal de regulaciones técnicas chilenas y europeas, incluyendo requisitos en materias ambientales y de calidad exigidos por el mercado europeo" está orientado a mejorar la transparencia y mejorar la difusión de información de los requerimientos de ambos mercados.²⁷ También, dentro de la institucionalidad de los TLCs, ha sido posible avanzar de manera mucho más fluida en el establecimiento de los protocolos sanitarios y fitosanitarios necesarios para que las exportaciones chilenas de alimentos puedan ingresar a los mercados de destino y para resolver los problemas que puedan surgir antes que se conviertan en barreras al comercio.

Los TLCs han empujado a las empresas a esquema comerciales donde el cumplimiento de normas y estándares es cada vez más importante. En general, que haya reglas del juego claras y se reduzcan las arbitrariedades, beneficia especialmente a los más pequeños. Por ejemplo, en el caso de los reclamos por casos de dumping y subsidios, éstos se pueden resolver por la vía de los mecanismos institucionales del TLC, sin recurrir a investigaciones y sobretasas.

Tal vez, el principal beneficio de los TLCs para los negocios es un intangible: que el país socio y sus empresas, aun cuando sea pequeño y bastante desconocido, resulte digno de confianza. Cuando los mercados son lejanos y los empresarios manejan códigos muy distintos para hacer negocios, el establecimiento de una relación de confianza mutua es especialmente relevante.

1.9 Obstáculos internos a la exportación

En todos los países estudiados, se perciben obstáculos que dificultan el éxito exportador. Estos obstáculos caben en diferentes categorías y se repiten en los distintos países, en la mayoría de los casos.

Un estudio del 2000 sobre las pymes argentinas²⁸, agrupaba estos problemas en aquellos relacionados con la gestión empresarial, con la comercialización, con el crédito y con organismos públicos y servicios que afectan la exportación.

Diez años después, la situación no ha cambiado tanto y destacan:

- Problemas de financiamiento: i. generales - falta de capital y dificultades de acceso al crédito; y ii. específicos, financiamiento para la exportación, cartas de crédito, garantías, plazos.
- Problemas de tipo de cambio
- Problemas de competitividad: baja competitividad, precios y calidad no competitivos; dificultad de acceso a tecnología, falta de cooperación interempresarial, inelasticidad precios, costos de despacho, falta de volumen; también la necesidad de adecuar productos a la demanda, de ofrecer servicios adecuados de post venta, y obtener las certificaciones requeridas en los mercados.
- Problemas de información: falta de información sobre mercados (precios, demanda, patrones de consumo), trámites y regulaciones,

27 - <http://www.reglamentostecnicos.cl/>

28 - Juan Pablo Ventura, "Política de apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas: Análisis del Programa de Reconversión Empresarial para las Exportaciones", CEPAL, Buenos Aires 2001.

escasas capacidades operativas y gerenciales de información.

- Problemas de apoyo público: aduana, carga impositiva, falta de programas de fomento y promoción, centralismo, clientelismo.

A la hora de definir las políticas públicas de promoción de las pymes exportadoras es fundamental tener claridad sobre sus verdaderos problemas y cuáles de ellos pueden ser abordados y ojalá resueltos por los organismos de promoción de exportaciones.

1.10 Barreras externas al comercio

Aunque generalmente los empresarios mencionan obstáculos internos cuando se les pregunta por las barreras que enfrentan las pymes exportadoras, si se hace un desglose por nivel de internacionalización de las empresas, las barreras externas al comercio adquieren mayor importancia, más aún por estar fuera del rango de control y superación de las empresas mismas.

Las principales barreras son:

- Aranceles y acceso a mercado, escalonamiento arancelario.
- Barreras no arancelarias:
 - Normas y regulaciones.
 - Arbitrariedad y costos aduaneros.
 - Estándares de salud, seguridad y técnicos restrictivos.
 - Derechos de propiedad intelectual.

**A la hora de definir
las políticas públicas
de promoción de las
pymes exportadoras
es fundamental tener
claridad sobre sus
verdaderos problemas.**

Estos temas han sido abordados en la OMC, y en los distintos acuerdos multilaterales hay medidas para tratar de nivelar la apertura y las disciplinas ("level the playing field"), para que no se conviertan en barreras al comercio.

Los acuerdos comerciales preferenciales son una buena manera de abordar estos problemas, de mejorar el acceso y reducir la arbitrariedad de los grandes socios. Chile, Colombia y Costa Rica han tomado este camino. Sin embargo, la reducción de barreras vía acuerdos debe ser recíproca y frecuentemente, ni los miembros de un acuerdo de integración subregional logran ponerse de acuerdo y reducir las barreras. Países como Argentina y Brasil, que tienen un importante mercado interno, consideran que deben protegerse para mantener su competitividad a nivel doméstico.

II.

Algunos programas para promover la internacionalización de las pymes





2.1 La promoción de las exportaciones

El apoyo a la internacionalización de las pymes ha ido ocupando un lugar de creciente relevancia en la agenda de la política económica de la mayor parte de los países. Considerando que las grandes empresas no necesitan de este tipo de herramientas o instrumentos para el desarrollo de sus estrategias internacionales, los beneficiarios de los esfuerzos públicos son, al menos en el discurso, las pymes.

A partir de los noventa, la política de fomento exportador fue cambiando paulatinamente desde subsidios e intervenciones puntuales hacia políticas de fomento productivo más generales de mediano plazo y de promoción de exportaciones, focalizadas en empresas de tamaño pequeño y mediano. Estos cambios respondieron a la expansión del comercio internacional, a una mayor apertura de las economías, y a un cambio de orientación político-técnica de las políticas públicas en general. Entonces se crearon, rearticularon y/o reforzaron las instituciones específicamente orientadas a la promoción de exportaciones. En ese proceso se tuvo en cuenta el reforzamiento de las reglas del comercio mundial luego de la conclusión de la Ronda Uruguay del GATT y la consiguiente preocupación por asegurar que el fomento exportador no contraviniera esas disciplinas. Especial cuidado se tuvo con las reglas de la OMC sobre subsidios a las exportaciones, diseñando los instrumentos para que sólo cayeran en la categoría de subsidios no recurribles³².

Los organismos de promoción comercial de los países examinados en este

trabajo fueron creados, en su mayoría, en esta época, con objetivos similares. Fundación Export.Ar de Argentina, fue creada en 1993, para promover exportaciones; es una entidad privada, con una vinculación cercana con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. En Argentina, coexisten varios organismos nacionales, provinciales y municipales que promueven la internacionalización de las empresas, cada uno con sus propios programas. Apex-Brasil fue creado en 2003; es una entidad público-privada y promueve tanto exportaciones como inversiones. La entidad más antigua es ProChile, creada en 1974; es parte del Ministerio de Relaciones Exteriores y su misión es apoyar la internacionalización de las empresas en la exportación de productos no tradicionales. Proexport, de Colombia, fue creado en 1992; es un fideicomiso y funciona como entidad privada, con la misión de promover las exportaciones, las inversiones y el turismo. Finalmente, PROCOMER, de Costa Rica, fue creada en 1996, es un organismo público orientado a la promoción del comercio exterior.

Un interesante estudio publicado recientemente³³, compara las características principales de 17 organismos exitosos de promoción de distintas partes del mundo, con la experiencia de 18 organismos de 16 países de América Latina y el Caribe. Luego, analiza con detalle las fortalezas y debilidades de los organismos de 6 países de la región (PROMPERÚ, Fundación Export.Ar, ProChile, Uruguay XXI, Proexport y PROCOMER), identificando sus características y metodología de trabajo, y evaluando su eficacia.

32 - "Export Promotion and the WTO. A Brief Guide", International Trade Center (ITC), 2009; "La promoción de exportaciones como elemento clave de la estrategia de desarrollo", Editorial, Revista Integración y Comercio N°4-5, INTAL 1998.

33 - Christian Volpe Martincus, "Odyssey in International Markets: An Assessment of the Effectiveness of Export Promotion in Latin America and the Caribbean", IDB 2010.

Los indicadores que presenta Volpe permiten visualizar (y cuestionar) la eficacia de las entidades específicas en términos de su impacto sobre el comercio, pero no abordan el rol de los organismos en tanto instrumento de política económica y engranaje dentro de una política pública de fomento y promoción más amplia, que incluye también otras entidades y programas, y cuyo objetivo es reducir las brechas de competitividad.

En varios países, una importante debilidad de la política pública de promoción de la internacionalización de las pymes es la fragmentación y dispersión institucional de los organismos vinculados a estos programas y, lo que es aún peor, su escasa coordinación. Esta debilidad es lo que explica la frustración contenida en la frase “las pymes están en boca de todos y en manos de nadie”, con la cual se inicia este texto.

tando a solucionar un problema de comercialización de un grupo de empresas puntuales. Lo que se busca es solucionar una falla de mercado: la dificultad que tienen estas empresas para generar redes y acceder a conocimientos específicos producto de asimetrías de información y de posición en el mercado.

Se busca acelerar sus procesos de internacionalización, con una mejor preparación, de forma de contribuir a mejorar la competitividad de la economía en su conjunto. Entonces el trabajo con estos segmentos empresariales representa una necesidad colectiva; de ahí la necesidad de instalar una política pública que vea a la promoción de exportaciones de las pymes como un bien público.

En la base de estas asimetrías está el acceso a la información. De ahí que los organismos de promoción, y crecientemente las agrupaciones empresariales

En varios países, una importante debilidad de la política pública de promoción de la internacionalización de las pymes es la fragmentación y dispersión institucional.

De hecho, en la revisión de programas orientados a la inserción internacional de las pymes no son sólo las instituciones de promoción comercial las que los realizan. También destacan organizaciones privadas, cooperación internacional, gremios y otras instituciones del Estado (especialmente en las áreas de industria y agricultura). En parte de los casos existe una coordinación explícita entre distintas instituciones, en otros, no.

No obstante quien los ejecuta, la mayor parte de los programas aquí revisados suelen partir de la base que es necesario impulsar una serie de acciones de fomento empresarial, y no están apun-

sectoriales, tengan en este tema su primer acercamiento a la empresa.

Como pauta general, la provisión de información sobre mercados externos, oportunidades comerciales, estadísticas comerciales o servicios generales al exportador están disponibles en portales web, en los cuales existe un segmento con información de acceso libre y otro reservado a las empresas del país en cuestión. Sólo en algunos casos se ofrecen productos o servicios especiales previo pago de una tarifa.

Existen también en todos los casos, y avanzando en la lógica de un trabajo conjunto con las empresas, sendos pro-

gramas de capacitaciones orientadas a las pymes, las que cubren una gran amplitud de temas, dependiendo del país, el sector y el grado de madurez de la empresa. No obstante esto último, la gran mayoría son capacitaciones abiertas y gratuitas por lo cual la información que se entrega es de carácter general.

También se han desarrollado programas específicamente orientados a familiarizar a las empresas con el uso de instrumentos electrónicos, como son los portales de comercio exterior, páginas Web empresariales de características interactivas, que buscan mejorar la posición de la empresa especialmente en los mercados internacionales.

En todos los casos se encuentran también proyectos que impulsan el mejoramiento tecnológico de las empresas, a través de cooperación y asistencia técnica. En los menos de los casos, o tal vez menos difundidos, están los programas que estimulan y facilitan la adquisición de certificaciones de normas internacionales.

En un lugar relativamente destacado se encuentran proyectos que si bien buscan simplificar trámites de exportación, han tenido un impacto relevante a la hora de facilitar a las pymes el inicio en el proceso de exportación. Este es el caso de Exporta Fácil, que está siendo implementando en varios países, a partir de la experiencia brasileña.

Otros programas, los menos, algunos de los cuales se presentan a continuación, pretenden entregar un apoyo más integral a las empresas. Estos implican un acompañamiento, que va desde el diagnóstico de la situación, hasta el desarrollo de las actividades.

