



# Las PyME industriales exportadoras en Argentina

---

Un análisis comparado entre los períodos de  
Convertibilidad y Post-Convertibilidad

En este trabajo los autores se proponen estudiar la inserción en el comercio exterior de las PyME manufactureras nacionales, bajo el período de Convertibilidad y luego en la Post-Convertibilidad. Además se evalúan tanto motivos para no exportar como factores de éxito. También se esbozan las principales recomendaciones de política para mejorar el perfil internacional de tales empresas.

# **LAS PyME INDUSTRIALES EXPORTADORAS EN ARGENTINA**

## ***Un análisis comparado entre los períodos de Convertibilidad y Post-Convertibilidad***

### **Introducción**

Las exportaciones argentinas están altamente concentradas en pocas empresas de gran tamaño. En efecto, las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) –aquellas firmas que, según la definición utilizada aquí, ocupan entre 10 y 200 personas y no forman parte de grupos económicos con más de 250 ocupados– explican actualmente cerca del 10% de las ventas externas totales del país.

Las PyME industriales argentinas dependen del mercado internacional en menor medida que el resto de la economía, ya que la mayoría de su actividad se dirige al mercado interno y, por otra parte, muestran una fuerte integración con proveedores locales de partes, piezas y bienes de capital, aunque las pocas importaciones que realizan son difícilmente sustituibles.

En ese contexto, la internacionalización de las PyME se presenta como un aspecto muy importante del desafío que enfrenta hoy la economía argentina para incrementar la competitividad y la inclusión social. En efecto, el incremento de las exportaciones de las PyME es necesario para que el país experimente un crecimiento sensible y sostenido en el largo plazo, genere empleo genuino, agregue más valor a los bienes producidos, cuente con las divisas que el país precisa para poder importar aquellos bienes que no produce y, en definitiva, para poder apuntalar una política de desarrollo del país en el largo plazo, que es lo único que podrá mejorar el bienestar de la población.

Pero, ese desafío requiere superar los distintos tipos de obstáculos que dificultan el desempeño actual de dichas empresas. Dentro de estos obstáculos puede mencionarse la caída de la rentabilidad exportadora que han experimentado estas empresas en los últimos años, sobre todo a partir de 2009. En efecto, en 2013 por ejemplo, el 60% de las empresas PyME han visto disminuir la rentabilidad de su actividad exportadora, mientras que sólo un 4% advirtió mejoras. Esto se debe, en parte, al deterioro del tipo de cambio real que se viene dando desde 2009 (que no pudo ser revertido por la devaluación de enero de 2014) y a las políticas de control de importaciones (a través del sistema de Declaraciones Juradas Anticipadas de Importación, DJAI) implementadas desde 2011. Éstas no ayudaron a aumentar la competitividad de las PyME industriales, ya que impactaron en la actividad de aquellas empresas exportadoras que muestran una dependencia de los insumos y bienes de capital importados relativamente superior a las de aquéllas que dedican toda su actividad al mercado interno.

Otro obstáculo que no contribuye a aumentar la competitividad de las PyME es el problemático funcionamiento de algunos instrumentos públicos de promoción de exportaciones. Las PyME consideran que los incentivos fiscales y el subsidio/financiamiento de las exportaciones constituyen el principal instrumento para ayudar a las empresas a insertarse en el mercado internacional. Sin embargo, sólo el 2% de las PyME exportadoras considera que está mejorando el plazo para el reintegro de exportaciones y la devolución del saldo técnico del IVA. Y apenas el 7% de las empresas utiliza el sistema DEJUAUTO para diferir el pago de los derechos de exportación (y no tener que pagarlos en el momento del embarque de la mercadería), lo que evidencia un error de diseño del mismo. Asimismo, se mantienen las demoras en el pago de reintegros, *draw-back* y en la devolución del IVA por exportaciones. También influyen negativamente los plazos reducidos para la liquidación de divisas y el complejo entramado del régimen de admisión temporaria que muchas veces no resulta accesible para las PyME.

Por otra parte, la imposición de trabas no-arancelarias en los mercados de destino de las exportaciones, como la necesidad de tener que certificar determinadas normas de producto para ingresar en dichos mercados, representa una barrera importante para estas empresas, tanto debido a la complejidad y al costo de certificación, como al hecho de que dichas normas muchas veces difieren de un mercado a otro y su obtención resulta más ardua cuando se trata de mercados más complejos y desarrollados (debido a los costos elevados y a la necesidad de enviar productos a certificar al exterior o al hecho de tener que traer técnicos de otros países).

El accionar conjunto de estos factores determina que las PyME industriales argentinas estén, no sólo disminuyendo sus exportaciones, sino también perdiendo los mercados más exigentes y sofisticados, como Europa, EE.UU. y Brasil, para concentrar las exportaciones casi exclusivamente en América Latina, especialmente en Uruguay, Paraguay y Chile.

Es muy importante destacar que existe una relación directa entre el tamaño de la empresa y la condición exportadora. Entre las medianas empresas, la condición exportadora es mucho más frecuente que entre las pequeñas, evidenciando de esta manera que existe un límite de escala para las empresas que buscan insertarse en el mercado internacional. El problema es la escasa cantidad de empresas que reviste la condición exportadora y no tanto la apertura de las que participan en el negocio.

El estancamiento de la actividad exportadora de las PyME impacta negativamente en la modernización del sector, ya que tener experiencias exitosas en los mercados internacionales implica el cumplimiento de metas de profesionalización productiva y empresarial que derraman en toda la economía. El aprendizaje continuo que se logra mediante la participación en los mercados internacionales es una de las principales herramientas de desarrollo industrial.

La inversión en maquinaria y equipo en las PyME manufactureras es uno de los aspectos más relevantes para determinar su vinculación con los mercados internacionales, sobre todo en un contexto de apreciación del tipo de cambio real y dificultades en la generación de divisas.

Por otra parte, las PyME presentan una fuerte tendencia a estar integradas en cadenas de valor con proveedores nacionales, ya que el 80% del gasto que realizan en insumos y bienes intermedios y el 71% de sus inversiones en bienes de capital corresponden a bienes de origen nacional, mientras que los bienes importados participan sólo con el 20% y 29%, respectivamente. Además, sus importaciones representan una reducida proporción de las importaciones totales de la industria. Por lo tanto, es posible que la política de regulación de importaciones en las PyME industriales no tenga notables efectos en la reducción de las importaciones totales ni mejore sustancialmente el superávit comercial argentino. En cambio, el impacto podría estar más orientado a obstaculizar el desarrollo PyME en el mercado local y a descuidar los mercados internacionales a los que consiguieron acceder, dado que la mayoría de los empresarios advierte que no puede sustituir los bienes importados para el proceso productivo por similares de origen nacional.

## Marco teórico

### **Principales dificultades que enfrentan las PyME para competir internacionalmente**

Esas dificultades se vinculan con la existencia de una serie de fallas de mercado que se mencionan brevemente a continuación y que sirven de marco para comprender el accionar comercial de las firmas pequeñas y medianas.

La presencia de economías de escala determina que las grandes empresas soporten menores costos unitarios por producto, lo cual las hace más competitivas frente a las de menor dimensión.

La presencia de una fuerte heterogeneidad tecnológica existente entre las firmas permite que aquellas que logren mayores avances en las técnicas de producción puedan disminuir costos, conquistar mercados y obtener ganancias extraordinarias. Nuevamente, son las empresas más grandes las que tienen la posibilidad de soportar los costos de la investigación y desarrollo y continuar con el avance de las tecnologías ya adquiridas.

Las asimetrías de información relevantes para el mercado determinan que los altos costos de acceder a información sobre potenciales compradores puede tornar no rentable la exportación para las PyME.

Las fallas en el mercado crediticio. Éstas se relacionan con los mayores costos relativos que enfrentan los bancos y financieras en el proceso de búsqueda de información y evaluación de pequeños proyectos, así como también con las condiciones y requerimientos para otorgar créditos, que incluso llevan a la autoexclusión de algunas empresas.<sup>1</sup>

La existencia de fuertes costos de transacción, vinculados a la distancia, el embalaje y las tarifas sobre el comercio.

La incertidumbre ante la dificultad de conseguir proveedores confiables, la volatilidad de la demanda y el costo de mantener stocks puede ser minimizada por las empresas más grandes a través de la integración vertical. Mediante la gestión y planificación centralizada pueden reducir los costos de transacción, la incertidumbre y las fallas de coordinación.

También existen fallas del mercado vinculadas con la capacitación. Las empresas requieren personal capacitado para gestionar las exportaciones. Son las grandes las que están en mejores condiciones que las PyME para “internalizar” los beneficios de la capacitación.

Por otra parte, aquellas deficiencias que tienen que ver con los obstáculos mencionados más arriba (reintegros, admisión temporaria, deterioro del tipo de cambio real, etc.) también afectan en forma importante la capacidad de las PyME para poder competir internacionalmente.

Se mencionará también a lo largo del trabajo aquellas fallas que tienen que ver con la propia PyME (visión de corto plazo, enfoque “mercado internista”, etc.) que afecta su competitividad a nivel internacional.

---

<sup>1</sup> Sobre una tendencia histórica en Argentina de escaso crédito, producto en buena parte de la falta de una moneda local que funciona como reserva de valor. Para más detalles, se puede consultar *Informe especial: Acceso a financiamiento y crédito en PyME industriales*, Fundación Observatorio PyME, Octubre 2014.

En el escenario actual es importante mencionar que *“la gran mayoría de las PyME se concentra en la producción local y tiene problemas graves para sobrevivir en el mercado abierto, pero proporciona gran parte de los empleos. Por otra parte, un número restringido de esas unidades productivas forma parte de una red de relaciones internacionales, que no crean un volumen importante de empleos, pero que desarrollan nuevos productos e innovaciones en el proceso técnico y organizacional de la producción”*.<sup>2</sup>

Asimismo, y siguiendo a los mismos autores, se menciona que *“Las experiencias europeas muestran que las PyME pueden ser competitivas si: a) centran sus competencias tecnológicas y el conocimiento del mercado en funciones productivas específicas, logran ventajas de costo y dominan la innovación de productos; b) operan en una red cooperativa; colaboran con otras empresas con especializaciones complementarias con las que pueden ofrecer conjuntamente productos complejos; c) existen externalidades locales positivas que favorezcan la cohesión de la agrupación y sostienen el crecimiento y la capacidad innovadora del grupo, y d) hay una fuerte identidad para agruparse como comunidad productiva, permitiendo la entrada de compañías nuevas pero evitando empresas rebeldes”*.

Este trabajo se dividirá de la siguiente forma: en la sección 1 se analizará la trayectoria exportadora de las PyME en los años '90, teniendo en cuenta que el 60% de las firmas exportadoras pequeñas y medianas se inició en la actividad internacional antes de 2002. Luego, en la sección 2, se revisará la situación de estas empresas a partir del nuevo escenario inaugurado por la devaluación y el cambio de precios relativos desde la caída del Plan de Convertibilidad. Se mencionarán los aspectos más destacados de esta etapa, así como los obstáculos que han encontrado estas empresas para acceder a los mercados internacionales. También se hará referencia a los últimos acontecimientos que se han registrado en 2013 y 2014. En la sección 3, se mencionarán las principales dificultades que experimentan las PyME al momento de acceder a los mercados internacionales. En dicha sección, también se explicitarán los factores de éxito de las firmas pequeñas y medianas que logran acceder y mantenerse en los mercados internacionales. En la sección 4 se planteará una herramienta muy útil para las PyME que quieren internacionalizarse, como es la de los consorcios de exportación, explicitándose algunas alternativas que surgen de la experiencia argentina de los últimos años. Finalmente, en la sección 5 se formularán las conclusiones y se expondrán algunos lineamientos de política a nivel micro y macro para contribuir a la mejora y consolidación de la actividad de las PyME en los mercados internacionales.

---

<sup>2</sup> *Política industrial para las PYME en la economía global*. Patrizio Bianchi y Marco R. Di Tommaso. Revista Comercio Exterior, Bancomext. México D.F., diciembre de 2001.

## 1. Las PyME industriales exportadoras en la década del '90

### 1.1. Escenario comercial argentino en los '90 y la situación de las PyME

En los '90, la estructura exportadora experimentó una primarización importante, destacándose – en las ventas externas – la presencia de aquellos bienes intensivos en recursos naturales con escaso valor agregado, los *commodities* y los bienes (automóviles por ejemplo) intercambiados en el marco de un comercio administrado.

No obstante el incremento de las exportaciones registrado en esa década, existió un fuerte sesgo importador a lo largo de todo el período. También es cierto que se produjo – a pesar del déficit comercial – un importante crecimiento en la cantidad de empresas exportadoras.

Los destinos más dinámicos – sobre todo para las MOI (Manufacturas de Origen Industrial) – fueron los países integrantes del Mercosur (tanto para empresas grandes como para PyME). Asimismo, las exportaciones de MOI en esta etapa, no llegaron a cubrir ni siquiera la tercera parte de las importaciones de MOI, exhibiendo un déficit muy importante.

La situación de las MOA (Manufacturas de Origen Agropecuario) fue la opuesta, revelando así las ventajas competitivas que, aún hoy, el país sigue exhibiendo en este segmento de productos.

En los '90 existió una elevada concentración del monto exportado en pocas empresas de gran tamaño y, por lo tanto, hubo una importante pérdida en la participación de las exportaciones PyME en el total de las ventas externas del país. Además, la oferta exportable estaba bien diferenciada según el tamaño de empresa: las grandes firmas eran responsables de las ventas externas de *commodities* (sobre todo agrícolas) y las PyME de productos diferenciados con valor agregado.

Si bien en el período 1988-1993 (que, por cierto, fue muy conflictivo para la Argentina), el crecimiento de las exportaciones PyME resultó más dinámico que el de las grandes empresas; a partir de 1993 (de la mano del atraso en el tipo de cambio), se revirtió esta tendencia y las ventas externas de las firmas grandes ganaron participación en el total exportado (pasaron del 79% del total en 1993, al 85% en 1999).

Con respecto a los complejos sectoriales, hay 3 (Alimentos, bebidas y tabaco; Metalmecánica; Maquinaria y equipo) que aportaron casi el 70% del monto exportado, representando el 60% de las firmas exportadoras.

Asimismo, un estudio realizado por el Observatorio PyME a fines de los años '90, que compara estrictamente el desempeño de las PyME industriales argentinas e italianas, muestra que el problema argentino de aquel entonces no era tanto el nivel de apertura exportadora de estas empresas – medida como la proporción de ventas totales que está dirigida al mercado exterior – sino la proporción de PyME que participaban del negocio exportador. En efecto, tanto en la década de los '90 como en la siguiente, la apertura exportadora de las PyME industriales argentinas se mantiene en niveles promedio cercanos al 20% (mientras que, por ejemplo, en Italia el nivel de apertura promedia el 25%, pero la base exportadora está constituida por el 60% de las empresas).

Sin embargo, a pesar de un escenario externo desfavorable para las PyME en general, en esta etapa se pueden identificar empresas dentro del segmento que se caracterizarían como exportadoras exitosas. Son las firmas que han logrado alcanzar estándares importantes en materia productiva y comercial, los que han sido adquiridos a lo largo del tiempo y por medio de un fuerte proceso de

aprendizaje. Además, estas PyME han estado orientadas a la colaboración informal con otras empresas y, en algunos casos, se han unido con otras firmas para llevar a cabo estrategias asociativas en materia de inserción en los mercados externos. A continuación, se hará referencia a este tema.

## 1.2. PyME exportadoras exitosas en los '90

En cuanto a la definición de un método para identificar a las PyME exitosas, en Moori, Milesi y Yoguel<sup>3</sup>, éste se basa en un Indicador de Performance Exportadora (IPE)<sup>4</sup> que puede variar entre 0 y 10 y es el siguiente:

$$\text{IPE: CE} \times 0,25 + \text{DE} \times 0,15 + \text{DES} \times 0,10 + \text{DM} \times 0,20 + \text{CMD} \times 0,25 + \text{ECM} \times 0,05$$

CE: continuidad exportadora

DE: dinamismo exportador

DES: dinamismo exportador sostenido

DM: diversificación de mercados

CMD: complejidad de los mercados de destino

ECM: evolución de la complejidad de los mercados de destino

Las variables que reciben mayor ponderación son: continuidad exportadora, diversificación de mercados y complejidad de los mercados de destino. Esto se debe a que son las que reflejan en mayor medida el compromiso y el éxito exportador de las empresas. En líneas generales, el promedio de las PyME exportadoras se caracteriza por disponer de una estructura interna escasamente consolidada en cuanto a su inserción en los mercados externos, a no exportar en forma continua y a comercializar sus productos en los mercados limítrofes.

En cambio, las PyME que podrían catalogarse como exitosas, además de exportar más y disponer de un departamento de comercio exterior, destinan una mayor proporción de sus ventas externas a mercados diferentes al Mercosur ampliado, alcanzando economías más lejanas y exigentes.

