

Universidad Abierta Interamericana



Facultad de Ciencias Empresariales
Sede Rosario – Campus Pellegrini
Carrera: Lic. En comercio internacional

Tesina Título

Determinación de las ventajas competitivas de las Pymes del sector de maquinarias agrícolas de la región centro de argentina para su inserción en el mercado brasilero. (Período de estudio: 2008 - 2011)

Alumna: Simone Melisa
Domicilio: Moreno 1114 1 B - Rosario
Teléfono: 03462 – 15596118
E-mail: melisa.simone@hotmail.com
Tutor: Lic. Paulo Lanza
Tutor metodológico: Magdalena Carrancio

2012

Agradecimientos:

*A mi familia, pilares fundamentales
de mi educación y formación.*

*A la Lic. Magdalena Carrancio quien me guió y acompañó
en el desarrollo del presente trabajo.*

*Al Lic. Paulo Lanza quién con su colaboración
hizo posible la realización del mismo.*

INDICE

	Pág.
Introducción	1
Marco teórico	5
<u>CAPÍTULO I: ANALÍISIS DE LA INDUSTRIA METALMECANICA</u>	12
1.1. Características estructurales de la industria de maquinaria agrícola	12
1.2 Morfología del mercado	15
1.2.1. Mercado internacional	15
1.2.2. Mercado domestico	17
1.2.3. La producción en el Mercosur	18
1.3. Localización de establecimientos	19
1.4. Nuevos actores	21
1.5. La influencia del estado en el sector	22
1.5.1. La ayuda del Estado al desarrollo tecnológico del sector	23
<u>CAPÍTULO II: ANALISIS DE LAS RELACIONES BILATERALES</u>	25
2.1. El Mercosur como propulsor	26
2.1.1 El Mercosur luego de sus 20 años de constitución	26
2.2. Comercio bilateral	27
2.2.1 Brasil y sus relaciones con Argentina	28
2.2.2. Argentina frente a su principal socio: Brasil	29
2.3. La relación bilateral en conflicto: aplicación de las licencias no automáticas	30
2.3.1 Negociaciones y acuerdos	32
2.4 ¿Hacia dónde va la relación económica bilateral?	32
<u>CAPITULO III: ANALISIS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS</u>	35
3.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas	35
3.1.1. Entrada de nuevos competidores	36
3.1.2. Amenaza de productos sustitutos	36
3.1.3. Poder de negociación con los compradores	36
3.1.4. Poder de negociación con los proveedores	37
3.1.5. Rivalidad entre los competidores existentes	37

3.2. Análisis del diamante de la competitividad	38
3.2.1. Condiciones de los factores	39
3.2.2. Condiciones de la demanda	40
3.2.3. Sectores afines y de apoyo	41
3.2.4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	42
3.2.5. Los sectores conexos	43
3.3. Empresarios del sector metalmecánico y sus opiniones acerca de la competitividad	48
Conclusiones	
Recomendaciones	51
Bibliografía	54
Anexo I	57
Listado de abreviaturas	59

INTRODUCCION

Argentina es uno de los países que incorporaron tempranamente la máquina en el campo. El sector de maquinaria agrícola se desarrolló en la etapa de industrialización sustitutiva de las importaciones, y se configuró con filiales de empresas transnacionales y de capital nacional, que crecieron orientadas al mercado interno y fueron sus exclusivas proveedoras hasta fines de los años 1970.

Las últimas tres décadas, caracterizadas por aumentos de las presiones competitivas y cambios tecnológicos en la industria metalmecánica y la agricultura, pusieron en evidencia la escasa capacidad competitiva del sector en un mundo globalizado.

En el actual contexto, las Pymes del sector se plantean nuevos desafíos de internacionalización, existiendo un amplio consenso acerca de la necesidad de contar con los factores competitivos adecuados.

Sin embargo, es importante destacar que las Pymes argentinas tienen un gran potencial para alcanzar este objetivo, pues la historia por la que han atravesado, las dota de una gran flexibilidad y adaptabilidad a los cambios; componente esencial para la dinámica de los mercados actuales.

El comercio bilateral argentino-brasileño constituye un componente muy importante en la estructura del comercio exterior argentino en la medida en que Brasil se erige como el principal destino de los productos argentinos de ese sector industrial.

La conformación del Mercado Común del Sur ha consolidado así el intercambio comercial entre ambos países, el cual ha crecido en forma significativa durante la década de 1990.

De este modo, se puede observar que el aumento del intercambio bilateral durante el período 2008-2011 ha acompañado el proceso de acercamiento y apertura comercial entre los dos países.

Por lo antedicho, nos planteamos el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles fueron las condiciones de competitividad que posibilitaron el ingreso de maquinarias agrícolas argentinas al mercado brasileño durante los años 2008-2011?

A los efectos de abordar nuestra problemática de investigación determinamos como objetivo general el determinar con qué ventajas competitivas contaron las Pymes del sector de maquinarias agrícolas para comercializar sus productos en el mercado brasileño, durante el período 2008-2011.

Y cómo objetivos específicos:

- Describir el desarrollo de la industria metalmecánica en la Argentina.
- Establecer en el contexto del comercio bilateral con Brasil, la participación del sector metalmecánico.
- Evaluar las condiciones de competitividad de las Pymes fabricantes de maquinarias agrícolas, que llevaron a cabo una internacionalización exitosa en el mercado brasileño durante el periodo 2008-2011.

Como respuesta a nuestro problema de investigación planteamos las siguientes hipótesis:

- El sector de maquinarias agrícolas en la Argentina cuenta con diversos factores estratégicos determinantes, lo cual lo lleva a ser un sector altamente desarrollado y competitivo a nivel internacional.
- En el período 2008-2011, el mercado brasileño fue uno de los principales destinos de las exportaciones de la industria metalmecánica, al beneficiarse por las oportunidades que genera el proceso de integración del Mercosur.
- Las condiciones de competitividad que posibilitaron el ingreso de maquinarias agrícolas argentinas al mercado brasileño durante los años 2008-2011 fueron principalmente el gran desarrollo que obtuvo la industria durante el período analizado, además de contar con ventajas competitivas dentro del sector de sembradoras, en lo que respecta a calidad, innovación y servicio de post venta.

En cuanto a la metodología, este trabajo responde a un diseño cualitativo, en tanto nos propusimos determinar las condiciones de inserción en el mercado brasileño que desarrollaron las pymes de la región centro de nuestro país a partir del estudio de variables no cuantificables como las ventajas competitivas y el diamante de la competitividad desarrollados por Porter.

La investigación realizada es de tipo descriptiva y correlacional. Utilizamos técnicas descriptivas para desarrollar los aspectos principales del mercado argentino-brasileño en el período 2008 - 2011, con el fin de determinar si el sector de maquinarias agrícolas cuenta con las ventajas competitivas necesarias para comercializar sus productos en el mercado brasileño a largo plazo. Se observó entonces en su contexto natural la correlación entre la presencia de ciertas ventajas competitivas en el sector y las posibilidades de inserción en el mercado de Brasil.

Se consideró necesario partir de las determinaciones del valor de la mercancía para estudiar el desarrollo del sector. En ese punto, el o los productores más eficientes a nivel internacional, serán los que cuenten con menores costos unitarios en la producción. Por eso, estarán en mejores condiciones para ocupar los renglones mayoritarios del mercado mundial, y tenderán a desplazar a los competidores que produzcan con un costo mayor. Estos conceptos fueron de fundamental importancia para comprender las limitaciones de la producción local en el plano internacional.

Se utilizaron además técnicas de revisión documental y análisis de datos obtenidos a partir de fuentes secundarias. Para la recolección de dichos datos secundarios se acudió a informes y páginas web oficiales sobre el tema abordado.

Además, se recolectaron datos primarios mediante el uso de una técnica cuantitativa. Concretamente, se llevaron adelante encuestas compuestas por preguntas cerradas, dirigidas a empresas del sector de la industria metalmeccánica, de la región centro independientemente que se encuentren exportando o no a Brasil. El objetivo planteado fue obtener información de un grupo de empresas que se encuentran dentro de la industria analizada para considerar sus opiniones acerca de la investigación.

En cuanto a la delimitación espacial y temporal, el trabajo desarrolla las ventajas competitivas con que cuentan las empresas de maquinarias agrícolas de la región centro para internacionalizar sus productos al mercado brasileño, en el período 2008-2011. Las empresas analizadas se encuentran en las zonas de mayor concentración, delimitadas a las provincias de Santa Fe y Córdoba. Además se han analizado algunas empresas a través de la Feria Internacional AGRISHOW llevada a cabo en Brasil en el mes de Mayo del 2012, a la cual se ha tenido acceso.

Estructuramos el trabajo comenzando con un marco teórico seguido de cuatro capítulos. El primero es la base elemental para el desarrollo de los capítulos siguientes, razón por la cual se exponen temas, conceptos y definiciones básicas que debemos tener en claro antes de comenzar con la investigación. Por ello se hará un análisis de los elementos estratégicos de la ventaja competitiva, haciendo hincapié en las cinco fuerzas competitivas que determinan la competencia en el sector y los

determinantes de la ventaja nacional, según el modelo desarrollado por Michael Porter¹.

En el primer capítulo se describe el desarrollo de la industria metalmecánica, principalmente el sector de maquinarias agrícolas, su evolución y posibilidades de internacionalización.

En el segundo capítulo se hará una breve reseña de las relaciones comerciales entre Argentina y Brasil en el período 2008 - 2011, haciendo hincapié en la creación del Mercosur como intensificador de las relaciones y estableciendo en ese contexto, la participación del sector metalmecánica.

En el tercer capítulo se evaluarán las ventajas competitivas que presenta el sector de maquinarias agrícolas, basándose principalmente al análisis de las cinco fuerzas competitivas y al diamante de la competitividad expuesto por Michael Porter. Además de exponer los resultados de las encuestas realizadas.

¹ PORTER Michael E (1991). *Ventajas competitivas de las naciones. Determinantes de la ventaja competitiva nacional*. Barcelona. Editorial: Plaza y Janés.

MARCO TEÓRICO

En este apartado expondremos algunos temas, conceptos y definiciones básicas de las variables presentes en nuestro problema de investigación y que debimos tener en claro antes de comenzar con este estudio. Por ello se hará un desarrollo de los elementos estratégicos de la ventaja competitiva, haciendo hincapié principalmente en las cinco fuerzas competitivas² que determinan la competencia en el sector y los determinantes de la ventaja nacional.

Competitividad

El concepto de competitividad no se encuentra plenamente definido, sino que se modifica en base al tiempo, el lugar y el objeto de estudio.

En el modelo Heckscher - Ohlin (H-O)³, se señala que las distintas dotaciones de factores entre los países generan diferencias de productividad. Lo importante no es la cantidad absoluta de capital y de trabajo que se empleen en la producción de dos bienes, sino, la cantidad de capital por unidad de trabajo.

En el entorno actual la nación logra incrementar su productividad a partir de la exportación. Un país exportará los bienes en cuya producción se utilice intensivamente el factor relativamente abundante y barato, e importará los insumos y bienes cuya producción requiera de uso intensivo del factor relativamente escaso y caro. HO vinculan por tanto la teoría de la ventaja comparativa a su análisis del comercio internacional.

“El único concepto significativo de competitividad en el nivel nacional es la productividad. El objetivo principal de una nación es el de generar las condiciones para elevar el nivel de vida de sus ciudadanos. La habilidad para hacerlo depende de la productividad, y ésta se vincula con la forma en que las naciones utilicen el capital y el trabajo. La productividad es la cantidad de output producido por unidad de capital invertido”⁴

² Porter, Michael (2009) *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Madrid, España. Editorial: Pirámide

³ Bajo Rubio, Oscar. (1991) *Teorías del comercio internacional*. Barcelona, España. Editorial: Antonio Bosch.

⁴ Porter, Michael (1991) *op.cit.* Pág. 108

Dados los elementos antes expuestos, consideramos que la competitividad es la capacidad de una empresa, sector, región o país, para incorporarse al mercado mundial de forma eficiente.

Estas superioridades pueden ser el resultado de: la calidad, la tecnología, el aprovechamiento de las economías de escala, una excelente comercialización, eficiencia de la mano de obra y en general un marco económico adecuado para desarrollar actividades de producción.

Estrategia competitiva

Elementos centrales

La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial.

Dos cuestiones importantes sostienen la elección de la estrategia competitiva. La primera es el atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo y los factores que lo determinan. No todos los sectores industriales ofrecen iguales oportunidades para un lucro sostenido, y su ganancia es un ingrediente esencial para determinar la utilidad de una empresa. La segunda cuestión central en la competitividad estratégica, son los determinantes de una posición competitiva relativa dentro de un sector industrial. En la mayoría de los sectores industriales, algunas empresas son mucho más lucrativas que otras, sin importar cuál pueda ser la utilidad promedio dentro del sector.

Ninguna cuestión es suficiente por sí misma para guiar la elección de la estrategia competitiva. Una empresa en un sector industrial muy atractivo puede sin embargo no ganar utilidades atractivas si ha elegido una posición de competencia mala. Al revés, una empresa en una excelente posición competitiva puede estar en un sector industrial tan malo que no tenga muchas utilidades, y sus esfuerzos adicionales para aumentar su posición tendrán pocos beneficios.

Ambas cuestiones son dinámicas; el atractivo del sector industrial y la posición competitiva se modifican en el tiempo. Los sectores industriales se vuelven más o menos atractivos con el tiempo, y la posición competitiva refleja la batalla sin fin entre los competidores. Aún largos períodos de estabilidad pueden terminar abruptamente por movimientos competitivos.

Tanto el atractivo del sector industrial como la posición competitiva son conformadas por una empresa, y es esto lo que hace la elección de la estrategia competitiva retadora y excitante. Mientras que lo atractivo del sector industrial es

parcialmente el reflejo de factores sobre los cuales la empresa tiene poca influencia, la estrategia competitiva tiene un poder considerable para hacer al sector industrial más o menos atractivo. Al mismo tiempo, una empresa puede claramente mejorar o erosionar su posición dentro de un sector industrial a través de su elección de estrategias. La estrategia competitiva, por tanto, no solo responde al ambiente sino que también trata de darle forma a favor de una empresa.

Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter⁵

De acuerdo con Michael Porter, uno de los teóricos principales de la estrategia competitiva, existen cinco fuerzas que influyen en la competencia dentro de una industria.

El primer determinante fundamental para la rentabilidad de una empresa es atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de competencia que determinan lo atractivo de un sector industrial. La intención de la estrategia competitiva es el tratar de cambiar esas reglas a favor de la empresa. En cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional, las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes.

El poder de las cinco fuerzas varía de industria a industria, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. En los sectores industriales en los que las cinco fuerzas son favorables, muchos competidores ganan márgenes atractivos. Pero en los sectores industriales en los que la presión de una o más fuerzas es intensa, pocas empresas logran márgenes atractivos a pesar de los mejores esfuerzos de la administración. La utilidad en un sector industrial no es una función de cómo se ve el producto o si representa una tecnología alta o baja, sino de la estructura del sector industrial.

Las cinco fuerzas determinan la utilidad del sector industrial porque influyen los precios, costos, y la inversión requerida de las empresas en un sector. El poder del comprador influye en los precios que puede cargar la empresa, por ejemplo, cuando lo hace la amenaza de una posible sustitución. El poder de los compradores también puede influir el costo y la inversión. El poder de negociación de los proveedores determina el costo de las materias primas y otros insumos. La intensidad de la rivalidad influye los precios así como los costos de competir en áreas como planta, desarrollo del producto, publicidad y fuerza de ventas. La amenaza de entrada coloca un límite en los precios y conforma la inversión requerida para desanimar a entrantes.