Estos programas se desarrollan en el

mediano plazo y requieren, de parte de las empresas y las entidades que los ofrecen, un mayor compromiso. Cuentan también con requisitos más específicos de ingreso y co-financiamiento de actividades.

A continuación se describen algunos de ellos, ordenados por países, y en los casos disponibles, algunos de sus resultados y cobertura.

Cuadro N°5 Algunos programas para promover la internacionalización de las pymes	
Argentina	
<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Desarrollo del Comercio Exterior (PDCE)- Ministerio de Relaciones Exteriores. - Programa de Apoyo a Grupos y Consorcios de Empresas Pyme Exportadoras- SEPYME- ProArgentina - Programa para formación de consorcios de exportación- Fundación Exportar y Fundación Bank Boston - Programa de apoyo a la inserción comercial internacional de las Pymes-ProArgentina - Programa de Apoyo a la Primera Exportación- Secretaría Pyme (SePyme) - Programa Primera Exportación- Fundación Gas Natural - Desarrollo de Estrategia Exportadora para Pymes –Gobierno de Buenos Aires. - Programas para la internacionalización de la pyme- Fundación ProMendoza . Programa de Desarrollo de Nuevos Exportadores (NEX) . Programa Pymexporta . DIMEX . Programa de Asociatividad 	
Brasil	
<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Internacionalización de micro y pequeñas empresas- Sebrae - Proyecto de Extensión Industrial Exportador (PEIEX)- APEX - Programa Tradings- APEX - Exporta CIN- Confederación Nacional de Industria (CNI) - Redeagentes - Exporta Fácil - Proyecto de Apoyo a las Inserción Internacional de Pequeñas y Medianas Empresas Brasileñas (PAIIPME) 	
Chile	
<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Internacionalización de la Agricultura Campesina (PIAC)- ProChile - Programa Coaching Exportador- ProChile - Programa Pymexporta- ProChile - Prospección e investigación de mercados externos CORFO-Innova-ProChile - Plataformas de negocios internacionales CORFO- Innova-ProChile - Misiones tecnológicas Corfo - AL-INVEST Fundación Empresarial Comunidad Europea-Chile 	
Colombia	
<ul style="list-style-type: none"> - Expopyme - Proexport - Programa de Redes Empresariales para Internacionalización –Fundes- ProExport. - Exportafácil - Apoyo en desarrollo de sitio web para pymes exportadoras- Universidad Sergio Arboleda - ZEIKY - Núcleos empresariales- Analdex- Al Invest IV 	
Costa Rica	
<ul style="list-style-type: none"> - Creando Exportadores –Procomer - AgroCafta- Cadexo - Programa AL INVEST, fase IV- Cadexo - Exporta 2.0- Cadexo - BN PYMEX - Exporta Fácil –ProComer y Correos de Costa Rica 	

2.2 Argentina

A nivel nacional, en Argentina destacan las iniciativas desarrolladas por Fundación Export.Ar, relacionada con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, y Proargentina, que nació en la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (Sepyme), del Ministerio de Industria.

Proargentina define su objetivo como impulsar la promoción de las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas, teniendo como principales ejes de acción el aumento y consolidación de la base de pymes exportadoras y el fortalecimiento de la complementación productiva para la exportación.

A nivel provincial, existen en Argentina también programas especiales cuyo objetivo central es la internacionalización de las pymes. En ellos, se definen instrumentos y sectores con sus respectivos sectores públicos y privados, los que no siempre cuentan con la co-ejecución de las entidades nacionales.

1. Programa de Apoyo al Comercio Exterior - Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto.

El objetivo de este Programa, impulsado desde el 2002, es fortalecer los vínculos entre el sector público y privado, con la idea de generar mayores actividades de comercio exterior y de promoción de las exportaciones argentinas. Prevé la designación de funcionarios pertenecientes al "Cuerpo Permanente Activo del Servicio Exterior de la Nación", que se desempeñan como "enlaces" empresariales con firmas exportadoras líderes en distintos sectores productivos por un período de un año. Las actividades que realizan los "enlaces" responden a diversas modalidades, de acuerdo con la actividad, ca-

racterísticas del sector y necesidades de cada una de las empresas que participan del Programa. En un sentido amplio, estas actividades están dirigidas al logro de cuatro objetivos centrales:

- I. incrementar las exportaciones argentinas;
- II. alcanzar un mejor conocimiento y una mayor interacción con el sector industrial y, en particular, con la gran empresa que participa del Programa,
- III. atender las necesidades del sector exportador al que pertenece la empresa en las negociaciones internacionales, favoreciendo una mayor interacción con la Cancillería;

Como contrapartida a lo anterior, se solicita a la gran empresa apoyar un subprograma de "apadrinamiento" destinado a pyme, con el fin de desarrollar la capacidad exportadora de proveedores y clientes de las grandes empresas.

La idea inicial de este Programa era trabajar fundamentalmente con clientes de las grandes empresas, pero en algunos casos se promovieron articulaciones con proveedores o, incluso, con pymes localizadas en las proximidades de las instalaciones industriales de la gran empresa.

Las grandes empresas realizaron asistencia técnica en temas como: la logística de exportación, trámites aduaneros, operativa bancaria, cuestiones legales e impositivas, definición de certificaciones, homologaciones para poder ingresar al mercado elegido, y la preparación de planes de negocios.

En varios casos, la gran empresa se ha limitado apenas a facilitar el contacto de Cancillería con las pymes, o eventualmente a prestar asesorías puntuales

pero sin involucrarse en una iniciativa más amplia y permanente de apoyo. Actividades claves como la prospección y apertura de mercados externos quedan en manos del "enlace" de Cancillería.

A partir del año 2005 se profundizó el enfoque de Cadenas de Valor, con el propósito de centralizar el esfuerzo en aquellas empresas que generan mayor valor agregado e incorporan mayores contenidos científicos y/o tecnológicos, incentivando las exportaciones de bienes de capital, plantas llave en mano y servicios de ingeniería.

Diversas evaluaciones han destacado que la intervención de los "enlaces" está muy acotada en el tiempo y, en la mayoría de los casos, luego de su salida no parece haber una continuidad de acciones de articulación por parte de las grandes empresas³⁴.

2. Programa de Apoyo a Grupos y Consorcios de Empresas Pyme Exportadoras-Sepyme-Proargentina

Este programa de grupos exportadores nació en septiembre del 2000 en Sepyme, y luego se reeditó en el 2006 al incorporarse en Proargentina.

Su objetivo general es brindar apoyo para la conformación, consolidación y desarrollo de grupos de empresas pymes -constituidos formal o informalmente como consorcios- con la finalidad de iniciarse en la actividad exportadora, recuperar posiciones comerciales en los mercados externos o bien incrementar y/o diversificar sus colocaciones en otros países.

Proargentina co-financia la contratación de un coordinador o tutor comercial

del grupo durante un período inicial de seis meses que puede extenderse a dos años con el cumplimiento del Plan de Negocios, tras los resultados del monitoreo de sus actividades. En los primeros 6 meses se financia el 100% del sueldo del coordinador, luego el 75% ,50% y 25% hasta que se produce el "egreso" a los dos años. Luego del egreso, los consorcios siguen en contacto con el programa.

Anualmente se realizan convocatorias para presentar proyectos asociativos. Durante la evaluación se visitan las plantas de las empresas preaprobadas. Habitualmente se rechazan muchos proyectos por la presentación incompleta de las formas, o la falta de un perfil exportador por parte del postulante.

Cada grupo está formado por entre 5 y 10 empresas. Se otorga prioridad a aquel grupo en el que alguno de sus miembros hubiere realizado por lo menos una exportación, se valora el apoyo o aval de cámaras u otras instituciones. Los proyectos de grupos integrados por empresas con productos complementarios (no competidores) de un mismo canal de comercialización se prefieren por sobre aquellos en los que predominen las empresas con canales de comercialización diferentes. Las empresas deben pertenecer a la misma provincia o región.

El programa ofrece una guía de herramientas básicas y procedimientos para el desenvolvimiento de los coordinadores, las empresas y los grupos, de modo que puedan llevar delante de forma ordenada las distintas etapas de: la decisión exportadora, la selección de las empresas del grupo, la creación de su identidad, la elaboración de estrategias,

34 - Néstor Bercovich, Evangelina Martínez, Virginia Morí, Marcelo Wiñazky. "Las articulaciones exportadoras entre grandes y pequeñas empresas en Argentina: una oportunidad para fomentar la internacionalización de las PyME", CEPAL- Fundes, 2008.

análisis de mercados, guías para la participación en ferias y en misiones comerciales.

En todos los casos se deberá presentar un Proyecto Exportador Asociativo de mediano plazo y un Plan de Actividades detallado para el año que deberá incluir las metas del grupo para cada trimestre.

Si la evaluación de éstas es negativa (inferior al 50%), se suspenderán los pagos de los honorarios de los coordinadores y se determinará si el Plan de Actividades debe ser modificado, si el coordinador debe ser reemplazado, o se debe dar de baja el proyecto.

Desde sus inicios en el 2000 el programa apoyó unos 40 grupos que reunieron unas 250 empresas de diferentes sectores y regiones³⁵.

3. Programa para formación de consorcios de exportación- Fundación Export.Ar y Fundación Bank Boston

Está destinado a empresas pequeñas y medianas con posibilidades de vender al exterior a través de grupos o consorcios sectoriales, con el fin de mejorar sus posibilidades de ingresar con sus productos o servicios en los mercados internacionales.

Las instituciones involucradas estimulan la formación de los grupos financiando los honorarios de un coordinar del grupo. Lo hacen totalmente durante un semestre inicial y luego en forma declinante hasta dos años, momento en el que las empresas deciden si continúan o no con el pago de los honorarios. En muchos casos sí sucede, y continúan actuando de manera asociativa más allá de este apoyo.

A partir de la creación de cada grupo las instituciones revisan las acciones que cada uno desarrolló, las que tienen programadas para el futuro y discuten los problemas que pudieran haber encontrado. Esta información se comparte en reuniones que incluyen a los coordinadores de grupos que exportan productos similares.

Todos los años varios grupos o consorcios dejan de funcionar. Las causas que originan estas interrupciones son de diferente naturaleza; algunos grupos abandonaron el proyecto debido a que los resultados medidos como aumento de las exportaciones fueron pobres, otros en razón de que no se logró crear entre las firmas un suficiente espíritu de colaboración, otros porque han alcanzado los objetivos buscados.

Desde el inicio del Programa ha existido apoyo a las actividades de los consorcios por parte de organismos locales y extranjeros. Entre las entidades oficiales nacionales que actuaron figuran entre otras la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, el FONTAR, el Consejo Federal de Inversiones, la Sepyme, el INTI, el INTA y el SENASA.

Entre el año 1998, en que se inicia el programa, y diciembre de 2009 se han puesto en marcha 54 grupos, reuniendo a 345 empresas. Estos grupos, en conjunto exportaron el 2009 US\$138,3 millones, principalmente en bienes de capital (aproximadamente el 50%)³⁶.

4. Programa de apoyo a la inserción comercial internacional de las Pymes-Proargentina

35 - "Pymes. Instrumentos de apoyo a exportaciones". Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Área Comercio Exterior, noviembre 2003.

36 - "Programa para la formación de consorcios de firmas exportadoras", Informes sobre actividades en el año 1999, 2004 y 2009. Fundación Export Ar y Fundación BankBoston.

El Programa tiene como objetivo asistir a las PyMEs en la adquisición de capacidades para poder insertarse en los mercados externos, brindándoles herramientas para desarrollar negocios de exportación de manera sostenible en el mediano y largo plazo.

Se encuentra dirigido a todas aquellas PyMEs que posean experiencia exportadora o que presenten potencialidad para exportar. El mismo es de carácter federal, propiciando la interacción con los distintos actores locales, públicos y privados, tales como: sectores gubernamentales, organismos encargados de comercio exterior, sectores académicos y cámaras sectoriales, que articulan con Proargentina la difusión y convocatoria del programa entre las PyMEs de cada provincia.

