

Objetivos del documento

El presente documento tiene la intención de completar el enfoque sistémico y metodológico del Estudio de factibilidad para la realización de los Distritos Industriales de Gualaceo y Chordeleg, valorando las contribuciones surgidas del encuentro institucional del 26 de junio y de los Focus Group del 27 de junio.

El objetivo es implementar el diagnóstico y permitir una primera definición del road map que debería conducir a la implementación de los Distritos.

Reflexiones preliminares

Seguidamente, evidenciamos algunas reflexiones preliminares que surgen de reflexiones propositivas y conceptuales que sirven, por una parte, para enriquecer el cuadro de diagnóstico y, por la otra, para identificar algunos elementos de intervención que podrán, sucesivamente, caracterizar la fase de actuación.

a) Aproximación diferencia entre los dos sectores

Del encuentro con los actores sociales y emprendedores surge con clara evidencia que el estado del arte de los dos potenciales distritos es totalmente diferente. El nivel de conciencia, de responsabilidad asociativa, de madurez emprenditorial son completamente diferentes y, análogamente, las criticidades a afrontar, si bien presentan algunas identidades comunes, reclaman tratos diferenciados.

Resulta evidente que el sector del calzado presenta un grado de madurez y conciencia más avanzado y una consistencia de mercado más sólida. El sector de la joyería encuentra dificultades y limitaciones propias, sumadas a cuestiones estructurales de mercado sobre las cuales es difícil intervenir.

Esto significa que, aún dentro de un diseño estratégico unitario, los dos sectores, para convertirse en distritos, requieren acercamientos, programas operativos e instrumentos diferenciados y pueden alcanzar tiempos y profundidad de realización diversa.

b) Valorización del área territorial

Dicho esto, consideramos que surge con gran claridad, ya sea de la voluntad política común expresa del Prefecto y de los Alcaldes como del aporte de los actores sociales que el diseño estratégico debe partir de un proceso de valorización del “saber artesano” propio del área de Gualaceo y Chordeleg. Un saber hacer difuso y profundo que corresponde a una microempresarialidad difusa y que constituye el amalgamador social de la comunidad y la referencia económica de toda política de desarrollo territorial.