⁵ Porter, Michael E. (2009) *op.cit*

El poder de cada una de las cinco fuerzas competitivas es una función de la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas básicas de un sector industrial.

El Diamante de la Competitividad⁶

Para Porter la base de la productividad en un país se encuentra en sus empresas; es decir, la capacidad que tengan éstas para usar con eficiencia y creatividad la mano de obra, los recursos naturales y el capital.

Para este autor no importa cuánto se posea, sino qué se hace con lo que se tiene, no es el mero acceso a los factores, sino la capacidad para desplegarlos productivamente lo que tiene importancia capital para la ventaja competitiva.

La principal aportación de Porter es el diamante de la competitividad, el cual es una base para diagnosticar la situación competitiva de un país o región. Considera para ello las siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo estamos?,
2. ¿Dónde estamos en el entorno actual?
3. ¿Cuáles son nuestros elementos básicos de competitividad?

El “diamante” es un sistema vinculado mutuamente, o sea, el estado actual de una determinante depende de los otros.

“Las condiciones favorables de la demanda, por ejemplo, no conducirán a ventaja competitiva alguna, al menos que el estado de rivalidad sea suficiente para hacer que las empresas reaccionen a él. Las ventajas en una determinante también pueden crear o perfeccionar ventajas en otros.”⁷

“Los sectores exitosos en la economía internacional son aquellos a los que el diamante de la competitividad les es favorable, sin embargo, esta afirmación no implica que todas las empresas del sector sean exitosas; se puede afirmar que cuanto más competitivo sea el entorno, más probable será que alguna de éstas se quede en el camino, ya que no todas tienen iguales habilidades ni explotan de manera similar el entorno. Una Nación alcanza éxito en un sector basado en cuatro atributos genéricos.”⁸

⁶ Porter, Michael (1991) *op.cit.* Págs. 108 –240

⁷ *Ibidem* pág. 167

⁸ *Ibidem* pág. 110

1. Condiciones de los factores.

Son la dotación de factores con los que cuenta un país: recursos humanos y físicos, conocimientos, capital e infraestructura; es decir, los insumos necesarios para competir en una industria. Ahora bien, no basta tenerlos, sino saber explotarlos adecuadamente.

2. Condiciones de la demanda.

Significa la naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector. La demanda interior es el mecanismo mediante el cual las empresas perciben las necesidades del comprador. Si la demanda interior ofrece a las empresas locales una información más rápida y clara de las necesidades del comprador, se tiene una ventaja sobre los rivales extranjeros. Las naciones obtienen ventaja competitiva si los compradores locales presionan a las empresas locales para que innoven constantemente y en mayor medida que sus rivales extranjeras.

Según el Michael Porter, hay cuatro características para que la composición de la demanda interior obtenga una ventaja competitiva nacional:

a) Estructura segmentada de la demanda o distribución de la demanda para unas variedades en particular. Las naciones pequeñas pueden ser competitivas en segmentos que representen una participación importante de la demanda interior.

b) Compradores entendidos y exigentes. Es un mecanismo que permite observar las necesidades de los clientes más avanzados. Si los clientes son entendidos y exigentes, a las empresas les es más fácil detectar nuevas necesidades.

c) Necesidades precursoras de los compradores. Las empresas de una nación consiguen ventajas si las necesidades de los compradores locales son precursoras de las necesidades de los compradores internacionales.

d) El tamaño del mercado interior. Este punto puede ser una ventaja si fomenta la inversión y la reinversión, pero si existe un amplio mercado interior, existe el riesgo de tener grandes ventas y por ende las empresas se ven escasamente motivadas para vender en el extranjero, lo cual se puede convertir en una desventaja.

El efecto que las condiciones de la demanda pueden ejercer sobre la ventaja competitiva depende además de otras partes del diamante: Por ejemplo, si no existe fuerte rivalidad doméstica, sectores auxiliares adecuados, o existe un gran mercado interior que induzca al conformismo; las empresas no tienen capacidad de respuesta para sus compradores.

3. Sectores afines y de apoyo

Hace alusión a la existencia o ausencia de sectores proveedores y sectores afines dentro del país, los cuales de ser competitivos generan apoyos especiales a las empresas que exportan mercancías o servicios.

4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.

Hace alusión a las condiciones vigentes respecto a la forma en que se crean, organizan y gestionan las empresas.

Los cuatro atributos anteriores se complementan con dos elementos: “la casualidad y el papel del Estado”. A la función del Estado se le otorga importancia como efecto externo que mejora el diamante de la competitividad, dado su poder para establecer leyes, normas y políticas.

La actividad del Estado podría ser otro determinante del diamante, sin embargo, en su modelo⁹ no se establece así, porque el objetivo del gobierno en la competitividad debe ser la de influir positiva en los cuatro determinantes del mismo. Si se pierde de vista el peligro de la influencia del gobierno en la ventaja competitiva se puede tener un análisis parcial. La Intervención del Estado aumenta o disminuye las probabilidades de conseguir ventaja competitiva, pero no puede crearla, ello es tarea exclusiva del sector privado: “La política gubernamental fracasará si sigue siendo la única fuente de ventaja competitiva nacional. Las políticas que llegan a tener éxito lo consiguen en aquellos sectores donde están presentes los determinantes fundamentales de la ventaja nacional”¹⁰

Porter destaca el concepto de ventajas competitivas de orden superior: para que un país y en particular sus empresas logren obtener esta ventaja se hace necesario contar con factores de producción: básicos, avanzados, generalizados, especializados y específicos, no obstante, se hace imprescindible tener factores avanzados y especializados. Descifremos cada uno de ellos:

a) Básicos.- Son los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la fuerza de trabajo descalificada o semi calificada de bajo costo. Los factores básicos se heredan o se generan a través de pequeñas inversiones.

b) Avanzados.- Son la infraestructura moderna de comunicación y transporte, científicos, técnicos y fuerza de trabajo altamente calificada. Estos elementos son necesarios para elaborar productos diferenciados y nueva tecnología. A diferencia de los factores de producción básicos, los avanzados requieren elevadas inversiones.

⁹ *Ibidem*, Págs. 108 – 240

¹⁰ *Ibidem*, Págs. 181 -183

c) Generalizados.- Son aquellos factores que se pueden utilizar en una gama amplia de sectores.

d) Especializados.- Tienen un campo de acción limitado.

e) Específicos.- Se utilizan únicamente en un sector determinado.

Para lograr que una nación tenga más y mejores ventajas competitivas que sus competidores, se hace necesario el desarrollo de los factores avanzados y especializados, ello permitiría elevar la calidad y cantidad de los productos elaborados y por ende mejorar su lugar dentro de la competencia internacional.

Un concepto fundamental en la teoría Portiana es la desventaja selectiva, dicho concepto representa la posibilidad de superar la carencia de factores básicos o generalizados. Para algunos países actualmente desarrollados, la falta de recursos se convirtió en un reto. Japón, quien sólo contaba con un pequeño territorio, sin embargo, ello se convirtió en un incentivo para lograr desarrollar sectores como el de la electrónica, o el caso de países devastados por la II Guerra mundial, los cuales ahora son potencias mundiales, tal es el caso de Alemania, Francia, Italia, etc.

Los Sectores Conexos

La competitividad no se genera de forma individual, sino que representa un trabajo colectivo que genera un círculo virtuoso dónde convergen proveedores o industrias conexas, y cadenas de valor.

Por su parte, buenos proveedores significan acceso a insumos de forma rápida eficiente y en condiciones muchas veces preferenciales, además se generan vínculos que permiten absorber tecnologías, información e innovaciones que los propios proveedores generan para ser más competitivos.

CAPITULO I

LA INDUSTRIA METALMECANICA: ASPECTOS GENERALES

En el siguiente apartado se describirá el desarrollo el sector de maquinarias agrícolas y se establecerán las condiciones de competitividad que presenta el sector en la Argentina para su inserción en el mercado brasilero.

1.1. Características estructurales de la industria de maquinaria agrícola

La industria de maquinarias agrícolas se caracteriza por producir bienes altamente diferenciados y ser intensiva en mano de obra calificada. Se conforma a través de una sumatoria de valores provenientes de maquinopartistas, proveedores de materia prima, piezas y servicios.

Dicha industria comprende tres grandes etapas: la primera, de mecanizado de algunas de las partes a partir del procesamiento y transformación de insumos siderúrgicos; la segunda, de ensamble de aquellas partes junto a otros componentes (eléctricos, electrónicos, de medición, motores, rodados, etc.) abastecidos por otras industrias y la última, de terminación, comprende las tareas de pintado, horneado, control de calidad y despacho.

El sector puede ser dividido en cuatro subsectores, los cuales están concentrados en pocas firmas y presentan diferencias según el origen del capital, determinando la morfología del sector y la especialización adoptada¹¹.

- Tractores: Presenta un alto grado de concentración y transnacionalización. Las empresas nacionales ocupan una posición marginal en el mercado fabricando vehículos que, en general, logran competir vía precio pero que no son tecnológicamente comparables con los comercializados a nivel mundial.

- Cosechadoras: El mercado es dominado por las mismas firmas transnacionales que en tractores, aunque el grado de concentración es menor, permitiendo una mayor participación de empresas nacionales.

¹¹ Informe del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (Abril 2011) Complejo de maquinarias agrícolas. "Producción regional por complejos productivos". Buenos Aires

- **Sembradoras:** El sector está mayormente conformado por PyMEs lo que responde, en cierta medida, a la menor complejidad tecnológica de este segmento productivo. Más del 65% de las ventas se reparten entre 8 ó 9 firmas nacionales, constituyendo la categoría de maquinaria agrícola más atomizada. La participación de los equipos importados es baja, lo que se explica por las barreras naturales vinculadas a las especificidades de este producto (por ej., el sistema de siembra directa requiere un diseño determinado de maquinaria).

- **Implementos:** En este sector coexisten empresas muy heterogéneas que van desde proveedores de cabezales para cosechadoras hasta fabricantes de equipos simples como las rotoenfardadoras y/o cargadoras de silo bolsa. A excepción de los cabezales para cosechadoras, los implementos se caracterizan por un bajo grado de complejidad tecnológica.

El sistema productivo de maquinaria agrícola argentina está caracterizado por empresas con un promedio de casi 30 años de antigüedad en el rubro. En el año 2009, podían diferenciarse tres grupos: grandes empresas con más de 150 empleados que facturaban el 30% de las ventas de fabricación nacional; empresas familiares que fueron creciendo y cuentan entre 80 y 120 empleados y tenían una participación en ese mercado del 40%; y por último, PyMES con menos de 50 empleados a las que correspondía el 30% restante.¹²

Las escalas de producción son medias o bajas. Ello es consecuencia de que dependen de una demanda local moderada en comparación con otros fabricantes de maquinaria agrícola como Brasil y EEUU, a lo que se suma la existencia de una alta cantidad de fabricantes y una producción muy diversificada como medio para disminuir los riesgos derivados de la alta estacionalidad e incertidumbre de la demanda. Otros fenómenos que contribuyen a la baja escala son la falta de normalización en el uso de componentes y la continua modificación de los productos.

La tecnología de producción es diversa, aunque en la mayoría de los casos está orientada a la flexibilidad y una escala media o baja. Si bien la mayoría del equipamiento es convencional, hay quienes cuentan con equipos de control numérico y algunos centros de mecanizado. La modalidad organizativa es de "tipo taller", si bien en algunas plantas hay distribuciones tendientes a constituir líneas de montaje. Por último, no están difundidas las prácticas de aseguramiento de calidad bajo las normas ISO, tal vez por no tratarse de una práctica valorada por los usuarios locales, aunque puede ser diferente en el caso de las ventas externas a determinados destinos.

El producto se adecua a las condiciones locales requeridas por el usuario, que no sólo son tecnológicas sino también de culturas, usos y costumbres. Este hecho constituye una protección natural para el sector frente a los competidores

¹² *Revista CEPAL, diciembre 2009, .230-231p.*

internacionales. Por otro lado, puede tener un efecto inverso al convertirse en una barrera para la exportación. Aunque es un importante factor generador de cambios de diseño, centrado en los prestadores de servicios agropecuarios que son los que tienen un contacto intensivo con las problemáticas de los usuarios.

El diseño del producto se hace cada día más complejo en virtud de las múltiples disciplinas que involucra, las que sobrepasan las tradicionales habilidades mecánicas de los fabricantes. Los costos de desarrollo son difíciles de afrontar para los fabricantes medianos y pequeños.

El funcionamiento en Red público-privada otorga sinergismo de crecimiento con desarrollo, comprometiendo estratégicamente a todos los sectores necesarios en lo público desde la formación de recursos humanos con modificación de currículas, hasta la generación de políticas de estado que favorezcan el logro de los objetivos del sector y del país ¹³.

Referente a lo privado, la búsqueda permanente de innovaciones, decisión de inversiones y capacitaciones, son la base estratégica para que todas las empresas se internacionalicen y logren la tan mentada competitividad global, tan necesaria para crecer en un mundo globalizado.

Alcanzar la competitividad global significa defender el mercado interno. Internacionalizar las empresas del sector es el objetivo de la industria, solo el logro de este objetivo común garantiza el crecimiento de la demanda laboral del sector y con ello el desarrollo territorial.

El sector de la Maquinaria Agrícola y de Agrocomponentes en Argentina en los últimos años ha experimentado un fuerte crecimiento acompañado de un desarrollo cualitativo muy significativo (tecnología de producto y proceso), lo cual permitió que más de 50 empresas del sector adquirieran la tan mentada competitividad global. Esto coloca a nuestro país frente a un análisis y planificación muy distinto mirando hacia los próximos 20 años.¹⁴

La Argentina debe evolucionar de un país generador y proveedor de alimentos primarios hacia un país agroindustrial, donde los granos (cereales y oleaginosas), pasturas y cultivos regionales sean transformados e industrializados, agregando valor en origen permitiendo el desarrollo local de los pueblos del interior con potencialidad agropecuaria (desarrollo local inclusivo).

¹³ *Bragachini, Mario. Informe técnico. - INTA Manfredi. (12 de agosto de 2010). Desarrollo Industrial de la Maquinaria Agrícola y Agropartes en Argentina Impacto Económico y Social. Fecha de captura: 12/10/2012 Disponible en <http://www.cosechaypostcosecha.org/data/articulos/maquinaria/DesarrolloIndustrialMaquinariaAgricolaYAgropartes.asp>*

¹⁴ *Ibídem*

Argentina evidenció un espectacular crecimiento de productividad ya que en los últimos 17 años aumentó 135% la producción con solo un 91% de incremento del área sembrada¹⁵.

Todos estos aspectos se pueden resumir diciendo que Argentina está posicionada globalmente como un país productor de grano de alta eficiencia productiva, con bajo costo de producción, líder mundial de adopción de Siembra Directa y almacenaje de granos en bolsas plásticas, también máximo referente de Agricultura de Precisión en Latinoamérica, tres tecnologías que resultan tentadoras para cualquier país del mundo que desee bajar costo y aumentar productividad conservando el ambiente productivo .

