



Diseño, Innovación y Empresas Creativas. Actualidad y perspectivas en la Cuba de hoy.

MSc. Jesús Milián Menéndez.
Instituto Superior de Diseño. ISDi.
La Habana. Junio del 2015.
jesusm@isdi.co.cu

Ponencia Forma 2015.

Título: Diseño, Innovación y Empresas Creativas. Actualidad y perspectivas en la Cuba de hoy.

Autor: MSc. Jesús Milián Menéndez.

Profesor Auxiliar. Jefe del Departamento de Ingeniería de Productos.

Instituto Superior de Diseño. ISDi.

Belascoaín # 710 entre Estrella y Maloja. Centro Habana.

Teléfono: 7874- 51 41.

E mail: jesusm@isdi.co.cu

Introducción.

Los cambios en el modelo económico cubano que tienen lugar en la actualidad a tenor de los Lineamientos de la Política Económica y Social que fueron aprobados, tras una consulta nacional previa, en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba y en el Parlamento Cubano, se insertan en un contexto complejo, donde coexisten problemas de carácter estructural junto a otros vinculados al sistema económico, los que explican la manifestación de las crisis recurrentes en diferentes ámbitos del contexto nacional, como es el caso de la industria ligera o la metal-mecánica, por solo nombrar algunos.

A pesar del dinamismo que se pueda derivar de los grandes sectores productivos, es muy probable que el crecimiento proveniente de estas ramas promisorias a corto o mediano plazo no produzcan los resultados esperados, por lo que sería oportuno en las nuevas condiciones, considerar un tipo de desarrollo **desde abajo**, organizado desde la base del sector de las pequeñas y medianas empresas (PYME), que facilitan la identificación de oportunidades ocultas que pasan inadvertidas para los grandes planes de desarrollo, a partir de la inclusión activa del diseño y la innovación, lo que proporciona la posibilidad de adaptarse a los cambios de manera rápida y eficiente, convirtiéndolas en verdaderas Industrias Creativas.

Desarrollo.

En Cuba una de las áreas donde se requiere de un nuevo enfoque es el de las políticas industriales, por su rol en la estrategia de desarrollo sostenible. Una de las precisiones de los procesos de desarrollo económico es la modificación de inserción externa y la especialización tradicional del sistema productivo, en el sentido de ampliar la complejidad y variedad de bienes y servicios que integran la oferta del país.

En este escenario se hacen más densas las interrelaciones entre las entidades productivas domésticas con el resto de las nacionales o del mundo. En el contexto del progreso contemporáneo este proceso no siempre tiene lugar de forma espontánea, sino que requiere de la implementación de un programa premeditado, donde la conducción del estado juega un papel fundamental.

La experiencia a nivel internacional muestra que las transformaciones exitosas en la estructura productiva incluyen:

- La explotación de ventajas tradicionales con la progresiva incorporación de sectores que dependen de ventajas adquiridas.
- El continuo desarrollo tecnológico en las actividades tradicionales.
- El desarrollo de la producción de bienes de capital, específicamente en las áreas de especialización tradicional.
- El avance de la industrial de forma general como núcleo del progreso técnico y encadenamiento con el resto de las ramas de la economía.
- El incremento de la eficiencia mediante el desarrollo de ramas como la infraestructura y los servicios productivos.
- La importancia sustantiva de los activos intangibles como el aprendizaje, la profesionalización, la experiencia adquirida, la adaptación al cambio y la flexibilidad en las organizaciones.

Estudios realizados confirman que Cuba ha evolucionado lentamente en la utilización eficiente de sus factores productivos y especialmente su fuerza de trabajo. La estructura sectorial y su patrón de inserción externa continúan siendo un obstáculo para un crecimiento técnico – económico acelerado y

sostenido, debido a la insuficiente diversificación y al escaso desarrollo de sectores que marchan a la vanguardia tecnológica.