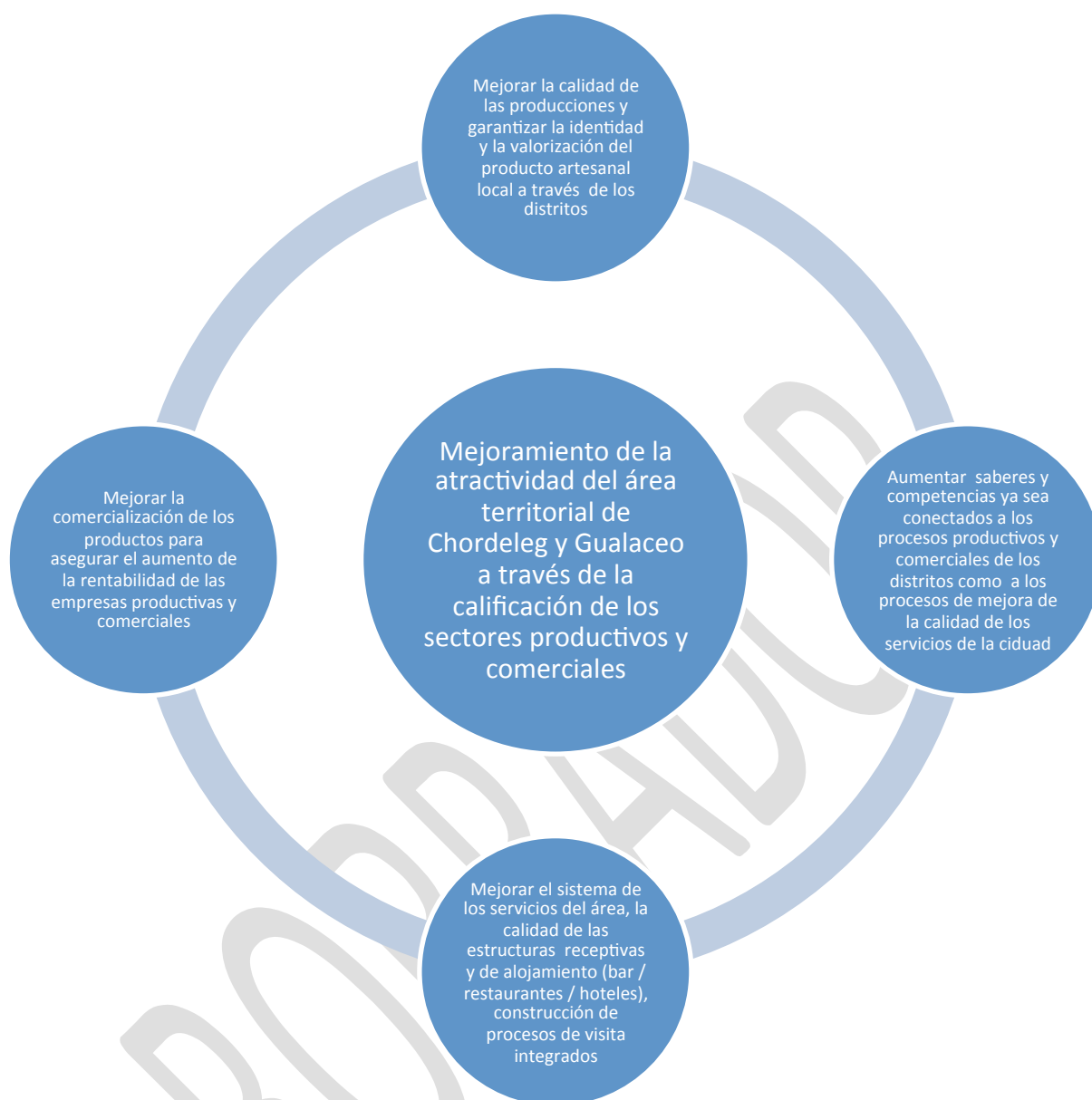
Estos “saberes artesanos” no son limitados al calzado y la joyería, sino que también caracterizan otras presencias productivas en otros sectores en la misma zona.

Un trabajo/empresarialidad difusa al cual en el tiempo se ha conectado un proceso de posicionamiento comercial – turístico de los dos cantones, conectado en modo inescindible a la comercialización del calzado y de la joyería.

Por estos motivos, razonar sobre los distritos, proyectarlos y promoverlos significa en primer lugar proyectar y redefinir un proceso de valorización del área territorial. Resulta evidente que el proceso de selección, mejoramiento y valorización de las capacidades productivas y comerciales de los dos sectores no es separable de un diseño estratégico de valorización del área territorial, en cuyo perímetro se inserta la construcción de los Distritos productivos.

En otros términos, se trata de repensar un acercamiento y un proceso holístico que parte de la construcción de los distritos pero que extiende su actuación a todos los nodos del sistema territorial y que construye un proceso integrado de “Mejoramiento de las actividades de las áreas territoriales de Chordeleg y Gualaceo a través de la calificación de los sectores productivos”.

Este proceso integrado de mejoramiento de las actividades de las áreas territoriales de Chordeleg y Gualaceo lo podemos esquematizar de la siguiente manera:



Este análisis y modelo de referencia no pretende dilatar en el tiempo la construcción de los distritos sino que propone afirmar dos dimensiones político estratégicas:

- a) Es necesario un enfoque unitario y de diseño (plan) estratégico de calificación y valorización del área territorial que se correspondan con políticas públicas locales y acciones emprenditoriales coherentes e integradas
- b) La construcción de los distritos en los diferentes step operativos deberá tener en cuenta que se mueve en un frame work de valorización de área territorial más amplio y significativo.

En ausencia de un enfoque que tenga en cuenta estas dos dimensiones, la sola construcción de los distritos corre el riesgo de alcanzar resultados parciales e insatisfactorios.

c) Marca

El brand de área territorial de las producciones de sector son consideradas por todos los actores locales (institucionales, sociales, productivos) como un elemento competitivo significativo e importante.