Es totalmente gratuito y consta de distintas actividades: sensibilización, capacitación, asistencia técnica y promoción comercial.

La sensibilización busca que las empresas tomen conciencia de la importancia de contar con elementos adecuados para iniciar y/o consolidar su posición en el proceso exportador. La capacitación se brinda bajo la modalidad de e-learning, pudiendo seleccionar las empresas, según sus necesidades, los cursos que cubren los temas relacionados con comercio exterior.

El programa también cuenta con actividades de asistencia técnica de acuerdo a las necesidades detectadas. Los temas que se cubren son: Plan de negocios de exportación, Plan de imagen comercial, Obtención de normas de calidad, entre otras.

Las PyMEs reciben también ayuda para asistir a ferias y misiones comerciales internacionales y /o para la realización de misiones comerciales inversas, en las que participe Proargentina³⁷.

5. Programa de Apoyo a la Primera Exportación- Secretaría Pyme (Sepyme)

Este programa está orientado a pymes que desean comenzar a exportar y se desarrolla bajo la modalidad de pasantías, mediante un acuerdo que firma la empresa con la Universidad que se le designe. Existen acuerdos de colaboración, entre otras, con las siguientes casas de estudios: Universidad Argentina de la Empresa - UADE, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales - UCES, Universidad de la Marina Mercante y la Universidad de Tres de Febrero.

Es un esquema en que se complementan el diagnóstico, la capacitación y la tutoría, para el diseño e implementación de un plan estratégico de exportación.

El programa tiene los siguientes objetivos:

- I. Apoyar el desarrollo de la cultura exportadora en el empresariado PyME, basado en los principios de continuidad, calidad, costos y cantidad.
- II. Contribuir a la adecuación productiva necesaria para encarar un proyecto de exportación por parte de las empresas interesadas.
- III. Tutelar a las empresas, acompañándolas en el camino de su iniciación como exportadores.
- IV. Brindar experiencia empresarial a futuros profesionales del comercio exterior.

37 - www.proargentina.gov.ar (octubre 2010).

Los pasantes que conforman el plantel que colabora con las empresas, son seleccionados por las respectivas universidades sobre la base de un perfil elaborado por Sepyme.

Para un mejor desempeño y como profundización de los conocimientos adquiridos en su carrera, los estudiantes seleccionados reciben una capacitación especial en temas tales como: Costos y Precios de Exportación, Desarrollo de un Plan de Negocios, Desarrollo y evaluación de un proyecto de exportación, Técnicas y herramientas útiles para la búsqueda de información en Internet, Esquema de interacción con los tutores de programas³⁸.

6. Programa Primera Exportación- Fundación Gas Natural

Esta iniciativa se inició el año 2001 y consiste en entregar asesoramiento gratuito y especializado en comercio exterior a empresas pymes de cualquier ramo con el objetivo de que inicien la exportación de sus productos preservando el cuidado medioambiental. El programa incluye, además, un ciclo de jornadas y conferencias de introducción a la exportación.

Durante el 2010 más de 50 pymes argentinas han empezado a exportar sus productos a través de este programa. Cerca de 31.600 pequeñas y medianas empresas argentinas han participado desde el 2001.

Más de 700 pymes argentinas han iniciado sus exportaciones, algunas de ellas agrupadas en seis consorcios de exportación y una cooperativa, creados en el marco del programa para desarrollar esta actividad comercial de forma con-

junta. Se han realizado ya cuatro viajes de empresarios argentinos a España³⁹.

7. Desarrollo de Estrategia Exportadora para Pymes –Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Programa dirigido a empresas que nunca han exportado o que lo hacen esporádicamente y desean consolidar su posicionamiento internacional. Destinado a impulsar y consolidar la cultura exportadora a partir de acciones de asistencia y tutoría brindadas por entidades sin fines de lucro, seleccionadas por concurso en un llamado anual, especializadas en apoyo a empresas, formulación y/o implementación de planes de exportación.

Los objetivos del programa son:

- Incrementar el número de exportadores de Buenos Aires.
- Facilitar herramientas básicas de comercio exterior a las PyMEs.
- Fortalecer la capacidad de gestión de entidades especializadas.
- Generar nuevas plataformas de internacionalización.
- Incrementar la presencia de empresas de la Ciudad de Buenos Aires en los mercados internacionales.
- Mejorar el posicionamiento competitivo internacional de las PyMEs de la Ciudad a través de la diversificación de mercados.
- Incorporar profesionales del comercio exterior en el mercado laboral.

El programa consta de tres etapas:

- I. Diagnóstico de la empresa: Duración 1 mes

38 - "Pymes. Instrumentos de apoyo a exportaciones". Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Área Comercio Exterior, noviembre 2003.

39 - www.primeralexportacion.com.ar (octubre 2010).

- II. Diseño del plan de exportación: Duración 3 meses
- III. Ejecución del plan: Duración 2 meses
- IV. Implementación total: 7 meses

Durante el desarrollo de la Etapa 2 - Diseño del plan de exportación, se tiene previsto la incorporación de un pasante especializado en comercio exterior, para el desarrollo de las tareas de investigación y con la idea de fortalecer el proceso de internacionalización de las PyMEs, generar un área específica de comercio exterior dentro de la empresa a un bajo costo y con la asistencia de personal especializado⁴⁰.

8. Programa de Promoción de Exportaciones de Servicios – Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Este Programa tiene un enfoque de apoyo integral al sector de servicios. Incorpora la promoción de distritos especializados (entre los que se encuentran Distrito Audiovisual, Distrito Tecnológico, Distrito del Diseño) para facilitar las cadenas de valor y la asociatividad.

Considera además programas de subsidio a la competitividad de las pymes, para la incorporación de tecnología, marketing y diseño (hasta un 60% de cofinanciamiento); apoyo al emprendimiento junior (incubadoras), y apoyos para la realización de un plan de negocios con viabilidad comercial.

También considera actividades más tradicionales como participación en ferias y misiones comerciales.

La Ciudad está desarrollando Programas de Internacionalización de los sectores Arquitectura, Audiovisual, Diseño,

Editorial, Educación, Música, Software y Videojuegos, los que se coordinan desde el Centro Metropolitano de Diseño

9. Programas para la internacionalización de la pyme- Fundación ProMendoza

La institución cuenta con cuatro programas que abarcan desde el impulso a nuevos exportadores hasta empresas que buscan abrir nuevos mercados⁴¹.

I. Desarrollo de Nuevos Exportadores (NEX)

Apunta a insertar y consolidar a las pequeñas y medianas empresas de Mendoza en mercados internacionales, brindándoles herramientas técnicas e informativas, capacitación y asesoramiento para exportar.

Durante 11 meses, a través de un especialista en comercio internacional, se acompaña y capacita al empresario para desarrollar la cultura exportadora, con una metodología personalizada y adaptada a su producto o servicio.

II. Pymexporta, otorga reintegros de hasta el 50% en gastos de promoción, en actividades destinadas a posicionar los productos y servicios en el exterior, conseguir nuevos clientes y concretar exportaciones.

Está destinado a empresas con establecimiento productivo en Mendoza, que comercialicen un producto o servicio propio, quieran expandirse a nuevos mercados, no superen límites de facturación anual de 10 millones de pesos y exporten por montos menores o iguales a los 3 millones de pesos. Las empresas beneficiarias

40 - www.buenosaires.gov.ar (octubre 2010).

41 - www.promendoza.com

pueden solicitar reintegros para financiar actividades tales como desarrollo de identidad corporativa, marca y herramientas de promoción, diseño de packaging y material de presentación, envíos de muestras al exterior, pasaje y estadía para ferias internacionales y misiones comerciales, contratación de stands y registro de marcas y patentes en el extranjero.

- III. DIMEX es un servicio de destinado a impulsar a las PyMEs mendoquinas en la búsqueda de nuevos destinos de exportación.

La Fundación designa a un especialista en comercio exterior para que implemente el Programa y acompañe a las empresas exportadoras, concentradas en pocos mercados internacionales, en la apertura de nuevos destinos de exportación para sus productos y servicios.

- IV. Programa de Asociatividad (PAS)

PAS es una herramienta estratégica que impulsa la inserción asociativa de los pequeños y medianos empresarios en mercados internacionales, con los beneficios de trabajar en forma conjunta.

El Programa, con una duración de catorce meses, está destinado a las PyMes locales que aún no exportan o lo hacen de forma esporádica, para que a través de la asociatividad pueden consolidar volúmenes o ampliar su oferta de productos y servicios para ingresar a mercados externos y compartir la inversión de actividades de promoción comercial.

2.3 Brasil

La Agencia Brasileña de Promoción de Exportaciones (Apex) apoya a las empre-

sas de todos los tamaños en su proceso de internacionalización, sin embargo tiene un énfasis especial en las pequeñas y medianas empresas, cualquiera sea su etapa de desarrollo.

Apex es parte del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior de Brasil desde el año 2003. Entre 1997 y 2003, esta agencia funcionó como una Gerencia dentro del Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae).

Sebrae nació en 1972 como resultado de una serie de iniciativas público-privadas y desde 1990 es una institución privada sin fines de lucro y de interés público. Dado que su objetivo es el desarrollo de las empresas de menor tamaño, es quien ejecuta diversos programas para apoyar a la pyme exportadora, la mayoría de ellos en conjunto con Apex.

Adicionalmente el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior, cuenta con diversos instrumentos, algunos de los cuales tienen su foco exclusivo en las pymes exportadoras.

Por su parte, el Ministerio de Relaciones Exteriores cuenta con el Departamento de Promoción Comercial e Inversiones, que entre sus múltiples actividades, apoya la incorporación de nuevas empresas al proceso exportador a través de BrazilTradeNet (BTN) que es un portal especializado para ofrecer y demandar productos de empresas de menor tamaño y encontrar oportunidades de negocios.

10. Programa de Internacionalización de micro y pequeñas empresas- Sebrae

Puesto en marcha en octubre de 2008 por el Sebrae junto a APEX, Ministerio de Desarrollo Industria y Comercio Exterior, Banco de Brasil, Confederación nacional de Industrias (CNI), Agencia Brasileña de

Desarrollo Industrial (ABDI) y el Centro Internacional de Comercio (ITC).

Sus objetivos son: preparar a las empresas para un mercado interno cada más globalizado, aumentar el número de empresas exportadoras y su volumen de exportaciones, crear conciencia sobre las oportunidades de la internacionalización, identificar estrategias para aprovechar mejor las oportunidades de importación de bienes y servicios y de incorporación de innovación en nuevas tecnologías provenientes del exterior.

Su público objetivo está constituido por las empresas que están comenzando su proceso exportador, con envíos al exterior discontinuos o que dejaron de ser exportadores. También se incorpora a las empresas que están preparándose para comenzar su actividad exportadora.

La primera parte del programa consiste en el autodiagnóstico de las empresas. Este levantamiento de información permite que el empresario pueda saber cuál es el perfil de su empresa, y si tiene el potencial para internacionalizar la misma. La segunda fase consiste en el Plan de Capacitación de las empresas.

Este programa es parte de la Política de Desarrollo Productivo (PDP), que se inició en mayo de 2008 por el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior. Con esta política, el gobierno pretende aumentar en un 10% el número de empresas que ingresen en el mercado extranjero, lo que representaría aproximadamente unas 13 mil nuevas micro y pequeñas empresas exportadoras durante el año 2010. Esto implica incorporar al programa unas 4 mil empresas en dos años.

Actualmente se está desarrollando en varios estados: Espírito Santo, Río de Janeiro, Sao Paulo, Distrito Federal, Bahía, Alagoas, Paraíba, Ceará, Rondônia y Acre. Los dos primeros estados son los proyectos piloto. Los demás, están en la primera fase del programa⁴².

11. Proyecto de Extensión Industrial Exportador (PEIEX)- Apex

A principios del año 2009 comenzó este proyecto de capacitación a empresas con potencial exportador. Su objetivo es aumentar la competitividad y promover la cultura exportadora entre las micro, pequeñas y medianas empresas, mejorando y ampliando sus mercados externos. Ofrece soluciones a problemas técnico-gerenciales y tecnológicos de las empresas.

