

**RODAMIENTOS TIGRE S.A.**

**SKF Distribuidor SKF**

Av. Cazón 417 (1648) Tigre  
749-3278/0301

"Tan suyo como nuestro."

# INDUSTRIA

**RODAMIENTOS TIGRE S.A.**

**SKF Distribuidor SKF**

Av. Cazón 417 (1648) Tigre  
749-3278/0301

## ALTERNATIVAS DE LAS PYMES PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS



Lic. José A. Borotti (UADE)  
Prof. Tit. U.C.A. (La Plata)

El rápido avance de las economías hacia una mayor integración regional y mundial crea una profunda reflexión en el sector de las PYMES acerca de las formas de emplear sus recursos (Capital y Trabajo), con el objetivo de lograr un aumento en la tasa de crecimiento de su productividad.

Pero las ventajas competitivas no solo dependerán de la minimización de sus estructuras de costos respecto a las de sus competidores, sino también de cuáles serán las estrategias comerciales que deberán implementar para diferenciar sus productos o servicios en los mercados donde comercialicen, vendiendo con éxito a precios superiores a los de sus oponentes.

Tanto en el mercado interno como en el internacional las PYMES deben plantearse cuál deberá ser la reestructuración interna que deberán llevar a cabo, para generar nuevos procesos organizacionales más competitivos.

Vinculado este interrogante al comercio internacional, las PYMES deben reflexionar sobre cuál será el rol en el proceso de internacionalización de las Pequeñas y Medianas Industrias que en el futuro les tocará jugar, insertándose de esta forma en el mecanismo de Globalización de la Economía Mundial.

Su sector dirigente debe reconsiderar cuál será la manera de facilitar a las Pequeñas y Medianas Industrias (PYMES) el acceso a las nuevas oportunidades de negocios que brinda, por ejemplo el proceso de Integración del Cono Sur.

Comprender que frente al proceso de recomposición de los mercados mundiales el tratado del MERCOSUR (Mercado Común del Cono Sur) es un camino irreversible para la Argentina, cuyo objetivo es el de sumar las ventajas comparativas de los países miembros, alentar la ampliación de las escalas de producción, tratando de adaptarlas a un mercado común regional que posibilitará atraer inversiones de capital.

Consecuencia de esto, deberán aumentarse los niveles de eficiencia y competitividad de las economías de los países involucrados en el tratado, planteándose procesos de ajuste que las acomoden al desarrollo de un sistema internacional más globalizado. De esta forma será posible integrar procesos productivos, disponiendo de esta manera un mayor volumen de producción competitiva que pueda ser volcada en el mercado internacional.

Una alternativa para que las PYMES puedan abordar estos mercados internacionales con sus propios productos son los denominados "Esquemas de Exportación Conjunta". Estos son, mecanismos vinculados con el esfuerzo asociativo que ayudan a superar las desventajas de las PYMES relacionadas con: Su tamaño / Falta de conocimiento en el Comercio Internacional / Desconocimiento de las

técnicas de Marketing Internacional, etc.

Los mecanismos utilizados para la Exportación Conjunta son: Las Agrupaciones / Las Cooperativas / Las Consorcios / Las Trading Companies.

De los mencionados los Consorcios de Exportación han sido los más ventajosos para las PYMES. El Consorcio es una asociación permanente de empresas cuyo objetivo principal es:

- Agrupar oferta de productos nacionales y demandas de productos del exterior.
- Aumentar la capacidad técnica o financiera de sus miembros sin que éstos pierdan su individualidad.

El Consorcio no exige a sus miembros la disponibilidad por completo de su

producción ni tampoco una fusión entre empresas. Existen en la actualidad dos tipos de Consorcios:

**Consorcio de Comercialización:** dedicado a la compra de materia prima y a la venta de productos.

**Consorcio de Promoción:** dedicados a Ferias, Exposiciones y Misiones Comerciales.

Otra manera de abordar los mercados internacionales, no ya en forma directa sino a través de un Contratista es por medio de las denominadas Bolsas de Subcontratación.

Este es un servicio creado por la Unión Industrial Argentina para sus asociados como parte del Programa de Internacionalización de la Producción de las

PYMES (Pequeñas y Medianas Industrias). El concepto de Subcontratación está relacionado con el de la descentralización productiva, cuyo objetivo es organizar la producción de las PYMES optimizando costos.

El sistema comprende la organización y la demanda de Subcontratación a nivel nacional y su vinculación a través de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONU-DI) con Bolsas que funcionan en el exterior. La UIA es contraparte del proyecto regional para el desarrollo de las Subcontrataciones en América Latina, creado por el Organismo Internacional para el Desarrollo Industrial.