Según los autores del libro mencionado, las restricciones de entorno en los '90 incidieron en forma diferencial en las firmas según las distintas capacidades endógenas que han logrado desarrollar, haciendo que dichas capacidades sean factores clave de diferenciación competitiva que les han permitido superar, de manera parcial, las restricciones de entorno.

Asimismo, los autores citados más arriba<sup>5</sup> señalan algunas características y conductas que distinguieron a las PyME exportadoras que lograron ser exitosas en los '90, a pesar de la gran presión competitiva de aquella época. Entre ellas pueden mencionarse i) la diferenciación de productos y la adaptación a las necesidades planteadas por los clientes; ii) la diversificación de sus exportaciones, superando los destinos tradicionales, junto con una diversificación de su cartera de

---

<sup>3</sup> *Las Pymes Exportadoras argentinas exitosas: hacia la construcción de ventajas competitivas*. Virginia Moori Koenig, Darío Milesi y Gabriel Yoguel. Fundes Argentina y Miño y Dávila Editores. Buenos Aires, noviembre de 2001.

<sup>4</sup> Este indicador tiene tres características básicas: es multidimensional (se construyó a partir de la combinación de 6 variables que reflejan aspectos del desempeño exportador de las empresas), es dinámico (parte de las variables utilizadas permiten medir los resultados de las empresas en la exportación a través del tiempo) y opera a partir de comparaciones entre los resultados alcanzados por las empresas exportadoras. El indicador permite asignar a cada una de las empresas exportadoras una calificación a partir de la cual se puede establecer un ranking de éxito exportador para el universo de las PyME.

<sup>5</sup> Cabe aclarar que los autores desagregan por sectores que difieren de los que toma la Fundación Observatorio PyME basada en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (4 dígitos, Rev. 3.1).

clientes y la reducción de su exposición interna; iii) el aprovechamiento de la apertura importadora para incrementar el contenido de insumos y partes del exterior y para importar tecnología; iv) un coeficiente de exportaciones superior al promedio de las PyME; v) un nivel de productividad superior al promedio de la industria manufacturera; vi) la mejora de la eficacia de los canales de distribución utilizados y el empleo de la figura del agente, representante, distribuidor u otra que resultara funcional a sus necesidades de penetración en los mercados externos; vii) el predominio de empresas medianas dentro de las PyME exportadoras exitosas, lo que estaría marcando la existencia de un tamaño mínimo para desarrollar un proceso exitoso de inserción externa; viii) la importancia del sendero evolutivo y de los procesos de aprendizaje, teniendo en cuenta que se requiere tiempo de maduración para que se traduzca en una ventaja competitiva (muy probablemente, este sendero evolutivo comenzó a construirse en los años '80 y se consolidó en los '90); ix) una inserción externa que ha sido un proceso de largo plazo sustentado en ventajas competitivas específicas a las firmas y no en la dinámica de los sectores a los que pertenecen; x) la profesionalización de la gestión del comercio exterior, disponiendo de una estructura formal y con recursos humanos calificados; xi) las acciones de inteligencia comercial que llevaron a cabo en forma continua y coherente, estableciendo previamente un plan de trabajo, y dispusieron de los medios de difusión adecuados para dar a conocer su oferta exportable en el exterior; xii) el lanzamiento de nuevos productos dentro de su canasta exportable; xiii) la certificación – por parte importante de las PyME exitosas – de la norma de calidad ISO 9001 y la implementación de una política de calidad, estableciendo laboratorios internos; xiv) la introducción – por casi la mitad de las PyME exitosas – de cambios en el funcionamiento interno con relación a la organización del trabajo, habiendo realizado – por parte de dos tercios de estas empresas – actividades de capacitación en forma continua; xv) el establecimiento de vínculos importantes, en muchos casos informales, con otras empresas y también la implementación de estrategias asociativas, agrupándose en consorcios de exportación.<sup>6</sup>

Finalmente, es importante destacar que las PyME exitosas enfrentaron una serie de restricciones que no les permitieron seguir consolidando su crecimiento en los mercados externos. A diferencia del resto de las PyME que enfrentaron restricciones de tipo endógeno (o una combinación de ambas) para seguir exportando, en este caso son las exógenas las que han tenido un papel preponderante.

Dentro de las principales restricciones y desventaja que enfrentaron aquellas firmas pueden citarse: el atraso del tipo de cambio, falta de financiamiento para exportar y para inversión, las trabas aduaneras, barreras no arancelarias, la logística y la falta de información sobre los mercados.

---

<sup>6</sup> Nótese que buena parte de estas estrategias o conductas permiten superar las fallas y dificultades comentadas al inicio, en el Marco teórico.



## 2. Las PyME industriales exportadoras en el período 2003-2012

Es importante estudiar su situación debido a que, en esta etapa, las PyME industriales exportadoras son las que ocupan más trabajadores que las no exportadoras; realizan inversiones y adoptan la utilización de maquinaria moderna y de punta en mayor proporción; certifican normas de calidad internacionalmente en mayor medida; y tienen una productividad media por ocupado superior. Actualmente:

- La mitad de las firmas que exportan cuenta con certificación ISO, mientras que una de cada tres tiene alguna otra certificación (IRAM, Ambiental, Responsabilidad Social, otras vinculadas a Seguridad e Higiene – HCPP por ejemplo – etc.).
- Una de cada tres firmas que exportan, también invierte.

### 2.1. El fin de la Convertibilidad y el cambio de precios relativos

La devaluación de 2002 permitió que el sector industrial recuperara su rentabilidad y mejorase su competitividad en los mercados internacionales. El desempeño de este sector fue determinante en la recuperación del nivel agregado de actividad y exhibió las tasas de crecimiento más elevadas de la etapa que comenzara con el cambio de precios relativos.

Además de abarcar a casi todos los sectores productivos, el proceso de recuperación que comenzó a partir de 2002-2003, en gran medida, fue motorizado por las empresas pequeñas y medianas de todo el país. En efecto, el fuerte incremento de producción de aquellos sectores conformados, en su gran mayoría, por PyME, mostró la gran capacidad de reacción de estas firmas para concretar las nuevas oportunidades que se abrieron a partir de la devaluación, tanto en el mercado interno como en los mercados internacionales.

Desde la devaluación, además de incrementarse la rentabilidad para la producción de bienes transables internacionalmente, hubo un aumento de la competitividad de los mismos en el mercado interno respecto de la competencia importada.

Con relación a las exportaciones, la mejora en la rentabilidad del negocio exportador permitió que más PyME industriales comenzaran a incursionar en los mercados externos con cierta regularidad a partir de 2003, siendo los países del Mercosur y del Mercosur ampliado el principal destino de sus ventas externas.

Asimismo, la rentabilidad de las PyME exportadoras ha sido casi el doble que la obtenida por aquellas empresas orientadas exclusivamente al mercado interno, de acuerdo con la CERA<sup>7</sup>.

Sin embargo, al analizar el conjunto de las PyME industriales, se llega a corroborar que las ventas al mercado interno aumentaron más que las exportaciones. Como consecuencia de esto, la participación de las exportaciones en las ventas totales de las PyME industriales (exportadoras) es similar a la registrada en la segunda mitad de la década del '90. Así podría concluirse que la devaluación no

---

<sup>7</sup> *Las Pymex 2003-2012. Una mirada actual.* Instituto de Estrategia Internacional. Cámara de Exportadores de la República Argentina. Buenos Aires, mayo de 2013.

permitió superar el nivel de apertura exportadora de las empresas PyME que oscilaba en torno del 17-21% en esos años (con el excepcional caso de 2010, donde la apertura exportadora llegó al 22%)<sup>8</sup>.

Es importante resaltar que la dificultad en el estrato de empresas de menor dimensión de la economía no es tanto el peso de las ventas externas en sus ventas totales sino la baja proporción de exportadoras, especialmente de PyME establemente exportadoras (“base exportadora” o “núcleo duro exportador”, aquellas PyME industriales que colocan en el exterior 5% o más de sus ventas).

Asimismo, las exportaciones argentinas, al igual que las de varias naciones en desarrollo, están altamente concentradas en pocos productos. En efecto, alrededor de dos tercios de las ventas externas del país son productos de origen primario cuya demanda muestra, salvo situaciones cíclicas especiales como en el caso de la soja (que, de todas formas, su precio registró bajas importantes en 2014), un lento crecimiento en los mercados internacionales. Además, son las grandes empresas las responsables de exportar este tipo de productos tradicionales de escaso valor agregado.

Estas primeras conclusiones muestran que un tipo de cambio real competitivo no basta para incrementar – de manera sostenida y en forma importante – la participación de las PyME en el total de exportaciones – tal como sucedió en estos últimos años – ni modificar la canasta de productos que exporta el país para dotarla de un mayor valor agregado. Es evidente que también se precisan políticas públicas que favorezcan las exportaciones industriales de bienes con valor agregado, que son aquéllas en las que las PyME tienen un papel destacado.

## **2.2. Participación de las PyME exportadoras**

Si bien con algunos vaivenes y un marcado descenso en 2008 (en línea con el inicio de la crisis internacional), entre 2003 y 2009 no se observaba una tendencia declinante en la proporción de PyME industriales participando del comercio de exportación. No obstante, entre 2009 y 2011 se produjo una sensible disminución, para luego mantenerse estable en los últimos años (si bien entre 2004 y 2013 se observa una marcada reducción de la proporción de exportadoras).

Asimismo, entre 2003 y 2012, las exportaciones de las PyME perdieron participación en el total de las ventas externas de manufacturas a favor de las grandes firmas. En este sentido, en el 2003, las grandes empresas representaban el 88% de las exportaciones de manufacturas; en cambio, en el período 2008-2012 las grandes explicaron el 90% de las ventas externas de dichos productos<sup>9</sup>.

En este sentido, la pérdida de participación de las PyME en el total del valor FOB exportado está relacionada con el menor dinamismo exhibido por los productos que tienen mayor peso dentro de la estructura sectorial de las PyME en relación con el resto de las manufacturas.

Adicionalmente, en el período 2003-2012, dentro del sector PyME, ganaron participación las empresas medianas en detrimento de las pequeñas.

---

<sup>8</sup> Fuente: Fundación Observatorio PyME.

<sup>9</sup> *Las Pymex 2003-2012. Una mirada actual*. Instituto de Estrategia Internacional. Cámara de Exportadores de la República Argentina. Buenos Aires, mayo de 2013.

### 2.3. Patrón sectorial de exportación de las PyME

De acuerdo a CERA, los 3 sectores más importantes - en cuanto a montos exportados por las PyME manufactureras - fueron los de menor participación de estas empresas dentro del total exportado (lo que figura a continuación entre paréntesis).<sup>10</sup>

- Alimentos (8%): tecnología baja
- Metalmecánica (9%): tecnología medio alta
- Químicos y plásticos (11%): tecnología medio alta (químicos) y tecnología medio baja (plásticos)

Dentro de estos sectores, hay ramas y productos cuyas exportaciones son lideradas por PyME. Por ejemplo, en el caso de la Metalmecánica se destacan las siguientes ramas y productos en las que las PyME cumplen un papel muy destacado en las ventas externas: i) maquinaria y equipo; ii) insumos y productos no específicos e insumos de la construcción; iii) bienes de consumo para el hogar o electrónica e instrumental médico.

En otros sectores como Químicos y plásticos, sobresalen los productos de plástico y caucho en los que las PyME explican el 42% de sus exportaciones. Dentro del sector de Medicamentos y productos veterinarios, se destaca Resto de productos químicos finales, en los que las PyME representan el 16% de las ventas externas totales.

En Alimentos, bebidas y tabaco, las PyME cumplen un papel importante en la exportación de productos de la pesca, frutas y legumbres y en otros alimentos.

Asimismo, en Textil y vestimenta, puede señalarse el caso de prendas de vestir y confecciones, en el que las PyME exportan el 72% del total.

Dentro de Madera y Papel, estas empresas cumplen un papel destacado en madera y en papel y ediciones.

Finalmente, dentro de Cueros y calzados, también son importantes las exportaciones de las PyME en materia de calzados y marroquinería.

### 2.4. La situación de las exportaciones PyME industriales a partir de 2009 y la influencia (atraso) del tipo de cambio<sup>11</sup>

La apreciación real cambiaria observada desde 2009 hasta comienzos de 2014 fue acompañada por una fuerte disminución de la proporción de PyME industriales que exportan (pasó del 31% al 21% entre 2009 y 2013). El resultado es coherente con el hecho que la demanda de productos argentinos es elástica al precio de los productos comercializados por las PyME.

La cantidad de PyME industriales que exportan sistemáticamente al menos el 5% de sus ventas – es decir, aquellas mejor insertadas en el mercado internacional – también disminuyó (pasando del 22 al

---

<sup>10</sup> *Las Pymex 2003-2012. Una mirada actual.* Instituto de Estrategia Internacional. Cámara de Exportadores de la República Argentina. Buenos Aires, mayo de 2013.

<sup>11</sup> En el resto de la presente sección y en la sección 3, se utilizan las categorías sectoriales según CIIU aplicadas por la Fundación Observatorio PyME, como se comentó en la nota 5.

14% para los mismos años). Esto muestra que la apreciación cambiaria afectó al núcleo más consolidado de las exportaciones industriales de las PyME.

Pero las exportaciones de las PyME no sólo están signadas por el tipo de cambio, sino que hay otras causas que influyen. Por un lado, debido a que las PyME industriales exportadoras son también las más activas demandantes de importaciones de insumos, las dificultades para importarlos por el sistema de control de las importaciones (SCI), a partir de las Declaraciones Juradas Anticipadas de Importación (DJAI), también influyen en su capacidad de exportar. Así también las regulaciones burocráticas-administrativas sobre las exportaciones a través de los requerimientos de liquidación de divisas anticipadas y las demoras en los reintegros de exportación y en el saldo técnico de IVA. Los descalces entre pagos e ingresos y las demoras en la devolución de reintegros es otra variable que no incentiva la decisión de exportar<sup>12</sup>.

En efecto, durante 2012, el 43% de las PyME exportadoras y el 41% de las PyME no exportadoras reportaron que el SCI a través de las DJAI les produjo dificultades para importar, sin obtener – como contrapartida – ningún beneficio por esto.

Al respecto, es importante destacar que las PyME se abastecen en el mercado interno de la mayor parte de sus insumos de producción, ya que sólo el 20% del gasto en los insumos utilizados por estas empresas corresponde a producción importada. Este gasto representa menos del 3% de sus ventas (aproximadamente igual al valor bruto de producción), mientras que para el conjunto de la industria manufacturera la participación de las importaciones sobre el valor bruto de producción representa, en forma estructural, aproximadamente el 7%.

Por otra parte, las diferencias entre sectores son muy significativas. Al analizarlos, se destaca que *Alimentos y bebidas* muestran una excelente apertura exportadora, pero pocas empresas que exportan. *Textiles, confecciones, calzado; Muebles; y Papel, edición e impresión*, muestran una baja apertura y muy pocas firmas logran exportar. Los sectores más virtuosos siguen siendo *Sustancias y productos químicos y Maquinaria y equipo*.

## **2.5. La actividad exportadora de las PyME industriales en perspectiva**

El tipo de cambio no es la única variable que influencia la performance exportadora de las PyME industriales, ya que el 60% de las PyME actualmente exportadoras ingresaron al negocio antes de 2002 y, en consecuencia, han sobrevivido a los permanentes ciclos de apreciación y depreciación cambiaria que sufre periódicamente Argentina.

Sin embargo, el problema radica en que las PyME industriales “sobrevivientes” a las continuas fluctuaciones cambiarias son demasiado pocas. La base exportadora de las PyME argentinas (definida como la proporción de empresas que exportaron como mínimo el 5% de sus ventas) alcanzaba sólo al 16% de estas empresas en 2012. Y el 40% de ellas inició su negocio exportador después del 2002.

De hecho, a fines de la década del '90, al hacer una comparación entre el desempeño de las PyME industriales argentinas e italianas, podía verse que el problema argentino de aquel entonces no era tanto el nivel de apertura exportadora de estas empresas – medida como la proporción de ventas totales que está dirigida al mercado exterior – sino la proporción de PyME que participaban del

---

<sup>12</sup> Sin olvidar el resto de las dificultades mencionadas al comienzo de este documento.