Funciona a través de 26 núcleos operacionales, compuestos por 220 técnicos en diversas materias, distribuidos en varias ciudades del país. Cada equipo, especialmente capacitado, está formado por un coordinador, y monitores técnicos en áreas como administración estratégica, capital humano, finanzas, marketing y comercio exterior. Ellos trabajan realizando e implementando diversos planes de mejoras en distintas áreas dentro de las empresas participantes.

El programa es gratuito pero cada empresario debe disponer de parte de su tiempo y motivar a sus empleados para realizar entrevistas, revisar procedimientos internos en todas las áreas y capacitarse en la mejor gestión.

Tras inscribirse, un especialista visita la empresa y explica la metodología de trabajo. El primer paso es el diagnóstico general de la empresa, en base al cual

42 - www.sebrae.com.br (octubre 2010).

se propone plan de trabajo. La empresa cuenta con el apoyo de estos profesionales por más de un año. En relación con las actividades exportadoras, se apoya también la identificación de los mejores mercados para sus productos. Posteriormente, las pymes se integran a los proyectos sectoriales de Apex para participar en eventos internacionales y diversas actividades de promoción de negocios. El programa también ofrece toda la gama de productos y servicios ofrecidos por el gobierno y sus asociados para apoyar a estas empresas – como los programas de crédito y apoyo a la innovación tecnológica.

El programa cuenta con un Comité Consultivo formado por miembros de los núcleos operacionales y representantes de asociaciones empresariales, instituciones de apoyo tecnológico, instituciones financieras públicas y privadas, en los que se definen prioridades y analizan resultados.

El programa implica inversiones de 12,4 millones de dólares. El objetivo para su primer año fue trabajar con 5.488 industrias a través de 26 centros operativos. Para 2010, el programa debe cumplir con las 10 mil empresas en 50 centros en todo el país. Durante el 2009 el programa atendió a 3.510 empresas⁴³.

12. Programa Primera Exportación- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior-Sebrae. En el 2010, su segundo año de funcionamiento, el proyecto adaptó su metodología para incorporar un mayor número de empresas, triplicando el número de estados participantes. La nueva metodología modificó los plazos iniciales, estableciendo una duración aproximada de 27 meses.

Se consideran tres etapas:

- I. Estructuración: el período de acercamiento entre la institución ejecutora y el gobierno del Estado. Incluye la formación de un Comité Directivo Regional, firma del Acuerdo de Cooperación Técnica y del Programa de Trabajo previamente acordado, selección de empresas participantes y formación en torno a la primera exportación.
- II. Ejecución: asesoramiento a las empresas por parte del personal del proyecto o agentes. Consta de cinco etapas: diagnóstico, investigación de mercado, idoneidad del producto y del proceso de producción, la promoción del comercio y la puesta en marcha de la operación.
- III. Clasificación: cuando el proyecto y el agente prestador de servicios son evaluados por los empresarios beneficiarios.

Los agentes suelen ser estudiantes de Comercio Exterior, los que son sometidos a un proceso de selección y capacitación, al igual que las empresas beneficiarias⁴⁴.

13. Programa Tradings- APEX

Busca apoyar a empresas intermediarias entre productores nacionales e importadores externos facilitando la colocación de productos brasileños, principalmente de pequeñas y medianas empresas. Iniciado el 2008 con el objetivo de aumentar la participación de las pequeñas y medianas empresas en las exportaciones brasileñas por medio de los llamados “tradings”.

El primer año de funcionamiento se realizó una investigación de este tipo de

43 - www.apexbrasil.com.br (octubre 2010).

44 - www.desenvolvimento.gov.br (octubre 2010).

empresas, los sectores en los que se desenvuelven y sus intereses. Se presentaron las conclusiones a través de un catastro y un plataforma on line que ayuda a contactar a empresas de menor tamaño.

En dos años se pretende llegar a 1.200 tradings e incorporarlos en el directorio. Se estima que en Brasil el 29% de las empresas exportadoras corresponden a tradings, responsables del 10,5% del valor de exportaciones.

Las áreas en las que este tipo de empresas presenta más experiencia y posibilidad de apoyar a las pymes son la logística internacional. Las áreas en las que los tradings podrán mejorar con este programa es en imagen corporativa, difusión, capacitación gerencial y acceso al crédito⁴⁵.

14. *Exporta CIN- Confederación Nacional de Industria (CNI)*

Con apoyo de Apex trabajan en la internacionalización de empresas a través de 25 Centros Internacionales de Negocios (Red CIN).

En ellos se ofrece asesoría para las pymes que se inician en el mercado internacional y de esa forma puedan ir adquiriendo el know how necesario para su internacionalización. Realizan misiones prospectivas, capacitación, asesoría especializada, inteligencia comercial.

Primero se selecciona empresa en base a su capacidad para atender demandas internacionales. Luego se identifican los mercados a prospectar y se elabora un plan de exportación con apoyo de expertos. Posteriormente se realiza una misión de prospección. Los expertos acompañan todo el proceso incluso en

la asesoría post venta. El programa va acompañado de capacitaciones con metodología especialmente adaptada para conseguir un rápido aprendizaje por parte de los empresarios⁴⁶.

15. *Redeagentes- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior.*

La Red Nacional de Agentes de Comercio Exterior se inició el año 2000 con la finalidad de generar formadores que preparan a los agentes, funcionarios y empresarios en una gama muy alta de actividades. Están repartidos no sólo en las grandes ciudades sino en la mayor parte de los estados.

Es una iniciativa del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior, en el ámbito del Programa de Cultura Exportadora, implementado por la Secretaría de Comercio Exterior en conjunto con APEX-Senai, Caixa, Correos, entre otros.

Tiene como objetivo estimular la inserción de empresas pequeñas en los mercados externos y difundir la cultura exportadora en las universidades y municipios con potencial exportador.

Sus actividades principales incluyen:

- I. Capacitaciones para exportar. Se han realizado más de 650 cursos y talleres en todas las universidades federales, capacitando a cerca de 17 mil personas.
- II. Crear Unidades Federales Mediante agentes de comercio exterior, articulaciones institucionales y sectoriales.
- III. Crear una "comunidad de práctica" de comercio exterior que integre todas las Unidades y municipios con potencial exportador.

45 - www.apexbrasil.com.br (octubre 2010).

46 - www.cni.org.br (octubre 2010).

En sus capacitaciones se cuentan: Curso básico de Exportación, Entrenamiento Taller en exportaciones para empresas de pequeño tamaño y Taller para agentes de comercio exterior. Estos últimos son voluntarios y orientan a prestar apoyo a los empresarios en su proceso exportador. Sus servicios son gratuitos y por lo mismo generalmente trabajan en organizaciones que comparten los objetivos del programa⁴⁷.

16. Exporta Fácil

Este es un servicio ofrecido por Correos de Brasil a partir de 1999, que permite realizar exportaciones a través de envíos postales para mipymes. Simplifica las operaciones de exportación de personas naturales y jurídicas, asegurando todos los incentivos fiscales.

El empresario interesado en enviar al exterior productos en pequeñas cantidades, va a las oficinas de correos con el producto embalado de manera adecuada, y debe llenar un único formulario que cumple con todo lo necesario para la realizar el envío. En contrapartida se le entrega el comprobante de exportación.

Correos se hace cargo de la logística y los trámites de salida del producto. Se pueden enviar también muestras y documentos. El límite de envíos es de US\$50 mil en mercancías. Cada paquete podrá pesar hasta 30 kilos y el costo dependerá de la modalidad de servicio escogida.

Cuentan con un seguro gratuito y existe la opción de contratar otro opcional cuando el valor excede lo cubierto por el seguro gratuito. Son 5 modalidades de servicios, dependiendo de los plazos y lugares de

destinos, que en términos generales van desde los 1 a 30 días hábiles⁴⁸.

En Brasil, donde nació la iniciativa, Exporta Fácil ha permitido que los costos administrativos de la exportación disminuyan del 16 por ciento hasta el 1 por ciento del valor de la mercancía, al tiempo que ha propiciado un crecimiento sostenido de las exportaciones, hasta sobrepasar los 200 millones de dólares anuales.

A partir del año 2008 este programa comenzó a ser implementado, tras diversos ajustes a varios de los países latinoamericanos, con el apoyo del IIRSA y el BID. A la fecha se ha implementado también en Perú, Uruguay y Colombia⁴⁹.

17. Proyecto de Apoyo a las Inserción Internacional de Pequeñas y Medianas Empresas Brasileñas (PAIIPME)

Nació como resultado de la cooperación con la Unión Europea el año 2005 y su objetivo es contribuir a la inserción competitiva de Brasil en la economía mundial y, en particular para fortalecer los lazos económicos y comerciales con la Unión Europea. Está orientado a promover y desarrollar la inserción internacional de las pymes brasileñas. Se han desarrollado aproximadamente 33 proyectos de distintos sectores, que incluyen unas 700 pymes⁵⁰.

El programa promueve la innovación en procesos productivos, transferencia de tecnología, adquisición de know-how, aumento de competitividad e intercambio técnico con instituciones europeas. Genera diálogo público.- privado para internacionalización de pymes .

47 - www.desenvolvimento.gov.br (octubre 2010).

48 - www.correios.com.br (octubre 2010).

49 - www.iirsa.org (octubre 2010).

50 - www.paiipme.com.br (octubre 2010).

Incluye actividades como misiones internacionales, asistencia técnica, formación de recursos humanos, adquisición de equipos de alta complejidad tecnológica, formación empresarial, estudios e intercambios entre las instituciones similares en Brasil y Europa.

Las actividades de PAIPME se llevan a cabo a través de asociaciones con organizaciones nacionales, sectoriales y locales, públicas y privadas, que realizan los proyectos específicos en áreas tan diversas como software o calzados. Aproximadamente la mitad de los proyectos se ha desarrollado a través de acuerdos de cooperación técnica, y el resto han sido proyectos locales con subvenciones directas a las pymes. El presupuesto es de 44 millones de euros, correspondiendo la mitad a fondos no reembolsables de la Unión Europea y el resto a fondos brasileños público y privado.

2.4 Chile

La Dirección de Promoción de Exportaciones (ProChile) fue creada en 1974 y es la entidad de gobierno encargada de la promoción de exportaciones. Es parte de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales de la Cancillería chilena y cuenta con 15 oficinas en las distintas regiones del país y con 60 oficinas internacionales en 45 países. Su misión es apoyar la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas exportadoras. Su objetivo es la diversificación exportadora, en términos de empresas, productos y mercados.

A pesar de ser un organismo público, trabaja muy estrechamente con el sector privado y prácticamente todos sus programas y proyectos son cofinanciados. Posee dos líneas de cofinanciamiento de

programas de exportación, vigentes desde mediados de los 90: se trata del Fondo de Promoción de Exportaciones y del Fondo de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias, los que cofinancian proyectos de promoción como campañas de promoción genéricas y proyectos de promoción comercial empresarial. A través de proyectos sectoriales se incentiva la asociatividad. Importantes son también las acciones de presentación país, como los Sabores de Chile, las Semanas Gastronómicas y las presentaciones multisectoriales, que incluyen seminarios, actividades culturales y un fuerte trabajo con los medios, para dar una mayor difusión a las actividades que se realizan en el respectivo mercado.

Un énfasis del trabajo de ProChile en los últimos años ha sido la descentralización y regionalización, para reforzar el apoyo a las pymes de las distintas zonas del país. Sus programas se desarrollan en tres áreas: promoción comercial, información comercial y generación de capacidades para exportar. Los proyectos de promoción comercial están organizados alrededor de ejes sectoriales (agricultura, alimentos procesados, industria y servicios) y comprenden actividades como participación en ferias internacionales, misiones de prospección y penetración, invitación a compradores, ruedas de negocios, entre otros.