Por estas razones Argentina está siendo demandada por conocimientos; por ejemplo se puede mencionar los 180 extranjeros de 17 países que asistieron al 9º Curso de Agricultura de Precisión y 4ª Expo de Máquinas Precisas desarrollado en INTA Manfredi durante los días 14, 15 y 16 de Julio del 2010.

Visitaron Argentina y el INTA Manfredi delegaciones de los siguientes países: EE.UU., Canadá, México, Venezuela, Cuba, Bolivia, Colombia, Perú, Paraguay, Brasil, Uruguay, Chile, República Dominicana, Italia, Alemania, Rusia, Ucrania, Kazakstán.

1.2. Morfología del mercado de maquinaria agrícola

En el siguiente apartado, luego de desarrollar los aspectos generales del sector de maquinaria agrícola, expondremos las características del sector en sus diferentes mercados, en primer lugar el internacional, el mercado interno y finalizando con la producción en el MERCOSUR.

1.2.1. Mercado internacional

En los últimos años las empresas multinacionales o grandes corporaciones se adaptaron para un mercado globalizado como regla general, no sólo en el rubro de mecanización agrícola. Las cinco empresas más grandes del sector son John Deere (EEUU), Case-New Holland (Italo-americana), Agco/Allis (Alemania), Caterpillar (EEUU) y Class (Alemania). Ellas concentran la mayor parte de la facturación mundial y venden sus productos a más de 60 países. Superan los problemas de la hiper competitividad debido a la alta movilidad de los factores de producción (mano de obra barata, materia prima subsidiada, tecnología a menor precio, en determinados países). Esto les permite deslocalizar partes de un mismo proceso productivo cuando los precios relativos de los factores cambian, lo que constituye una ventaja competitiva particular de empresas con tales escalas. No obstante la

¹⁵ *Ibidem*

concentración, la mayoría de estas empresas están interrelacionadas horizontalmente, ya que muchos componentes fabricados por una firma pasan a otras en búsqueda de menores costos e incorporación de nichos de mercado. Esto es particularmente notorio en tractores agrícolas.

Si bien cada corporación sostiene sus propias políticas destinadas a viabilizar su expansión, que resulta condicionada por su propia trayectoria, por las características del mercado en que opera y por las posibilidades que brinda su situación patrimonial y tecnológica, hay de todos modos ciertos lineamientos que se advierten en todas ellas y deben tenerse presentes al analizar las posibilidades de desarrollo del sector en la Argentina.

Plataforma global: Ciertamente las grandes empresas del mundo están empleando el enfoque basado en plataformas para reducir la complejidad y mejorar el apalancamiento de las inversiones en diseño de productos, manufactura y marketing, criterio que han adoptado también los grandes fabricantes de maquinaria agrícola, particularmente para los productos que fabrican y venden en Europa y América del Norte. Sus principales características son las siguientes:

- En el lanzamiento de nuevos productos hay una focalización en la reducción de la complejidad. Esto tiene un efecto positivo en la reducción de los costos de producción y en la simplificación del gerenciamiento del stock.

- El uso de componentes compartidos entre diferentes modelos que fabrica una corporación, significa recurrir a menos proveedores, lo cual conduce a reducir los costos generales y compartir costos de investigación y desarrollo.

- En la atención al mercado global el secreto frecuentemente exitoso de las compañías multinacionales es "pensar globalmente y actuar localmente", lo cual describe una idea que es ampliamente aceptada en la ingeniería agrícola actual. La producción de maquinarias agrícolas necesita ser adaptada a los altamente diversos requerimientos y procesos logísticos en los diferentes mercados regionales.

Las compañías multinacionales consideran que pueden incrementar su fortaleza significativamente si sostienen su presencia mundial con un amplio y comprehensivo rango de productos. Ello explica porqué la globalización de esta industria es acompañada por un intenso proceso de consolidación. Internacionalmente, son muy pocas las compañías capaces de ofrecer un rango comprehensivo de tractores y máquinas cosechadoras.

- Las compañías multinacionales han dejado de considerar al financiamiento como una etapa ajena a la venta, reconociendo la creciente importancia de ser capaces de ofrecer a los consumidores un amplio rango de soluciones financieras.

La mayoría de las principales empresas multinacionales de maquinaria agrícola cuentan con filiales en la Argentina. Además, a nivel internacional, las alianzas estratégicas son una herramienta que las empresas, tanto multinacionales como nacionales, utilizan para competir. En la Argentina, hay varios factores que contribuyen a estas alianzas. En primer lugar, el hecho que el sector agrícola nacional argentino tiene particularidades que dificultan la llegada de los productos estándar, desarrollados para otras áreas agrícolas, europeas o norteamericanas. En segundo lugar, la tendencia de las multinacionales a producir en la proximidad del lugar de venta, ya sea a través de fabricación propia total o de joint ventures con empresas locales.

Las exportaciones mundiales de Maquinaria Agrícola han evidenciado un importante crecimiento especialmente en los últimos diez años. Argentina participó de este proceso, incrementando sus exportaciones de manera significativa, por encima de la tasa de crecimiento del mercado mundial.

En el comercio global, por su parte, se identifican como los cinco principales exportadores mundiales a Estados Unidos, Alemania, Japón, Italia y Holanda. Los tres primeros representan individualmente más de 15% del total exportado mundialmente.¹⁶

Sin embargo, algunos de estos países también se encuentran entre los principales importadores de Maquinaria Agrícola, como es el caso de Estados Unidos y Alemania. Además de los ya mencionados, otros de los principales importadores son: China, Corea del Sur y Francia.

Argentina, por su parte, se encuentra dentro de los 40 principales exportadores, y también entre los 40 principales importadores, con una participación mayor en el total de importaciones. Esto se explica por el hecho que el país es importador neto de Maquinaria Agrícola considerando el conjunto total de bienes que entran dentro de esta categoría. Si se consideran grupos de productos particulares, podrá apreciarse que en algunos casos Argentina se constituye en un exportador neto y en otros en un importador neto.

1.2.2. Mercado doméstico

En la década de los noventa la producción nacional de maquinaria agrícola estuvo a cargo de un número reducido de empresas, mayoritariamente PyMES y con acentuada participación de empresas internacionales que concentraron gran parte de la oferta. El avance de la integración con Brasil promovió los cambios en la composición de productos de las firmas y el porcentaje de componentes argentinos y brasileños.

¹⁶ Documento de trabajo Año 17 – Edición N° 97 (8 de Junio de 2011). Una Argentina Competitiva, Productiva y Federal.

Más del 95% de la producción de máquinas, agropartes, tractores y cosechadoras se destina al mercado interno. Sin embargo, en el año 2008, las ventas de máquinas de origen nacional cubrieron el 37% del total del mercado, mientras el 63% restante fue cubierto por productos importados. Esto se explica por la alta proporción de cosechadoras y tractores de origen extranjero, que representaron el 56,2% de la facturación total del mercado. Por el contrario, la mayor parte de las sembradoras es fabricada en el país por empresas nacionales (la mayoría PyMES) y lo mismo ocurre con los implementos agrícolas.¹⁷

Esta diferencia se debe a que ciertos implementos o maquinarias responden a configuraciones locales y por tanto son más difíciles de conseguir (y también de vender) en el exterior, mientras que otros son internacionalmente uniformes o similares. Las sembradoras de siembra directa o pulverizadoras autopropulsadas o de arrastre, donde domina la industria nacional con más del 90% del mercado, presentan una alta especificidad y adaptación regional en un mercado relativamente pequeño y con un número importante de actores como lo es el argentino, que lo hace poco atractivo para empresas multinacionales.

Justamente, es la nueva técnica de siembra directa difundida en la Argentina en la década de 1990 la que impulsa un resurgimiento de la industria de sembradoras e implementos que, además, se exportan cuando la técnica se introduce en otros países de la región. Cabe hacer notar que en el mundo, los países que tienen las mayores superficies cultivadas con esta técnica son Argentina, Brasil, Estados Unidos y Paraguay¹⁸.

Por otra parte, hay un segundo grupo de productos (tractores, cosechadoras, equipos de forraje, cabezales, ordeñadoras, equipos electrónicos, equipos de riego) donde prima una característica única a nivel mundial por lo que pueden aprovecharse las economías de escala, además de que contienen adelantos tecnológicos que provocan una alta exigencia de innovación en ingeniería de diseño. Estos rasgos explican la dominancia de las grandes multinacionales en el mercado de tractores y cosechadoras, así como su radicación en Brasil por ser el mercado más competitivo de la región.

1.2.3 La producción en el Mercosur

El sector de maquinaria agrícola es uno de los pocos sectores industriales que cuentan con algún grado de desarrollo local en todos los países miembros del MERCOSUR. Esto se debe, por el lado de la demanda, a los patrones productivos de los cuatro Estados miembros donde la producción primaria tiene fuerte participación;

¹⁷ Fuente : INDEC

¹⁸ Dirección de Oferta Exportable. Dirección General de Estrategias de Comercio Exterior. Subsecretaría de Comercio Internacional. (2009) "Informe sectorial. Sector de Máquinas agrícolas". Fecha de captura: 10/08/2012 Disponible en: <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Informe%20Sectorial%20de%20Maquinaria%20Agricola.pdf>

y permite a cada país producir una gama de máquinas de acuerdo a sus capacidades y necesidades.

Los cuatro estados parte producen localmente implementos agrícolas de baja complejidad tecnológica (arados, rastras, cultivadores), mientras Argentina y Brasil son los únicos con fabricación doméstica de mayor complejidad, especialmente los autopropulsados.

1.3. Localización de establecimientos

En el siguiente apartado se expondrá la importancia de la localización geográfica que tienen las empresas más importantes de la región centro del sector.

Se destaca, que la industria también obtiene ventajas de tener gran parte de los componentes de producción próximos en una misma localización.

Las economías de escala promueven la concentración geográfica de la industria y complementan las ventajas competitivas en la determinación del comercio entre países. Adicionalmente, los costos de transporte proveen incentivos para que la industria se localice cerca de un mercado importante en su producto.

El sector está compuesto por 730 Pymes todas con más de 10 empleados y menos de 600. Del total, 290 de las Pymes son agropartistas y 17 de alta complejidad.¹⁹ Esta distribución garantiza una equidad en la distribución de la riqueza.

La radicación, está en un 85% en pequeñas ciudades del interior productivo distribuidos en tres provincias: Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires pero existen empresas del sector en Entre Ríos, Chaco, Formosa, Santiago del Estero, Tucumán, San Luis, La Rioja, La Pampa.

Esta distribución geográfica y ubicación en pequeñas ciudades tiene una importancia estratégica en el desarrollo del territorio.

Este hecho se debe a los orígenes de la industria, a las características de sus recursos naturales y a la necesidad de presencia inmediata para la provisión de insumos. Pequeñas y medianas firmas se establecen allí donde deben satisfacer problemas específicos de mecanización y donde las máquinas deben adaptarse a situaciones particulares de la región. Esta fuerte concentración geográfica y dispersión de firmas indica un alto potencial de desarrollo asociativo aprovechando las economías de localización para alcanzar mayores economías de escala.

¹⁹ INTA Manfredi - CIDETER (2007)

Las principales empresas productoras de la argentina son:



APACHE S.A., localizada en la ciudad de Las Parejas , provincia de Santa Fe, es considerada hoy, por su línea actual de producción, una de las empresas líderes en la fabricación de sembradoras para granos finos y gruesos, tanto en siembra convencional como en directa, así como de pulverizadores autopropulsados, mixers, descompactadores, acoplados tolva de diversas capacidades y rastras. Además de comercializar los productos en todo el país. Apache exporta sus maquinarias a países de América, Europa, África y Oceanía donde también son reconocidas por su calidad y robustez.



MAQUINAS AGRICOLAS OMBU S.A., localizada en la ciudad de Las Parejas, provincia Santa Fe, diseña, produce y comercializa una amplia gama de productos destinados a las diferentes actividades agropecuarias. La empresa cuenta con 8 plantas y emplea a 350 personas para producir maquinaria agrícola de calidad, productos duraderos acompañados de un eficiente servicio pos venta y brindando asesoramiento técnico especializado. OMBU cuenta con capacidad y experiencia en negocios internacionales y exportación. A través de un departamento técnico especializado realiza el diseño de dispositivos para la exportación aprovechando la totalidad del espacio del contenedor. Exporta sus productos a países del MERCOSUR (Uruguay, Chile, Paraguay, Bolivia, Venezuela, Brasil), Francia, Australia, Nueva Zelanda, Angola, Canadá; Rusia, Kazakstán y otros países.



METALFOR, empresa radicada en la localidad de Marcos Juarez, cuenta además con una planta fabril radicada en Brasil y otra en Noetinger. Líder en la fabricación de cosechadoras, pulverizadoras, tractores, frutihortícolas, fertilizadoras, entre otros, la empresa comercializa sus productos a Chile, Bolivia, Paraguay, Uruguay, Brasil, Perú, Colombia, Venezuela, México, Nicaragua, Cuba, Rusia, Sudáfrica, y Ucrania.



PLA. El grupo PLA está conformado por un conjunto de empresas dedicadas a la producción de maquinarias, implementos y servicios relacionados al agro. Es el resultado de la evolución comercial y productiva de una empresa familiar, que gracias al ímpetu innovador que la caracteriza dejó marcas en la historia moderna de la agricultura nacional, implementando tecnología nunca antes utilizada.

Desde sus inicios, la marca PLA está relacionada con valores de vanguardia y calidad superlativa, desarrollando tecnología de avanzada en sus propias instalaciones, conjugada con las últimas tendencias tecnológicas internacionales, siempre con el objetivo de responder a las necesidades actuales y anticipar las proyecciones a futuro. El grupo comercializa sus productos a diversos países del mundo como Uruguay, Paraguay, Bolivia, Venezuela, Brasil, EEUU, Ucrania, Canadá, Kazajistán, Rusia, Australia y Sudáfrica.



AGROMETAL, cuya actividad principal es la fabricación de maquinarias agrícolas de siembra de precisión. Ubicada en el corazón de la pampa húmeda, con su nueva planta industrial inaugurada en 2004, es una de las más modernas de Latinoamérica. Agrometal, mantiene en la actualidad su posición de liderazgo en la venta de sembradoras del mercado argentino, con una participación del 20% del mismo, comercializando además sus productos a Paraguay y Bolivia.



PAUNY es una empresa argentina líder en el rubro metalmecánico, fabricando tractores de mediana y alta potencia, maquinaria vial y una serie de productos destinados al crecimiento y desarrollo de las tareas productivas, tanto del agro como viales. Cuenta con una planta ubicada en Las Varillas y otra en Santiago del Estero.

Desde sus comienzos han concretado exportaciones a Venezuela, Bolivia, Colombia, Brasil, Paraguay, Uruguay, Perú, Holanda, Ucrania, Rusia, Kazajistán, Uganda y Rumania. Hecho que además de evidenciar el claro y continuo crecimiento de la empresa, demuestra que los productos cumplen los estándares internacionales más altos de calidad.

Año a año han incrementado el nivel de exportaciones llegando a lograr en la actualidad, una participación en las ventas al exterior del 40% respecto a la producción total de la empresa. En el año 2009, inauguraron una planta ensambladora de tractores articulados y maquinaria vial en el municipio de Turen, Estado de Portuguesa, Venezuela. Y en abril del 2010 pusieron en marcha una nueva fábrica de ensamble de tractores de media potencia en la ciudad de El Sombrero, Estado de Guarico, Venezuela.