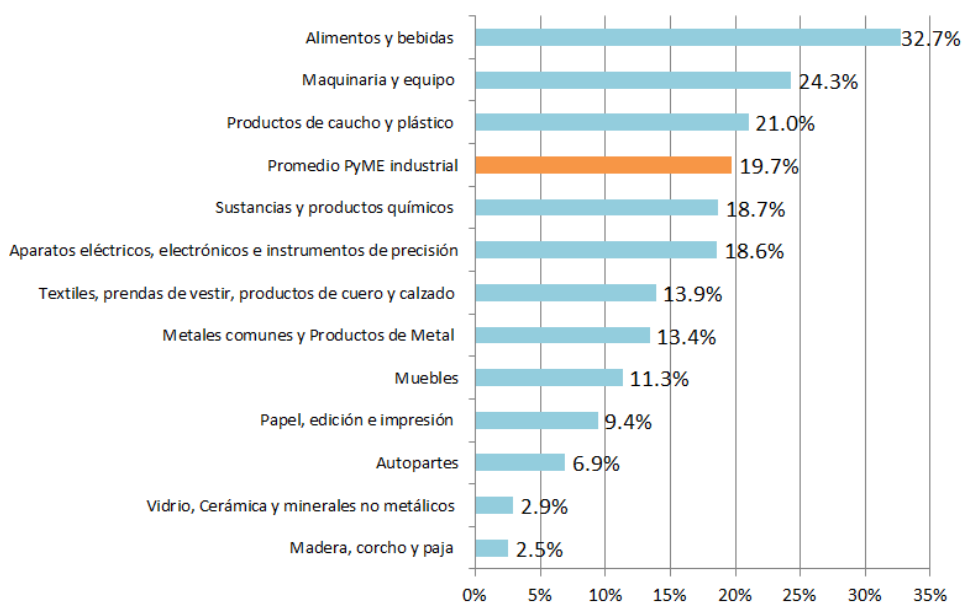
negocio exportador. En efecto, tanto en la década de los '90 como en la actual, la apertura exportadora de las PyME industriales argentinas se mantiene en niveles promedio cercanos al 20% (mientras que, por ejemplo en Italia, el nivel de apertura promedio aún hoy el 25%, pero la base exportadora está constituida por el 60% de las empresas).

## 2.6. Los sectores

El análisis sectorial muestra la excelente apertura comercial de las PyME industriales del sector *Alimentos y bebidas* (Grafico 1), pero también la escasa cantidad de empresas del sector que participan del negocio exportador (Grafico 2). A la vez, a pesar que el grado de apertura exportadora de las PyME del sector de *Sustancias y productos químicos* es inferior a la registrada en el rubro *Alimentos y bebidas*, la proporción de empresas químicas exportadoras quintuplica a las del otro sector. La actividad de *Maquinarias y equipos* revela, al igual que el sector químico, una buena situación, con relativo alto grado de apertura externa y de proporción de empresas que participan del negocio exportador.

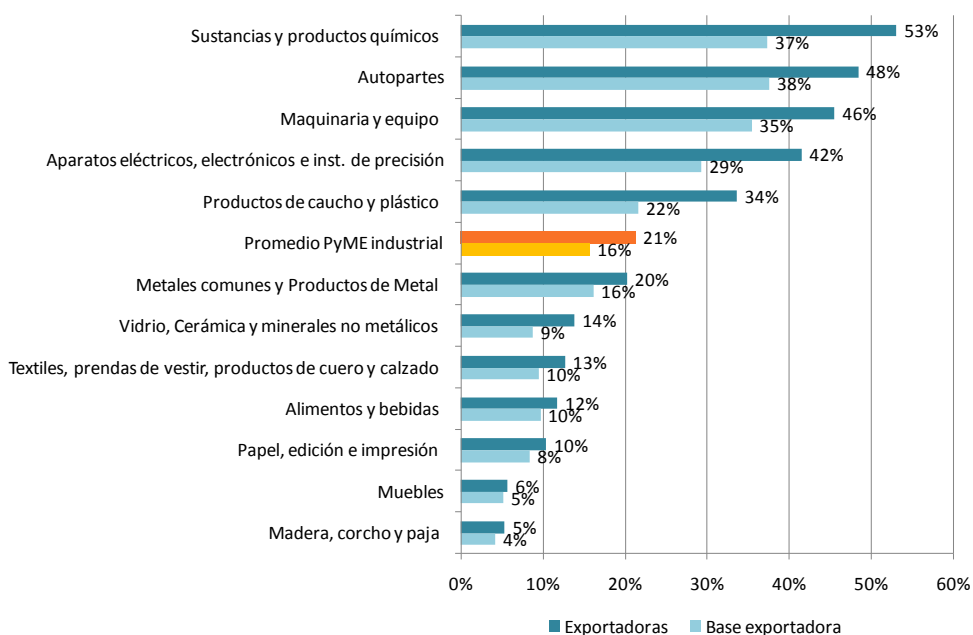
Por el contrario, los sectores de *Textiles, prendas de vestir, productos de cuero y calzado, Muebles y Papel, edición e impresión* muestran deficiencias tanto desde el punto de vista del grado de apertura externa como desde la proporción de empresas que participan del negocio exportador.

**Gráfico 1 – Apertura exportadora de las PyME industriales (% de ventas exportadas).  
Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

**Gráfico 2 – Proporción de PyME exportadoras y base exportadora (% de empresas que exporta al menos el 5% de sus ventas). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

Es importante destacar que las industrias de *Sustancias y productos químicos*, *Autopartes*, *Maquinaria y equipo*, *Aparatos eléctricos, electrónicos e instrumentos de precisión* y *Productos de caucho y plástico* mantienen una alta proporción de empresas exportadoras en comparación con el resto de los sectores de la economía. En los tres primeros, 5 de cada 10 empresas exportan, manteniendo su presencia en mercados internacionales, aún en un contexto de pérdida de competitividad vía precios. En el otro extremo, menos de 1 cada 10 empresas exportan en los sectores de *Muebles* y *Madera, corcho y paja*.

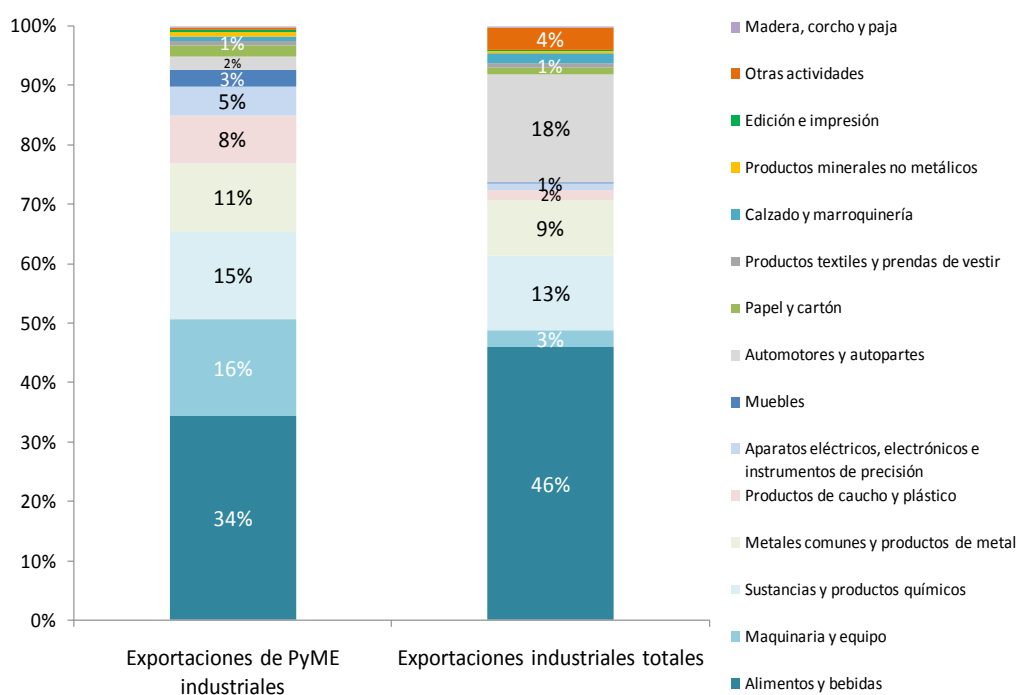
Al efectuar un análisis sectorial de las PyME industriales exportadoras, que combina las variables de apertura exportadora y de proporción de empresas exportadoras, se observa claramente la necesidad de multiplicar varias veces la proporción de empresas exportadoras de *Alimentos y bebidas*. El análisis también refleja la necesidad de impulsar una mayor apertura exportadora y, al mismo tiempo, una mayor participación de las empresas de los sectores *Textiles, prendas de vestir, productos de cuero y calzado*, *Muebles* y *Papel, edición e impresión* en el comercio internacional.

## 2.7. La generación de divisas

Es importante destacar que el 77% de la participación sectorial de las exportaciones PyME se concentra en cuatro rubros: el alimenticio alcanza el 34% del monto total exportado por estas empresas, el de *Sustancias y productos químicos* el 21%, *Maquinaria y equipo* el 16%, y *Metales comunes y productos de metal* el 11%.

La composición de las exportaciones de las PyME industriales comparada con las del total de la industria tiene algunas particularidades que pueden mencionarse: menos *alimentos y bebidas*, más *maquinaria y equipo*, más *caucho y plástico*, y obviamente menos ventas de *automóviles y material de transporte*, como se advierte en el Gráfico 3.

**Gráfico 3 – Composición sectorial de las exportaciones de PyME industriales y del total industrial (en % del monto total exportado). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

## 2.8. El tamaño de las firmas y la región

La actividad exportadora presenta una fuerte asociación por tamaño de empresas: mientras el 43% de las *medianas* (empresas entre 51 y 200 ocupados) exporta, para las *pequeñas* (firmas entre 10 y 50 ocupados) el porcentaje es del 18%.

Por otro lado, la mayor proporción de PyME industriales exportadoras se encuentra en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), donde el 24% de las empresas exporta, siendo las regiones de Cuyo y Centro las otras dos con mayor participación de exportadoras con relación al resto. En tanto, la región Sur, NEA y NOA ocupan los últimos lugares.

## 2.9. ¿Qué costos y beneficios tiene la actividad exportadora para el desarrollo industrial?

Las PyME tienen mayores dificultades que las grandes empresas dado que no pueden afrontar los costos implícitos de la actividad, o bien no pueden alcanzar los estándares internacionales de calidad para competir y sostener su presencia en otros mercados. La cantidad y calidad de los recursos económicos, productivos y humanos son factores claves.<sup>13</sup>

Si bien las exigencias de los mercados internacionales pueden tener efectos positivos en la competitividad de las firmas en el mediano plazo (a través de procesos de aprendizaje), en una

<sup>13</sup> Estas dificultades son algunas de las causadas por las fallas de mercado comentadas en el Marco teórico, como ser las economías de escala, asimetrías de información, las vinculadas a la capacitación de los recursos humanos, etc.

primera etapa, realizar los cambios e inversiones requeridas en mejoras de productos, en procesos productivos, en la política comercial y la logística no es asequible para todas las empresas. El proceso exportador requiere de recursos económicos y humanos y también de capacidad para direccionarlos adecuadamente.

La productividad de las empresas está altamente relacionada con su presencia en mercados externos y, además, al iniciarse en la actividad exportadora incrementa su productividad a través de los aprendizajes derivados de la interacción con otro tipo de clientes y competidores. Estos efectos son significativos en un inicio o guardan relación según el mercado al que se accede y, si bien el mayor nivel de productividad se mantiene, sus incrementos tienden a desaparecer en el tiempo.

Una vez que las empresas logran insertarse en los mercados internacionales, deberán esforzarse por mejorar la calidad, cantidad y precio de los bienes que ofrecen o, en todo caso, mejorar en su diferenciación.

La evidencia empírica muestra que el primer destino de las exportaciones en las firmas que se inician en esta actividad suelen ser países de la misma región. En efecto, las PyME concentran la mayor parte de sus exportaciones en mercados de relativa cercanía geográfica. Esto se debe a los siguientes factores:

- Usos, costumbres y patrones de consumo parecidos.
- Mismo lenguaje.
- Afinidad cultural.
- Posibilidad de estandarizar productos y *packaging* debido a las exigencias normativas leves.
- Exigencias similares o menores en materia de estándares de calidad.
- Aceptación de normas técnicas vigentes en Argentina.
- Pocas barreras no arancelarias.
- Ventajas arancelarias debido a los acuerdos comerciales (Mercosur o Aladi).
- Similar uso horario.
- Cercanía geográfica. Posibilidad, en algunos casos, de utilizar transporte carretero. Y disponibilidad de diferentes alternativas en materia logística.
- Menor gasto en viajes.
- Menor gasto en inversión en herramientas de marketing para difundir los productos.
- Conocimiento del mercado de la propia empresa por parte del cliente latinoamericano.
- Presencia de las mismas empresas (en ciertos casos) en ambos mercados (doméstico e internacional).
- Menor resistencia a la modificación de precios por parte de los clientes (actualización periódica de la lista de precios).
- Utilización del mismo catálogo en español y de la página web y de otras herramientas de difusión en el mismo idioma (a excepción de Brasil).
- Poca fabricación local (salvo en Brasil y México).
- Mercados chicos (salvo Brasil y México), que le permiten a la empresa seguir abasteciendo, en forma simultánea, el mercado local y el internacional.

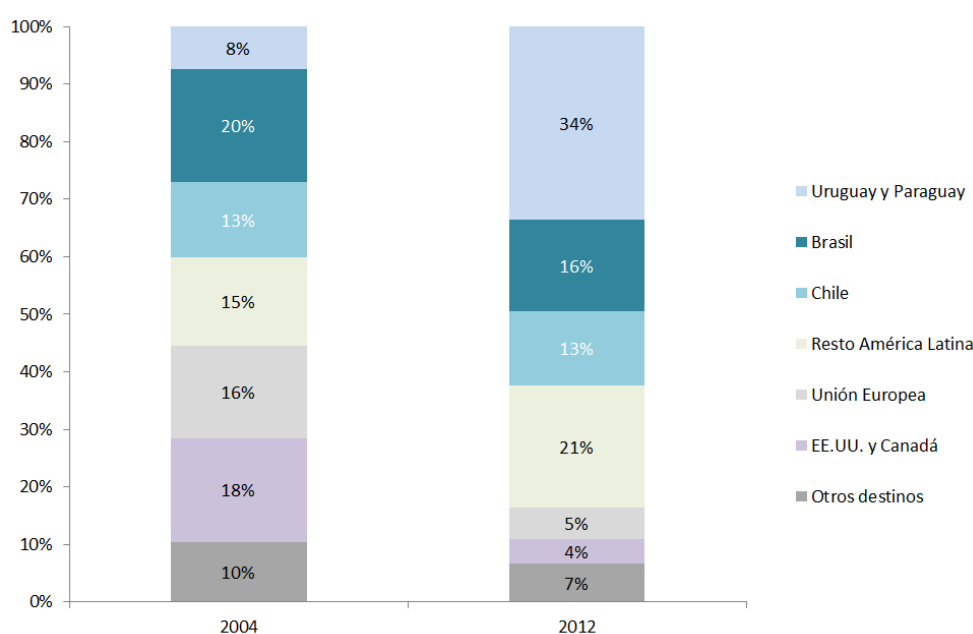
En los últimos años se ha registrado un cambio importante en la participación de los destinos sobre el total de las ventas exportadas por las PyME industriales argentinas (Gráfico 4). Uruguay y Paraguay



configuran el principal destino de exportación, representando el 34% de las ventas al extranjero, ganando participación en detrimento de Brasil y otros destinos como Estados Unidos y la Unión Europea (UE). Otro mercado que aumentó para las PyME industriales exportadoras fue el latinoamericano (excluyendo a Brasil, Chile, Uruguay y Paraguay), que desde 2005 más que duplicó su participación.

Frente a las exportaciones de bienes industriales del conjunto de la economía, se advierte que las PyME industriales presentan un mayor sesgo exportador hacia mercados latinoamericanos, especialmente para los destinos de Uruguay, Paraguay, Chile y Resto de América Latina. Este escenario también estaría reflejando una caída de la competitividad de las empresas PyME, que es lo que las lleva a concentrarse en los mercados más cercanos y menos exigentes.

**Gráfico 4 – Destino de las exportaciones de las PyME industriales (% del total exportado).  
Años 2004 - 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2004-2012.