Con el objetivo de generar capacidades para exportar, ProChile ha desarrollado tres programas bastante exitosos- enfocados en el desarrollo empresarial, más que en acciones de promoción comercial- orientados específicamente a la generación y al fortalecimiento para exportar de las pequeñas y medianas empresas⁵¹. Incluyen métodos de diag-

51 - Precursores de estos programas son los programas piloto INTERPYME y el INTERPAC, en la primera mitad de los 2000, los cuales se fueron adecuando a nuevas necesidades.

nóstico, servicios de consultoría, capacitación técnica y acciones de promoción en proporciones variables y tienen un componente de cofinanciamiento público importante.

CORFO es el organismo ejecutor del gobierno de Chile en el ámbito del emprendimiento y la innovación, creado en 1939. Tiene numerosos programas para apoyar el emprendimiento, la transferencia tecnológica, la mejora de la gestión y los procesos, innovación, asociatividad, y también para facilitar el financiamiento. Agentes Operadores Intermediarios prestan asesoría y orientación técnica a las empresas para la formulación de los proyectos.

En los últimos años, se han desarrollado en conjunto con la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y el programa Innova, dependiente también del Ministerio de Economía, nuevos programas con enfoque especial en las pymes exportadoras.

18. Programa de Internacionalización de la Agricultura Campesina (PIAC)-ProChile

El Programa de Internacionalización para la Agricultura Campesina (PIAC), se estableció en 2005 con recursos del Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias, para apoyar a empresas de la agricultura campesina, en su inserción en los mercados internacionales, en condiciones competitivas, sostenibles y rentables. El Programa es ejecutado por ProChile, en coordinación con la Subsecretaría de Agricultura y el Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP). Cofinancia entre el 60% y 100% de distintos servicios:

- I. Asesorías para la creación de empresas de segundo piso, asesoría legal; asesoría y capacitación financiera

para la exportación; asesoría y capacitación en fortalecimiento organizacional; asesoría en barreras para arancelarias para la exportación; asesoría en diseño de plan de negocios para exportación; apoyo para la gestión del proceso exportador; asesoría legal a nivel de contratos internacionales.

- II. Capacitación en tópicos de Comercio Exterior curso "Generación de Capacidades Exportadoras en el Mundo Campesino" (comercio exterior, internacionalización y estrategias comerciales)
- III. Participación en ferias internacionales (como expositores o en visita guiada); misiones de prospección, traída de expertos, invitación de compradores.
- IV. Talleres internos e internacionales a pedido, material monográfico, Cuadernillos de Exportación, seminarios internacionales, estudios e inteligencia de mercado

El Programa está dirigido a empresas individuales o asociativas que tengan capacidades reales y de producción para la exportación de productos silvoagropecuarios (a nivel primario o con algún grado de adecuación o transformación), en aspectos tales como tecnología, calidad, gestión empresarial, comercial y financiera y volumen potencial de oferta exportable. Los requisitos para cumplir con la categoría de pequeño productor agrícola o campesino son: ser unidades productivas de menos de 12 hectáreas de riego básico, gestionadas por productores por cuenta propia y sus familias (sin importar el tipo de tenencia), contar con activos no superiores al equivalente de US\$140.000. En el caso de empresas

asociativas la mayoría de los asociados deben cumplir con la tipificación anterior. El Programa se ha instalado en todas las regiones del país y, aprovechando las oportunidades que existen para estos productos en los mercados de nicho, ha tenido logros impulsando proyectos apícolas, de vinos, berries, productos gourmet, cosméticos naturales, entre otros. Ha incursionado en canales de comercialización novedosos como la Red del Comercio Justo y las cadenas de tiendas gourmet⁵².

19. Programa Coaching Exportador- ProChile.

Es un programa interactivo grupal iniciado en 2007, con recursos de un préstamo del BID, destinado a:

- I. Desarrollar las capacidades en las empresas pymex de manera que puedan implementar su estrategia exportadora
- II. Identificar y superar sus problemas de rendimiento
- III. Fomentar las asociatividad de las pymex

En cada grupo participan un coach, experto o empresario experimentado en comercio exterior; un facilitador, que lidera y coordina el grupo; y entre 12 y 15 empresarios pymex beneficiarios del Programa. Cada grupo se reúne durante 15 sesiones de entre 5 a 6 horas cada una durante unos 6 meses. Los grupos se conforman según el sector (alimentos, industria, servicios) y región geográfica. Los costos de participación son cofinanciados⁵³.

En una primera fase, se presentan y desarrollan casos empresariales de las

mismas pymex que están participando y luego se preparan y discuten planes de negocio exportador. En la última parte del Programa también se dictan charlas técnicas. Frecuentemente, luego del Programa, los coaches se integran a alguna actividad de promoción de exportaciones. De algunos integrantes de uno de los primeros grupos surgió una iniciativa asociativa, la Asociación de Productores y Exportadores de Productos Gourmet, AsoGourmet. Es una metodología personalizada y relativamente costosa, basada en la generación de confianzas, pero ha tenido una muy buena acogida por las empresas y buenos resultados.

20. Programa PYMEXPORTA- ProChile

PYMEXPORTA es un programa público-privado, liderado por ProChile y la Cámara de Comercio de Santiago, que contó, en su fase piloto, con el respaldo del Fondo Multilateral de Inversiones (Fomín) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Se creó en 2005 para apoyar a las pequeñas y medianas empresas exportadoras chilenas, para sortear obstáculos y/o diversificar sus productos y servicios en los mercados con los que Chile ha suscrito acuerdos de libre comercio.

Las empresas postulantes deben aprobar el Test de Potencialidad Exportadora (TPE). Este instrumento está especialmente diseñado para determinar las reales capacidades que poseen las empresas para acceder a los mercados internacionales y para conocer las debilidades que enfrentan para exportar.

Quienes aprueban el TPE, obtienen un diagnóstico y recomendaciones para superar sus falencias, las que pueden ser

52 - www.prochile.cl (octubre 2010).

53 - www.prochile.cl (octubre 2010).

atendidas a través de las tres líneas de asistencia que ofrece el programa:

- I. Superación de barreras para - arancelarias y no arancelarias.
- II. Adecuación de oferta exportable.
- III. Desarrollo de canales adecuados de logística, distribución y comercialización.

Pymexporta cofinancia hasta en un 80% las actividades de asistencia técnica, a través de distintas vías: consultorías de expertos nacionales e internacionales, participación en visitas guiadas a ferias y/o mercados objetivos; y capacitaciones técnicas. El Programa está dirigido a pequeñas y medianas empresas exportadoras (pymex), con ventas totales anuales inferiores a US\$7,5 millones, experiencia exportadora previa, e interés por acceder a un nuevo mercado objetivo o a un mismo mercado con un nuevo producto. El Programa ha sido utilizado, sobre todo, por empresas del sector industrial y de servicios.

21. Prospección e investigación de mercados externos- Corfo, ProChile e Innova

Este programa apoya el desarrollo de proyectos de prospección e investigación de mercados que permitan a empresas exportadoras chilenas lograr avances en materia de diferenciación de productos y de su inserción en los canales de comercialización externos, e identificar oportunidades y requerimientos de innovación como resultado de la prospección de mercados.

Pueden postular: empresas privadas nacionales, productoras de bienes o servicios, preferentemente con experiencia exportadora; y también Asociaciones, Federaciones y Confederaciones Gre-

miales, que representen a empresas de un mismo sector productivo, cluster u otra agrupación que justifique una intervención conjunta para mejorar su competitividad. Los postulantes pueden presentarse de manera individual o asociada⁵⁴.

El programa apoya la ejecución de proyectos que presenten mayor impacto potencial en términos de:

- I. Posible diferenciación de productos/ servicios y avances en los canales de comercialización a alcanzar por parte de las empresas beneficiarias
- II. Efecto de réplica / demostración que pueden generar sobre otras empresas exportadoras del rubro (más allá de las empresas beneficiarias).

Subsidia hasta 60% del total del proyecto, con un tope máximo de unos US\$ 120.000.

22. Plataformas de negocios internacionales- Corfo, ProChile e Innova

Este programa apoya el diseño de plataformas de negocios para la innovación, las que se definen como una unidad empresarial especializada en entregar servicios a empresas exportadoras pertenecientes a un sector y/o clusters, que les permita posicionarse en segmentos de mercado internacionales diferenciados y complejos. Dichas plataformas deben proveer infraestructura en los mercados externos que hayan seleccionado para operar.

Pueden postular entidades nacionales que presten servicios empresariales, y entidades representativas, es decir, un conjunto de empresas que pertenezcan a un sector productivo, cluster u otro grupo claramente identificable, que jus-

54 - www.corfo.cl (octubre 2010).

tifique una intervención conjunta para mejorar su competitividad (tales como Asociaciones Empresariales, Federaciones y Confederaciones Gremiales). Los postulantes pueden presentarse de manera individual o asociada.

Subsidia la preparación de un estudio acabado que contenga a lo menos un modelo, un plan de negocios y la elaboración de una propuesta detallada de Plataforma de Negocios para la Innovación. El Estudio debe:

- I. Caracterizar el mercado de los potenciales usuarios de la Plataforma y, alcanzar pre-acuerdos con un grupo relevante de ellos.
- II. Seleccionar, dentro del o los mercados-destino propuestos, la localización definitiva de la Plataforma.
- III. Definir los servicios que prestará la Plataforma.

Subsidia hasta el 60% del total del proyecto, con un tope máximo de \$450 millones, que incluye el inicio de la implementación de las plataformas.

23. Misiones tecnológicas- Corfo

Este programa apoya la realización de viajes de empresas chilenas, principalmente al extranjero, para acceder y posteriormente difundir, transferir y adecuar en Chile, conocimientos, prácticas y técnicas de producción que faciliten el desarrollo de innovaciones.

Pueden postular entre 5 y 15 empresas privadas asociadas, las que pueden ser: Empresas productivas de bienes o servicios, no relacionadas, del sector privado nacional, entendiendo por tales personas jurídicas con o sin fines de lucro y personas naturales. Entidades tecnológicas de universidades reconocidas por el estado o de grupos de empresas aso-

ciadas para realizar actividades de difusión y transferencia, como los Centros de Difusión y Transferencia Tecnológica, cuyo objeto específico sea la transferencia tecnológica; y Asociaciones, Federaciones y Confederaciones Gremiales que representen a empresas de un sector productivo o Clúster relacionado con la misión.

Subsidia gastos asociados a operación (pasajes aéreos, tasas de embarque, entre otros), costos asociados a asistencia de cursos y eventos, realización de actividades de difusión y gastos de administración, hasta 70% del monto total del proyecto para entidades con ventas anuales menores a UF 100.000 (US\$ 4,4 millones) y hasta 50% para entidades con ventas anuales superiores a este monto. Para ambos casos el tope total máximo de aporte InnovaChile en la misión es de \$45 millones (US\$ 100.000).

24. AL-INVEST Fundación Empresarial Comunidad Europea-Chile (EuroChile)

La Fundación Empresarial EuroChile ejecuta la cuarta fase del programa AL-INVEST, co-financiado por la Unión Europea, que se desarrolla entre los años 2009-2012 y busca apoyar el potencial de internacionalización de las pymes chilenas.

El proceso comienza con un diagnóstico a cerca de 1.600 empresas, para continuar con planes de capacitación, auditorías, apoyo logístico y comercial, de acuerdo a sus necesidades. Se apoya particularmente a empresas de los rubros alimentos y turismo.

Entre las acciones involucradas está la planificación estratégica de la internacionalización caso a caso, capacitación, entrega de información de mercado específica sobre países, productos y normas

para exportar a la Unión Europea, red de contactos y apoyo en la negociación.

AL-INVEST es un programa de cooperación económica de la Comisión Europea que busca contribuir a la cohesión social, apoyando a las pymes latinoamericanas para que sean motor del desarrollo local, aprovechen las oportunidades de la globalización, la integración regional, los acuerdos comerciales y la cooperación empresarial con Europa.