1.4. Nuevos actores

La mayoría de las políticas de incentivo al sector no fueron diseñadas específicamente para el mismo sino que obedecen a distintos tipos de respuestas a las asimetrías regulatorias y/o comerciales existentes con Brasil en el sector de bienes de capital.

En cuanto a las instituciones privadas, cabe señalar que en los años de la industrialización sustitutiva se creó la AFAT (Asociación de Fabricantes Argentinos Tractores) que agrupó a las filiales de empresas transnacionales de fabricantes de tractores y aportó ingenieros y técnicos que difundieron sus prácticas tecnológicas para reducir costos. En los años 1980, las empresas de capital nacional se agruparon en la CAFMA (Cámara argentina de Fabricantes de Maquinaria Agrícola) como respuesta a la suspensión de incentivos y el aumento de las presiones competitivas. También se creó la DAT (Dirección de Asesoramiento y Servicios Tecnológicos) de la provincia de Santa Fe, para brindar asistencia técnica a industrias locales. Otros actores destacados fueron la AAPRESID (Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa) y las bolsas de comercio de Buenos Aires, Córdoba y Rosario. En la década de 1990, las dos organizaciones empresarias, AFAT y CAFMA asumieron nuevos roles. En la AFAT, las empresas fabricantes de tractores de capital nacional y las importadoras independientes se sumaron a las filiales de las empresas transnacionales, puesto que el rubro principal de estas firmas es la importación y exportación, más que la fabricación. Sus actividades se centran en atender el marco regulatorio del comercio exterior de maquinaria agrícola.²⁰

La CAFMA, por su parte, representa a las empresas de capital nacional y se relaciona con instituciones científicas y tecnológicas para implementar programas de perfeccionamiento de las capacidades innovadoras y comerciales de las empresas.

En 2007, creó el CIDEMA (Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresario de la Maquinaria Agrícola Argentina) con el propósito de promover las exportaciones y la internacionalización del sector. Por otra parte, también en la década de 1990, se creó la Fundación CIDETER en la provincia de Santa Fe, centro tecnológico regional en el que participan empresas de las provincias de Santa Fe y Córdoba con el objetivo de impulsar una aglomeración productiva (cluster) de maquinaria agrícola y responder a las necesidades de asistencia externa tecnológica, productiva y comercial de las empresas.

1.5. Políticas públicas aplicadas al sector

Es importante destacar que el Estado argentino ha establecido algunos incentivos para el sector que fomentan tanto la producción como la compra de maquinarias agrícolas nacionales, que se detallan a continuación:

- Régimen de Incentivo para los Fabricantes Nacionales de Bienes de Capital:

²⁰ Dirección de Oferta Exportable. Dirección General de Estrategias de Comercio Exterior. Subsecretaría de Comercio Internacional. (2009) "Informe sectorial. Sector de Máquinas agrícolas". Fecha de captura: 22/09/2012. Disponible en: <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Informe%20Sectorial%20de%20Maquinaria%20Agricola.pdf>

Las ventas de los bienes nuevos de producción nacional con destino a inversiones en actividades económicas dentro del territorio nacional se encuentran alcanzadas por la percepción de un bono fiscal en tanto su Derecho de Importación Extrazona (DIE) sea del 0%. Este bono fiscal puede ser aplicado al pago de impuestos nacionales equivalente al 14% del precio de venta, neto del valor de los insumos importados incorporados al bien, que hubiesen sido nacionalizados con un derecho de importación del 0%.

- Programa de Acceso al Crédito y a la Competitividad (PACC) –SEPYME:
Aportes No Reembolsables (subsídios) de hasta 90.000 pesos para la contratación de consultores para asistencia técnica en una amplia gama de áreas.

- Políticas de Ciencia y Tecnología – FONTAR:
La industria de maquinaria agrícola se encuentra entre los principales sectores que demandaron apoyo financiero en el marco de una política tecnológica de carácter horizontal.

- Créditos del Banco Nación para la Compra de Maquinaria Agrícola Nacional:
Los productores agropecuarios pueden adquirir maquinaria agrícola de fabricación nacional por 120 días a través de créditos a cinco años del Banco Nación a una tasa anual fija del 8%. La tasa prevista del 14% es subsidiada en 6 puntos por la Secretaría de Agricultura. También se ha firmado un Convenio entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, Banco Nación y CAFMA para la compra de maquinaria agrícola de producción nacional para productores agropecuarios y contratistas rurales. El convenio establece una inversión de 270 millones de pesos para financiamiento, de los cuales 70 millones serán otorgados mediante la modalidad leasing por Nación Leasing, A su vez, contempla la reducción de la tasa fija del 17,2% al 11,2%. Ese beneficio es financiado en 4 puntos por el Estado Nacional y 2 por los propios productores de las maquinarias²¹.

1.5.1. Ayuda del Estado al desarrollo tecnológico del sector

El Estado a través de la actividad de instituciones como INTA, INTI y Universidades aporta a la formación de recursos humanos que luego se desempeñan en las diferentes tareas empresariales. Para destacar la tarea, el INTA, fomenta y acompaña al sector en las salidas al mundo, con el valor agregado del conocimiento agronómico muy valorado por una gran cantidad de países demandantes.

²¹ Informe del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (Abril 2011) Complejo de maquinarias agrícolas. "Producción regional por complejos productivos".

Por otro lado, en el comercio interno, el Estado viene mejorando la competitividad de las fábricas nacionales mediante un decreto de competitividad que reintegra el 14% del valor de la Maquinaria Agrícola de producción nacional.²² Por su parte el Banco Nación Argentina durante el 2009 y en el 2010 puso a disposición una línea de créditos para la compra de máquinas nacionales al 8% de tasa en pesos a 5 años, más un leasing al 11% en pesos con tasa subsidiada por el MAGPyA en 4% y 2% por parte de los empresarios de CAFMA; estas dos medidas estratégicamente aplicadas impulsan las Pymes agropecuarias a la compra de maquinaria agrícola con el consiguiente beneficio productivo por actualización tecnológica. Además contribuye a la estabilidad laboral del sector agrometalmecánico argentino y al crecimiento con igualdad, justicia y equidad para el desarrollo territorial. También es importante considerar la reciente estrategia de habilitación del Crédito del BNA a los contratistas rurales adheridos a FACMA (Federación Argentina de Contratistas de Máquinas Agrícolas) con sede en Casilda, Santa Fe.

La maquinaria agrícola la compran los productores genuinos y los prestadores de servicio; esos actores son los que interesa que avance en los beneficios de la renta de toda la cadena de agroalimentos. La producción primaria solo recibe un 20% a 30% de la renta de la cadena de agroalimento. El industrializador primario y transformador recibe un 30-40% y el transporte y comercializador otro 30-40%.

En otro orden, y no menos importante, las diferentes ventanillas de fomento y subsidios de ciencia y tecnología orientan al desarrollo de líneas de innovación, nadie en el corto plazo comprará una máquina agrícola que no posea un 20 a 30% del costo de tecnología de alta complejidad

Las innovaciones en el pasado fueron aportadas por mentes brillantes, en el presente y futuro las innovaciones en máquinas y componentes las originarán equipos interdisciplinarios con mucha planificación y organización provistos de recursos y buenas herramientas de diseño y proceso. Este razonamiento no es otra cosa más que una valoración del conocimiento aplicado y la cultura del estudio y del trabajo. La base del crecimiento de las empresas dependerá del grado de capacitación de su personal y eso no es solamente responsabilidad del Estado.

La base de la **competitividad global** fue, es y será la innovación; por eso se ve como excelente herramienta a los concursos de innovación tecnológica como CITA ó Expo Agro. Si bien el gran desafío para el sector de Maquinaria Agrícola Argentina es avanzar en las exportaciones e internacionalizar las empresas, el mercado interno es y seguirá siendo el más importante. Nadie duda que en Argentina se hayan producido en estos últimos años cambios profundos en la organización de la producción.

²² INTA. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. "Caracterización y análisis del sector Maquinaria Agrícola y Agro componentes de mediana y alta complejidad". Pag 16.

CAPITULO II

RELACIONES BILATERALES ARGENTINA-BRASIL (Período 2008 – 2011)

En el siguiente capítulo, se hará una breve reseña de las relaciones comerciales entre Argentina y Brasil en el período 2008 - 2011, haciendo hincapié en la creación del Mercosur como intensificador de las relaciones y analizando la evolución del comercio exterior en el periodo seleccionado entre ambos países, para así determinar la importancia de las relaciones entre ambos países y como esta influye en el intercambio analizado en el presente trabajo.

2.1. El Mercosur como propulsor del comercio bilateral

El comercio argentino - brasilero, comenzó mucho antes de la creación del Mercosur, pero sin dudas fue este tratado el que profundizó las relaciones.

Los orígenes de este mercado común se remontan a los acuerdos firmados por Argentina y Brasil en noviembre de 1985, conocidos como Declaración de Iguazú. A partir de esa declaración se constituyó una Comisión Mixta de Cooperación e Integración entre ambos países que finalmente desembocó en la firma del Acta de Integración Argentino-Brasileña en julio de 1986. En ese momento se fijó el objetivo de propiciar un espacio económico común y estimular la complementación progresiva de los sectores empresariales. Además, el propósito inicial era superar la rivalidad económica, política y militar entre ambos países, a través de un programa gradual y equilibrado de apertura comercial recíproca y de la creación de mecanismos de desarrollo industrial y tecnológico para configurar el núcleo de un futuro mercado común, que sirviese de base a un Estado supranacional, en el Cono Sur de las Américas.²³

La consolidación de esta iniciativa se produjo con la suscripción del Tratado de Integración, Cooperación y Desarrollo (29 Noviembre 1988), por el cual ambos

²³ Bonfanti, Fernando Ariel. (2006) Facultad de Humanidades de la UNNE. Crecimiento económico y desarrollo de Argentina y Brasil a partir de la década de 1990. Resistencia, Chaco.

países se comprometieron a constituir un espacio común, mediante la remoción gradual, en un plazo de 10 años, de todos los obstáculos arancelarios y no arancelarios, posibilitando la libre circulación de bienes y de servicios, así como la armonización y coordinación de sus políticas aduaneras, fiscales, monetarias, cambiarias, agrícolas e industriales, entre otras. Esta alianza se proponía constituir un polo de gravitación que contribuyese a neutralizar y/o a mitigar las consecuencias negativas de las decisiones de la macro-estructura del sistema mundial. Con la firma del Tratado de Asunción de 1991 que instituyó el MERCOSUR, devino fundamentalmente un esquema de reducción automática, hasta la completa eliminación de las barreras comerciales, creando una zona de libre comercio (ZLC) que incluía a Paraguay y a Uruguay y también una Unión Aduanera (UA) con una tarifa externa común. Estas políticas comerciales favorecieron tanto el comercio entre los dos principales socios del bloque (Argentina y Brasil), como al comercio con otros países.

2.1.1 El Mercosur a 20 años de su constitución (1991 – 2011)

Desde sus inicios el Mercosur, tuvo como propósito crear una ZLC y también una UA. El propósito inicial era superar la rivalidad económica, política y militar entre ambos países, a través de un programa gradual y equilibrado de apertura comercial recíproca. Luego de veinte años de su constitución se cumplió con uno de los objetivos principales, el de crear una ZLC. En cuanto a las UA, se han establecido ciertas preferencias de políticas comerciales distintas (listas sectoriales y listas nacionales de productos con aranceles diferentes). A continuación se desarrollara mas profundamente los avances alcanzados y también aquellos que faltan concretar.

Zona de libre comercio en construcción

A sus 20 años el MERCOSUR alcanzó a constituirse como una zona de libre comercio con una cobertura casi universal de productos considerando los instrumentos arancelarios. Es casi universal por dos motivos. A nivel de sectores existen dos en donde no rige el comercio a arancel cero para los cuatro países del MERCOSUR (sector automotriz y el azúcar). A nivel de instrumentos en el comercio interregional siguen vigentes los impuestos a las exportaciones por parte de Argentina lo que implica un desvío de las condiciones establecidas en el tratado originario (Tratado de Asunción, 1991). Esta situación se mantiene sin modificaciones desde el año 2001. Otras restricciones al comercio (barreras no arancelarias) se han intentado reducir pero el éxito ha sido limitado. En el período reciente se ha empleado una gestión bilateral de los conflictos comerciales entre los socios en desmedro de los mecanismos institucionales previstos en el acuerdo.

Unión Aduanera en retroceso

En lo que refiere a la Unión Aduanera se han desarrollado algunos elementos constitutivos de una política comercial común. El instrumento más referido es el establecimiento de un Arancel Externo Común para los bienes que se importan desde fuera del bloque. Desde el año 1994, este instrumento se encuentra en un proceso de convergencia desde las estructuras arancelarias nacionales hacia la estructura común. El proceso no logró concretarse. Existen preferencias de políticas comerciales distintas (listas sectoriales y listas nacionales de productos con aranceles diferentes). Además, no se avanzó en un vasto conjunto de instrumentos imprescindibles de armonizar para tener una política comercial común. Desde el año 2001 las divergencias en la política comercial con terceros no se han reducido. La construcción de una unión aduanera implica establecer una nación comercial y compartir soberanía sobre la política comercial. Este objetivo claramente establecido en el acuerdo sub regional (en particular como resultado de la reunión de Ouro Preto en el año 1994) se encuentra fuera del alcance actualmente.

2.2. Comercio bilateral

La importancia de analizar el comercio de Argentina con Brasil radica en que Brasil es nuestro principal socio comercial, dado que no solo es el principal destino de las exportaciones argentinas, sino que también es el principal origen de las importaciones.

“Desde fin de 1994, y por casi nueve años, el intercambio comercial entre Argentina y Brasil arrojó un resultado favorable para la primera. A mediados de 2003 se revirtió el saldo positivo, y desde entonces Argentina presenta crecientes déficit con su principal socio del Mercosur.”²⁴

En particular, la relación comercial entre Argentina y Brasil durante el período 2008-2011, se caracterizó por constantes déficits en la balanza comercial argentina. Sin embargo, a pesar del saldo desfavorable, en 2010 Argentina registró un récord totalizando u\$s9.248 millones de exportaciones y superando en un 6,4% el valor más alto que se había registrado en el mismo período de 2008.

Debido a la excepcionalidad que presentó el año 2009, producto de la crisis internacional, resulta más adecuado comparar los flujos de comercio del año 2010 con el año 2008. Así se comparan dos años de crecimiento de ambos países.

²⁴ Datos recolectados del documento de divulgación N°40 del Instituto de Integración de América Latina y el Caribe. Comercio Bilateral Argentina - Brasil: hechos estilizados de la evolución reciente. Fecha de captura 15/09/2012 Disponible en <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=33036610>.

El déficit acumulado por Argentina en 2010, es inferior en un 60% al déficit acumulado en 2008, debido a que las exportaciones acumuladas durante el año superan a los niveles de 2008. Las importaciones registraron una caída del 7%. Según datos recolectados se rectifica que “el flujo comercial entre los socios mayores del Mercosur alcanzo su pico máximo durante los primeros ocho meses del 2010. En lo que respecta al año 2011, la balanza comercial argentina siguió siendo negativa y se inclinó una vez más por Brasil con un saldo a favor 20% superior al 2010. Durante el año 2011, la Argentina obtuvo un déficit de 4.242 millones de dólares frente a Brasil.”²⁵

“Las exportaciones argentinas a Brasil representan el 21,39% del total exportado al mundo (1er. cliente), mientras que las importaciones desde dicho país representan un 31,25% del total importado (1er. proveedor).”²⁶

La Argentina es el 3er mercado de destino para las exportaciones brasileras y representa el 9,2% de las exportaciones de Brasil al mundo. Por otro lado es el 3er. Proveedor del mercado brasiler, lo que representa el 7,9% de las importaciones de Brasil de todo origen.²⁷

Este comportamiento del comercio bilateral obedece al crecimiento de las importaciones por encima de las exportaciones hacia el país vecino. Los productos que explican el crecimiento de las exportaciones a Brasil tienen un fuerte componente primario: trigo, harina de trigo, malta, lácteos y sus derivados, frutas y preparaciones de frutas y verduras. En bienes industriales se exportaron plásticos y sus manufacturas y aluminio.