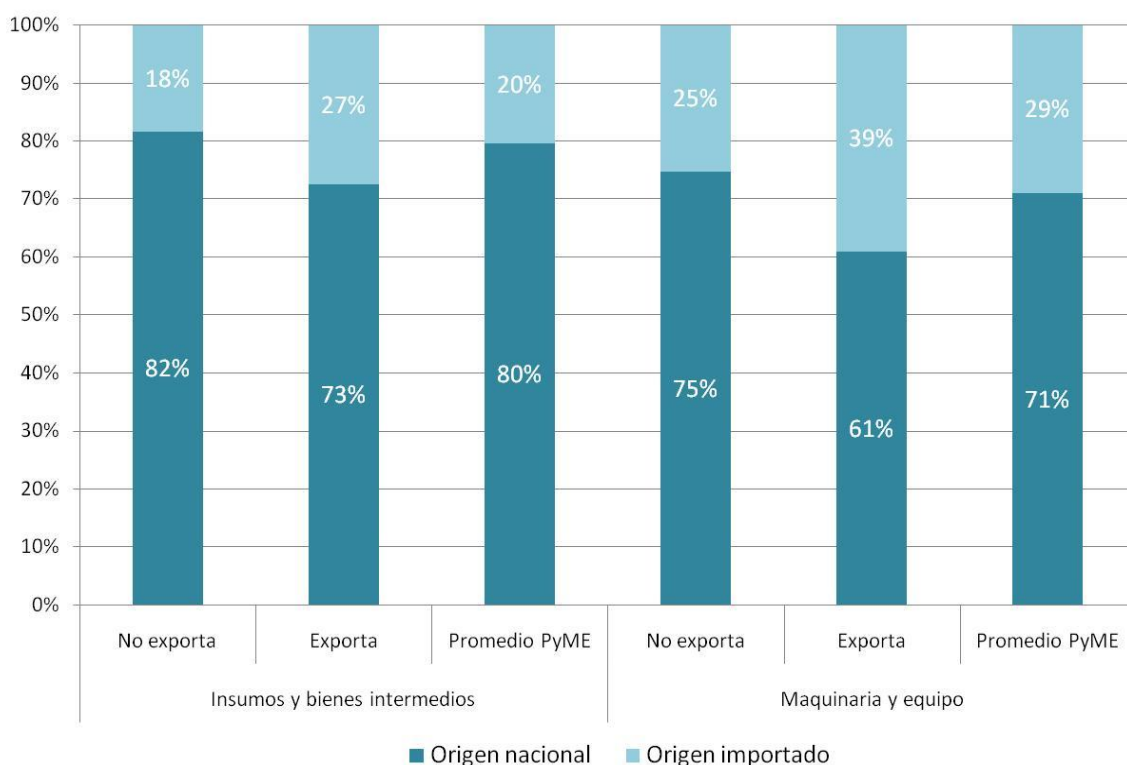
## 2.10. Las medidas de política económica en materia de comercio exterior y las PyME industriales

En 2012, el 21% de las empresas logró exportar sus productos, y el 62% demandó insumos y/o bienes de capital importados. Mientras que el 56% del total de las empresas usaron insumos fabricados en el exterior, el 46% adquirió maquinaria y equipo de ese origen. Por lo tanto, se observa que un conjunto amplio de PyME industriales depende de los mercados externos para realizar su actividad productiva.

De todas formas, no se registra una excesiva relevancia de los proveedores internacionales en las PyME industriales. De hecho, en promedio, del total del gasto en insumos y bienes intermedios de producción de las PyME industriales, el 20% corresponde a bienes importados, mientras que el restante 80% son bienes nacionales. Para el total de las inversiones realizadas por estas empresas, los bienes de capital extranjero representaron, en promedio, el 29% de sus inversiones.

La dependencia por bienes importados de las PyME es relativamente mayor para aquellas PyME que son exportadoras. Tanto para insumos como para bienes de capital, se observa una mayor demanda por bienes extranjeros (especialmente en maquinaria y equipo) en las PyME exportadoras que para las no exportadoras (ver Gráfico 5).

**Gráfico 5 – Origen (nacional o importado) de las compras de insumos y bienes de capital de las PyME industriales (en % del gasto total y de inversiones totales, respectivamente). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

La siguiente tabla (Tabla 1) ayuda a entender cuál es el nivel estructural (no de coyuntura) de importación de insumos y bienes intermedios

**Tabla 1 – Relación entre importaciones y valor bruto de producción (VBP) en 2008, según sector de actividad industrial**

CIU	Descripción	Importaciones/VBP 2008
15	Alimentos y bebidas	1%
16	Productos de tabaco	4%
17	Productos textiles	29%
18	Prendas de vestir; terminación y teñido de pieles	3%
19	Cueros, marroquinería, talabartería y calzado y sus partes	1%
20	Madera, productos de madera y corcho, excepto muebles	2%
21	Papel y productos de papel	9%
22	Edición e impresión	4%
23	Coque, productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear	1%
24	Sustancias y productos químicos	13%
25	Caucho y plástico	14%
26	Productos minerales no metálicos	6%
27	Metales comunes	7%
28	Productos elaborados de metal excepto maquinaria y equipo	7%
29	Maquinaria y equipo	6%
30	Maquinaria de oficina, contabilidad e informática	260%
31	Maquinaria y aparatos eléctricos	15%
32	Equipos y aparatos de radio, televisión y comunicaciones	171%
33	Instrumentos médicos, ópticos y de precisión, fabricación de relojes	6%
34	Vehículos, automotores, remolques y semirremolques	28%
35	Equipo de transporte	12%
36	Muebles, colchones e industrias manufactureras	14%
<b>Total industria</b>		<b>7%</b>

Fuente: Albornoz, F. (2012): “Proteger para desindustrializar”, en Foco Económico.

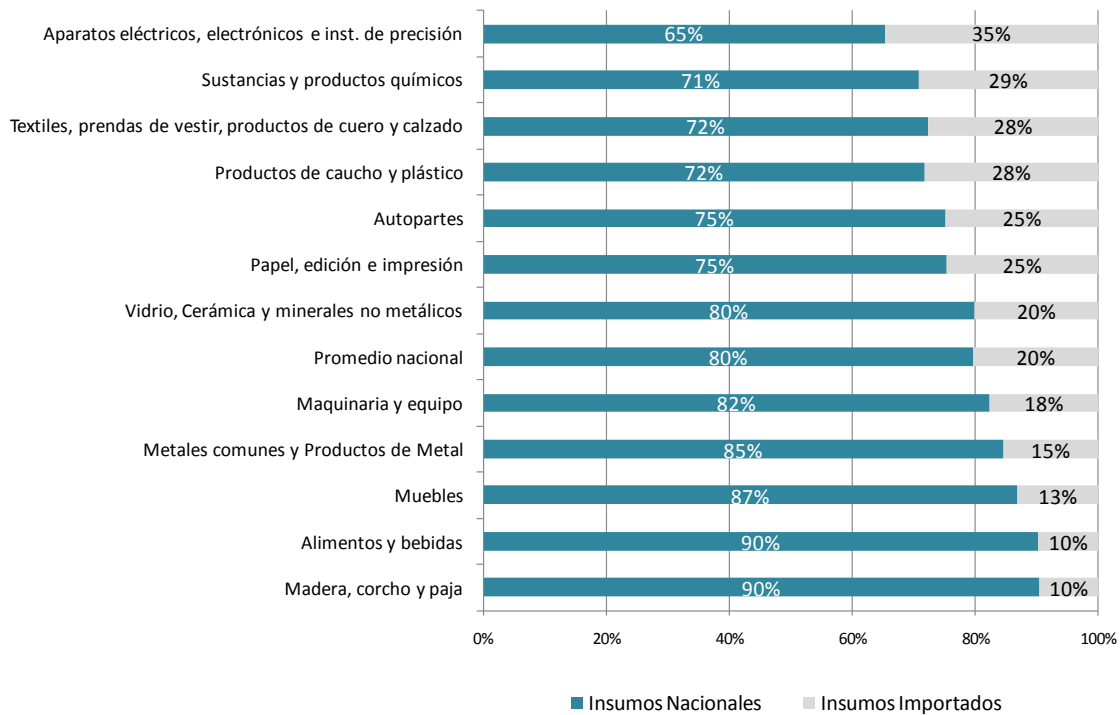
Ver: <http://focoeconomico.org/2012/02/15/proteger-para-desindustrializar/>

Al observar la distribución del gasto en insumos según su origen, se ve que las actividades con mayor proporción de empresas exportadoras son aquellas cuyos requerimientos por bienes intermedios extranjeros son mayores con relación al total de su gasto. Es decir, los sectores más exportadores son, a la vez, los más importadores.

Dichas actividades incluyen a *Aparatos eléctricos, electrónicos e instrumentos de precisión, Sustancias y productos químicos, Productos de caucho y plástico y Autopartes*. Todos ellos requieren entre un 25% y 35% de insumos importados para su producción. De todos modos, se observa que otros sectores como *Textiles, prendas de vestir, productos de cuero y calzado*, con fuerte sesgo hacia el mercado local, también presentan una dependencia externa mayor al promedio del sector PyME industrial.

En contraste, *Alimentos y bebidas* muestra una proporción baja de importaciones en términos relativos y, a la vez, exporta una alta proporción de sus ventas (casi el 33% de su facturación total).

**Gráfico 6 – Distribución del gasto en insumos y bienes intermedios de las PyME industriales según origen por sector de actividad. Año 2012.**

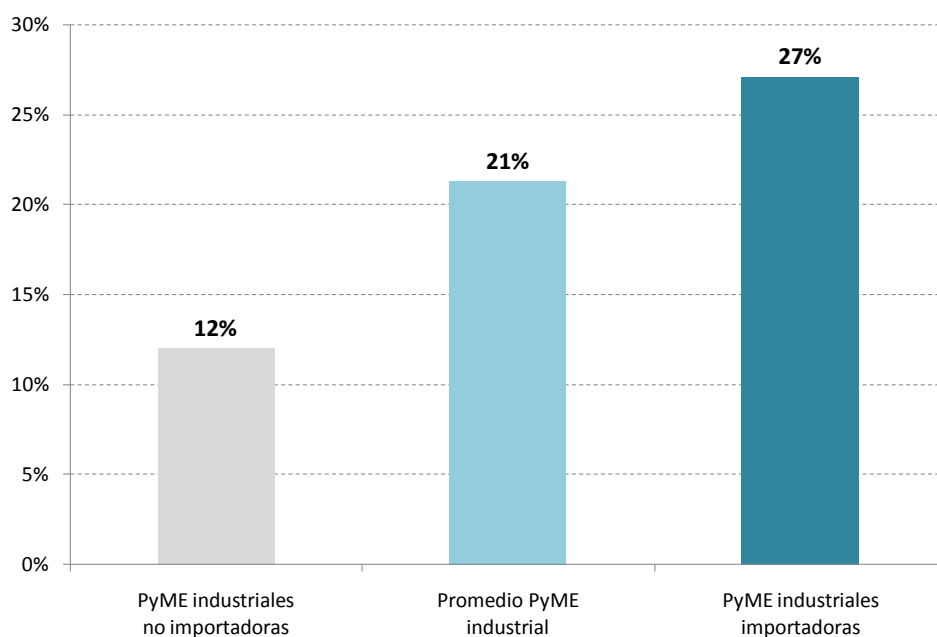


Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

A una conclusión similar se llega cuando se analiza la distribución de las inversiones en maquinaria y equipo según sea su origen. En 2012, el 44% de las PyME industriales realizaron inversiones, y los sectores con mayor porcentaje de empresas con presencia en mercados externos son los que destinaron una mayor proporción de las inversiones a adquirir bienes de capital importados.

Existe un conjunto de empresas que importan insumos de producción en mayor medida, en las que sus relaciones se dan simultáneamente en la forma de empresa-cliente y de empresa-proveedor. Como se observa en el Gráfico 7, el 21% de las PyME industriales a nivel nacional, exporta. Si se seleccionara solamente al conjunto de PyME importadoras, es decir, al 62% de las empresas, la proporción de exportadoras en ellas ascendería al 27% de las firmas, dato que sugiere estos vínculos más densos.

**Gráfico 7 – Proporción de PyME industriales exportadoras según status importador (% de empresas). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

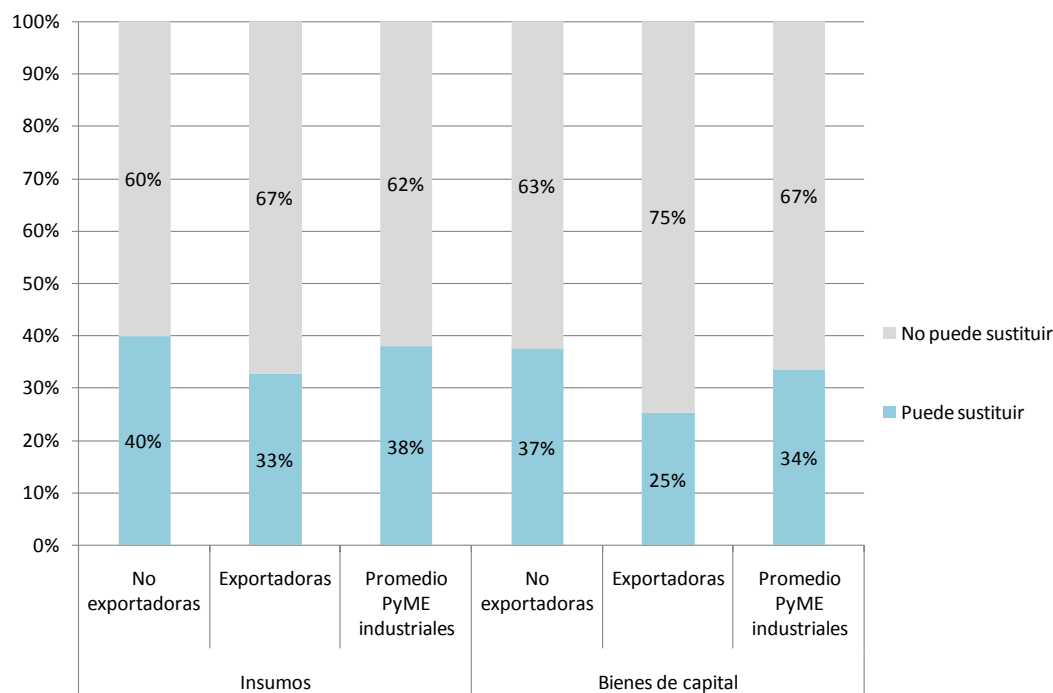
A la hora de planificar una política de desarrollo industrial es obligado preguntarse cuán fácilmente las empresas podrían sustituir un conjunto de insumos y máquinas producidos en el exterior por bienes de origen nacional sin ver afectado su proceso productivo.

En primer lugar, el 85% del gasto en insumos importados por las empresas corresponde a bienes que provienen de Brasil, China, la UE, Estados Unidos y Canadá, lo que presumiblemente sugiere el contenido tecnológico de los bienes importados y su dificultad en la sustitución.

Sosteniendo este argumento, en el caso de las empresas *pequeñas* y *medianas* industriales, el 56% utiliza bienes intermedios importados en su proceso productivo, y si se frenase la importación de su principal insumo, el 62% de ese conjunto de empresarios manifiesta que no podría adquirirlo en el mercado interno, lo cual impactaría en el resultado de su producción. Esta baja sustituibilidad de los bienes que se da a nivel general es levemente más evidente entre aquellas empresas exportadoras en relación a las no exportadoras (ver Gráfico 8).

Es así que las dificultades para sustituir la importación de bienes con productos nacionales pueden repercutir en la capacidad exportadora de las PyME industriales que hoy ya han logrado insertarse en mercados internacionales.

**Gráfico 8 – Capacidad de sustitución del principal insumo o bien de capital adquirido en el caso de frenarse su importación (% de empresas). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

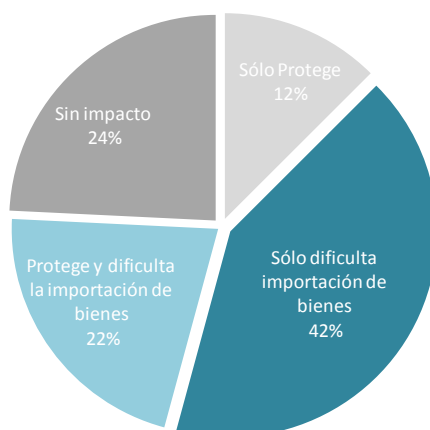
La inversión productiva es una de las condiciones que permite aumentar la oferta de la empresa pero, en muchos casos, las maquinarias que mejor se adaptan a la línea productiva de las firmas no son de origen local. El 46% de las empresas inversoras (es decir, el 21% del total de las PyME industriales), incorporó bienes de capital importados en su empresa durante 2012. Si en este caso las importaciones de bienes de capital fueran restringidas permanentemente o por algún intervalo de tiempo, el 67% de este conjunto de importadoras no podría adquirirlo en el mercado local, nuevamente indicando la existencia de mayores rigideces en las exportadoras.

El “Sistema de Control de Importaciones” influyó (ya sea positiva o negativamente) en la actividad de 3 de cada 4 PyME industriales de Argentina, como se observa en el Gráfico 9. En su gran mayoría, el impacto implicó la dificultad de importar bienes, sean insumos o maquinarias, abarcando al 64% del total de las PyME.

Se observa que en los sectores con mayor proporción de exportadoras, las dificultades en la importación de insumos básicos de producción afectaron aproximadamente a la mitad de las empresas, sosteniendo la relación entre exportaciones e importaciones.