El insuficiente progreso del país en los aspectos más esenciales de la transformación productiva puede ser caracterizado como:

- El estancamiento de sectores tradicionales como la agricultura, donde se aprecia un aumento circunstancial de la población empleada (18,4%)¹ junto a niveles y ritmos de incremento de la productividad laboral muy bajos, lo que trae la expulsión de la fuerza de trabajo hacia otras ramas de la economía y por consiguiente su descapitalización.
- La baja tasa de acumulación económica (10-15% del PIB)² sitúan al país cerca del límite inferior para la reposición y dista de las necesidades de una economía que aspira a crecer con tasas más elevadas. Se aprecia además, una gran concentración en pocas actividades como el turismo y la minería.
- La reducida intensidad exportadora y calidad de la inserción externa, traducida en la débil influencia de las exportaciones respecto PIB.
- El exceso de regulaciones, el tipo de cambio real no competitivo, la inadecuada infraestructura física y la baja especialización de los servicios productivos se destacan también como una barrera al desarrollo.

Actualmente el progreso científico –técnico no se circunscribe a unos pocos sectores de alta tecnología, sino que cada vez en mayor medida, el avance adquiere un carácter intersectorial y horizontal, debido a la posibilidad de otras ramas productivas, de los servicios y de la economía a incorporarse para potenciar el crecimiento de la productividad, la personalización de bienes y servicios y la conquista de nuevos mercados.

La reflexión anterior nos lleva a considerar otras experiencias de desarrollo donde la idea esencial es encontrar una organización efectiva en términos de número de empresas operando en un sector, su tamaño promedio y el tipo de relaciones que se establecen entre ellas, de forma tal que se pueda organizar un adecuado nivel de competencia sin dilapidar recursos escasos. Cada país ha desarrollado su propio esquema para crear una base de pequeñas y medianas empresas que, por una parte operan en ciertos sectores donde la escala media de producción es reducida y por otra, constituyen el grueso de los subcontratistas de compañías de mayor tamaño. Este modelo ha sido exitoso en países como Japón, Corea del Sur y Taiwán.

Hasta el momento, lo que se observa en Cuba es que los planes de desarrollo de varios sectores importantes no incluyen de forma explícita la participación de estas pequeñas – medianas empresas, estatales o privadas, ya sea para la prestación de servicios como para la producción de bienes específicos, a pesar de estar recogido dentro de los *Lineamientos del Partido*³ la participación de diferentes formas de propiedad en la economía, así como la posibilidad de que se establezcan relaciones mercantiles entre ellas.

Por eso sería oportuno, en las nuevas condiciones, considerar un tipo de desarrollo productivo **desde “abajo”**, organizado desde los municipios, que facilitan la identificación de oportunidades ocultas que pasan inadvertidas para los grandes planes de desarrollo.

La promoción de actividades de pequeña escala genera múltiples beneficios a la economía y permite avanzar simultáneamente en varias direcciones claves del mercado interno. La conveniencia de esta estrategia se sustenta en elementos como los escasos recursos para la inversión, la restructuración del empleo, la fragmentación del mercado interno y la persistencia de barreras que impiden la consolidación de encadenamientos productivos, cuando ya se ha probado que el modelo redistributivo y rentista se ha agotado.

¹ Fuente: Anuario Estadístico de Cuba 2010. ONE.

² Fuente: Anuario Estadístico de Cuba (Varios años).

³ Fuente: Lineamientos del VI Congreso del PCC. Lineamiento #10.

Este segmento no se identifica necesariamente con algún sector específico y desde su espacio puede contribuir a cualquiera de los objetivos estratégicos planteados inicialmente. En muchos casos el destino final de la producción sería el consumo productivo intermedio de otras entidades, el consumo final de la población, pero también podría emerger como un sector exportador, exitoso en determinados mercados muy específicos.

El potencial para el mejoramiento de la distribución de ingresos de este tipo de identidad se relaciona con los bajos requerimientos de capital por empleo creado y permite que los estratos de medianos y bajos ingresos puedan participar activamente en los emprendimientos a ese nivel.

La efectividad de estas entidades no se define a nivel global por el volumen unitario de valores creados, sino por la combinación prácticamente infinita de posibilidades de producción dispersas por todo el territorio.

Esta propuesta considera que en el caso cubano, a diferencia de otros contextos, se puede promover una iniciativa de este tipo sin que signifique una precarización del empleo. Esto se debe al elevado grado de instrucción laboral y la relativa homogenización del acceso a los servicios básicos.