En cambio, las importaciones desde el país vecino acumularon en los primeros nueve meses del año 2011 un incremento del 29,6 % ²⁸El crecimiento obedece a mayores compras de automóviles, autopartes, máquinas y equipamiento, minerales de hierro, energía eléctrica, Gasoil, plásticos y sus manufacturas, productos siderúrgicos, químicos orgánicos y caucho y sus manufacturas.

2.2.1. Brasil y sus relaciones con Argentina

Desde mediados de los ochenta las relaciones de Brasil con la Argentina se concentraron en promover la agenda económica y las hipótesis de cooperación y

²⁵ Datos difundidos por la secretaría de Comercio Exterior de Brasil (Secex). Año 2010.

²⁶ Según datos recolectados por la subsecretaría de Comercio Internacional en el año 2011.

²⁷ Informe sectorial. MAQUINARIA AGRICOLA. (2011). Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. Dirección General de Estrategias de Comercio Exterior Subsecretaría de Comercio Internacional. Fecha de captura: 18/09/2012 Disponible en: <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Maquinaria%20agr%C3%ADcola.pdf>.

²⁸ El déficit comercial con Brasil sumo otros us\$ 774 millones”. (4 de Octubre de 2011). IECO. CLARIN. Fecha de captura: 22/09/12. Disponible en: http://www.ieco.clarin.com/economia/deficit-comercial-Brasil-US-millones_0_566343434.html

complementariedad. Tanto el Programa de Integración y Cooperación Económica Argentina-Brasil (P.I.C.E.) a mediados de los ochenta como la creación del Mercosur en los noventa simbolizaron este cambio de dirección, que resultó en una importante intensificación de los vínculos económicos. Sin embargo, desde el cambio de siglo la agenda bilateral ha estado concentrada en administrar focos de conflicto económico y ha extraviado su sentido de dirección estratégica. Mientras que las relaciones entre los gobiernos se han estabilizado en un equilibrio bajo, el mundo de los negocios (especialmente del lado brasileño) ha experimentado una importante expansión.

Este crecimiento en los negocios privados se ha hecho cada vez más presente, debido a los cambios en las percepciones dominantes, los cuales han sido influidos por varios factores. Entre los que tuvieron un impacto positivo destacan tres, a saber: la expectativa de que la relación política bilateral contribuyera a aumentar el capital de Brasil en su relación con el resto del mundo, la visión que la Argentina podría contribuir a los objetivos de inserción económica internacional de Brasil y el aumento en la interdependencia debido al incremento de los flujos de comercio e inversión.

Pero en forma paralela a estas influencias positivas han operado fuerzas de signo contrario, entre las que destacan las asimetrías de tamaño y la resistencia a aceptar restricciones a las políticas internas de desarrollo industrial y atracción de inversiones o a las estrategias brasileñas en diversos foros internacionales. Mientras que los factores positivos han sido relativamente autónomos en su origen y dinámica (especialmente los incentivos políticos), los condicionantes negativos han estado muy articulados: en particular, ha habido una relación directa entre la percepción de creciente asimetría y la menor inclinación brasileña a aceptar restricciones en el manejo de las políticas internas y externas. El resultado ha sido un vínculo concentrado en la administración de conflictos cotidianos en un marco de ausencia de agenda estratégica.

2.2.2 La Argentina frente a su principal socio: Brasil

Brasil se ha transformado en un socio económico cada vez más importante para la Argentina y ha ganado una presencia cada vez más destacada en el plano regional y global. Además, y a diferencia de otros momentos de activismo internacional de nuestros vecinos, esta vez Brasil parece contar con los recursos materiales y simbólicos para sostenerlo.

Si bien prevalece una retórica que invoca la construcción de una sociedad estratégica, las relaciones económicas bilaterales se administran en base a urgencias de corto plazo dominadas por una agenda defensiva. No hay, en el caso de la Argentina, una visión que articule satisfactoriamente intereses ofensivos y de complementación.

El predominio de esta visión defensiva es en parte consecuencia del agravamiento de cuatro asimetrías de larga data en la relación bilateral. La primera es la ya referida de diferencia de tamaño, que ha operado alternativamente como factor de atracción o de amenaza. La segunda son las crecientes diferencias en la participación en los respectivos mercados, como resultado de las diferencias de tamaño y de los contrastantes en los flujos de comercio. La tercera, vinculada a la anterior, es la asimetría en los patrones de especialización que ha consolidado flujos de comercio estructuralmente desequilibrados. Finalmente no puede olvidarse los contrastes regulatorios. Estos se explican no sólo por diferencias conceptuales o ideológicas sino también, lo que es más importante, por brechas institucionales y de recursos en la organización y las políticas públicas. Estas asimetrías se han convertido en condicionantes claves de la percepción que predomina en la Argentina sobre los costos y beneficios del vínculo económico con Brasil.²⁹

2.3 La relación bilateral en conflicto: aplicación de las licencias no automáticas

Las licencias de importación no automáticas constituyen una barrera no arancelaria a la importación. Como tales, su uso está regulado y restringido por parte de la Organización Mundial del Comercio (OMC), que es el organismo rector del comercio internacional, al cual pertenecen más de 150 países, incluida la Argentina y cuyo objetivo es el de asegurar el libre comercio mundial sobre bases no discriminatorias. Debemos tener en cuenta que, de acuerdo a nuestra Constitución Nacional (artículo 75, inciso 22), los acuerdos que integran la OMC, tienen jerarquía superior a las leyes que dicta el Congreso de la Nación y demás regulaciones dictadas por el Poder Ejecutivo Nacional.

En este sentido, el artículo XI del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio del año 1994 (GATT, por sus siglas en inglés, y que forma parte de los acuerdos que integran la OMC) prohíbe la utilización de licencias de importación o de exportación por parte de los países miembros, salvo que las mismas sean utilizadas para implementar un sistema de cupos de importación en circunstancias excepcionales, como pueden ser crisis de balanza de pagos o medidas de salvaguardia.

Además, según el Acuerdo sobre Procedimientos para el Trámite de Licencias de Importación, que también forma parte de los acuerdos de la OMC, tales licencias no automáticas deberán ser otorgadas en un plazo que no puede exceder los 30

²⁹ Bouzas, Roberto (UdeSA, Conicet). Observatorio Económico del Mercosur. (19 de Octubre de 2009) *Las relaciones económicas Argentina- Brasil: reconstruyendo un interés común*. Fecha de captura 15/09/2012 Disponible en: <http://www.redmercosur.org/las-relaciones-economicas-argentina-brasil-reconstruyendo-un-interes-comun/publicacion/116/es/>

días, en caso que las solicitudes de licencias se otorguen a medida que se presentan o de 60 días, si se examinan todas las solicitudes simultáneamente.

Sin embargo, la administración de Cristina Kirchner, durante 2011 excedió largamente dicho plazo. Como consecuencia de ello, tanto China, Estados Unidos y Brasil han elevado sus protestas ante los foros internacionales. Asimismo, innumerables importadores han interpuesto medidas cautelares contra tales licencias y han prosperado en todos los casos.

La relación comercial entre los dos mayores socios del MERCOSUR se ha visto sometida a conflictos que afectan el intercambio, debido a la modalidad de aplicación de las Licencias No Automáticas (LNA) por parte de Argentina en 2011, y la posterior reacción de Brasil. La aplicación de medidas de uno y otro lado afectó el intercambio bilateral. Frente a las dificultades, los gobiernos de ambos países buscaron una solución negociada que, aunque no eliminó las restricciones al comercio, permitió destrabar el conflicto.

En especial la balanza altamente positiva que manteníamos con Brasil, nuestro principal socio comercial, se revirtió. Según estadísticas difundidas por el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior de Brasil, el intercambio entre los dos países arrojó un saldo negativo para la Argentina de US\$ 5804 millones, 42% más que el déficit registrado en 2010. El último informe de comercio exterior publicado por el INDEC también muestra déficit en la balanza comercial entre Argentina y Brasil, aunque al momento de realización de la presente tesina no se han publicado cifras para el año completo.

Para el economista jefe de la conocida consultora abeceb.com, Mariano Lamothe, el resultado negativo para la Argentina en el intercambio con su principal socio comercial se debe, principalmente, a los cambios en las estructuras productivas de los dos países. "Ahora la Argentina importa desde Brasil productos industriales y bienes de capital que antes importaba desde otros mercados, como Estados Unidos o Europa. Al contrario, la Argentina, que antes vendía combustibles en cantidades importantes a su principal socio comercial, ahora es deficitaria en productos energéticos"... "También han afectado las trabas a las exportaciones de trigo y harina argentinos hacia Brasil".³⁰

Muchos expertos en la materia, coinciden también en que estos resultados corresponden en parte a la falta de previsión de nuestro Gobierno, al momento de efectuar políticas comerciales activas en materia de promoción de exportaciones.

Por un lado Brasil, nuestro principal socio comercial, ha mantenido durante todo el 2011 duras críticas a nuestro país debido a las LNA, motivo por el cual también aplicó las suyas para determinados productos argentinos. Tal es el caso de

³⁰ El déficit comercial con Brasil aumentó más de 40% en 2011" (3 de enero de 2012), Abeceb.com, Fecha de captura: 04/08/2012, Disponible en: <http://www.abeceb.com/noticia.php?idNoticia=155019>

los autos detenidos en frontera a mitad de 2011, dado que Brasil impuso a comienzos de mayo LNA para las importaciones de automóviles, invocando el desmesurado crecimiento de su déficit en ese sector, un argumento similar al esgrimido por Argentina.

2.3.1. Negociaciones y acuerdos

En este contexto, se llevaron a cabo una serie de cuestionamientos por parte de funcionarios de ambos países, que fueron más allá de la aplicación de las LNA. Por un lado, el principal reclamo del gobierno brasileño era que el otorgamiento de las licencias demoraba más de los 60 días previstos por la Organización Mundial del Comercio (OMC) para este tipo de medidas. Por otro lado, Argentina presentó quejas relacionadas con la no aplicación del Mecanismo de Adaptación Competitiva (MAC), que se aprobó en 2006 pero nunca entró en vigencia; la no incorporación del Protocolo de Compras Gubernamentales del MERCOSUR por parte de Brasil; y la aplicación de diversos tipos de restricciones a las exportaciones argentinas a Brasil de aceite de oliva, bebidas alcohólicas, leche en polvo, vajilla de vidrio, mosto a granel, productos agroquímicos, veterinarios, medicamentos, lavarropas, cocinas, heladeras, cítricos; entre otros.

Tras quedar casi paralizado el comercio a mediados de 2011, en agosto de dicho año, tuvo lugar un encuentro en Brasilia entre la Ministra de Industria Débora Giorgi y su par brasileño Fernando Pimentel, donde acordaron cumplir e incluso acelerar, el plazo de 60 días de retención que se le aplican a los productos alcanzados por Licencias No Automáticas de Importación.

A partir de este encuentro, ambas naciones comenzaron a liberar el paso de distintas manufacturas. Brasil liberó en su frontera automóviles argentinos por un valor de más de 200 millones de dólares y Argentina aprobó licencias de importación en sectores productivos, calzado, neumáticos y maquinarias agrícolas, por un total de aproximadamente 20 millones de dólares. De todas formas, el presidente de la Federación de Industrias del Estado de San Pablo (Fiesp), Paulo Skaf, señaló que en Brasil "comienza a haber falta de confianza" hacia la Argentina por la acumulación de dificultades en las relaciones económicas bilaterales.

2.4. Algunas proyecciones acerca del intercambio comercial bilateral.

En los últimos años el contexto global cambió pero no alteró un rasgo fundamental: el vínculo económico con Brasil seguirá siendo clave para la Argentina. Si algo ha cambiado en las últimas dos décadas es que este vínculo se ha hecho más relevante y complejo. Esto plantea la necesidad de construir una visión estratégica que permita aprovechar las oportunidades y minimizar los riesgos, trascendiendo la visión defensiva que pone el foco en la administración cotidiana de

conflictos. Para ello es necesario identificar los recursos que puede explotar la Argentina en su relación con Brasil a fin de construir un vínculo sostenible.

La principal fuente de dinamismo de la economía internacional en los próximos años provendrá de países en desarrollo, especialmente de algunas grandes economías que están experimentando fuertes transformaciones demográficas y productivas. Brasil se encuentra en este grupo de países. En las dos últimas décadas su aparato productivo se hizo más complejo, se fortalecieron en forma global nuevas capacidades en áreas no tradicionales y la macroeconomía se ha vuelto menos volátil y más sustentable. Por su dimensión geográfica, poblacional y económica Brasil también se ha transformado en un actor internacional relevante con voz en ámbitos diversos que incluyen el comercio, las finanzas y el medio ambiente. En este marco de crecientes asimetrías la Argentina debe encontrar las vías para estimular el interés estratégico de su vecino³¹.

Algunos elementos dificultan el vínculo entre los dos países. Uno de ellos es un marco de fuerte conflictividad interna que se ha reflejado en un régimen de políticas volátil. Esta volatilidad ha conspirado contra la profundización de mercados clave (como el de capitales), ha acortado el horizonte de planeamiento de los agentes económicos locales y ha privilegiado actividades de rápido retorno. Junto con el contexto conflictivo ha condicionado el desempeño económico de la Argentina y ha producido fatiga en la relación con socios importantes como Brasil.

En segundo lugar, no existe en el ámbito local una agenda constructiva en torno al vínculo bilateral que sea funcional para el desarrollo económico y una mejor inserción de la Argentina en la economía global.

Los sectores donde predominan empresas transnacionales (ET) muestran perspectivas heterogéneas. Su futuro será muy dependiente de las políticas públicas y las acciones coordinadas que eventualmente adopten ambos gobiernos. A pesar de que las principales ET mundiales operan simultáneamente en ambas economías, hay muy pocas evidencias de complementación y especialización para integrarse a cadenas globales de valor. Después de la experiencia de fines de los noventa, los riesgos de una política de competencia por la atracción de inversiones a través de incentivos siguen presentes y, de hecho, sus efectos potencialmente negativos sobre la Argentina se ampliaron con el ensanchamiento de las asimetrías bilaterales. Por lo tanto, en este campo resulta difícil el desarrollo de estrategias cooperativas sin un liderazgo de la política pública que incluya un compromiso efectivo de Brasil.