Como parte del programa, se dividió a América Latina en tres zonas para estimular sinergias que permitan enfrentar en conjunto los requerimientos de la globalización. Chile es parte de un consorcio compuesto además por asociaciones gremiales, instituciones públicas y privadas de Venezuela y el Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay), con el apoyo de diversas instituciones de fomento europeas.

EuroChile es el socio coordinador del programa en Chile, y cuenta con la colaboración de socios como los ministerios de Economía y de Agricultura; InnovaChile de CORFO; SERNATUR; la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC); la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile (CNC); Fedefruta y otras instituciones, además de diversos socios públicos y privados en el resto de Latinoamérica y en la Unión Europea.

AL-INVEST cuenta con un presupuesto general de 60 millones de euros. El presupuesto para Chile es de 2.812.500 euros (2.250.000 aportados por la UE)⁵⁵.

2.5 Colombia

Proexport es la organización encargada de la promoción comercial de las expor-

taciones no tradicionales, el turismo internacional y la inversión extranjera en Colombia. Cuenta con una red nacional e internacional de oficinas, para apoyar a los empresarios colombianos, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.

El Fideicomiso Proexport es un patrimonio autónomo creado por ley y constituido mediante contrato celebrado entre la Nación - hoy Ministerio de Comercio Industria y Turismo y la Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A.

25. Expopyme - Proexport

Creado en 1999 Expopyme se estableció con el fin de promover el desarrollo de nuevos productos, mejorar los procesos productivos y los métodos de gestión dirigidos a la internacionalización de las empresas, aplicando metodologías e instrumentos de apoyo individual a las PyMES.

EXPOPYME es un programa fruto del acuerdo de todas las instituciones colombianas que se mueven en el ámbito de la promoción del comercio exterior: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Proexport, ACOPI, BANCOLDEX, diferentes gremios, universidades y cámaras de comercio.

Entre los objetivos específicos del programa están:

- I. identificación de las brechas de la empresa con miras a atender la demanda internacional.
- II. Implementación de procesos de mejora para cubrir las necesidades de las empresas, a través de una prepa-

55 - www.eurochile.cl (octubre 2010).

ración adecuada para cumplir con la demanda.

III. Diseño e implementación del plan exportador de las empresas seleccionadas.

Para desarrollar el Plan Exportador es importante analizar la empresa, el producto y los mercados con el fin de formular un plan de acción. Para facilitar una adecuada ejecución de este plan, Expopyme ha diseñado un programa de capacitación denominado Gerencia del cambio dirigido a aquellos empresarios que pertenecen al programa.

Para garantizar una cobertura nacional y el desarrollo efectivo de las diferentes etapas del programa, Expopyme trabaja con diferentes universidades, quienes se encargan de brindar a las empresas el acompañamiento continuo para el diseño exitoso del Plan Exportador.

Los profesionales designados por las universidades para el desarrollo del programa, son formados especialmente para asistir a las pymes durante todo el proceso, brindando la infraestructura de servicios necesaria para el buen desarrollo del mismo⁵⁶.

Al año 2007 se habían atendido dentro del programa a 2.382 empresas. Sin embargo, la dinámica del mismo ha evidenciado año a año una reducción en el número de empresas atendidas. Dentro de las causas probables se estima que en algunos casos la decisión de no participar en este tipo de programas puede ser por falta de recursos económicos o por falta de compromiso con los requerimientos exigidos por parte de las pymes. Se afirma además que los programas no son hechos a la

medida para las necesidades del sector al que pertenecen las empresas y por último, las empresas no participan porque cuentan con el grado de preparación exigido para iniciar un proceso de exportación.

26. Programa de Redes Empresariales para Internacionalización –Fundes-ProExport.

El programa nació el año 2004 y promueve acciones de cooperación entre empresas para internacionalizar un nuevo modelo de negocio que sea innovador, rentable y sostenible.

En el proceso de creación de una red de exportación y de implementación del modelo de cooperación entre las empresas intervienen tres grupos de actores:

- I. Proexport en representación del Gobierno Nacional,
- II. Un operador, como la entidad encargada de estructurar y conformar la red y;
- III. Los empresarios como actores fundamentales para la conformación asociativa

Preferentemente, el operador debe ser una entidad que posea experiencia de trabajo con las pymes en Colombia, ya sea a través de servicios de consultoría o programas académicos.

Por parte de los empresarios se espera que tengan alto liderazgo, actitud emprendedora y estén dispuestos a desarrollar de manera conjunta acciones que les permitan al final ofrecer un portafolio de productos con alto potencial de demanda y que sean proclives a competir en el mercado global.

56 - www.proexport.com.co (octubre 2010).

El programa contempla cinco etapas a desarrollarse durante un periodo de 13 meses. Durante estas etapas se desarrollan de forma permanente las siguientes actividades: construcción de confianza entre los participantes para crear un ambiente propicio en la toma de decisiones participativas y constructivas, manejo especializado de conflictos, incorporación de conceptos de gobierno corporativo, construcción de procesos operativos, acuerdos de confidencialidad por temas, identificación de oportunidades de mejoramiento metodológico.

A noviembre de 2009 se alcanzó la conformación de 40 redes y 12 estaban en proceso de formación. Sin embargo, dado que el programa es reciente y los resultados de mayor impacto se producen en el mediano plazo y largo plazo, los resultados no se reflejan en su totalidad como impacto sobre las exportaciones de los sectores involucrados.

El proceso de evaluación de este programa está en estructuración por parte de Proexport y los operadores, el objetivo es medir la consolidación de las redes, la cohesión lograda, el número y monto de los negocios concretados y de igual forma la diversificación de la oferta exportable.

En las evaluaciones realizadas los empresarios ven la necesidad de incrementar el componente práctico dentro del acompañamiento del operador, tanto en la fase de consolidación como posteriormente en la puesta en marcha de la nueva empresa e involucrar otros análisis relativos a los impactos del contrabando, la competencia y los esquemas tributarios de otros países⁵⁷.

27. Exporta Fácil- Correos de Colombia

En julio de 2010 se lanzó este proyecto basado en el modelo brasileño. A partir de esa fecha han estado en la etapa de sensibilización en la que han participado más de 3.000 empresarios en toda Colombia.

El sistema funciona para exportaciones entre Colombia y el mundo, descentralizando este tipo de operaciones de las grandes ciudades, aprovechando la amplia red postal nacional, que en Colombia opera bajo la marca 4-72.

Mediante el proyecto país Exporta Fácil, los empresarios que requieran exportar cargas que no superen los dos mil dólares y 30 kilos por unidad, podrán hacerlo de manera rápida y fácil mediante el correo. Sin embargo, estos toques irán creciendo en el tiempo, de acuerdo a la demanda de los exportadores.

Coordinado por el Departamento Nacional de Planeación, esta iniciativa une esfuerzos de los ministerios de Comercio, Industria y Turismo y de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como de la DIAN, Proexport, Sena, Policía Nacional y la empresa oficial de correos, 4-72. También cuenta con la participación de entidades del sector privado como las Cámaras de Comercio y la cooperación técnica del Gobierno de Brasil⁵⁸.

28. Apoyo en desarrollo de sitio web para pymes exportadoras- Universidad Sergio Arboleda

Esta iniciativa es el resultado de un proceso que se inició en el año 2004 por el Ministerio de Comercio Exterior, Proexport, la Universidad Sergio Arboleda,

57 - "Redes empresariales para la internacionalización", Fundes, 2009.

58 - www.4-72.com.co (octubre 2010).

y las empresas adscritas al programa Expopyme como una forma de incorporarlas y mejorar sus procesos de comercialización a través del uso de nuevas tecnologías, especialmente internet.

En la actualidad se benefician del mismo empresas participantes en programas de apoyo al emprendimiento: Expopyme, Zeyky, Crear empresa, Emprendedores sergistas, así como algunas empresas independientes.

El programa de apoyo incluye tres fases⁵⁹:

- I. Diagnóstico de usabilidad y Visibilidad, (SEO: Search engine optimization).
- II. Diseño y establecimiento del sitio. Desarrollo de contenidos. Redacción de textos.
- III. Seguimiento y monitoreo. Test de utilidad. Análisis de estadísticas.

29. ZEIKY- Proexport-Ministerio de Comercio Industria y Turismo

Fue creado bajo un convenio interinstitucional entre Proexport, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Bancoldex, con el fin de brindar y proporcionar la ayuda necesaria al público en general y especialmente a las pequeñas y medianas empresas que buscan ampliar sus horizontes en el área de comercio exterior, mediante tres servicios de asesoría integral que buscan optimizar la promoción de la oferta exportable y apoyar la generación de cultura exportadora.

La principal actividades es un “semillero” que se basa en la realización de actividades en conjunto con empresas que tengan potencial exportador en el mediano y largo plazo, con el fin de elaborar

un plan de negocios que permita fortalecer los aspectos básicos que la empresa debe conocer para empezar un proceso de exportación.

Incluye además información básica y especializada de comercio exterior, un centro de documentación empresarial, capacitación en trámites relacionados con el comercio exterior. El programa de formación exportadora considera 12 seminarios especializados en temas de internacionalización y competitividad, en el cual le ofrece al empresario las herramientas necesarias para dar inicio al proceso exportador⁶⁰.

30. Núcleos empresariales- Analdex- Al Invest IV

Mediante este programa, de carácter subregional las empresas pequeñas y medianas reciben el apoyo de la Unión Europea para su consolidación o su pronta incursión al mercado internacional, principalmente a países europeos.

Un núcleo empresarial es la reunión de un grupo de empresas de un mismo rubro que realizan actividades en conjunto con el objetivo de generar alianzas para alcanzar objetivos comunes y permanentes, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de sus integrantes.

Este proyecto se ha desarrollado desde marzo de 2009 en el contexto del Proyecto de Cooperación Al Invest IV, programa desarrollado por la Unión Europea que tiene como objetivo principal, el trabajo por la internacionalización de las Pymes en la Comunidad Andina. En el caso de Colombia es la Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex), la institución que actúa como líder.

59 - www.usergioarboleda.edu.co/pymes (octubre 2010).

60 - www.proexport.com.co (octubre 2010).

El funcionamiento de estos Núcleos está bajo la conducción de un consejero que colabora en el desarrollo y la organización de las reuniones, utilizando una herramienta denominada “metaplan” bajo un enfoque de asesoría grupal que permite identificar los problemas, priorizarlos con los empresarios y buscar una solución común.

Se considera que los núcleos empresariales son una herramienta dinámica de llegada al empresario, que resuelve sus problemas de forma integral, además de fortalecer el sector al que pertenecen y otorgarles beneficios como capacitaciones, asistencias técnicas, participación en ruedas de negocios y en ferias locales e internacionales, y coaching.

215 núcleos se han formado hasta junio de 2010 en toda la Región Andina.

Los sectores de núcleo transversales de la Región Andina son: cuero, marroquinería y calzados, textil-confecciones, metalmecánica, madera, muebles, carpintería, alimentos y joyería⁶¹.

2.6 Costa Rica

La Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica, PROCOMER, es una entidad pública de carácter no estatal. Fue creada en 1996 y asumió las funciones que hasta ese momento desempeñaban la Corporación de Zonas Francas de Exportación, el Centro para la Promoción de Exportaciones e Inversiones (CENPRO) y el Consejo Nacional de Inversiones. Es la institución oficial encargada de la promoción de exportaciones costarricenses.

Por la contraparte privada, en 1981 se creó la Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXO) como una respuesta

a los desafíos que las compañías exportadoras costarricenses enfrentaban en los mercados externos en ese momento. Entre sus metas están el apoyar a los exportadores en sus gestiones, incrementar el volumen de sus ventas y acceso a mercados y fomentar la participación de nuevos exportadores.

31. Creando Exportadores –PROCOMER

El programa busca apoyar a las pymes no exportadoras, o con ventas al exterior de manera esporádica, que requieren del apoyo en capacitación, asesoría e información de mercados, como parte del proceso de creación de una cultura empresarial-exportadora con visión de largo plazo. Se está implementando desde el año 2000 y es de alcance nacional.