No obstante habría que readecuar algunos aspectos del marco regulatorio actual como:

- El sistema impositivo.
- El tratamiento de las licencias para exportaciones.
- El acceso de contratos públicos para la venta de bienes y servicios.
- El acceso al conocimiento y la tecnología.
- Prestación de servicios básicos como Internet, telefonía etc.
- Marco legal para el establecimiento de relaciones horizontales entre entidades de distinta denominación.
- Los trámites para viajar al exterior.
- Funcionamiento de mercados de insumos.

Hasta el momento las actividades para el trabajo por cuenta propia aprobado se distingue por una representación de actividades altamente demandadas pero que se ubican en un segmento de baja calificación, lo que introduce un sesgo negativo que desconoce la inversión social realizada en Cuba en los últimos 56 años y establece una barrera que opera en contra del aprovechamiento de las ventajas adquiridas.

Las pequeñas y medianas empresas (PYME) muy vinculadas también a las llamadas Empresas Creativas son aquellas con capacidad para adaptarse a los cambios, están dispuestas a aceptar que existen nuevas formas abiertas de hacer las cosas y quieren movilizar absolutamente todos sus recursos internos y externos para generar más valor. Trabajan con un modelo de gestión horizontal, ayudando a integrar todos los recursos humanos en la gestión y generación de conocimiento. Al mismo tiempo se abren canales de comunicación tanto a nivel interno como externo, facilitando el flujo de conocimiento.

Las PYME tienen su origen en la creatividad del Diseño, la Innovación, la habilidad y talento individual y un alto potencial de creación de riqueza y de puestos de trabajo mediante la generación y explotación de la propiedad intelectual.

El vasto desarrollo potencial de las PYME reside en el hecho de que no hacen uso de factores de los que carecen la mayoría de los países pobres, tales como capital y recursos naturales. En su lugar hacen uso de Diseño y la Innovación, recursos con los que todos los países están de alguna manera dotados.

Por último, las fronteras entre las Industrias Creativas y las PYME han prácticamente desaparecido debido a los más recientes avances tecnológicos que permiten la creación de una variedad siempre creciente de productos y servicios y a que el Diseño y la Innovación se han convertido en un aporte cada

vez más destacado del proceso de producción de la mayoría de las industrias y los servicios tradicionales. Por ejemplo, las tecnologías digitales ofrecen la posibilidad de la reproducción infinita de productos, su manipulación y recreación en formas alternativas.

Los aspectos fundamentales que caracterizan el ambiente en las PYME y empresas creativas son los siguientes:

- *Reto.* Capacidad para diseñar nuevos productos y satisfacer necesidades detectadas.
- *Dinamismo.* Poder de innovación y flexibilidad a partir de las tecnologías y materiales disponibles.
- *Apoyo a las ideas.* Compromiso de participación de los empleados y el grado de esfuerzo exigido.
- *Libertad.* Margen que tienen los empleados para definir y desarrollar su trabajo
- *Asunción de riesgos.* Capacidad de asumir errores y disposición para superarlos.

Las PYME pueden clasificarse atendiendo a diferentes aspectos. Según su tamaño se denominan de la siguiente forma:

- Microempresas: Son aquellas que poseen hasta 10 trabajadores y generalmente son de propiedad individual o familiar. Su dueño regularmente suele ser un empleado más, no tienen gran incidencia en el mercado, poseen pocos equipos y de baja tecnología, no tienen una amplia cartera de productos y su facturación es más bien reducida.

- Pequeñas empresas: Poseen hasta 49 trabajadores y pueden ser de propiedad individual, familiar, estatal o mixta. Su objetivo principal es la rentabilidad y la independencia. El diseño, la innovación y el multioficio son sus recursos de éxito así como la flexibilidad para adecuarse a los mercados y las situaciones de cambio. Poseen un desarrollo apreciable de las tecnologías básicas para diferentes materiales de las que hacen uso eficiente y tienen una apreciable cartera de productos. Su facturación puede llegar a ser moderada y a tener incidencia local en un mercado determinado. Su relación empresarial es horizontal, con otras empresas de su misma denominación.

El principal escollo de la micro y pequeña empresa es la falta de financiamiento, lo que incurre en muchas ocasiones en no poder marcarse objetivos más altos en un plazo más corto de tiempo y que limita las posibilidades de expansión, tanto tecnológica como geográfica, creándose un círculo vicioso donde encuentran problemas de competitividad y se ven obligadas en gran número de ocasiones a limitar su mercado al consumo interno (a nivel local).