Lejos de disminuir la importancia de la marca (entendida como conjunto de identidad y valores) nos toca señalar que las marcas no tienen un valor mesiánico y que es indispensable que, atrás de las marcas, se active un proceso socio – técnico de reorganización y recalificación de los sistemas productivos, de los sistemas comerciales y de las relaciones sociales que sostienen a estos.

Las marcas, por tanto, constituyen el punto de aterrizaje del proceso de calificación y estandarización de la oferta (sea esta productiva, comercial, receptiva y social).

Dicho esto, surge con gran evidencia la necesidad de dos diferentes políticas de marcas:

- a) una marca que caracterice el área territorial en su totalidad y que debe, a nuestro criterio, partir de la característica distintiva propia del área territorial, o sea la “capacidad artesana”
- b) una marca de distrito que indique un proceso de calificación y estandarización de los procesos productivos y que, de una parte, de garantías al consumidor y de la otra, indique a los productores el proceso de innovación y calificación de las propias producciones.

Las reflexiones de los Focus Group

La realización de los Focus Group en Gualaceo con actores del sector del calzado y en Chordeleg con actores del sector de la joyería ha permitido constatar una realidad diversa en cada uno de los sectores productivos.

En el sector de la joyería existe un nivel de conciencia más débil respecto a las ventajas y potencialidades de la asociatividad, así como un menor desarrollo emprenditorial. A esto se agregan algunas variables negativas del mercado sobre las cuales no se pudo incidir.

En particular, se ha detectado un profundo temor por el futuro de la actividad, en primer lugar por la reducción creciente de la cantidad de artesanos y en segundo lugar por el ingreso indiscriminado de productos chinos de bajo costo con los cuales consideran no se puede competir (entendiendo que su producto artesanal compite con el producto chino de bajo costo). Más aún, han señalado que joyas realizadas en el extranjero ingresan al país como bijouterie, lo cual las exime del pago de algunos impuestos, determinando que el artesano local no solo se encuentre en desventaja frente a los productos chinos sino también ante joyas auténticas importadas de Perú, México o Colombia.

Las demandas manifestadas, básicamente y en modo genérico, reclamaban “apoyo a los artesanos”. Al momento de indagar más detalladamente en qué debería consistir dicho apoyo las expresiones se orientaban a la incorporación de tecnología, a mejorar las ventas y a obtener una marca territorial. No obstante, algunos de estos reclamos parecían no tener una acabada conciencia de sus requisitos e implicancias. Así, la demanda de una marca territorial se piensa como una posible solución pero sin una clara conciencia de la complejidad e implicancias de la misma. Paradójicamente, pocas o ninguna referencia a la necesidad de capacitación, entendida no solo en lo referido a aspectos de la producción sino también a temas administrativos, de costos, financieros, diseño, comercialización.

El Focus Group realizado en Gualaceo con actores sociales del sector del calzado permitió constatar que, aún con diferencias y opiniones divergentes en algunos casos, existe un sector productivo con identidad propia, con autoestima, un cierto nivel de desarrollo emprenditorial, una creciente vocación por la asociatividad y una demanda de capacitación y formación en diversas áreas.