Existe, un conjunto de actividades con potencial de complementación que podrían proveer el impulso para una agenda de mayor cooperación e integración. Estas actividades incluyen entre otras las cadenas agroindustriales firmas

³¹ Bouzas, Roberto (UdeSA, Conicet). *Observatorio Económico del Mercosur*. (19 de Octubre de 2009). *Las relaciones económicas Argentina- Brasil: reconstruyendo un interés común*. Fecha de captura 15/09/2012 Disponible en: <http://www.redmercosur.org/las-relaciones-economicas-argentina-brasil-reconstruyendo-un-interes-comun/publicacion/116/es>

especializadas proveedoras de partes y componentes (por ejemplo, para el sector petrolero), el turismo y otros servicios. En estos campos la emergencia de “multi-latinas” (principalmente brasileñas pero también argentinas) podría ofrecer un vehículo para la complementación y la especialización.³²

En síntesis, para recuperar su atractivo como socio de Brasil la Argentina necesita satisfacer dos condiciones. Por un lado, debe abandonar el énfasis en una lógica defensiva y debe identificar intereses de complementación que contrarresten la dinámica de mercado. La segunda condición es la identificación y promoción de intereses permanentes, lo que se ha visto obstaculizado por un cuadro de conflictividad interna que resulta en políticas públicas volátiles.

Para la Argentina la opción de integrarse en el sistema económico global en forma aislada y pasiva tiene riesgos. El camino defensivo y de progresivo aislamiento tampoco es deseable ni sostenible en el mediano plazo. Es en este contexto que la cooperación con Brasil adquiere un lugar central. A pesar de las crecientes asimetrías entre ambos países, los dos comparten características similares (como la abundancia de recursos naturales y el desafío de especializarse en bienes diferenciados) que estimulan la búsqueda de complementariedades. El desafío es particularmente difícil para Argentina. Y lo es tanto para las políticas públicas como para los actores privados, que deberán ser agentes activos en ese proceso.

³² *Ibidem*

CAPITULO III

VENTAJAS COMPETITIVAS DEL SECTOR DE MAQUINARIAS AGRÍCOLAS

En el siguiente capítulo se realizará una evaluación de las ventajas competitivas con las que cuenta el sector de maquinarias agrícolas, haciendo hincapié principalmente en el análisis de las cinco fuerzas competitivas y el diamante de la competitividad.

3.1. ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS

Las cinco fuerzas determinan la utilidad del sector industrial porque influyen los precios, costos, y la inversión requerida de las empresas en un sector. El poder del comprador influye en los precios que puede cargar la empresa, por ejemplo, cuando lo hace a amenaza de una posible sustitución. El poder de los compradores también puede influir el costo y la inversión. El poder de negociación de los proveedores determina el costo de las materias primas y otros insumos. La intensidad de la rivalidad influye los precios así como los costos de competir en áreas como planta, desarrollo del producto, publicidad y fuerza de ventas. La amenaza de entrada coloca un límite en los precios y conforma la inversión requerida para desanimar a entrantes.

3.1.1. Entrada de nuevos competidores

El sector metalmecánico es una red altamente desarrollada en la Argentina, más aun lo es el sector de máquinas agrícolas. Es por esto que la producción primaria tiene fuerte participación; y permite producir una gama de máquinas de acuerdo a las capacidades y necesidades de los compradores que la mayor cantidad de empresa de maquinarias agrícolas están radicadas en el núcleo de la producción.

La Argentina se destaca por ser un país con una alta cantidad de fabricantes y una producción muy diversificada como medio para disminuir los riesgos derivados de la alta estacionalidad e incertidumbre de la demanda.

Además debe tenerse en cuenta que al ser un país agrícola - ganadero, no sólo las empresas nacionales intentan conquistar el mercado, sino también las internacionales. Las cuales intentan ingresar al mercado con reconocimiento de marca y hasta en algunos casos costos inferiores.

Por lo tanto la entrada de nuevos competidores es alta, ya sea a nivel nacional o internacional.

3.1.2. Amenaza de productos sustitutos

Esta fuerza competitiva no posee gran importancia en este sector debido a que prácticamente no existen productos que puedan sustituir los que ya existen en el mercado, ya sea tecnológica y/o comercialmente.

3.1.3. Poder de negociación con los compradores

Los clientes compiten, cuando tienen poder, forzando una baja de precio, negociando en calidad superior, solicitando más servicios.

Una de las principales actividades de la Argentina es la producción agrícola, esto hace que los compradores locales sean entendidos y exigentes. Como consecuencia, los mismos solicitan cada vez más conocimiento en cuanto a tecnología, calidad y servicio de post venta, en los productos que desean para trabajar sus tierras o productos.

Debido a lo mencionado anteriormente el poder de negociación de los compradores es alto, lo cual le exige a las empresas argentinas tener que innovar permanentemente y mejorar los servicios. Lo cual conlleva a poder mantenerse dentro de los estándares internacionales de producción de maquinaria agrícola.

3.1.4. Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores ejercen presión y son poderosos cuando son los únicos en el sector, cuando no están obligados a competir con otros productos sustitutos, cuando la empresa no es un cliente importante del grupo proveedor, cuando vende un insumo que es importante para la empresa, etcétera.

Para las Pymes del sector de maquinarias agrícolas, las cuales no compran en grandes cantidades, la negociación con los proveedores se dificulta sobre todo si se quiere conseguir un precio similar al de las multinacionales.

Es por esto que en el nicho de mercado donde compiten directamente con empresas internacionales, el poder de negociación con los proveedores es bajo.

Por otro lado, dentro del sector en donde las Pymes Argentinas tienen una mayor participación, el poder de negociación con los proveedores locales es considerado bueno.

3.1.5. Rivalidad entre los competidores existentes

El mercado argentino cuenta con una variedad de Pymes que compiten dentro del mismo sector. Esto hace que se forje la competencia entre unos y otros para ser líder en el mercado, intentando brindar a los clientes mejor precio, calidad, servicio de post venta y sobre todo mayor confiabilidad.

En la Argentina hay más de 700 Pymes dedicadas a la fabricación de máquinas agrícolas, lo cual hace que la rivalidad sea cada vez mayor para ser una empresa reconocida en el mercado nacional.

Es importante aclarar que por otro lado se encuentran las empresas internacionales que irrumpen en el sector, brindando mejor precio, reconocimiento de marca y más procesos innovadores. Se debe tener en cuenta que las multinacionales se especializan en el nicho de mercado de las cosechadoras, tractores, equipos de forraje, cabezales, ordeñadoras, equipos electrónicos y equipos de riego.

3.2. ANALISIS DEL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD

La principal aportación de Porter es el diamante de la competitividad, el cual es una base para diagnosticar la situación competitiva de un país o región.

El “diamante” es un sistema vinculado mutuamente, o sea, el estado actual de una determinante depende de los otros.

En el mismo se determinan las condiciones de los factores y de la demanda del sector, como así también los sectores afines y de apoyo. Las estrategias, estructuras y rivalidades que presenta la industria. Y para finalizar el análisis de analizan los sectores conexos.

3.2.1. Condiciones de los factores

La disponibilidad de recursos humanos capacitados y calificados es un factor de elevada incidencia en la competitividad del sector. A pesar que el Estado cuenta

con infraestructura educativa en todos los niveles, y que esta contempla algunas especialidades aplicadas en la producción de máquinas y equipos, como las propias de la metalurgia y diseño técnico, la oferta de capacitación específica para el desarrollo de esta actividad se ha deteriorado en los últimos años, donde se verificó una dicotomía de objetivos entre la industria y la educación, y un sistemático desmedro de la educación técnica. Esa deficiencia estatal es suplida muy parcialmente por entidades privadas.

En general, los operarios adquieren conocimientos sobre el oficio metalúrgico dentro las empresas mismas, ya que no cuentan con una base sólida dada por el sistema de Educación Técnica. Esta modalidad limita seriamente la productividad de las empresas.

Un factor que afecta determinadamente la productividad es la característica de la producción de este sector, es decir: Producción por Proyecto, siendo común que para la realización de determinadas obras sea necesario incorporar personal, sin calificación técnica previa.

La ausencia de un Fondo de Desempleo, similar al que utiliza la Construcción, dificulta notablemente los procesos de incorporación de personal. Debe tenerse en cuenta que la producción por proyecto está fuertemente influida por las estacionalidades de la demanda.

Otro factor que afecta seriamente la competitividad del sector es la limitación al acceso a la tecnología. Son numerosos los inconvenientes que debe sortear el empresario para lograr la actualización tecnológica de su empresa; algunos de los cuales son:

- La fabricación nacional de material metalmecánico no alcanza niveles tecnológicos de punta.
- Los costos de la tecnología son elevados.
- No se conoce adecuadamente el parque de maquinarias del sector, para facilitar los procesos de tercerización.
- No existe financiamiento específico para una actividad basada en la producción por proyectos.

Por ello, el proceso de actualización tecnológica es lento y costoso.

Estos inconvenientes se agravan más aún por la falta de fuentes de financiamiento adecuadas para acceder a tales inversiones. A nivel privado, las tasas de interés de las instituciones financieras son elevadas y las líneas de financiamiento con tasas subsidiadas por parte del Estado, ofrecen líneas con condiciones fuera de contexto para la producción por proyectos. Esto, acompañado de los difíciles y extensos trámites en la asignación de los créditos, ha llevado a los empresarios

Pymes del Sector Metalmecánico a desistir en la idea de solicitar préstamos para la actualización tecnológica.

El financiamiento no sólo presenta inconvenientes para la actualización tecnológica del subsector, sino que es una herramienta indispensable para la generación de negocios con las industrias demandantes de sus productos. Argentina compete desfavorablemente con las empresas proveedoras de equipos del extranjero, que aprovechan las líneas subsidiadas de sus respectivos países para colocar sus productos en el país. Otras alternativas como el leasing y el factoring no cuentan con adaptaciones que puedan ser aprovechadas integralmente por la industria metalmecánica proveedora de equipos industriales; más bien se orientan a la producción para stock, pero no al financiamiento de la compra de equipos únicos o de baja rotación.³³

Finalmente, es necesario afirmar que el país no dispone de recursos naturales suficientes para la producción de acero común, y no produce acero inoxidable. A su vez existen perspectivas de crecimiento del mercado consumidor de productos del subsector, especialmente ligados a la vitivinicultura, la agroindustria y los servicios técnicos. Si bien este factor incide favorablemente en la competitividad del sector, no llegan a conformar toda la escala necesaria para desarrollar ventajas competitivas integrales; deben ser complementados con otras herramientas que permitan acceder eficientemente a la tecnología y a la capacitación específica de los recursos humanos. Se puede esperar que así sean vencidas las barreras tecnológicas limitantes del desarrollo sectorial.³⁴

3.2.2. Condiciones de la demanda

Las condiciones de la demanda de maquinaria agrícola en la Argentina ha variado a través de los años.

Durante la década de los noventa, el sector redujo su capacidad de respuesta al crecimiento de la demanda interna, lo que conllevó a un incremento de las importaciones en los años siguientes.

En el período del pos-convertibilidad, a partir de la suba de precios de los principales granos producidos en el país y de la existencia de un tipo de cambio competitivo se dio lugar a una recomposición de la industria nacional de maquinaria agrícola. Esto favoreció a la producción nacional.

La demanda interna compuesta por la gran cantidad de desarrollos agrícolas que explica en buena medida la fortaleza del sector de maquinarias agrícolas.

³³ *Debilidades y desafíos tecnológicos del sector productivo metalmecánico. Fecha de captura: 10/09/2012. Disponible en: http://uich.org.ar/sitio/images/CEU/uia_metalmeccanica_08.pdf*

³⁴ *Ibidem*

En 1910 un tercio de la demanda interna de equipos agrícolas se abastecía de la industria del país. En 1963, la producción de equipos agrícolas producidos en el país representaba más del 90% en la demanda total. En la actualidad, aproximadamente dos tercios de la demanda de maquinaria agrícola se abastece localmente.

Sin embargo, resulta necesario mirar el interior de los segmentos. Mientras que del total de ventas de cosechadoras y tractores sólo en 26% es de origen nacional, el 98% del total de ventas de sembradoras es de producción nacional³⁵. La especialización del sector en un rango más estrecho de maquinarias le permite explotar economías de escala mediante la ampliación de su línea de producción.

Pero no solamente el tamaño del mercado provee una ventaja para el desarrollo del sector. La industria también obtiene ventajas de tener gran parte de los componentes de producción próximos en una misma localización.

Según la teoría del Comercio Internacional desarrollada a finales de los noventa por Paul Krugman, los países tienden a especializarse no solo en aquellas industrias en las que poseen ventajas competitivas sino en las que además poseen un mercado doméstico importante. Las economías de escala promueven la concentración geográfica de la industria y complementan las ventajas competitivas en la determinación del comercio entre países. Adicionalmente, los costos de transporte proveen incentivos para que la industria se localice cerca de un mercado importante en su producto.

La demanda interna compuesta por la gran cantidad de desarrollos agrícolas es la que explica en buena medida la fortaleza del sector de maquinarias agrícolas.

Las escalas de producción son medias o bajas. Ello es consecuencia de que dependen de una demanda local moderada en comparación con otros fabricantes de maquinaria agrícola como Brasil y EEUU, a lo que se suma la existencia de una alta cantidad de fabricantes y una producción muy diversificada como medio para disminuir los riesgos derivados de la alta estacionalidad e incertidumbre de la demanda. Otros fenómenos que contribuyen a la baja escala son la falta de normalización en el uso de componentes y la continua modificación de los productos.

3.2.3. Sectores afines y de apoyo

Los vínculos entre los proveedores y las empresas del sector son medianamente fuertes. Sin embargo, los distribuidores de grandes firmas nacionales poseen un elevado poder de negociación, hecho puesto de manifiesto en los períodos de

³⁵ Elias. J. Julio y Mancion Antonella. *Economistas del Banco de Inversión y Comercio Exterior. "Maquinaria agrícola: la estrategia de desarrollo a largo plazo" (27 de Febrero de 2012). Diario Cronista.com. Fecha de captura: 22/09/12. Disponible en: <http://www.cronista.com/opinion/Maquinaria-agricola-la-estrategia-de-desarrollo-de-largo-plazo-20120227-0001.html>*

incrementos sostenidos de precios. Las acerías, grandes firmas de instrumental, empresas de oleohidráulica, etcétera, son quienes fijan las condiciones del mercado, como precio y plazos de pago, que por lo general son de contado.

Es importante manifestar que la Industria Siderúrgica argentina es capaz de proveer parcialmente los requerimientos del sector. Argentina no tiene producción de acero inoxidable, por ejemplo. De todas maneras, aunque exista provisión nacional de productos siderúrgicos, la materia prima (mineral de hierro) es íntegramente de origen importado. Esto aumenta la dependencia de factores externos y la incertidumbre frente a los precios que debe enfrentar el sector metalmeccánico.

El crecimiento de la industria metalmeccánica de maquinaria agrícola impulsó el crecimiento de otras ramas de las industrias proveedoras de la misma, entre las cuales se encuentran las siderurgias, las industrias del plástico y las de agropartes. De esta forma pueden distinguirse tres tipos de proveedores de acuerdo al producto que elaboran.³⁶

- Proveedores de materia prima sin elaboración a pedido: Entre los productos más solicitados se encuentran: acero, hierro, perfiles, chapas de vidrio, planchas de goma, plástico para neumáticos, correas, cojinetes, retenes, burletes, cables, baterías y mangueras.

- Proveedores de materia prima elaborada a pedido: Entre estos productos se encuentran: chapas plegadas, llantas, tubos a medida, fundición gris, fundición de acero, acero forjado, sistemas hidráulicos, plásticos inyectados, plásticos rotomoldeados, tanques plásticos con fibra, vidrios a medida, circuitos eléctricos, llaves, válvulas, etc.