- Medianas empresas: Puede llegar a tener hasta 250 trabajadores. Son de propiedad individual, familiar, estatal o mixta y puede llegar a tener parte del capital extranjero. El diseño, la innovación, la experiencia relacionada y las competencias profesionales son sus recursos de éxito así como la flexibilidad para adecuarse a los mercados y las situaciones de cambio. Poseen un desarrollo apreciable de las tecnologías básicas, en perfecta convivencia con tecnologías emergentes, de la que hace uso eficientemente y tienen una amplia cartera de productos. Su facturación puede ser moderada - alta y pueden llegar a tener una incidencia apreciable en diferentes mercados. Regularmente son las mayores contratistas de las grandes empresas por lo que les sirven de soporte productivo y son consideradas apéndices importantes de estas. Comúnmente sus trabajadores están sindicalizados.

Entre las bondades de la pequeña y mediana empresa se hallan:

- Aplicación del diseño y la innovación como motor impulsor del desarrollo de nuevos productos y procesos productivos.
- Alto potencial para la creación de empleos a bajos niveles de capitalización.
- Flexibilidad y adaptabilidad a diferentes escenarios, muy necesario en la estructura productiva cubana.
- Mejores oportunidades para la articulación productiva y el fortalecimiento del tejido industrial, especialmente en el ámbito local.
- Promoción de una mayor diversificación de la producción.

- Ampliación de la base impositiva y reducción de la informalidad.
- Mayor competencia en determinados segmentos puede hacer una contribución no despreciable a equilibrios macroeconómicos claves, como el mantenimiento de bajas tasas de inflación.
- Dinamización del mercado interno.
- Diversificación de las exportaciones.

En Cuba en las décadas del 70 y 80 se desarrollaron pequeñas y medianas industrias dentro de las propias grandes industrias con diferentes denominaciones, talleres de prototipos, área de desarrollo, desarrollo de nuevos productos, diseño de dispositivos especiales, perfeccionamiento de procesos etc., que trabajaban y evaluaban productos, procesos etc., para luego llevarlos a la producción ya perfeccionados. Su trabajo se apoyaba fundamentalmente en el diseño de ingeniería, la innovación, el multioficio. Poseían determinadas libertades y sus propios espacios o talleres para desarrollar su trabajo. Aunque con el tiempo y durante la época del Período Especial desaparecieron prácticamente, dejaron una huella interesante y más de una industria ha intentado recuperarlas sin éxito.

Conclusiones.

Sobre la base del análisis precedente podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- 1.- Existen sólidas bases teóricas que fundamentan la importancia de la transformación de la estructura productiva teniendo en cuenta la participación de las PYME, como factor aglutinante para el crecimiento productivo y el desarrollo económico.
- 2.- La experiencia en otros contextos confirma la mayoría de los argumentos y corrobora la necesidad de un papel activo del estado a través de sus políticas públicas.
- 3.- El marco actual de transformaciones muestra limitaciones conceptuales, metodológicas y de enfoque para el establecimiento de un programa coherente e integrado de políticas selectivas que permitan la incorporación de nuevas tecnologías, la generación de encadenamientos productivos horizontales y verticales, la creación de puestos de trabajo de alta productividad y la posibilidad de realizar una parte de las compras de insumos al por mayor en las propias comunidades o lugares cercanos.
- 4.- Existen posibilidades reales de instrumentar un nuevo enfoque que de origen a un grupo de políticas con una visión más sistémica y estratégica, que permita la inclusión de las PYME, tratando de crear sinergias intersectoriales que conlleven al desarrollo productivo y económico, de forma tal que las verdaderas ventajas competitivas del país se puedan explotar allí donde verdaderamente existan.

Bibliografía.

- 1.-Torres Pérez Ricardo Dr. C. Las políticas industriales en la transformación del modelo económico cubano. En: Economía Cubana, ensayos para una reestructuración necesaria. Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC), 2013.
- 2.- VI Congreso del PCC. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Aprobado el 18 de abril de 2011.
- 3.- Fame J Davidson. La nueva dirección de proyectos. Ediciones Granica S.A.
- 4.- Herramientas para una era de cambios rápidos. En: <http://books.google.com.mx>