Para el 42% las dificultades de importación de insumos y maquinaria fue el único efecto derivado de la regulación, mientras que el restante 22% lo tuvo pero también se vio favorecido por la menor competencia de las importaciones. Finalmente, el 12% de los empresarios se vieron protegidos únicamente, sin encontrar problemas para importar bienes de capital o insumos de producción, lo que sumado a quienes no tuvieron impacto establece que en 1 de cada 3 empresas la administración de importaciones no afectó alguna etapa del proceso productivo.

**Gráfico 9 – Efectos del Sistema de Control de Importaciones (SCI) en las PyME industriales (% de empresas). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

Asimismo, en la siguiente tabla se pueden identificar a los sectores que se han visto afectados por las medidas comprendidas en el Sistema de Control de Importaciones.

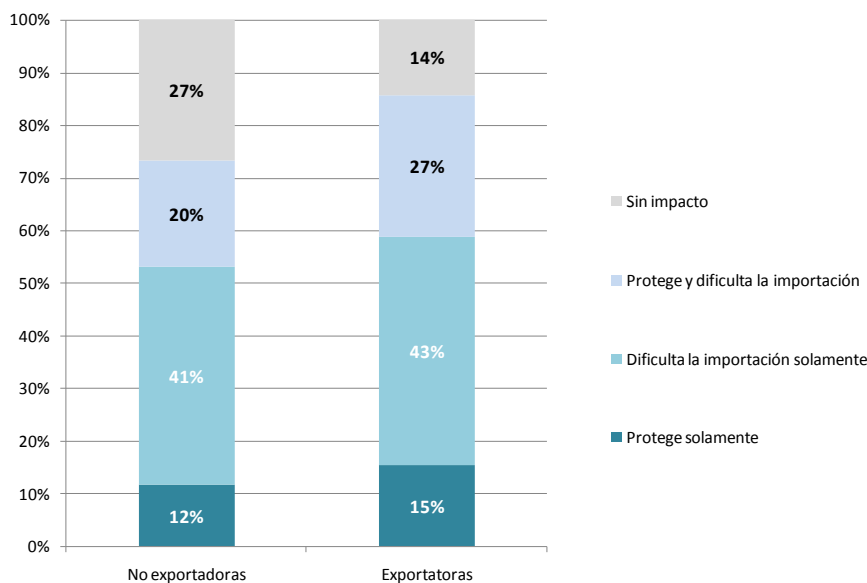
**Tabla 2 – Sectores con efectos del Sistema de Control de Importaciones en las PyME industriales**

<i>Tipo de efecto/Sectores</i>	<i>Con mayores efectos</i>	<i>Con menores efectos</i>
<b><i>Efecto proteccionista</i></b>	Textiles, prendas de vestir, productos de cuero y calzado Aparatos eléctricos, electrónicos e instrumentos de precisión Metales comunes y productos de metal	Alimentos y bebidas Papel, edición e impresión
<b><i>Dificultad de importación de insumos</i></b>	Papel, edición e impresión Textiles, prendas de vestir, productos de cuero y calzado Aparatos eléctricos, electrónicos e instrumentos de precisión	Metales comunes y productos de metal Alimentos y bebidas Madera, corcho y paja
<b><i>Dificultad de importación de máquinas y equipo</i></b>	Papel, edición e impresión Automotores y autopartes Vidrio, cerámica y minerales no metálicos	Alimentos y bebidas Muebles Sustancias y productos químicos

Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

Las dificultades de importación fueron percibidas en mayor medida en las empresas exportadoras, con algún grado de protección mayor también en ellas (Gráfico 10).

**Gráfico 10 – Efectos del Sistema de Control de Importaciones en las PyME industriales, según status exportador de la firma (% de empresas). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

Se podría concluir que, efectivamente, la regulación de las importaciones estaría afectando en mayor medida a los sectores actualmente más dinámicos en materia de exportaciones.

### 2.11. La coyuntura actual

La apreciación cambiaria ha provocado, desde 2009, una disminución permanente del número de PyME industriales exportadoras. La proporción de PyME industriales exportadoras es hoy inferior a la proporción registrada en 2004. En los últimos años, la proporción de PyME que pertenecen al “núcleo duro exportador” se redujo desde el 22% en 2009 hasta el 14% en 2013.

La disminución del núcleo duro exportador no es uniforme para todos los sectores. Algunos, como el de los *Alimentos y bebidas* y el de los *Productos de plástico*, han sufrido una verdadera crisis, disminuyendo la dimensión de su núcleo exportador desde el 28% al 8% y desde el 31% al 15% respectivamente. Otros como el sector de las *Sustancias y productos químicos* han resistido mucho mejor.

La apreciación cambiaria también está provocando una disminución de la apertura exportadora de las PyME industriales que descendió del 22% en 2010 hasta el 18% en 2013.

Por otra parte, y reorientando el análisis hacia la gestión interna de las firmas, se comprueba la existencia de una relación positiva entre la competitividad internacional de las PyME industriales y el grado de desarrollo organizativo interno (profesionalización de la gestión). Cuanto mejor esté internamente organizada la empresa, mayor es su grado de competitividad.

Los sectores mejor organizados y más profesionalizados de la industria PyME son: *Sustancias y productos químicos*; *Maquinaria y equipo*; *Aparatos eléctricos, electrónicos e instrumentos de precisión*. El sector de *Autopartes* tiene una mejor organización interna y de gestión que el sector



*Alimentos y bebidas*, pero su competitividad internacional no es alta debido a la falta de una coherente integración industrial con las casas automotrices.

Un shock de profesionalización y organización de la gestión empresarial en el sector *Textil, prendas de vestir, productos de cuero y calzado* y en el sector de *Alimentos y bebidas*, podría aumentar la generación de divisas para el país.

## **2.12. El efecto del tipo de cambio sobre la actividad exportadora de las PyME industriales**

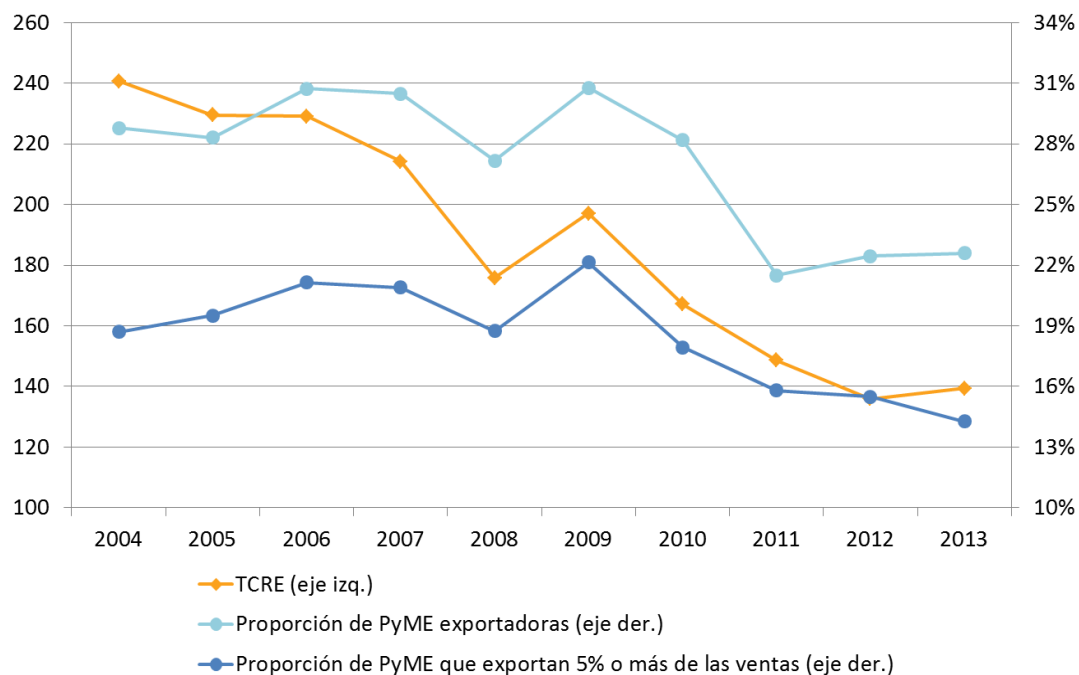
En este apartado se muestra cómo la apreciación del tipo de cambio comenzó a afectar de manera fuertemente negativa al desempeño exportador de las PyME industriales argentinas a partir del período 2009/2010, cuando la aceleración de la inflación no fue acompañada por una similar aceleración en el ritmo de devaluación de la moneda argentina. El deterioro del desempeño exportador se observó tanto en la cantidad de PyME que abandonaron el mercado de las exportaciones, como por la proporción de sus ventas colocadas en los mercados internacionales.

El Gráfico 11 ilustra la tendencia declinante de la base exportadora PyME – aquellas empresas que colocan en el exterior 5% o más de sus ventas de manera estable – a partir del año 2009.

Es muy importante observar la correlación positiva que presenta el achicamiento de la base exportadora PyME con la evolución del Tipo de Cambio Real Efectivo (TCRE): a medida que éste disminuye, la base exportadora PyME se contrae. Es decir, se achica la proporción de PyME configuradas como exportadoras de una proporción no marginal de sus ventas. Para facilitar la imagen, podría decirse que disminuye el tamaño del “núcleo duro exportador” de las PyME industriales argentinas.

Cuando los costos internos aumentan a un ritmo mayor que los precios de exportación, el negocio exportador se hace más difícil e inestable. Así en este escenario, los mecanismos a través de los cuales se achica la base exportadora son tres: a) la imposibilidad de trasladar al precio de exportación el aumento de los costos internos, hace que se pierdan clientes, lo que frecuentemente significa que la PyME abandone el mercado internacional; b) el incremento del costo de la producción exportable argentina provoca una disminución de las exportaciones hacia niveles inferiores al 5% del total de las ventas; c) la pérdida de algunos clientes y la búsqueda de otros nuevos provoca una cierta inestabilidad de las ventas externas (exportaciones ocasionales). Estos tres mecanismos en conjunto explican la disminución del tamaño de la base exportadora de las PyME industriales argentinas.

**Gráfico 11 – Evolución del Tipo de Cambio Real Efectivo (TCRE, base diciembre 2001=100) y de las PyME industriales exportadoras (en proporción de empresas)**



Fuente: Fundación Observatorio PyME y estimaciones propias en base a BCRA e índices de precios provinciales.

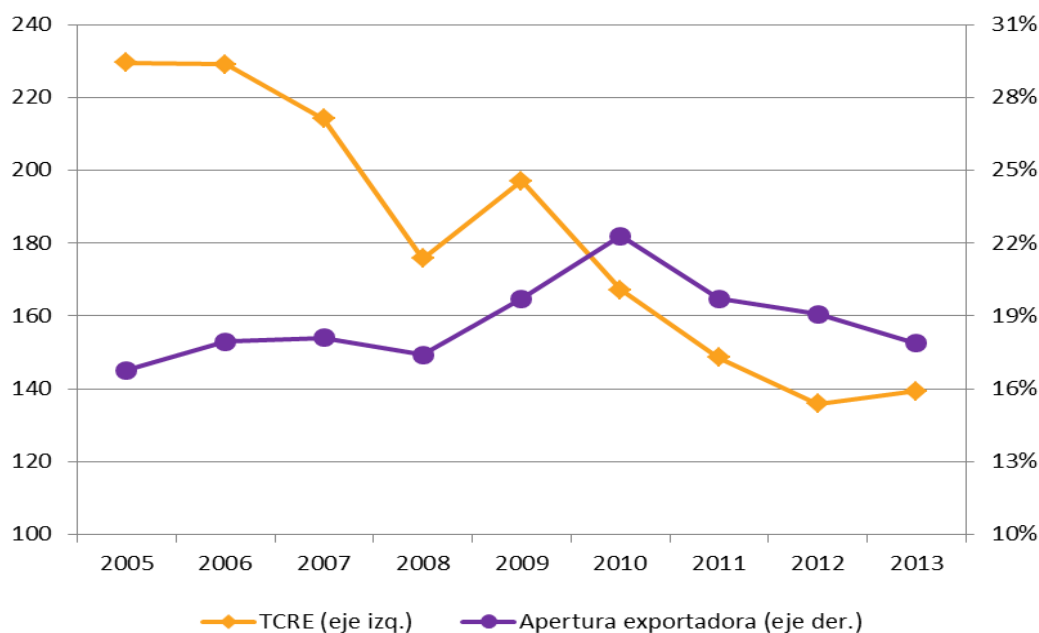
Es interesante también destacar que, como se observa en el mismo Gráfico 11, una leve recuperación del TCRE en el último año no basta para revertir la tendencia hacia el achicamiento de la base exportadora PyME. Además, la pérdida de clientes internacionales no se recupera en forma rápida.

Este conjunto amplio de PyME exportadoras (la suma de las núcleo más las frágiles) detuvo su caída en 2011 y se mantiene estable o levemente en alza en los últimos dos años. Esto significa que la tendencia declinante del núcleo duro exportador fue compensada en el último bienio por el aumento del grupo de PyME frágilmente conectadas con el mercado internacional.

Para concluir con la descripción del Gráfico 11, es importante destacar que tanto el núcleo duro exportador como el conjunto de las PyME exportadoras (integrado también por las frágiles) tienen hoy una dimensión inferior a la registrada en 2004 y en 2009. En efecto, entre 2009 y 2013 ambos grupos de PyME exportadoras disminuyeron 8 puntos porcentuales: del 22 al 14% el núcleo duro exportador y del 31 al 23% el conjunto de las PyME exportadoras.

En el Gráfico 12, se observa la evolución de la proporción de las ventas del conjunto de las PyME exportadoras colocadas en el mercado internacional. A esta proporción se la denomina “apertura exportadora”. El grado de apertura exportadora, más alto o más bajo, tiene una relación con la evolución del TCRE. En primer lugar, el grado de apertura exportadora del conjunto de las PyME que venden al exterior alcanzó un máximo en el 2010 (22.3%, con cierto rezago en relación al máximo pico del tipo de cambio que tuvo lugar en 2009), para luego iniciar una tendencia decreciente, que amenaza con alcanzar los niveles más bajos de los últimos 9 años (en 2013 fue del 17.9%). Se evidencia así que también la apertura exportadora de las PyME industriales argentinas viene padeciendo el efecto negativo de la apreciación del Peso.

**Gráfico 12 – Apertura exportadora (% de ventas exportadas) y TCRE (base diciembre 2001=100)**



Fuente: Fundación Observatorio PyME y estimaciones propias en base a BCRA e índices de precios.

A partir de esto, se puede concluir que, desde el bienio 2009-2010, el tejido industrial argentino de menor dimensión ha sufrido un cambio sustancial en su posicionamiento comercial externo. En efecto, se registró una disminución del tamaño del núcleo duro exportador y el simultáneo incremento de relaciones comerciales externas más frágiles (ocasionales y de menor cuantía). Ambos fenómenos tienen un carácter no coyuntural. Afectan negativamente la capacidad del país de generar divisas en forma estable y producen un alejamiento de las empresas argentinas de las mejores prácticas productivas, que sólo se adquieren participando activamente en el mercado internacional.

### 2.13. La dimensión sectorial del núcleo duro exportador y la apertura exportadora

Como puede verse en el Gráfico 13, el sector industrial que muestra el núcleo duro exportador de mayor dimensión es el sector de *Maquinaria y equipo* (36%), que asimismo registra una de las menores proporciones de empresas relacionadas en forma poco consistente con el mercado internacional.

Las empresas de este sector muestran la segunda más elevada apertura exportadora (22%) del segmento de las PyME. De esta manera, el sector de *Maquinaria y equipo* queda identificado como un sector exportador dinámico.