- Proveedores de componentes: Bombas y motores hidráulicos. Bombas de pulverizadoras fertilizadoras. Llaves, válvulas y componentes para pulverizadoras. Motores, diferenciales, cajas de velocidad, cabinas, aire acondicionado, climatizadores, cuerpos de filtro de aire, aceite y combustible, etcétera.

Entre las principales empresas proveedoras de la región se encuentran: SIDERAR S.A., TENARIS S.A., ACINDAR S.A., AGA S.A., METABO ARGENTINA S.A. y PRAXAIR ARGENTINA.

3.2.4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

Las principales firmas trasnacionales que producían en el país relocalizaron sus plantas en Brasil durante la convertibilidad, luego de la devaluación del real en el año 2001. De esta forma, las firmas multinacionales definieron una estrategia

³⁶ Debilidades y desafíos tecnológicos del sector productivo metalmeccánico. Fecha de captura: 10/09/2012. Disponible en: http://uich.org.ar/sitio/images/CEU/uia_metalmecanica_08.pdf

regional de producción, manteniendo en Argentina únicamente la producción de algunos sub-conjuntos, como por ejemplo motores

Alfred Marshall³⁷, expone una serie de factores, ventajas, que estimulan la concentración de la industria en una región determinada, todos ellos presentes en este polo productivo de Córdoba y Santa Fe: “spillovers” de conocimiento (productores aprendiendo unos de otros), acceso a un mercado común de trabajo y de insumos especializados. Los productores de maquinaria agrícola, proveedores de insumos y trabajadores calificados se sitúan cercanos unos a otros generando sinergias, beneficios externos a las firmas, pero internos a la industria, lo cual se traduce en una mayor eficiencia y menores costos de producción al conglomerado productivo.

Aun cuando la localización y posterior desarrollo de un conglomerado industrial se debe en parte a cuestiones accidentales, existen algunos factores económicos que los determinan. No resulta sorprendente que la Argentina, con más de 30 millones de hectáreas sembradas, cuente con un sector de maquinaria agrícola dinámico y competitivo, más aún si se tiene en cuenta la importancia de estar cerca de un sector agrícola importante y altamente desarrollado.

Se deduce que las exigencias de los mercados, cada vez mayores, obligan a tomar medidas de actualización productiva y empresaria en general, para continuar compitiendo. De allí que, si existe rivalidad, ésta habrá de irse puliendo con la capacitación empresaria y la generación de estructuras cada vez más eficientes.

3.2.5. Los Sectores Conexos

Dentro de los sectores que apoyan a la industria metalmecánica, se pueden diferenciar:

- El sector público, que incentiva la compra de maquinaria agrícola nacional mediante planes de pago o proyectos para financiar la producción, como: El Régimen de Incentivo para los Fabricantes Nacionales de Bienes de Capital, el Programa de Acceso al Crédito y a la Competitividad (PACC) –SEPYME, las Políticas de Ciencia y Tecnología – FONTAR y los Créditos del Banco Nación para la Compra de Maquinaria Agrícola Nacional.
- El sector privado en donde se han creado diversas asociaciones con fines estratégicos y de apoyo a la industria.

Durante la década de los 90 se crearon asociaciones como:

³⁷ Economista británico, en su teoría de “Principios de Economía”.

AFAT (Asociación De Fabricantes Argentinos Tractores) que agrupó a las filiales de empresas transnacionales de fabricantes de tractores y aportó ingenieros y técnicos que difundieron sus prácticas tecnológicas para reducir costos. Luego asumió un nuevo rol centrando sus actividades en atender el marco regulatorio del comercio exterior de maquinaria agrícola.

CAFMA (Cámara argentina de Fabricantes de Maquinaria Agrícola): representa a las empresas de capital nacional y se relaciona con instituciones científicas y tecnológicas para implementar programas de perfeccionamiento de las capacidades innovadoras y comerciales de las empresas

DAT (Dirección de Asesoramiento y Servicios Tecnológicos): Asiste a las pequeñas y medianas empresas de la región en todos los aspectos que hacen a la modernización e innovación tecnológica a efecto de mejorar la productividad y competitividad de las mismas.

AAPRESID (Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa): integrada por una red de productores agropecuarios que, adoptaron e impulsaron la difusión de un nuevo paradigma agrícola, basado en la Siembra Directa. La acción se basa en compartir abiertamente conocimientos entre los miembros de la red, estimulando el liderazgo y la innovación.

CIDEMA (Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresario de la Maquinaria Agrícola Argentina): centro tecnológico regional en el que participan empresas de las provincias de Santa Fe y Córdoba con el objetivo de impulsar una aglomeración productiva (cluster) de maquinaria agrícola y responder a las necesidades de asistencia externa tecnológica, productiva y comercial de las empresas

4.1. Empresarios del sector metalmecánico y su opinión acerca de la competitividad

A fin de comprobar empíricamente lo expuesto en el presente capítulo, en cuanto a las relaciones bilaterales entre ambos países y las ventajas competitivas con que cuenta Argentina, se han realizado encuestas (ver anexo I) a 15 empresarios de la industria metalmecánica.

Nuestra unidad de análisis está conformada por empresas del rubro metalmecánico de la región centro: empresas exportadoras de maquinarias, implementos e insumos agrícolas.

A continuación expondremos los datos de mayor relevancia, conjuntamente con un análisis de los resultados obtenidos.

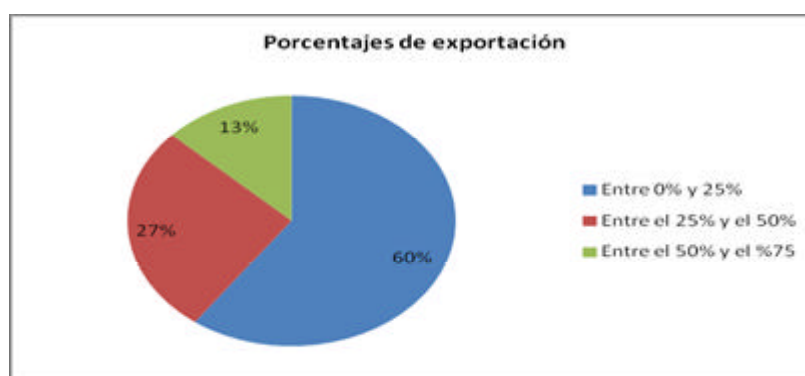
En primero lugar, a las encuestas realizadas, se les pidió a las empresas que indiquen el porcentaje de la producción que estaba destinada a la exportación y aclarar los países a los que exportaban sus productos. Más del 60% de las empresas indicaron que los países latinoamericanos son los principales destinos de sus productos.

TABLA N°1: Porcentajes de exportación

Porcentajes de exportación	Empresas	%
Entre 0% y 25%	9	60
Entre el 25% y el 50%	4	27
Entre el 50% y el %75	2	13
Total empresas encuestadas:	15	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de la encuesta

GRAFICO N°1: Porcentajes de exportación.



FUENTE: Elaboración propia.

Referente a la pregunta n° 5, la totalidad de los encuestados han dado una respuesta afirmativa, con la justificación de la cercanía del país, la similitud cultural y por sobre todo la dimensión y diversidad que presenta el mercado.

TABLA N° 2: Porcentajes de exportación a Brasil

Porcentajes de exportación a Brasil	Empresas	%
Entre 0% y 25%	6	55
Entre el 25% y el 50%	3	28
Entre el 50% y el %75	2	17
Total empresas que exportan a Brasil:	11	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

Dentro de la segunda parte de la encuesta, destinada a aquellas empresas que ya se encuentran exportando al mercado brasilero, los porcentajes de exportación a dicho país son los reflejados en la siguiente tabla.

GRAFICO N° 2: Porcentajes de exportaciones destinadas a Brasil



FUENTE: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas

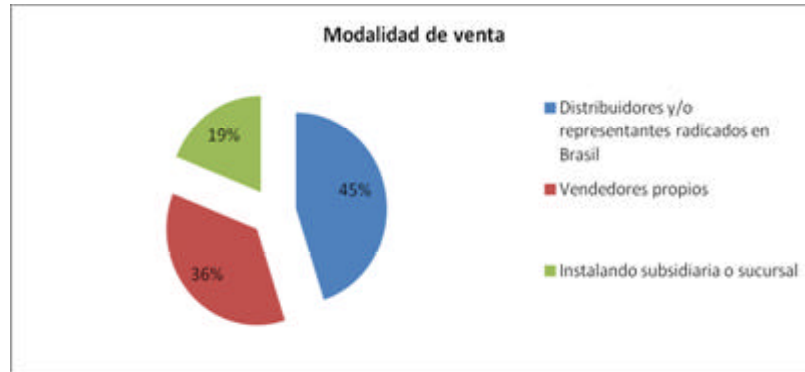
En el siguiente gráfico se representa la modalidad de venta con que las empresas argentinas exportan sus productos:

TABLA N° 3: Modalidad de venta

Modalidad de venta	Empresas	%
Distribuidores y/o representantes radicados en Brasil	5	45
Vendedores propios	4	36
Instalando subsidiaria o sucursal	2	19
Total empresas:	11	100

FUENTE: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

GRAFICO N°3: Modalidad de venta



FUENTE: Elaboración propia en base a las encuestas realizadas.

- Se puede observar que el 45% de la totalidad de los encuestados, exportan sus productos a través de distribuidores y/o representantes radicados en Brasil.
- Más del 30% de las empresas, lo realizan a través de vendedores propios.
- Solo alrededor del 20% lo realizan a través de la instalación de una subsidiaria o sucursal.

CONCLUSIONES

A través de la presente investigación nos propusimos determinar con qué ventajas competitivas contaron las Pymes del sector de maquinarias agrícolas para comercializar sus productos en el mercado brasilero, durante el período 2008-2011.

Para ello fue de vital relevancia conocer los vínculos con Brasil, uno de los principales socios de la Argentina, teniendo en cuenta el flujo comercial entre ambos países y, en particular, el sector de maquinarias agrícolas, ya que el mismo posee especial importancia en nuestro país, sobre todo en la región centro, además de ser una de las industrias más desarrolladas.

En primer lugar, a partir de la descripción del sector de maquinarias agrícolas, que se realizó a lo largo del trabajo, se ha observado que en los años analizados, el mismo ha experimentado un fuerte crecimiento acompañado de un desarrollo cualitativo muy significativo (tecnología de producto y proceso), lo cual permitió que más de 50 empresas del sector adquirieran la tan mentada competitividad global.

Alcanzar la competitividad global significó defender el mercado interno. Internacionalizar las empresas del sector fue el objetivo de la industria, solo el logro de este objetivo común garantiza el crecimiento de la demanda laboral del sector y con ello el desarrollo territorial.

Como fue desarrollado, Argentina está posicionada globalmente como un país productor de grano de alta eficiencia, con bajo costo de producción, líder mundial de adopción de Siembra Directa y almacenaje de granos en bolsas plásticas, también máximo referente de Agricultura de Precisión en Latinoamérica, tres tecnologías que resultan tentadoras para cualquier país del mundo que desee bajar costo y aumentar productividad conservando el ambiente productivo.

Vale destacar que la producción argentina cuenta con esta ventaja competitiva en la producción de sembradoras de siembra directa, pulverizadoras autopulsadas o de arrastre e implementos agrícolas, en particular.

Así, pudimos ver cómo las firmas internacionales desarrollaron para el período de estudio en análisis una gran ventaja competitiva que les permitió deslocalizar partes de un mismo proceso productivo cuando los precios relativos de los factores cambian, al contar con filiales en casi todas partes del mundo. Esto se da principalmente en la fabricación de tractores, cosechadoras, equipos de forraje, cabezales, ordeñadoras, equipos electrónicos, equipos de riego, donde prima una característica única a nivel mundial por lo que pueden aprovecharse las economías de escala, además de que contienen adelantos tecnológicos que provocan una alta exigencia de innovación en ingeniería de diseño.

En este marco, fue posible identificar dos dinámicas diferenciadas al interior del sector. Por un lado, en los equipos autopropulsados existe un fuerte peso de las importaciones, fundamentalmente por la competencia de las principales firmas multinacionales, radicadas en su mayoría en Brasil. Por otro lado, en el segmento de sembradoras, pulverizadoras e implementos las firmas nacionales tienen una posición de mayor peso en el mercado nacional que las firmas extranjeras.

Pese a la existencia de segmentos con comportamientos diferenciales de la industria nacional, existen firmas competitivas en todos los segmentos, lo que da cuenta de la capacidad del sector de continuar y consolidar el sendero de crecimiento de la producción y las exportaciones de los últimos años.

Con respecto a la hipótesis planteada, se observó que en el sector de maquinaria agrícola un gran desarrollo en los nichos de mercados específicamente de sembradoras de siembra directa, pulverizadoras autopropulsadas o de arrastre e implementos agrícolas, los cuales mediante la aplicación de tecnología, el desarrollo de nuevos productos y la mejora en el servicio de post-venta, lo llevaron a ser competitivos internacionalmente.

En segundo lugar, luego de describir el comercio entre ambos países, en los años analizados se ha observado que Brasil es uno de los principales destinos de las exportaciones de maquinaria agrícola argentina, incluso habiendo varias empresas nacionales que cuentan con una planta radicada en dicho país. Esto se debe sobre todo por la riqueza que representa el país vecino a la hora de conquistar nuevos mercados.

De acuerdo a los datos recolectados por las encuestas realizadas, las empresas de maquinarias agrícolas del país exportan entre el 0% y el 25% de sus productos a Brasil. Acentuando que las ventajas competitivas que dichos empresarios consideran tener, son sobre todo la calidad, precios competitivos y el servicio de post-venta. Las mismas destacaron que a la hora de elegir un mercado para comenzar a internacionalizarse, eligen Brasil sobre todo por la proximidad, el tamaño y la diversificación que representa dicho país.

Refiriéndonos a las relaciones bilaterales, se comprobó, teniendo en cuenta la hipótesis planteada referente al tema, que la creación de un mercado común, beneficia al comercio entre ambos países.

Se pudo comprobar además que hoy en día Brasil es uno de los socios más importantes, por lo que las principales empresas exportadoras de maquinarias agrícolas argentinas lo eligen como mercado para ampliar sus ventas.

Finalmente y como conclusión al análisis de las ventajas competitivas que se ha realizado en el presente trabajo, se puede destacar que al ser la producción agrícola una de las principales actividades de la Argentina, hace que los compradores locales sean entendidos, y esto exige a las empresas argentinas tener que innovar permanentemente y mejorar los servicios. Esto conlleva a poder mantenerse dentro de los estándares internacionales de producción de maquinaria agrícola.

La cantidad de empresas radicadas en la Argentina, también hace que se forje una lucha entre unos y otros para llegar a ser líder en el mercado, intentando brindar a los clientes mejor precio, calidad, servicio de post venta y sobre todo mayor confiabilidad.

Por otro lado, la falta de disponibilidad de recursos humanos capacitados y calificados es un factor de elevada incidencia en la competitividad del sector. Si bien el Estado cuenta con infraestructura educativa, y ésta contempla algunas especialidades aplicadas en la producción de máquinas y equipos, la oferta de capacitación específica para el desarrollo de esta actividad se ha deteriorado y es insuficiente.

La mano de obra capacitada representa un inconveniente, debido a que la tecnología ha dado un gran salto, y las instituciones educativas no han acompañado esta evolución, incluso en la cantidad de personas capacitadas, teniendo en cuenta que el número de industrias también ha crecido en el tiempo. También se manifiesta un fuerte desinterés por parte de la población, a la hora de optar por una de las alternativas de la educación técnica.