El programa consta de ocho sesiones de capacitación en las diferentes áreas de gestión empresarial relacionadas con el proceso exportador. Luego se presta asesoría en el desarrollo del Plan de Exportación de la empresa, se entrega información comercial para validar el producto en el mercado internacional de interés y para detectar nuevas oportunidades de negocio.

Los contenidos de la capacitación son:

- I. Introducción al proceso de la exportación y gestión del cambio
- II. El mercadeo internacional: Identificando oportunidades
- III. Preparándose para exportar: ¿Cómo adaptar el producto?
- IV. La logística de exportación
- V. Administración financiera de la empresa exportadora
- VI. La compra-venta internacional y los medios de pago

61 - www.alinvest4can.org (octubre 2010).

VII. Técnicas de negociación: ¿Cómo cerrar un negocio?

Como las sesiones se han desarrollado atendiendo a distintos sectores, ha dado pie a la constitución de consorcios de exportación, tales como el Costa Rican Food Group. También se han desarrollado en el sector metalmecánico, de tecnologías de información y comunicaciones y de servicios audiovisuales.

Se realizan en conjunto con las cámaras de comercio privadas⁶².

32. AgroCafta- CADEXCO

Este es un programa subregional orientado a entregar asistencia a pequeñas y medianas empresas de Centroamérica sobre requerimientos técnicos de acceso a mercado bajo el tratado de libre comercio entre República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (RD-CAFTA). Es implementado por CADEXCO y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID),

Su objetivo es aumentar la competitividad de las empresas al exportar a los Estados Unidos brindándoles el acompañamiento necesario a través de consultores especializados para superar barreras no arancelarias. El proyecto está enfocado al sector de productos frescos e industria alimentaria.

Entre 2009 e inicios del 2010 se han realizado más de 20 consultorías. Esta asistencia se ha otorgado tanto a empresas consolidadas con alta experiencia exportadora, como a compañías nuevas en el comercio internacional, pertenecientes a los sectores del café, agro, industrial, flores y follaje, alimentos procesados, productos gourmet y bebidas.

Las etapas que considera el programa son:

- Difusión y presentación del proyecto a grupos de empresarios.
- Reuniones individuales con los empresarios para identificar empresas.
- Recopilación de información, mediante fichas de Registro de Pequeñas y Medianas Empresas, Herramienta de Evaluación de Competitividad para Empresas Pymes Exportadoras y Listado de Requerimientos Técnicos de Acceso a Mercados.
- Análisis de la información de los empresarios, y culminación con la elaboración de un Plan de Acción de cara a la superación de las barreras no arancelarias

Entre los beneficios para las pymes participantes están:

- I. Capacitación en superación de barreras técnicas de acceso al mercado de los Estados Unidos.
- II. Desarrollo de Guía de cómo Exportar a los Estados Unidos y Publicación de Fichas Técnicas de acceso a este mercado,
- III. Asistencia técnica dada por expertos de primer nivel, en temas de cumplimiento de barreras no arancelarias.
- IV. Acompañamiento para el cumplimiento de requisitos a la hora de exportar en los Estados Unidos.
- V. Modelo de co-financiamiento para obtener asistencia técnica, por medio de Fondos No-Reembolsables.
- VI. Fortalecimiento y desarrollo en el ingreso de las pymes al mercado de los Estados Unidos.

62 - www.procomer.com (octubre 2010).

Requisitos para ser beneficiario

- . Pertenecer a uno o varios de los siguientes sectores: lácteos, carnes y animales vivos, legumbres y hortalizas, frutas y frutos, pescados y crustáceos, plantas vivas, preparaciones alimenticias procesadas.
- . Contar con menos de 150 empleados.
- . Trayectoria en el mercado de mínimo 3 años
- . Tener una organización técnica, legal, administrativa y financiera capaz de participar en el programa.
- . Tener una facturación anual de exportación a Estados Unidos promedio, menor a tres millones de dólares americanos.

La empresa debe demostrar que su competitividad exportadora en su mayor parte se ve afectada por un requerimiento no arancelario que no logra superar, y que ha alcanzado un estándar mínimo de competitividad de gestión⁶³.

33. Programa AL INVEST, fase IV- Cadexco

Este programa se inserta en la cooperación de Centroamérica con la Unión Europea y cuenta con siete instrumentos que se aplican de manera integral y de acuerdo con las necesidades detectadas por la aplicación de un diagnóstico inicial. Conforme a su grado de avance, cada PyME iniciará su recorrido al interior del proyecto en la etapa de reforzamiento competitivo y/o de internacionalización correspondiente.

Las herramientas tienen como objetivo apoyar el desarrollo de las pymes y se focalizan en el desarrollo de la innovación de pymes e instituciones, y en el fortalecimiento de las capacidades de

las instituciones miembros y no miembros del Consorcio.

Los instrumentos son:

- I. Diagnóstico
- II. Capacitación y asistencia técnica a pymes
- III. Misiones empresariales de familiarización
- IV. Ruedas de negocios
- V. Agendas especializadas
- VI. Promoción e incorporación de la innovación
- VII. Reforzamiento institucional.

Para lograr los objetivos del Programa se han establecido herramientas que permitan a las pymes elevar su competitividad adoptando tecnologías y know how en sus procesos; facilitar encadenamientos nacionales y regionales que contribuyan a mejorar la gestión medioambiental y la internacionalización de sus productos o servicios, buscando así la consolidación e internacionalización de las pymes para aprovechar las oportunidades ofrecidas por los acuerdos de libre comercio y cooperación empresarial con Europa.

Además se pretende conocer la experiencia europea en materia de prestación de servicios a las PYMES, así como promover esquemas de asociación entre las PyMES para elevar su competitividad, originar y facilitar co-inversiones de capitales y tecnología europea y latinoamericana en territorio centroamericano, cubano y mexicano.

Perfil de pymes:

- . Empresas que operen legal y formalmente
- . Al menos un año de operaciones,

63 - Comunicados de prensa del Instituto de Comercio Exterior de Costa Rica (ICOEX) de Cadexco.

- . Menos de 250 empleados permanentes,
- . Comprometidas con la responsabilidad social y ambiental,
- . Con metas e interés de innovación tecnológica
- . Deseo de competir internacionalmente

Sectores Beneficiados: Energía, Biocomercio, Construcción, Turismo médico, Desarrollo de Software, WEB 2.0, Agricultura. Industria alimentaria, Metal mecánica, Industria Plástica⁶⁴.

34. *Exporta 2.0- CADEXCO*

Mediante la ejecución de este proyecto, se espera que las PyMES puedan hacer un mejor uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) adaptando este tipo de instrumentos a sus procesos cotidianos. Su fin específico en contribuir al empoderamiento e internacionalización de sus productos en nuevos mercados. Partió en enero de 2010 y pretende trabajar con cien pymes.

El propósito es desarrollar una plataforma de servicios TIC que facilite la inserción de las PyMES en mercados de exportación y proveer la oferta de sus productos internacionalmente. El proyecto incluye el uso de herramientas 2.0 articuladas con un Sistema de Gestión de Contenidos (CMS) como base para la promoción de las exportaciones.

Esta estrategia incluye cuatro componentes básicos para su desarrollo⁶⁵:

- I. Diagnosticar la situación de las empresas en cuanto a su potencial exportador e identificar el canal 2.0. más adecuado, adiestramiento para realizar sus ventas por el mismo.

- II. Incluir al portal existente un sistema de gestión de contenidos (CMS), que incluya herramientas para el intercambio y actualización del conocimiento de las pymes exportadoras.
- III. Dar soporte presencial y virtual, utilizando el CMS.
- IV. Promover Exporta 2.0 entre el sector pyme a fin de garantizar la continuidad de la operación de los servicios desarrollados.

El costo del programa suma US\$635.000, de los cuales un 60% son financiados por el Instituto para la Conectividad en las Américas (ICA), el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Multilateral de Inversiones (BID/Fomin), que darán fondos para 18 meses de ejecución. El restante 40% es contrapartida local.

Para participar, las pymes no deben pertenecer al sector de tecnología pero sí tener "cierta sensibilidad hacia el tema de internet " y pagar una cuota anual.

35. *BN PYMEX*

Es un programa de la Banca de Desarrollo del Banco Nacional, que busca atender de la mejor manera aquellas necesidades de servicios financieros y no financieros de micros, pequeñas y medianas empresas relacionadas con el sector exportador.

Se consideran las empresas que actualmente exportan y se orientan a incursionar en nuevos mercados, hasta las que se desarrollan para lograr ser exitosas en el mercado de la exportación.

Su objetivo general es apoyar y estimular la competitividad de la pyme exportadora.

64 - Resumen del proyecto AI-INVES 4. Cámara de Exportadores de Costa Rica. Cadexco.

65 - www.cadexco.net (octubre 2010).

tadora costarricense, con el fin de facilitarles su inserción en los mercados internacionales.

Los servicios que presta son: Capacitación y Asistencia Técnica, Inteligencia comercial, Apoyo en servicios de logística, Medios de pagos internacionales, Red de corresponsales, Finanzas internacionales y Crédito⁶⁶.

36. *Exporta Fácil –PROCOMER y Correos de Costa Rica*

Este programa se inició a través de un plan piloto en noviembre de 2008 y que incluyó la capacitación de los funcionarios de Correos en un lapso de 9 meses. Involucra simultáneamente la

digitalización, descentralización y alto impacto en zonas alejadas.

Como parte de las ventajas que reciben los usuarios con este servicio está la posibilidad de realizar exportaciones desde su localidad en las sucursales autorizadas, emplear un sistema gratuito empresarial vía Internet, agilizar y simplificar trámites, disminuir los costos logísticos de exportación y prescindir de los servicios de un agente aduanero, ya que Correos se encarga de efectuar los trámites aduaneros y de exportación.

Actualmente permite enviar productos a 190 diferentes destinos en el mundo. Contó con el apoyo del programa original de Brasil⁶⁷.

66 - www.bncr.fi.cr (octubre 2010).

67 - www.correos.go.cr (octubre 2010).

Conclusiones





- La promoción de las exportaciones de bienes y servicios de las pymes se ha constituido en la última década en uno de los ejes de las estrategias de desarrollo productivo en América Latina.
- No existen bases de datos con información cuantitativa comparable sobre las pymes exportadoras latinoamericanas. Esto dificulta los análisis de su competitividad y el diseño de políticas públicas orientadas a apoyar la internacionalización de este grupo muy numeroso y diverso de empresas.
- Un nivel significativo de apertura externa y facilidades para el comercio exterior, como hay en Chile y Costa Rica, potencian la densidad exportadora y la competitividad de las pymes exportadoras.
- El tipo de cambio es un componente importante de la competitividad de las pymes, ya que los márgenes de rentabilidad varían drásticamente con la apreciación o depreciación de la moneda local frente al dólar.
- El perfil, los problemas y las necesidades de una microempresa que exporta US\$ 15.000, no son los mismos de una empresa mediana que exporta US\$ 7,5 millones. Los programas que atienden sus necesidades y promueven su internacionalización deben tener en cuenta estas diferencias.
- Frecuentemente, las pymes desarrollan su actividad de manera bastante aislada y con cierta informalidad; el acceso al crédito suele ser difícil y no es sencillo insertarse en cadenas de valor.
- El acceso a información especializada sobre mercados, modalidades de gestión, canales de comercialización y procedimientos de exportación, entre otros aspectos, es la principal dificultad que enfrentan las pymes.
- Para que las pymes puedan diferenciarse y ganar competitividad internacional, es crucial la innovación, tanto en términos de producto, como de competencias tecnológicas, procesos productivos, gestión y marketing.

La falta de información cuantitativa comparable sobre las pymes exportadoras latinoamericanas dificulta los análisis de su competitividad y el diseño de políticas públicas orientadas a apoyar la internacionalización de este grupo muy numeroso y diverso de empresas.