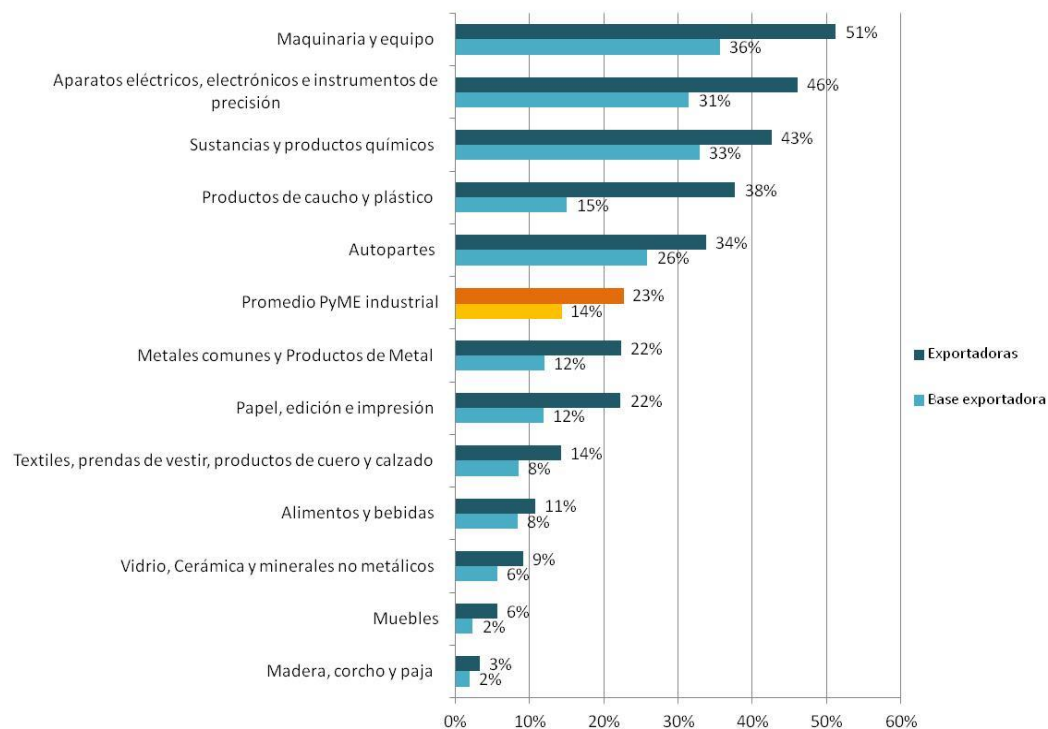
Le sigue en importancia el sector de *Sustancias y productos químicos*, cuyo núcleo duro exportador es del 33%. Este sector además registra la menor proporción de empresas frágilmente relacionadas con el mercado internacional. El total de las PyME del sector relacionadas con el mercado internacional (núcleo y frágiles) alcanza al 43%. En el Gráfico 14 se observa que el sector muestra la mayor apertura exportadora de todo el segmento PyME (30%). Así, la actividad *Sustancias y productos químicos* queda también identificada como un sector exportador dinámico.

Los rubros *Aparatos eléctricos, electrónicos e instrumentos de precisión* y *Autopartes* le siguen en importancia con un núcleo duro exportador del 31% en el primer caso y del 26% en el segundo. Debido a que ambos muestran una relativamente baja proporción de empresas frágiles y un similar ratio de apertura exportadora (15%), puede concluirse que quedan identificados también como sectores exportadores dinámicos, aunque en un grado inferior a *Maquinaria y Equipo* y *Sustancias y productos químicos*.

Una nota aparte merece el sector de *Alimentos y bebidas*, que muestra una sorprendentemente muy reducida dimensión del núcleo duro exportador (8%), aunque también una reducida proporción de empresas frágiles. En contraste, presenta una alta apertura exportadora (21%) de las pocas empresas del sector que participan del comercio internacional. Los datos estadísticos no muestran al sector de las PyME de *Alimentos y bebidas* como un exportador dinámico, a pesar de sus ventajas naturales.

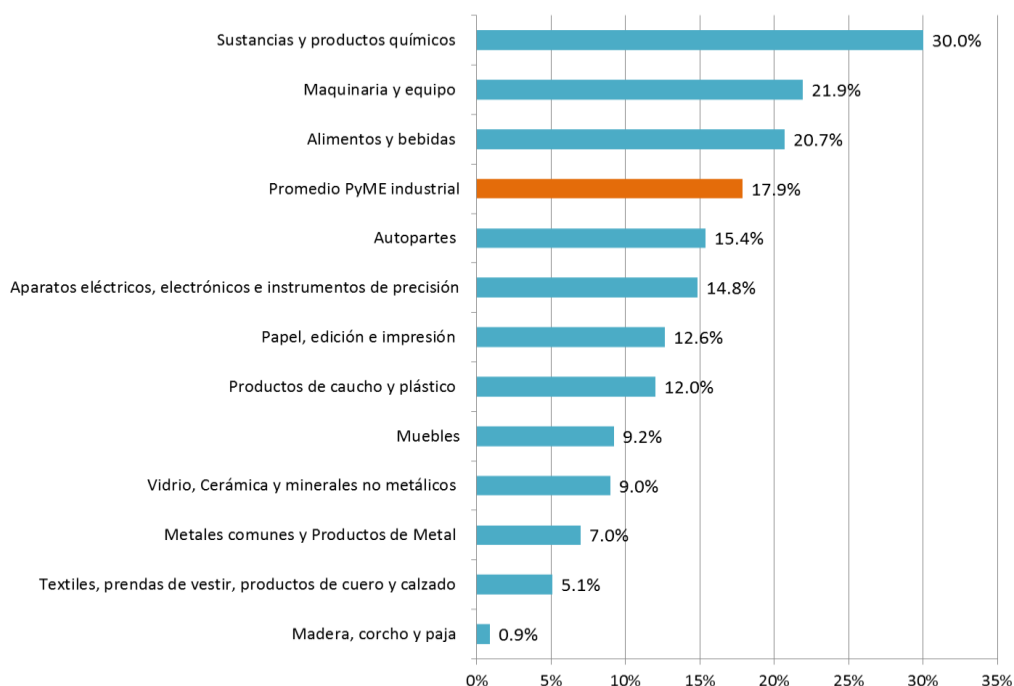
Los actividades con menor dinamismo exportador son la *Textil, prendas de vestir y productos de cuero y calzado*; *Vidrio, cerámica y minerales no metálicos*, junto con *Muebles y Madera*. La base exportadora muestra una dimensión del 8%, 6%, 2% y 2%, respectivamente (Gráfico 13). Los cuatro sectores, además, presentan una relativamente alta proporción de empresas exportadoras frágiles y una muy baja apertura exportadora de 5%, 9%, 1% y 9%, respectivamente (Gráfico 14).

**Gráfico 13 – Proporción de PyME exportadoras y base exportadora (% que exporta al menos el 5% de sus ventas). Año 2013**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2013.

**Gráfico 14 – Apertura exportadora de las PyME industriales (% de ventas exportadas).  
Año 2013**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2013.

#### **2.14. La competitividad internacional de las PyME y la profesionalización de la gestión empresarial**

El indicador de competitividad internacional se elabora a partir de la ponderación de tres condiciones básicas no vinculadas en forma directa con precios (es decir, no se está tomando ningún factor directo de competitividad-precio): condición de exportadora (si la firma exporta o no), amenaza de las importaciones (si la firma ve amenazada sus ventas al mercado interno a causa de las compras al exterior) y pérdida de mercado interno a manos de las importaciones en el último año. Agregando estas tres variables en el respectivo procesamiento estadístico, se obtiene un cierto nivel de competitividad internacional para cada sector industrial.

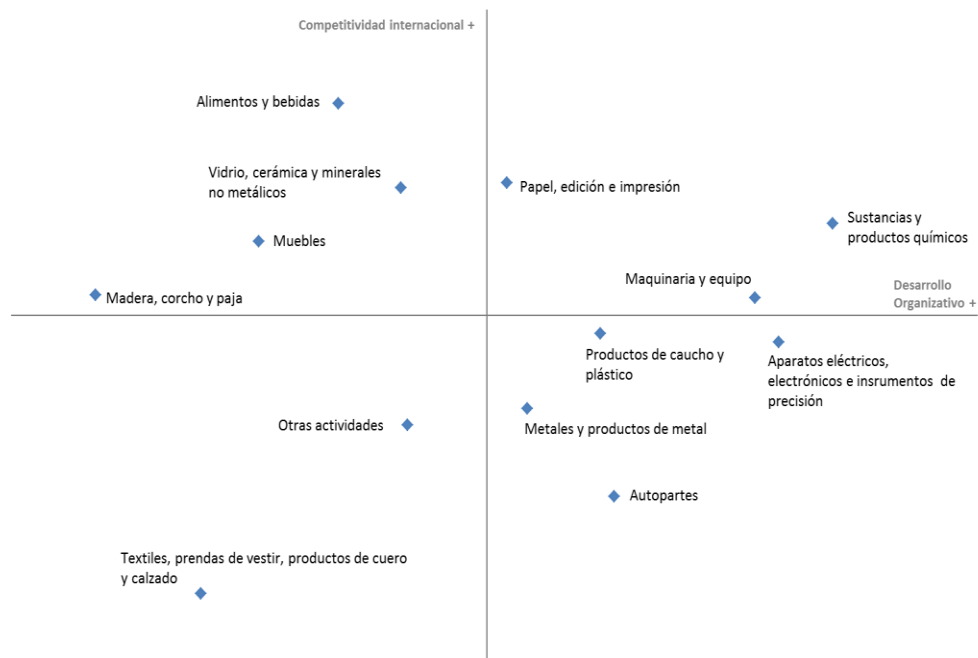
El mismo proceso es llevado a cabo para construir el indicador de desarrollo organizativo interno (o profesionalización de la gestión empresarial). El mismo se compone de seis variables, también valorizadas por empresa y luego promediadas para cada sector: antigüedad de la firma, nivel de instrucción del socio-gerente, forma jurídica, certificaciones (si la empresa cuenta con alguna norma de certificación de calidad, ISO u otra) y demanda de personal técnico calificado (como ser técnico no universitario o personal de nivel universitario).

Se esperaría que, a mayor grado de desarrollo organizativo, mejor desempeño de la firma, tanto en el mercado interno como en los mercados internacionales. Como se observa en el Gráfico 15, la correlación positiva entre estas dos variables es bastante clara.

En este mismo gráfico pueden observarse la relación de ambos indicadores a nivel sectorial. Aquellas actividades ubicadas en el cuadrante sudoeste presentan la peor caracterización tanto en

términos de competitividad como de desarrollo empresarial y, por el contrario, aquéllas que aparecen en el cuadrante noreste pueden considerarse las mejor organizadas (gestionadas) y más competitivas internacionalmente.

**Gráfico 15 – Competitividad internacional y desarrollo organizativo en las PyME industriales**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2013.

Se observa que *Sustancias y productos químicos* tiene el más alto desarrollo organizativo con relación al resto de los sectores. *Maquinaria y equipo*, sector también de buen desempeño exportador, presenta aquí un grado de competitividad internacional no tan elevado y un buen desarrollo organizativo interno.

En las antípodas, es decir en el cuadrante inferior izquierdo, se encuentra el sector *Textil, prendas de vestir, productos de cuero y calzado*. Este sector muestra un bajo nivel de organización interna y al mismo tiempo un bajo nivel de competitividad internacional.

*Alimentos y bebidas* muestra un alto grado de competitividad internacional, que deriva fundamentalmente de que sus empresas sienten muy poco la amenaza de las importaciones (y no por su fuerte participación en el mercado internacional). Por esta razón, la competitividad del sector no se ve acompañada por un alto grado de desarrollo organizativo interno (o de modernización de la gestión empresarial). El sector de *Autopartes*, en cambio, muestra un grado de competitividad internacional menor debido a que sus empresas están fuertemente amenazadas por las importaciones, a pesar de que la base exportadora del sector es tres veces más grande que la de *Alimentos y Bebidas*. Además el sector *autopartista* presenta un nivel de organización interna muy superior al del sector *alimenticio*.

La actividad de *Papel, edición e impresión* representa un caso muy interesante de alta competitividad internacional y bajo nivel de organización interna. También en este caso la competitividad internacional depende principalmente de la ausencia de amenaza de las importaciones en el mercado interno (dado que su desempeño exportador es más bien mediocre).

De todo este análisis se deriva la importancia de contar con personal calificado, certificaciones, formalidad jurídica y demás atributos de un buen desarrollo organizativo.

## **2.15. PyME industriales y grandes empresas: ¿dependencia funcional o autonomía?**

La imagen que arroja un estudio llevado a cabo en 2013 por FOP, es la de un universo PyME compuesto por unas 25.000 empresas, equilibrado en sus relaciones comerciales con clientes y proveedores, donde la participación de las grandes empresas no determina ni los costos de producción ni la rentabilidad de las empresas menores. Con matices, este equilibrio se verifica independientemente del sector de actividad y de la región de localización de las empresas.

Independiente del tamaño del proveedor o cliente, la excesiva concentración de las compras de las PyME en el principal proveedor, o de sus ventas en el principal cliente, se presenta sólo en los casos de insuficiente desarrollo empresarial. En efecto, se observa que la excesiva concentración de las ventas y de las compras hacia los principales clientes y proveedores es más frecuente:

- Entre las más jóvenes.
- Entre las más pequeñas, las no exportadoras y las menos inversoras.
- En las regiones menos desarrolladas de Argentina como el NOA y NEA.

Estos tres rasgos estructurales, considerados conjuntamente, demuestran que la alta dependencia funcional de los principales clientes y proveedores es una característica relacionada con el insuficiente desarrollo empresarial.

En efecto, a medida que las PyME aumentan su tamaño, sus inversiones y sus exportaciones, desarrollan su inserción con un mayor equilibrio comercial y con una mayor autonomía funcional en cadenas de valor con grandes empresas. De hecho las PyME más exitosas del país muestran niveles de concentración de las compras que nunca superan el 50% del total en un solo proveedor y niveles de concentración de las ventas siempre inferiores al 30% en un solo cliente.

Los principales puntos que pueden destacarse son los siguientes:

1) La rentabilidad de las PyME depende de las mismas PyME y no de las grandes empresas. La proporción de PyME que tiene como principal proveedor a una gran empresa a la cual le compra por un valor superior al 50% del total de sus compras es sólo 9% y la proporción de PyME que tiene a una gran empresa como principal cliente a la cual le vende por un valor superior al 30% del total de sus ventas es 10%. Son proporciones demasiado pequeñas como para influir decisivamente en la conformación de los costos de producción y en la rentabilidad del universo de las PyME. Las diferencias sectoriales no son lo suficientemente significativas para modificar dicha conclusión. El aumento de la inversión y de la productividad de las PyME beneficia a todo el tejido industrial, pero especialmente a las mismas PyME.

2) La dependencia funcional de las PyME (es decir, la dependencia en la formación de los costos directos de producción y el nivel de rentabilidad) de sus principales clientes y proveedores es un rasgo que caracteriza las primeras fases del desarrollo de una empresa, pero va disminuyendo en el tiempo a medida que se alcanzan mayores niveles de desarrollo empresarial. Actualmente sólo el 14% de las PyME muestra una fuerte dependencia funcional de los principales clientes y proveedores (concentra simultáneamente más del 50% de las compras y más del 30% de las ventas en su principal

proveedor o cliente). Y sólo el 1,5% de las PyME tiene a una gran empresa simultáneamente como principal proveedor al cual le compra más del 50% de sus compras totales y como principal cliente al cual le vende más del 30% de sus ventas. Estas pocas empresas, caracterizadas por una gran dependencia funcional de las grandes, son más jóvenes, más pequeñas, menos exportadoras y menos inversoras que el promedio de las PyME. En cambio, las PyME más exitosas tienen mayor edad y una forma de integración a las cadenas de valor con otras empresas, incluidas las más grandes, que es comercialmente más equilibrada y con mayor grado de autonomía.

3) Las PyME dependen casi completamente del nivel de actividad de la economía regional. Las grandes empresas pagan sueldos y salarios en la región contribuyendo a la formación del ingreso regional, pero venden y compran prevalentemente fuera de dicho ámbito, especialmente a empresas también de mayor tamaño (más de 200 ocupados). En cambio, las PyME, además de pagar sueldos y salarios localmente, realizan una gran parte de su actividad comercial en la misma región (donde se localizan el 77 % de los proveedores y el 83% de los clientes).

La dependencia funcional de unas empresas de otras (es decir la dependencia en la formación de los costos directos de producción y el nivel de rentabilidad) es un rasgo que puede caracterizar las primeras fases del desarrollo de una PyME, pero que va disminuyendo en el tiempo a medida que se alcanzan mayores niveles de desarrollo empresarial. Esta conclusión no se ve afectada por las diferencias sectoriales observadas.

Las PyME industriales que concentran la mayor parte de sus negocios en pocas empresas de mayor tamaño se caracterizan por ser las más pequeñas, las más jóvenes, las menos inversoras y menos exportadoras y se localizan mayoritariamente en los territorios menos desarrollados de Argentina (NOA y NEA). Ellas, además, se financian prevalentemente a través de sus clientes y proveedores y menos por el sistema bancario.

## **2.16. El empleo en las PyME industriales**

En términos relativos, las pequeñas y medianas empresas exportadoras demandan más trabajadores que las no exportadoras. Es decir, las primeras tienen una participación relativa mayor en el nivel de ocupados respecto de las segundas (dado que son por ejemplo – en 2012 – el 22% de las PyME, pero justifican el 33% de los ocupados).

También se observa que, después del pico de 2006, el promedio de las PyME exportadoras no vuelve a recuperar su nivel de ocupación anterior.

Asimismo, se verifica que el nivel de ocupación es una variable que ajusta más lento, pero no podría establecerse una relación estrecha entre el porcentaje de ventas que las firmas colocan en el exterior y la cantidad de ocupados (de acuerdo a las encuestas realizadas por la Fundación Observatorio PyME).



### **3. Motivos de no exportación versus factores de éxito**

#### **3.1. Motivos por los cuales las PyME industriales no exportan**

Antes de analizar los factores de éxito que se han detectado a partir de las reuniones efectuadas con pequeñas y medianas firmas que están incursionando con éxito en los mercados internacionales, resulta interesante poder conocer cuáles son los motivos por los cuales muchas de estas empresas no están exportando o han dejado de hacerlo.