## COMERCIO EXTERIOR ARGENTINO

I) Comercio Exterior Argentino por Areas Geográficas (en millones de US\$)

AREAS GEOGRAFICAS	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	1989	1990	1989	1990
ALADI	2.386,62	3.127,10	1.384,77	1.397,16
E.E.U.U.	1.150,04	1.664,98	878,86	855,54
Resto de América	398,76	399,07	57,31	54,10
<b>SUBTOTAL AMERICA</b>	<b>3.935,42</b>	<b>5.191,15</b>	<b>2.320,94</b>	<b>2.306,80</b>
C.E.E.	2.498,96	3738,52	1.141,84	1.113,74
Europa Oriental	214,76	226,64	52,57	32,63
Unión Soviética	828,81	498,71	23,49	12,35
Resto de Europa	202,34	268,75	156,03	161,89
<b>SUBTOTAL EUROPA</b>	<b>3.744,87</b>	<b>4.732,62</b>	<b>1.373,47</b>	<b>1320,61</b>
Países petroleros	136,39	263,87	6,11	0,41
Resto África	123,97	151,70	20,68	21,04
<b>SUBTOTAL AFRICA</b>	<b>460,36</b>	<b>415,57</b>	<b>46,79</b>	<b>21,45</b>
Japón	270,00	394,07	180,68	133,08
Países Petroleros	356,17	798,07	9,67	15,44
Resto de Asia	852,53	745,37	166,87	176,49
<b>SUBTOTAL ASIA</b>	<b>1.478,70</b>	<b>1.938,41</b>	<b>357,22</b>	<b>325,01</b>
<b>SUBTOTAL OCEANIA</b>	<b>146,35</b>	<b>70,38</b>	<b>113,88</b>	<b>86,00</b>
<b>TOTALES AREAS ANALIZADAS</b>	<b>9.565,70</b>	<b>12.348,13</b>	<b>4.191,80</b>	<b>4.059,87</b>
<b>VARIACION % DEL COMERCIO EXT. ARGENTINO</b>	<b>-----</b>	<b>29,09%</b>	<b>-----</b>	<b>3,15%</b>

FUENTE: Boletín de Comercio Exterior de la Secretaría de Industria y Comercio.

FUENTE: Publicación síntesis IPyME N°9 Fundación Banco de Galicia y Buenos Aires.

NOTA: Las cifras pueden no coincidir por redondeos.

En referencia a las exportaciones puede observarse que el mayor caudal de productos durante 1990 (80%) se ha ubicado entre América y Europa.

En América el área de exportación más importante corresponde a la región de ALADI (25% del total de las exportaciones mundiales y 60,24% de las exportaciones de la región americana).

Con referencia a las importaciones de las regiones americana y europea durante 1990, constituyen el 89,35% de nuestras exportaciones, del área americana provienen el 56,82% de las importaciones totales del mundo, correspondiendo a ALADI el 34,41%.

Este nuevo modelo de sociedad productiva será el desafío a construir por la clase dirigente que hoy tienen las PYMES, asumiendo el papel protagonista que este sector posee como expresión básica de la democratización de nuestro sistema económico y principal generador de fuentes de empleo.

Para tomar conciencia de esto, vale la pena mencionar datos que me ha facilitado El Consejo Argentino de la Industria (CAI) respecto a la cantidad total de establecimientos fabriles en todo el país. (109.000) el 40% de este total (43.600), están radicados en la Capital Federal, Gran Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires.

De esta última cifra, el 75% (32.700) estaría concentrado en el Gran Buenos Aires, y el 25% restante (10.900) distribuidos en C.F. y Provincia.

Del total del número de Establecimientos fabriles antes mencionados, 107.000 son PyMES que ocupan aproximadamente 1.500.000 personas en todo el país.

José A. Borotti

II) Análisis Exportaciones Argentinas por Areas Geográficas (en %)

AREAS GEOGRAFICAS	1989	% Particip.	1990	% Particip.
<b>SUBTOTAL AMERICA</b>	<b>3.935,42</b>	<b>41,15</b>	<b>5.191,15</b>	<b>42,04</b>
<b>SUBTOTAL EUROPA</b>	<b>3744,87</b>	<b>39,15</b>	<b>4.732,62</b>	<b>38,33</b>
<b>SUBTOTAL AFRICA</b>	<b>260,36</b>	<b>2,72</b>	<b>415,57</b>	<b>3,37</b>
<b>SUBTOTAL ASIA</b>	<b>1.478,70</b>	<b>15,46</b>	<b>1.938,41</b>	<b>15,70</b>
<b>SUBTOTAL OCEANIA</b>	<b>146,35</b>	<b>1,52</b>	<b>70,38</b>	<b>0,56</b>
<b>TOTAL AREAS GEOGRAFICAS</b>	<b>9.565,70</b>	<b>100</b>	<b>12.348,13</b>	<b>100</b>

III) Análisis Importaciones Argentinas por Areas Geográficas (en %)

AREAS GEOGRAFICAS	1989	% Particip.	1990	% Particip.
<b>SUBTOTAL AMERICA</b>	<b>2.320,94</b>	<b>55,37</b>	<b>2.306,80</b>	<b>56,82</b>
<b>SUBTOTAL EUROPA</b>	<b>1.373,47</b>	<b>32,77</b>	<b>1.320,61</b>	<b>32,53</b>
<b>SUBTOTAL AFRICA</b>	<b>26,79</b>	<b>0,64</b>	<b>21,45</b>	<b>0,53</b>
<b>SUBTOTAL ASIA</b>	<b>357,22</b>	<b>8,52</b>	<b>325,01</b>	<b>8,00</b>
<b>SUBTOTAL OCEANIA</b>	<b>113,38</b>	<b>2,70</b>	<b>86,00</b>	<b>2,12</b>
<b>TOTAL AREAS GEOGRAFICAS</b>	<b>4.191,80</b>	<b>100</b>	<b>4.059,87</b>	<b>100</b>