Competitividad de las pymes exportadoras

- El marco de la competitividad de las pymes y su éxito exportador está definido, por lo general, por los factores de competitividad de la economía respectiva⁶⁴, diferencias según tamaño de empresa y sector.

Apoyo público a la internacionalización

- Los organismos públicos y los programas que apoyan la internacionaliza-

64 - Resumen del proyecto AI-INVES 4. Cámara de Exportadores de Costa Rica. Cadexco.

65 - www.cadexco.net (octubre 2010).

Los organismos públicos y los programas que apoyan la internacionalización de las pymes son herramientas de política económica para fomentar el desarrollo exportador.

ción de las pymes son herramientas de política económica para fomentar el desarrollo exportador .

- Desde una visión de mercado, los apoyos a las empresas de menor tamaño resultan del rol subsidiario del Estado, ya que las empresas grandes pueden adquirir en el mercado los servicios que necesitan para sus negocios internacionales. El objetivo es ayudar directamente a las empresas a concretar negocios o a resolver problemas específicos.
- Desde una perspectiva de la promoción como bien público y como herramienta de desarrollo, su función es reducir la brecha de competitividad que afecta a las pymes exportadoras, mediante el reforzamiento de distintas áreas, como innovación, gestión, certificación, marketing, entre otras.
- El impacto de los programas no se puede medir sólo en función del aumento del comercio, sino también mediante indicadores que permitan medir la reducción de brechas (aumento del número de empresas exportadoras, de productos exportados, de mercados de destino).

Problemas que afectan a los programas de internacionalización de las pymes

- Un problema serio que dificulta las políticas públicas de apoyo a la internacionalización, es la dispersión institucional y la duplicidad y falta de

coordinación entre los distintos programas.

- Como corolario, pocos programas se desarrollan en el largo plazo, con un enfoque de inversión social, y también se produce una superposición de programas creados en distintos momentos, con una lógica y objetivos distintos.
- En general, los instrumentos de fomento exportador destinados específicamente hacia las pymes parecen haber sido creados en respuesta a situaciones coyunturales, demandas específicas o, inclusive, ante la posibilidad de obtener financiamiento externo. Esto implica una falta de coherencia entre los instrumentos de apoyo y una estrategia global de desarrollo para este tipo de empresas.
- No obstante lo anterior, o tal vez en respuesta a lo mismo, una parte importante de los programas presentan sus iniciativas insertas en una complementación de esfuerzos entre las diferentes instancias de apoyo a la competitividad (no necesariamente orientada a la exportación). Aquí se incluyen las áreas oficiales relacionadas con la promoción comercial propiamente dicha, en muchos casos las instituciones de fomento productivo, y los entes que proveen servicios vinculados con el financiamiento. Idealmente, la promoción de negocios internacionales debería ser el último eslabón de la cadena de fomento productivo.

- Las limitaciones de los organismos públicos para implementar proyectos de este tipo tienen que ver con cuestiones propias de la actividad pública como el alto grado de burocratización, problemas de reputación, falta de credibilidad, dependencia de los vaivenes políticos, entre otros. Sin embargo, también se agregan la falta de personal con el conocimiento técnico específico en las múltiples disciplinas que hacen a la agenda empresarial o del comercio exterior (normas de calidad, seguridad e higiene, formación profesional, ingeniería financiera, temas ambientales, logística del comercio exterior, normas técnicas, temas sanitarios, cuestiones sectoriales, marketing, desarrollo informático, acceso a mercados específicos, etc.).
- En este marco, y como intento de respuesta a dichas dificultades, a lo largo de las últimas décadas ha ido cobrando creciente relevancia el rol de las entidades no gubernamentales o de la sociedad civil. Asociaciones educativas, gremios empresariales, ONG, gobiernos locales y bancos privados se han ido especializando en acciones de asistencia técnica. Una importante presencia están teniendo las universidades en algunos de los ejemplos revisados.
- La mayoría de las pymes exportadoras declara no utilizar los servicios de apoyo, bien por desconocerlos, bien por considerarlos no pertinentes para sus necesidades específicas; a su vez, las que han accedido a ellos los perciben como de baja efectividad e impacto.
- En términos generales se menciona que estos servicios estarían afectados por: i) la falta de recursos humanos capacitados, ii) la insuficiencia de recursos financieros iii) la falta de especialización de los instrumentos de acuerdo a sectores productivos o tamaños de firma y iv) la duplicación y escasa actualización de la información ofrecida.
- Junto a esto, existen también problemas de diseño de los instrumentos, manifestados en la existencia de (i) incentivos redundantes y solapamiento de actividades y recursos en manos de distintos organismos, (ii) la falta de un conjunto de instrumentos coordinados y complementarios, (iii) la ausencia de compromisos expresos en orden a incrementar el flujo exportador como contraprestación al soporte recibido, y (iv) falta de eficaces mecanismos de monitoreo y evaluación, por lo que se incurre en costos excesivos en relación con los resultados verificados y se pierde tiempo en la introducción de los ajustes de diseño e implementación correspondientes.
- No obstante lo anterior, los diferentes análisis realizados en torno a estos temas insisten en que el déficit en los resultados esperados no puede atribuirse a los defectos de las políticas específicas e instrumentos de promoción de exportaciones, sino, fundamentalmente, a problemas más generales que afectan a la productividad y, por ende, a la competitividad de las empresas pyme.

Implementación de los programas

- Los casos en los que se verificó un aumento de sus exportaciones o la generación de nuevos exportadores parecen asociarse a una combinatoria de mejores condiciones de acceso a mercados regionales y de más eficaces políticas de fomento y capacitación productiva de las firmas de menor tamaño .

- Respecto de la forma en que estos instrumentos se aplican se distinguen dos grandes tipos: a empresas individuales y a grupos de empresas o consorcios. En el caso de los programas de apoyo a empresas individuales, se observa que si bien se han conseguido resultados positivos en las unidades empresariales atendidas, los niveles de cobertura continúan siendo bajos.
- Para el Estado resulta demasiado costoso dirigir instrumentos y políticas de apoyo a las unidades productivas de manera individual y, adicionalmente, algunos de los resultados que se consiguen en términos de valor agregado,

El aumento de exportaciones o de nuevos exportadores parecen asociarse a mejores condiciones de acceso a mercados regionales y más eficaces políticas de fomento y capacitación productiva de las firmas de menor tamaño.

- En general, este tipo de programas ha operado mediante esquemas de convocatorias públicas a las cuales postulan tanto las empresas como los prestadores de servicios de apoyo, pero los recursos se han canalizado fundamentalmente a través de estos últimos. Este sesgo se explica, en parte, por la falta de información que tienen los empresarios sobre los instrumentos de apoyo y su limitada capacidad para estructurar proyectos que cumplan con los requisitos exigidos por los diversos programas. Los prestadores de servicios o consultores no necesariamente conocen las prioridades en las necesidades de las empresas por lo que además los apoyos no siempre logran su objetivo.
- Si se analiza la cobertura de este tipo de programas a nivel nacional, la participación de los territorios en la elaboración, ejecución y financiación de estos ha sido baja. Aunque a través de los instrumentos de apoyo empresarial se han celebrado acuerdos con las regiones para aunar presupuestos destinados a apoyar a las pymes, en su gran mayoría los programas siguen operando de manera centralizada.
- En los proyectos asociativos se pretende lograr metas comunes de corto, mediano y largo plazo orientadas al desarrollo de la competitividad. Se trabaja en pos de responder a las señales del mercado, produciendo lo que éste necesita y desarrollando productos altamente diferenciados. Adicionalmente, el grupo puede alcanzar servicios que resultan inaccesibles de manera individual como son los financieros, de capacitación, de desarrollo de producto, estudios de mercado y logística, incorporación de alta tecnología, buenas prácticas, innovación e investigación; entre otras.
- Por ejemplo, en el caso de los programas de generación de consorcios exportadores, tras diversas evaluaciones realizadas, se ha podido relevar que las articulaciones han sido favorecidas por la acción de programas públicos de fomento, a través de la sensibiliza-

ción, asistencia técnica o apoyos varios ofrecidos. A pesar de la inconsistencia de estos programas a lo largo del tiempo y de sus escasos recursos, han jugado un rol positivo de aliento y apoyo concreto a algunas de las principales iniciativas de articulación.

- Muchas de las iniciativas han sido también estimuladas por lógicas estrictamente empresariales, en las cuales poco han interferido las políticas públicas u otras iniciativas institucionales.

De ahí que varias de ellas han subsistido mucho más allá del uso de instrumentos públicos, consolidándose en el tiempo.

- Un peligro real es que con los cambios de gobierno, las instituciones y los programas orientados a la internacionalización de las pymes, pasen a ser cautivos de grupos de interés empresariales corporativos, que poco tienen que ver con los destinatarios originales de los programas.





Recomendaciones





- El diseño de los programas debe hacerse a partir de un diagnóstico realista de las falencias y los obstáculos que enfrentan las pymes, ojalá con participación de las empresas mismas.
- Optimizar el uso de los recursos, focalizando en aquellas áreas consideradas prioritarias como el acceso a la información, y aprovechando las capacidades de los recursos humanos institucionales o generando alianzas eficientes que permitan contar con expertos en temas nuevos o extremadamente técnicos.
- Aunque ambos objetivos pueden finalmente confluir, es importante definir al inicio si el objetivo de un programa público es facilitar los negocios concretos de determinadas empresas o más bien reducir brechas de competitividad que afecten a las pymes.
- Las pymes deben tener un umbral mínimo de capacidades para insertarse no sólo en el exterior, sino también en los programas de preparación de las capacidades competitivas y/o de ampliación de sus capacidades productivas disponibles. Para tener mejores resultados es necesario recorrer un camino previo, como condición para su efectiva inserción exportadora, para no limitar o incluso paralizar dichas iniciativas.
- Las pymes con potencialidad exportadora requieren de un enfoque particular, con elementos de coaching y mentoring, y acceso a la información específica. La aplicación (o autoaplicación) de un test de potencialidad exportadora es una buena herramienta para canalizar las empresas hacia el tipo de programas que requieren.
- Las diferentes experiencias han puesto en evidencia también que, a pesar de que se proponga una metodología estructurada, no existe una fórmula única y exitosa que pueda aplicarse en todos los casos y sectores. En cada situación se generan dinámicas particulares y se obtienen aprendizajes específicos, por tal razón, la principal característica de la metodología debiera ser la flexibilidad.
- La incorporación de ajustes o buenas prácticas durante la implementación del programa debiera ser requisito básico de la metodología, incorporando en ese proceso a los empresarios beneficiados. Esto implica un real intercambio de ideas y opiniones entre los ejecutores y les beneficiarios de las políticas públicas.
- La ampliación de la cobertura de estos programas debería estar directamente relacionada con los intereses y prioridades territoriales y sectoriales, sin embargo los mecanismos de seguimiento deben poder encauzar los procesos a las líneas mínimas de trabajo.
- El acompañamiento debe incluir la entrega permanente de información ad-hoc al beneficiario y el compromiso de su permanente capacitación. Eso implica que los ejecutores son los primeros que deben mantenerse al día en el manejo de la información y en su propia capacitación. Para esto último también debiera generarse un programa específico de apoyo intra y/o inter institucional.
- Coordinar los programas con los de otras instituciones afines y asegurar que los programas implementados tengan como objetivo principal la internacionalización de las empresas. Esto programas no pueden hacerse cargo de otros eslabones de la cadena del fomento productivo.

Antigua y Barbuda Argentina
Bahamas Canadá
Barbados Chile Cuba
Colombia Bolivia
Costa Rica
Ecuador
Guatemala
Haití
Jamaica
México Suriname
Paraguay
Saint Kitts y Nevis
Panamá San Vicente
Venezuela y las Granadinas
Estados Unidos de América Uruguay

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS | WWW.OEA.ORG

SECRETARÍA EJECUTIVA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO, COMERCIO Y TURISMO