Al respecto, es cierto que la apreciación cambiaria real, la regulación del ingreso de las importaciones sin un criterio de decisión específico y el mal funcionamiento de los instrumentos públicos de reintegros (y otros) operan como desincentivos a ingresar en los mercados internacionales o, en ocasiones, incentivos a salir de ellos.

En líneas generales, los problemas de costos, de escala de producción y de burocracia aduanera se presentaban como los principales obstáculos a la hora de iniciarse en la actividad exportadora en el año 2012 (ver Gráfico 16), en línea con el enfoque teórico.

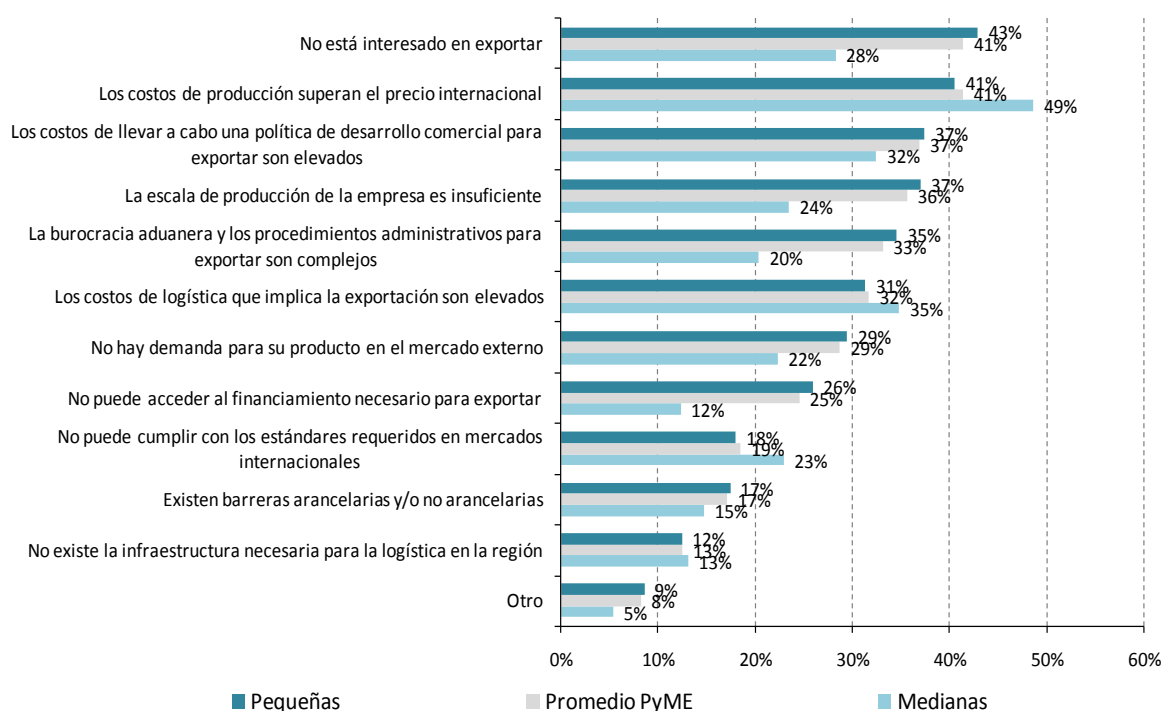
En particular, los dos principales motivos de no exportación resultaban ser un presunto desinterés del empresariado y los mayores costos de producción en relación con el precio internacional del producto comercializado. Que un 40% de las empresas que no exportan manifieste desinterés por insertarse en el negocio exportador no debería sorprender, debido a la tradicional orientación hacia el mercado interno que siempre ha tenido la industria y, en especial, las PyME.

El segundo motivo se refiere a la falta de competitividad de la empresa, derivado del ritmo de crecimiento del nivel de precios domésticos con relación al internacional. A su vez, los costos de llevar a cabo una política de desarrollo comercial en materia exportadora enfatizan la necesidad de efectuar inversiones y concretar los cambios requeridos para iniciarse en el negocio. La escala de producción insuficiente es otro argumento que manifiestan los empresarios, en especial los de empresas pequeñas, por lo que deben iniciarse en un proceso de inversión para poder superar estos obstáculos. Igual impacto tiene la burocracia aduanera y los procedimientos administrativos inherentes a la actividad, que dificultan a las pequeñas especialmente, lo que se muestra en línea con la mayor relevancia que le adjudicaban a los programas de asistencia técnica para exportar.

El difícil acceso al financiamiento necesario también opera como un obstáculo, de mayor incidencia en las empresas más chicas, que muestran vínculos más débiles con el sistema bancario (fallas del mercado crediticio).

En el siguiente gráfico se describen los principales motivos de no exportación mencionados por las empresas.

**Gráfico 16 – Motivos de no exportación (% de PyME que no exportan). Año 2012**



Fuente: Fundación Observatorio PyME. Encuesta Estructural a PyME industriales 2012.

### 3.2. Factores de éxito de PyME exportadoras

A partir de las entrevistas realizadas con aquellas PyME que han incursionado en forma exitosa en los mercados internacionales (en su mayoría, pertenecientes al sector fabricante de material eléctrico y de productos relacionados con la industria de la construcción), se mencionarán los siguientes factores de éxito que se han podido detectar y que han contribuido en forma excluyente para lograr una inserción internacional destacada y sostenida a lo largo de los últimos tiempos:

i) Tienen como objetivo la internacionalización y la consideran estratégica, a partir de su visión de largo plazo y más allá de la situación coyuntural del mercado local; ii) mantienen una actitud emprendedora; iii) en cuanto al análisis del producto, identifican aquéllos que las hacen más competitivas; iv) el personal es una de las principales fuentes de ventaja competitiva y el principal recurso con el que cuenta una PyME para llegar al éxito, por lo que la capacitación y la comunicación interna juegan un papel muy importante; v) cuentan con un departamento de comercio exterior con personal capacitado y dedicado a la tarea en forma exclusiva; vi) implementan y certifican las normas de producto que exigen los mercados externos y privilegian (y certifican) la calidad en todas las líneas de productos; vii) disponen de una tecnología adecuada para atender los mercados a los que exportan; viii) tienen capacidad de adaptación y de modificación de productos y *packaging* de acuerdo con los requerimientos específicos de sus clientes; ix) asisten y participan como expositores en ferias y exposiciones y participan en todo tipo de eventos para promover sus productos; x) participan, en mayor medida que las no exportadoras, de los programas públicos para PyME; xi) tienen buenos catálogos, folletería y manuales en dos o tres idiomas, los que son renovados constantemente. Cuentan con una estrategia comunicacional bien definida y coherente y disponen de todos los recursos para tener presencia en la Red (web) y tienen una política coherente

de marketing en materia de estrategias on-line y off-line; xii) muchas empresas privilegian el esfuerzo asociativo para su desarrollo exportador e integran grupos exportadores; xiii) la mayoría cuenta con suficiente capacidad exportable y logran atender el mercado interno y los mercados internacionales; xiv) cuentan con proveedores adecuados e, incluso, algunas empresas poseen una política de desarrollo de proveedores bien definida; xv) trabajan con distribuidores, agentes y representantes en el exterior, y algunas han abierto oficinas comerciales en los mercados de interés.

#### **4. Los Consorcios de Exportación: una herramienta para la internacionalización de las PyME**

Un instrumento que puede cumplir un rol fundamental en el proceso de internacionalización de las PyME consiste en los consorcios de exportación, en donde la Argentina cuenta con una experiencia destacada desde 1998, cuyo conocimiento puede ser de mucha utilidad para otros países de América Latina.

Los consorcios de exportación son una herramienta muy útil para aquellas empresas pequeñas y medianas que quieren expandir sus exportaciones. Pero, su impacto a nivel global es todavía limitado debido a la existencia de una serie de obstáculos que requieren la implementación de políticas públicas destinadas a su superación.

##### **4.1. Los consorcios como respuesta a las dificultades exportadoras de las PyME**

*“Un consorcio de exportación es la alianza voluntaria de empresas con el objetivo de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y facilitar la exportación de esos productos mediante acciones conjuntas. Se puede considerar que el consorcio de exportación es un medio formal para la cooperación estratégica de mediano a largo plazo entre empresas, que sirve para prestar servicios especializados con el propósito de facilitar el acceso a los mercados externos”* (ONUDI, 2004).

Las empresas que integran los consorcios son independientes entre sí, conservan su autonomía jurídica y personalidad comercial, mantienen su estructura directiva, financiera y administrativa y no se contempla una fusión entre ellas, sino la participación en una nueva organización. Participando de consorcios de exportación, las PyME logran vencer buena parte de las fallas de mercado y demás dificultades que enfrentan para la inserción internacional.

El agrupamiento de pequeños y medianos productores que tienen intenciones de exportar, pero que no logran competir con los precios internacionales, incrementa la escala de producción aprovechando los rendimientos crecientes.

A su vez, el consorcio permite despertar mayor interés en los potenciales compradores. Dado que en muchos casos los importadores están interesados en adquirir una variedad más amplia de productos, el grupo exportador tiene mayores posibilidades de sacar provecho de este interés al coordinar las ofertas individuales de sus integrantes.

En cuanto al desarrollo tecnológico, sería razonable pensar que, cuanto más sean los que soportan los costos de la innovación, los riesgos a asumir serán menores y los fondos totales destinados serán mayores, logrando así mejores resultados.

Con respecto a las asimetrías informativas, los socios del consorcio podrían compartir los gastos para acceder a nueva información sobre mercados de destino, reduciendo costos y tiempo. Otro beneficio de los consorcios es el hecho de compartir el costo de gerenciamiento en la figura del coordinador.

La idea de la reducción del costo medio también se aplica en el transporte. Muchas veces, los exportadores individuales no logran completar un contenedor y esto se traduce en mayores costos, ya que requieren de agentes intermediarios que unen pequeñas cargas hasta poder completarlo.

Otra de las ventajas que brindan los consorcios de exportación es la reducción del “costo de inexperiencia”. La posibilidad de aprender en conjunto es uno de los aspectos más destacados que se logra a partir de la convivencia dentro del grupo exportador.

Más allá de todas estas ventajas, es preciso tener en cuenta el potencial incremento del poder negociador del grupo con sus proveedores. De esta manera, puede lograrse un mejor acceso a distintos servicios y a costos más competitivos.

## **4.2. Los consorcios de exportación en Argentina**

La evolución de los consorcios de exportación en Argentina puede dividirse en 3 etapas. La primera de ellas se extiende desde 1968 hasta 1976, con la creación de las primeras experiencias en el país. La segunda etapa comprende el período 1984-1991 y tiene, como elemento más destacado, la sanción de la Ley N° 23.101 de Promoción de Exportaciones que preveía una serie importante de incentivos para el desarrollo de los consorcios de exportación. En esta etapa, se constituyeron 52 consorcios de exportación que no llegaron a alcanzar un gran desarrollo. Como fruto del atraso cambiario y las modificaciones del entorno macroeconómico de los '90, estos consorcios prácticamente desaparecieron en su totalidad.

La tercera etapa – que es sin dudas la más destacada – comienza a mediados de 1998, y se extiende hasta la actualidad. Durante esta etapa, se desarrolló una gran cantidad de consorcios en Argentina, integrados exclusivamente por PyME. Más que con un cambio en el marco regulatorio, su evolución estuvo relacionada con una iniciativa público-privada de fomento y apoyo a los consorcios de exportación. Se trata del programa liderado por la Fundación Exportar (organismo de promoción de exportaciones dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores) y la entonces Fundación Bank Boston (luego Fundación Standard Bank y, actualmente, Fundación ICBC), perteneciente al banco privado Industrial and Commercial Bank of China (Argentina). Debe resaltarse que éste es el único programa en Argentina que se ha mantenido a lo largo del tiempo (en 2014 cumplió 16 años) y que, a fines de 2014, contaba con 72 grupos exportadores integrados por 429 PyME.

Si bien distintos gobiernos provinciales y otras instituciones públicas y privadas impulsaron diferentes iniciativas tendientes a la formación de consorcios, la gran mayoría de ellas no tuvieron continuidad en el tiempo.

## **4.3. Régimen legal**

En Argentina, a diferencia de lo ocurrido en países como Italia y España, los consorcios se desarrollaron sin disponer de un marco regulatorio que los favoreciera. Fueron las propias empresas, en un marco de competencia cada vez más feroz, las que tomaron la iniciativa de constituirlos para poder generar ventas externas y diversificar los riesgos que presenta el mercado local.

La Ley N° 26.005 de Consorcios de Cooperación del año 2004, determina la existencia de Consorcios de Cooperación, que poseen naturaleza contractual, por lo que no son personas jurídicas ni sujetos de derecho. Pueden inscribirse ante la Aduana para exportar los bienes y servicios de las empresas que lo integran, ya sea como consorcio propietario de la mercadería o por cuenta y orden de terceros, y hacer un solo permiso de embarque. Pero una resolución de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) del año 2009 estableció la solidaridad de los partícipes consorciados en las obligaciones tributarias e infracciones aduaneras, lo que ha limitado la eficacia de los consorcios como herramienta para promover la exportación. Esta situación genera un vacío legal ya que

prácticamente ninguna de las figuras jurídicas existentes resulta útil a los grupos exportadores que desean adquirir un status legal.

Por otro lado, hay dos aspectos que aún están pendientes: la personería jurídica de los consorcios y la exención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) para las compras efectuadas en el mercado interno destinadas a la exportación. Esta última cuestión reviste particular importancia ya que en Argentina, a diferencia de lo que sucede en otros países, los consorcios de exportación están obligados a pagar el IVA cuando adquieren bienes a sus empresas integrantes para destinarlos al mercado externo.

#### **4.4. Consorcios formados bajo el Programa de Fundación Exportar– Fundación ICBC**

En la actualidad, el principal apoyo vigente para la formación de consorcios a nivel nacional son aquéllos previstos en este Programa. Su aporte económico, destinado a cubrir los honorarios de los coordinadores de los grupos<sup>14</sup>, ha actuado como un incentivo para que las empresas integrantes decidieran comenzar a trabajar en conjunto.

Como ya fuera mencionado, a diciembre de 2014, este Programa contaba con 72 grupos exportadores que, a su vez, estaban integrados por 429 PyME.

Se observa, por otro lado, una alta tasa de desaparición de estos grupos. Entre 1998 y mediados de 2013 fueron creados 189, mientras que dejaron de funcionar 124 (casi el doble de los que existen actualmente). Aquí cabe preguntarse por los motivos de la desaparición de estos grupos. Si bien ciertos estudios mencionan que esto se debe a su “éxito” (actuaron como una “escuela de exportación” para sus integrantes, los que luego pudieron exportar por su cuenta), en la gran mayoría de los casos se disuelven porque han fracasado en el logro de sus objetivos. Y esto puede atribuirse a varios factores. Aquéllos vinculados con la situación “macro”, la caída en la competitividad del país, la situación del propio sector (poco dinámico) en el que actúa el grupo, la escasez de demanda en los mercados a los que se dirige el consorcio, la falta de un marco regulatorio adecuado en Argentina y la escasez de apoyos para la consolidación de los grupos exportadores.

Otras razones más específicas pueden vincularse con el hecho de que, al cabo de dos años, se extingue el apoyo brindado por el programa señalado. Esta situación está indicando una falta de sustentabilidad inicial muy importante, lo que puede estar vinculado con distintas cuestiones: una mala selección de sus miembros o del coordinador; una importante heterogeneidad del grupo; un exceso de individualismo en las empresas participantes, con productos con pocas posibilidades de exportarse.

Pero cabe señalar que este fenómeno se repite en otras experiencias internacionales relevadas, como es el caso de España, donde luego de los primeros años de su puesta en marcha solo “sobreviviría” entre un 25 y un 30% de los consorcios creados.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Este aporte cubre – en el primer semestre – el 100% de los honorarios del coordinador, luego – en el segundo semestre – el 75%, posteriormente el 50% y en el cuarto trimestre el 25%

<sup>15</sup> *Los Consorcios de Exportación. La experiencia latinoamericana y española*. Fundación Exportar y Fundación Standard Bank. Buenos Aires: Libros de la Araucaria. 2009.

#### 4.5. Algunas conclusiones en materia de consorcios de exportación

La experiencia argentina tiene tres etapas bien diferenciadas, destacándose la última (1998-2013) como la más dinámica, dada la cantidad de consorcios que se crearon. Esto no puede ser atribuido a cambios importantes en el marco regulatorio, que continúa mostrando fuertes limitaciones, sino al resultado de un programa conjunto desarrollado por la Fundación Exportar y la Fundación ICBC, que funciona desde 1998 y que ha permitido la constitución de gran cantidad de consorcios, cuyas exportaciones se incrementaron en una cifra que supera a la de las PyME manufactureras de todo el país.