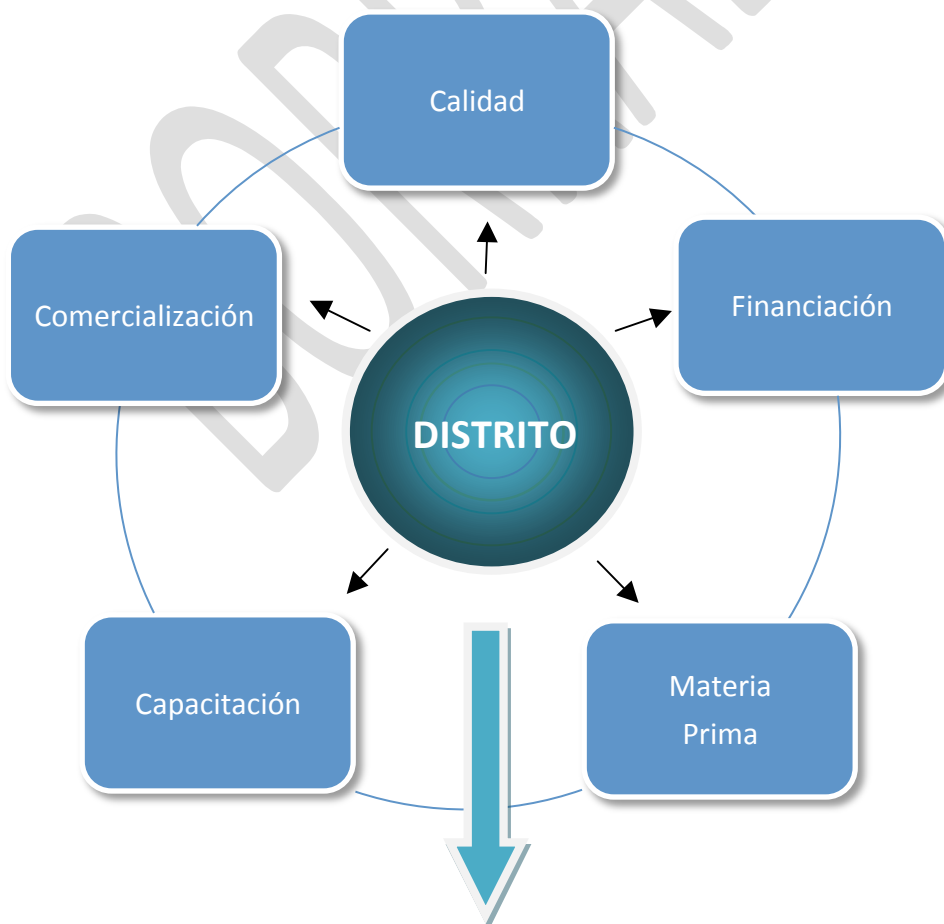
El requerimiento de apoyo al gobierno local y provincial parte de demandas específicas y una idea más clara de necesidades y de conveniencia de un mayor nivel de asociatividad e integración productiva. Entre las necesidades señaladas por los pequeños productores y actores sociales del sector se destacan la compra de la materia prima y la capacitación. Respecto a la compra de la materia prima se insistió en que la materia prima que se consigue en el mercado local es de muy mala calidad, en tanto que la importada de mayor calidad resulta casi prohibitiva por su costo. A esto se agrega que algunos proveedores de materia prima ofrecen un muestrario que no se condice con el producto, esto es, comprado el producto según el muestrario una vez que arriba el pedido se constata que es de calidad manifiestamente inferior a la acordada. Es de notar que cada productor compra de manera individual la materia prima, con lo cual pese a existir cierto nivel de conciencia sobre las ventajas de la asociatividad, esto no se ha traducido en hechos concretos como por ejemplo agruparse o asociarse para la compra de materia prima.

En relación a la capacitación, manifestaron la necesidad de formación en temas administrativos, de comercialización, análisis de costo, etc. Extrañamente consideraron que estaban suficientemente capacitados en temas de diseño ya que podían copiar o bajar de internet modelos de calzados de moda en otros países. Tampoco hubo demandas en tema de marketing o mejoras en la comercialización. Dos aspectos sobre los que sin dudas habrá que trabajar.

De los Focus Group surge claramente la necesidad de hacer un análisis de mercado. En el caso del sector calzado existieron opiniones encontradas respecto a si es necesario producir más o si, por el contrario, se debe producir menos con mayor calidad. Este intercambio de opiniones desnudó la falta de conocimiento acabado del mercado local, nacional y regional. No existe una idea clara de qué se produce, para quién y a qué costo.

Las necesidades expresadas y otras detectadas a partir de los respectivos estudios de factibilidad y focus group y las etapas a llevar adelante para la creación del Distrito de la Joyería y el Distrito del calzado, las podemos esquematizar del siguiente modo:

Distrito del calzado



- Central de Compras
- Logística de entrada
- Centro de capacitación
- Fondo de garantía
- Marca y certificación
- Centro de marketing

Distrito de la joyería





10 pasos para llegar al distrito