Sin embargo, debe destacarse que los consorcios que participaron de la encuesta realizada en 2013<sup>16</sup> plantearon la existencia de una serie de obstáculos para expandir sus ventas en el exterior. En especial, señalaron el crecimiento de los costos internos, a lo que se sumó (confirmando lo planteado en el marco teórico) una serie de limitaciones que incluyen la falta de financiamiento; la existencia de un inadecuado marco regulatorio; problemas de carácter logístico; dificultades de acceso a los canales de distribución; fallas de información; problemas con las normas técnicas y de calidad; y las dificultades de adaptación de los productos.

Todos estos obstáculos hacen que persista una alta tasa de desaparición de estos grupos, lo que determina que el impacto a nivel global de los consorcios, como instrumento de internacionalización de las PyME, sea todavía limitado. Por lo tanto, para su expansión y consolidación se requiere un conjunto de políticas públicas, entre las que se incluyen las siguientes: la implementación de una legislación específica que contemple la personería jurídica de los consorcios y la exención del Impuesto al Valor Agregado para las compras efectuadas en el mercado interno y destinadas a la exportación; contar con planes de financiamiento y apoyo para actividades promocionales y para la certificación de productos; mejorar la competencia de los coordinadores, cuyo accionar es un factor clave para su desempeño; profundizar la coordinación de las acciones desarrolladas por los organismos de promoción públicos y privados; promover la cooperación entre consorcios del mismo o de distintos sectores para llevar a cabo actividades promocionales o de otro tipo; fomentar el intercambio de información y la difusión de las experiencias exitosas. El correcto diseño e implementación de estas políticas puede tener un impacto fundamental en el proceso de internacionalización de las PyME en Argentina.

---

<sup>16</sup> *Políticas productivas para fortalecer la inserción internacional de las empresas PYMES. Los consorcios de exportación en Argentina.* Publicado en la Revista Integración & Comercio N° 37 (Julio-Diciembre 2013) del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (BID-INTAL). Buenos Aires, diciembre de 2013.

## 5. Conclusiones

Este trabajo se propuso analizar la evolución de las PyME industriales exportadoras argentinas y los principales problemas que enfrentan para poder internacionalizarse, en los períodos de Convertibilidad y posterior.

En primer lugar, se hizo un repaso de la evolución de estas empresas en la década del '90, la que estuvo signada por el atraso cambiario y las dificultades competitivas de las firmas relevadas en los mercados internacionales.

En segundo lugar, se avanzó en la descripción de la nueva etapa, abierta a partir de 2002, con la caída del llamado Plan de Convertibilidad y el cambio de precios relativos; para luego hacer una descripción de las dificultades que tienen las pequeñas y medianas empresas para acceder a los mercados internacionales, así como también poder relevar los factores de éxito de aquellas firmas que, a pesar de los problemas mencionados, han logrado incursionar satisfactoriamente en otros países.

En esta última etapa, se ha observado, en particular, tanto una tendencia negativa en la proporción de empresas con presencia en los mercados externos, como también en la porción de las ventas que se exportan. Actualmente, la base exportadora de las PyME industriales argentinas es más pequeña que la registrada en 2004. En el período 2009-2013, la proporción de PyME que pertenecen al “núcleo duro exportador” se redujo desde el 22% en 2009 hasta el 14% en 2013 (en 2004 era del 19%). Por su parte, la apertura exportadora descendió del 22% en 2010 hasta el 18% en 2013.

En efecto, el problema histórico del comercio exterior de las PyME industriales argentinas no es tanto el grado de apertura exportadora (exportaciones en relación con las ventas totales), que en promedio es razonable y positivo, sino la aún escasa proporción de empresas que logran exportar sistemáticamente.

Por otra parte, en general se destacan las ventajas de acceder a los mercados externos pero pocas veces se enfatizan los costos para las empresas, y para el país, de salirse de dichos mercados. Por un lado, se debe comprender que el comercio exterior no se trata de una actividad que puede realizarse de un día para el otro, que se produce y se vende sin ningún otro esfuerzo adicional. Lleva tiempo de trabajo en los procesos y en la calidad del producto, así como también en el armado de la red de clientes y su sostenimiento. En general, para ingresar al mercado internacional más de la mitad de las firmas introduce mejoras sustanciales a sus productos y 4 de cada 10 perfeccionan sus procesos productivos e introducen reformas organizativas de la mano de las certificaciones de calidad. Al retirarse del mercado internacional, toda la inversión realizada por las empresas reduce su productividad.

Todos los sectores de las PyME industriales están sufriendo, desde 2009, las consecuencias del deterioro del tipo de cambio. Sin embargo, existen algunos rubros industriales que resisten mejor que otros esta situación. Son paradigmáticos de estas diferencias sectoriales el comportamiento diferente de los sectores de *Maquinaria y equipo* y *Sustancias y productos químicos*, con respecto al sector *Textil, prendas de vestir, productos de cuero y calzado*. Los dos primeros se caracterizan por la profesionalización de la organización interna de su gestión y la difundida participación de las empresas en el mercado internacional. En las antípodas, se encuentra el sector *Textil*, caracterizado por una insuficiente profesionalización de la gestión interna y una poco difundida participación de sus empresas en el mercado internacional.



De todo esto, se puede concluir que el segmento de empresas manufactureras pequeñas y medianas se halla diversificado en materia de exportaciones, sufre en distinto grado la presión competitiva de las importaciones en el mercado interno y cuenta con distintos niveles de desarrollo organizativo que incide, en parte, en su desempeño en el territorio local y fuera de él. No obstante, las circunstancias económicas de los últimos años amenazan con socavar paulatinamente las buenas características de los sectores más dinámicos.

Mientras no se logre detener la inflación, el tipo de cambio sufrirá permanentes rezagos. De aquí se desprende la necesidad de disminuir la inflación y, simultáneamente, incentivar el incremento de productividad de las empresas mediante la inversión. Asimismo, una política fiscal de desgravación de las utilidades empresarias reinvertidas en el re-equipamiento tecnológico de las empresas daría buenos resultados.

Con relación a las importaciones de insumos que efectúan las PyME industriales, si bien representan una parte pequeña de sus costos (siendo menor el impacto en la demanda de divisas), estas importaciones son estructuralmente muy difíciles de sustituir. En consecuencia, la política de administración de las importaciones debería evitar dificultar la adquisición de los pocos insumos importados que requieren las PyME, para no agregar un nuevo factor negativo a la apreciación cambiaria que se ha observado durante estos últimos años.

En este sentido, sería del todo razonable liberar completamente las importaciones de los insumos para todas aquellas PyME industriales (importadoras y exportadoras) cuyas compras al exterior representan menos del 5% del total de las importaciones de bienes intermedios de Argentina.

Además, los sectores que presentan una mayor intensidad en el uso de mano de obra calificada y capital y, por ende, pueden agregar más valor, son los que dependen, en mayor medida, de las importaciones para generar valor agregado que se venderá en otros países. Dado que lograron penetrar en los mercados internacionales, la pregunta consiste en cómo hacer para que mantengan la presencia y aumenten sus ventas sin incrementar sus importaciones o directamente reduciéndolas.

Particularmente, las PyME industriales son fuentes generadoras de valor agregado y empleo. Pero, al margen de lo observado a nivel de las grandes empresas, presentan una fuerte tendencia a estar integradas en cadenas de valor con proveedores nacionales, observado a partir de la participación de los bienes de origen nacional en su demanda de insumos y bienes de capital (80% y 71%, respectivamente). Ello significa que difícilmente se les pueda exigir una menor demanda de bienes importados para desempeñar sus actividades. Además de representar una reducida proporción de las importaciones totales de la industria, también comprenden un bajo porcentaje del total de las ventas de dichas empresas. Por lo tanto, es posible que los efectos de regular las compras al exterior de las PyME industriales no tenga notables efectos en las importaciones totales ni mejore sustancialmente el superávit comercial.

Adicionalmente, el funcionamiento de otros instrumentos de incentivo a las empresas debe ser revisado. En este sentido, habría que: i) disminuir las retenciones a las exportaciones industriales; ii) agilizar los plazos de devolución de los reintegros fiscales y *draw-back*; iii) rediseñar y flexibilizar el régimen de admisión temporaria; iv) agilizar los plazos de devolución de IVA, v) reducir los trámites burocráticos en materia aduanera; vi) flexibilizar los plazos de ingreso de divisas para PyME; vii) lanzar una decidida política fiscal de incentivo al incremento de productividad, desgravando de manera permanente la reinversión de utilidades de las PyME aplicada a la modernización tecnológica.

En el trabajo también se comentó la relación entre PyME industriales y grandes empresas<sup>17</sup>. De aquí se desprenden dos conclusiones relevantes:

-Primera conclusión: sólo el 9% de las PyME tiene como principal proveedor a una gran empresa de la cual provienen bienes y servicios por un valor superior al 50% del total de las compras. Y, por otra parte, sólo el 10% de las PyME tienen como cliente a una gran empresa a la cual destinan ventas por más del 30% del total del facturado. Es decir, la proporción de PyME que puede sufrir mayores costos por posición dominante del proveedor o apropiación indebida de los beneficios por un gran cliente, es relativamente baja y de ninguna manera suficiente para condicionar la rentabilidad del universo de las PyME. En resumen, las estadísticas relevadas por FOP permiten afirmar que, en la estructura actual de la industria argentina, las grandes empresas no tienen una posición dominante que pueda influenciar de manera decisiva los costos de producción y la rentabilidad del universo de las PyME. Existen diferencias sectoriales pero, en ningún caso, son tan significativas como para modificar la apreciación anterior.

Los costos de los insumos de producción y la rentabilidad de las PyME dependen esencialmente del desempeño económico de otras PyME y de las microempresas, dado que las empresas tienden a comerciar con clientes y proveedores de similar tamaño. El aumento de la inversión y de la productividad de las PyME tiene un gran efecto difusivo en el mismo entramado dimensional. La rentabilidad del universo de las PyME depende del nivel de actividad de otras PyME.

-Segunda conclusión: las estadísticas muestran que las PyME industriales más exitosas, sin diferencias de sector, son aquéllas que se integran en cadenas de valor con empresas de mayor tamaño mediante autonomía funcional, es decir, concentrando en una sola empresa menos del 30% de sus ventas y comprándole al principal proveedor menos del 50% de los insumos productivos. Estas PyME tienen mayor edad y mayor propensión a invertir y exportar que aquéllas caracterizadas por la dependencia funcional en pocas firmas. Tienen además mayor acceso al crédito bancario y dependen menos del financiamiento de clientes y proveedores.

Con respecto a las dificultades que implica el acceso a los mercados internacionales para las empresas pequeñas y medianas, éstas son muy variadas y tienen que ver con las deficiencias propias de las firmas locales (se mencionan un poco más adelante); con los cambios constantes en las reglas de juego de Argentina (sumado al régimen de control de importaciones y al funcionamiento deficiente de los instrumentos de promoción de exportaciones); con las dificultades del comercio exterior en sí (mercados desconocidos, resultados inciertos y no inmediatos, enfrentamiento con competidores fuertes, etc.) y con las “trabas” que imponen los mercados de destino (trabas no arancelarias como cuotas, licencias, normas técnicas, sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias, cumplimiento de normas de etiquetado, y también altos aranceles y ausencia de acuerdos comerciales, entre otras).

Ante este panorama, además de poder superar las restricciones señaladas más arriba (atraso cambiario, restricciones a las importaciones, etc.), resulta fundamental poder contar con un “sistema-país” (gobierno, proveedores, laboratorios, certificadoras, educación, etc.) que colabore activamente y fomente la competitividad de las firmas pequeñas y medianas. Ésta es la única manera de poder ampliar la base exportadora (el “núcleo duro”) de las PyME del país. Además, como fuera explicitado en el desarrollo del presente trabajo, en términos relativos, las firmas exportadoras

---

<sup>17</sup> *Informe Especial: PyME industriales y grandes empresas: ¿dependencia funcional o autonomía?.* Fundación Observatorio Pyme. Buenos Aires, mayo de 2014.

demandan más trabajadores que las no exportadoras. Es decir, tienen una participación relativa mayor en el nivel de ocupados que las no exportadoras. Éste es otro motivo excluyente para incentivar, mediante políticas concretas, el desarrollo exportador de estas empresas.

También es importante poder “atacar” aquellas deficiencias que tienen que ver – a nivel micro – con la conducta de las propias firmas. Si bien éste es un tema en el que no se suele profundizar mucho, habría que dedicarle la suficiente importancia dado que, muchas veces, los errores de las propias empresas también explican parte del fracaso exportador de las mismas. Entre los obstáculos que habría que superar pueden mencionarse: visión de corto plazo, escasa planificación, falta de continuidad en sus estrategias comerciales internacionales, no disponer de un departamento de comercio exterior para realizar un seguimiento efectivo de contactos y clientes, no contar con buen material de difusión de la oferta exportable y no trabajar en conjunto con otras empresas, aprovechando una herramienta muy útil para las PyME que quieren internacionalizarse como es la de los consorcios de exportación.

Además, siempre debe tenerse en cuenta que una PyME, más allá de su baja escala de producción, muchas veces tiene dificultades en materia competitiva porque trabaja en forma aislada y no cuenta con la posibilidad de tener referencias de otros actores del mercado. Es en este aspecto que el consorcio de exportación le da una respuesta superadora para poder encarar los mercados internacionales junto con otras empresas que tienen los mismos inconvenientes y necesidades.

Desde ya que tampoco puede soslayarse que, en la actualidad, el desarrollo de negocios en mercados nuevos requiere información, inteligencia competitiva, estudio de condiciones de acceso a mercados, detección de contrapartes para las empresas, organización de agendas de desembarco y promoción, entre otras cosas. Aquí el papel que puede desempeñar la Fundación Exportar y la Cancillería a través de sus representaciones comerciales en el exterior resulta fundamental.

Finalmente, resulta necesario poder incentivar todas las políticas públicas que apunten a que la competitividad de la PyME industrial no se base exclusivamente en materia cambiaria (lo que demanda tener “siempre” una moneda competitiva y devaluada), sino en aspectos estructurales que sean sostenibles en el largo plazo y que tienen que ver con cambios en materia regulatoria, con políticas estables de promoción de exportaciones en el largo plazo, con incentivos y medidas de promoción de la inversión, con políticas de desarrollo de proveedores, con una mayor participación de las PYME en cadenas de valor y con un desarrollo eficaz de un sistema nacional de innovación que contribuya a la mejora tecnológica y de procesos productivos en las pequeñas y medianas empresas manufactureras del país.

## **Bibliografía**

*Desarrollo de Conglomerados y Redes de PYME: Guía de los Consorcios de Exportación.* Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). Viena, 2004.

*Informe especial: Inserción internacional, gestión comercial y competitividad empresarial de las PyME industriales.* Fundación Observatorio PyME. Buenos Aires, julio de 2010.

*Informe especial: Competitividad internacional e interna de las PyME industriales. Notas sobre el mercado brasileiro.* Fundación Observatorio PyME. Buenos Aires, abril de 2011.

*Informe Especial: Las PyME industriales, el comercio exterior y las importaciones.* Fundación Observatorio PyME. Buenos Aires, octubre de 2013.

*Informe Especial: PyME industriales y grandes empresas: ¿dependencia funcional o autonomía?* Fundación Observatorio PyME. Buenos Aires, mayo de 2014.

*Informe Especial: Acceso a financiamiento y crédito en PyME industriales.* Fundación Observatorio PyME. Buenos Aires, octubre de 2014.

*Informe Especial: Comercio Exterior de las PyME industriales argentinas: dificultades y desafíos.* Fundación Observatorio PyME. Buenos Aires, noviembre de 2014.

*Las Pymex 2003-2012. Una mirada actual.* Instituto de Estrategia Internacional. Cámara de Exportadores de la República Argentina. Buenos Aires, mayo de 2013.

*Las Pymes Exportadoras argentinas exitosas: hacia la construcción de ventajas competitivas.* Virginia Moori Koenig, Darío Milesi y Gabriel Yoguel. Fundes Argentina y Miño y Dávila Editores. Buenos Aires, noviembre de 2001.

*Los Consorcios de Exportación. La experiencia latinoamericana y española.* Fundación Exportar y Fundación Standard Bank. Buenos Aires: Libros de la Araucaria. 2009.

*Política industrial para las PYME en la economía global.* Patrizio Bianchi y Marco R. Di Tommaso. Revista Comercio Exterior, Bancomext. México D.F., diciembre de 2001

*Políticas productivas para fortalecer la inserción internacional de las empresas PYMES. Los consorcios de exportación en Argentina.* Publicado en la Revista Integración & Comercio N° 37 (Julio-Diciembre 2013) del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (BID-INTAL). Buenos Aires, diciembre de 2013.