En general, los operarios adquieren conocimientos sobre el oficio metalúrgico dentro las empresas mismas, ya que no cuentan con una base sólida dada por el sistema de Educación Técnica. Esta modalidad limita seriamente la productividad de las empresas.

Otro factor que afecta seriamente la competitividad del sector es la limitación al acceso a la tecnología. Para muchas Pymes, el principal obstáculo para realizar inversiones destinadas a la modernización de las industrias, es la falta de disponibilidad de fondos. La toma de créditos representa altos costos financieros y prolongados plazos de cancelación. Asimismo, se advierte que en general las empresas continúan financiándose en su mayoría con recursos propios y se observa también un leve retroceso en el nivel de la demanda de financiamiento bancario.

En cuanto a la última hipótesis planteada, se pudo evidenciar que tanto a través de los datos recabados de fuentes oficiales, como los datos recolectados de las encuestas, el sector de maquinaria agrícola de la región centro de Argentina contó con ventajas competitivas para insertarse al mercado brasileño, evidenciadas en la tecnología aplicada a los equipos, la constante innovación, los precios competitivos y la mejora del servicio de post-venta, el cual es un punto fundamental para este tipo de productos. Pero por otro lado presenta algunas dificultades en otros aspectos como en la falta de disponibilidad de recursos humanos capacitados y calificados y en la limitación de acceso a la tecnología y la financiación.

Si bien el gran desafío para el sector de la Maquinaria Agrícola Argentina es avanzar en las exportaciones e internacionalizar las empresas, el mercado interno es y seguirá siendo el más importante. Nadie duda que en Argentina se han producido en estos últimos años cambios profundos en la organización de la producción.

RECOMENDACIONES

Algunas empresas le impiden alcanzar la competitividad global, limitando así, sus exportaciones al país brasilero. Entre los principales podemos mencionar:

- *La necesidad de actualización tecnológica de los equipos utilizados en los procesos productivos*

La rápida evolución de los procesos industriales obliga al desarrollo de maquinaria y líneas de producción que incorporen modernas tecnologías, para ser competitivos.

Para mantener a la industria local a la vanguardia tecnológica, resulta necesario adoptar estrategias que promuevan su evolución hacia procesos de mayor valor agregado, con la consecuente utilización y diseño de nuevas tecnologías.

La generación de nuevas tecnologías debe aprovechar los conocimientos que se aplican en los países desarrollados. La transferencia de tecnología es un mecanismo que permite avanzar más rápida y eficientemente en esos procesos innovativos.

Una limitación que poseen las industrias a la hora de incorporar nuevas tecnologías, es el bajo factor de ocupación y/o la escala reducida de las empresas.

Para solucionar este inconveniente es necesario generar y promover proyectos asociativos que permitan maximizar la ocupación de los recursos tecnológicos disponibles y de este modo hacer factible económicamente la incorporación de tecnología. También pueden aprovecharse la existencia de organismos de vinculación tecnológica que actúan en el sector, como el INTA, para organizar misiones de transferencia tecnológica. O desarrollar proyectos asociativos que permitan la máxima ocupación de las tecnologías del sector.

- *Necesidad de mayor capacitación de la mano de obra para mejorar la productividad de las empresas del sector*

La mano de obra capacitada, representa un inconveniente, debido a que la tecnología ha dado un gran salto, y las instituciones educativas no han acompañado esta evolución.

Algunas empresas optan, al tomar un nuevo operario, capacitarlo en determinado sector, por medio de una inducción realizada por otro operario con más antigüedad y con ciertas habilidades ya desarrolladas. Este proceso lleva tiempo y además el sector donde se desarrolla esa actividad presenta una pérdida de productividad, debido a que el operario especialista tiene que dedicarle parte de su tiempo a instruir al nuevo operario.

En determinadas regiones se da una productividad del orden del 20% menor a la registrada en zonas testigo. Esto se produce fundamentalmente por falta de capacitación y oferta de mano de obra en las tareas básicas (corte, doblado, torneado, soldado, etc.), así como en la utilización de equipos con control numérico.

Para cerrar esa brecha, es necesaria la formulación de un plan de capacitación que contemple el origen, fundamentación, propósito y metas específicas de la actividad, la planificación de los recursos para implementarla, los indicadores que se utilizarán para evaluarla, y los prerrequisitos (decisiones y acciones necesarias para implementar los cambios que sean consecuencia de la actividad) para que la misma tenga éxito.

Articular el sistema educativo con la industria, de modo de adecuar los planes de estudio a sus necesidades y enfocar la capacitación a formación de operarios que dominen un oficio y a nuevos emprendedores del sector.

Con frecuencia en las firmas no se reflexiona lo suficiente sobre esta “organización mínima de cara a la acción”, lo cual casi invariablemente origina que se ignore el real “retorno de la inversión en capacitación” y se diluyan los beneficios que ésta puede aportar.

En otras palabras, la cultura de la formación permanente de todo el personal, tanto en temas de gestión como en aspectos profesionales, no está internalizada en la generalidad de las empresas, reflejándose ello en la carencia sistemática de planes formales y regulares de capacitación.³⁸

- *Falta de implementación y seguimiento de normas de Seguridad e Higiene*

Las industrias que desean mantenerse en el amplio mundo de la competitividad deben acogerse a las medidas y reglas adoptadas con la finalidad de prevenir accidentes y minimizar los riesgos, para el establecimiento de condiciones seguras en el ambiente de trabajo. Es por esto que el control de la seguridad e higiene resulta de vital importancia en las empresas industriales. El desafío que enfrentan los encargados de seguridad es crear una profunda conciencia de prevención en lugar de insistir en la conexión de accidentes o condiciones de riesgo.

³⁸ Informe del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Complejo de maquinarias agrícolas. (Abril 2011) “Producción regional por complejos productivos”.

Los gerentes son los encargados de promover y dar seguimiento a los programas de seguridad, establecidos por la empresa, esto no significa que la seguridad sea cuestión de la gerente o del encargado del departamento de seguridad e higiene, la seguridad debe ser un esfuerzo de todos. Las condiciones seguras benefician principalmente a los empleados expuestos a trabajos que de una forma u otra conllevan riesgos.

El ambiente laboral, mantenerlo seguro e higiénico para el buen desenvolvimiento del empleado dentro de las instalaciones de la empresa, no debe presentar una problemática, sino un beneficio para el empleado y también para la empresa. Crear condiciones seguras, contribuye al aumento de la productividad y a un desarrollo más armonioso y estable por parte del trabajador en la empresa.

Muchas empresas ignoran o no le dan suficiente relevancia a este tema y en consecuencia la productividad de las mismas se ve disminuida debido a accidentes e imprevistos ocasionado por la falta de orden y de cumplimiento de las normas de seguridad.

Para solucionar este inconveniente es necesario que se tome conciencia de la importancia de estos programas en todos los niveles de la empresa. Capacitando al personal, realizando modificaciones en la planta, otorgándoles a los operarios todos los elementos necesarios de protección personal. Brindando servicio de asesoramiento y auditoría, por parte de las cámaras regionales, para encuadrar a las pequeñas empresas dentro de las exigencias de las Leyes.

Contar con una unidad de capacitación donde se puedan llevar a cabo prácticas de sofocación de incendios, etc. Dictado por especialistas en el tema y que sea accesible por todas las empresas del sector es otra línea de trabajo para superar esta debilidad.³⁹

³⁹ *Ibidem*

BIBLIOGRAFIA

Libros

- PORTER Michael E. (1991) Ventaja competitivas de las naciones. Determinantes de la ventaja competitiva nacional. Barcelona, España .Plaza y Janés.
- Porter, Michael E. (2009) Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Madrid, España. Editorial: Pirámide.
- Bajo Rubio, Oscar. (1991) Teorías del comercio internacional. Barcelona, España. Editorial: Antonio Bosch.

Informes y documentos oficiales:

- Argentina trade net. Informe sectorial. Fecha de captura 10/08/2012. Disponible en:
<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Informe%20Sectorial%20de%20Maquinaria%20Agricola.pdf>
- Datos recolectados del documento de divulgación N°40 del Instituto de Integración de América Latina y el Caribe. Comercio Bilateral Argentina - Brasil: hechos estilizados de la evolución reciente. Fecha de captura 15/09/2012 Disponible en
<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=33036610>
- Informe sectorial. MAQUINARIA AGRICOLA. 2011. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. Dirección General de Estrategias de Comercio Exterior Subsecretaría de Comercio Internacional. Fecha de captura:18/09/2012 Disponible en:
<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Maquinaria%20agr%C3%ADcola.pdf>
- Documento de trabajo Año 17 – Edición N° 97 (8 de Junio de 2011).Una Argentina Competitiva, Productiva y Federal.
- Dirección de Oferta Exportable. Dirección General de Estrategias de Comercio Exterior. Subsecretaría de Comercio Internacional. (2009) “Informe sectorial. Sector de Máquinas agrícolas”. Fecha de captura: 10/08/2012 Disponible en:
<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Informe%20Sectorial%20de%20Maquinaria%20Agricola.pdf>

- INTA. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (Año 2008) "Caracterización y análisis del sector Maquinaria Agrícola y Agro componentes de mediana y alta complejidad". Pag 16.
- Bonfati, Fernando Ariel Facultad de Humanidades de la UNNE. "Crecimiento económico y desarrollo de Argentina y Brasil a partir de la década de 1990". Resistencia, Chaco.
- Informe oficial. Bouzas, Roberto (UdeSA, Conicet). Observatorio Económico del Mercosur. "Las relaciones económicas Argentina- Brasil: reconstruyendo un interés común". (19 de Octubre de 2009). Fecha de captura: 15/09/2012. Disponible en: http://www.oered.org/index.php?option=com_content&view=article&id=64:las-relaciones-economicas-argentina-brasil-reconstruyendo-un-interes-comun&catid=1:articulos&Itemid=3&lang=pt
- Informe del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Complejo de maquinarias agrícolas. (Abril 2011) "Producción regional por complejos productivos".
- Debilidades y desafíos tecnológicos del sector productivo metalmecánico. (Año 2009). Fecha de captura: 10/09/2012. Disponible en: http://uich.org.ar/sitio/images/CEU/uia_metalmecanica_08.pdf
- Bragachini, Mario. Informe técnico. - INTA Manfredi. (12 de agosto de 2010). Desarrollo Industrial de la Maquinaria Agrícola y Agropartes en Argentina Impacto Económico y Social. Fecha de captura: 12/10/2012 Disponible en <http://www.cosechaypostcosecha.org/data/articulos/maquinaria/DesarrolloIndustrialMaquinariaAgricolaYAgropartes.asp>

Artículos periodísticos

- "El déficit comercial con Brasil sumo otros us\$ 774 millones". (4 de Octubre de 2011). IECO. CLARIN. Fecha de captura: 22/09/12. Disponible en: http://www.ieco.clarin.com/economia/deficit-comercial-Brasil-US-millones_0_566343434.html
- Elias. J. Julio y Mancion Antonella. Economistas del Banco de Inversión y Comercio Exterior. "Maquinaria agrícola: la estrategia de desarrollo a largo plazo" (27 de Febrero de 2012). Diario Cronista.com. Fecha de captura: 22/09/12. Disponible en: <http://www.cronista.com/opinion/Maquinaria-agricola-la-estrategia-de-desarrollo-de-largo-plazo-20120227-0001.html>
- Revista CEPAL, Diciembre 2009, .230-231p.

- El déficit comercial con Brasil aumentó más de 40% en 2011” (3 de enero de 2012), Abeceb.com. Fecha de captura 12/10/12. Disponible en: <http://www.abeceb.com/noticia.php?idNoticia=155019>

Sitios web institucionales oficiales

- CAFMA, Cámara Argentina de Fabricantes de Maquinas Agrícolas:
www.cafma.org.ar
- Secretaría de Industria y Comercio
www.indcompyme.gov.ar
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto
www.mrecic.gov.ar
- Observatorio Económico de la red del Mercosur.
www.oered.org
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC).
www.indec.mecon.ar
- INTA. Instituto Nacional de Tecnología Argentino.
www.inta.gov.ar
- CFI. INTA Manfredi, Proyecto Nacional Agricultura de Precisión.
www.agriculturadeprecision.org
- (ADIMRA) Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina
www.adimra.com.ar
- Página web Metalfor S.A.
www.metalfor.com.ar
- Página web Pla S.A.
www.pla.com.ar
- Página web Maquinas Ombu.
www.maquinasombu.com.ar
- Página web PAUNY.
www.pauny.com.ar
- Página web Agrometal.
www.agrometal.com

ANEXO I

ENCUESTA SOBRE LAS EXPORTACIONES DEL SECTOR DE MAQUINARIA AGRICOLA

Nombre y Apellido:

Empresa:

Puesto:

CUESTIONARIO

- 1- ¿Su empresa es exportadora? **SI NO**
- 2- De ser SI la respuesta anterior, ¿qué porcentaje de la producción total es destinada a la exportación?
a) ___ 0% y 25%
b) ___ 25% y 50%
c) ___ 50% y 75%
d) ___ 75% y 100%
- 3- ¿Se encuentra actualmente exportando a algún país latinoamericano? **SI NO**
- 4- De ser SI la respuesta anterior, ¿cuál/es?

- 5- A la hora de elegir un nuevo mercado para internacionalizarse, ¿Elegiría Brasil? **SI NO**
- 6- ¿Por qué?
- 7- ¿Cuáles cree que son las principales ventajas competitivas de su empresa, a la hora de ingresar al mercado brasilero?
1 _____
2 _____
3 _____
- 8- ¿Cree que el pertenecer al MERCOSUR fortalece las exportaciones argentinas a Brasil? **SI NO**
- 9- ¿Por qué? _____

SI SU EMPRESA YA SE ENCUENTRA EXPORTANDO A BRASIL

- 10- ¿Qué porcentaje de las exportaciones son destinadas a Brasil?
a) ___ 0% y 25%
b) ___ 25% y 50%
c) ___ 50% y 75%
d) ___ 75% y 100%
- 11- ¿De qué manera realiza las exportaciones a dicho país?
a) ___ A través de vendedores propios
b) ___ Mediante distribuidores y/o representantes radicados en Brasil
c) ___ Instalando subsidiaria o sucursal
d) ___ De manera directa desde Argentina
- 12- ¿Cuáles han sido las mayores dificultades que ha encontrado al momento de ingresar al mercado de Brasil?
1 _____
2 _____
3 _____
- 13- ¿Con competidores de cuáles otros países compite su empresa en Brasil?

- 14- ¿Cómo calificaría la competencia de fabricantes de otros países en Brasil? **Débil Media Fuerte**

15- ¿Cuáles son a su entender las ventajas competitivas de las empresas argentinas en relación a las de otros países al comercializar sus productos en Brasil?

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____

NOTA: Los datos expresados en esta encuesta serán utilizados exclusivamente con fines estadísticos para la realización de la tesina de grado de la alumna Melisa Simone. Se enviará copia de la misma a los participantes una vez aprobada la misma

Listado de abreviaturas

MERCOSUR - Mercado Común del Sur.

INTA - Instituto Nacional de Tecnología Argentino -

AFAT - Asociación De Fabricantes Argentinos Tractores.

CAFMA - Cámara argentina de Fabricantes de Maquinaria Agrícola.

DAT -Dirección de Asesoramiento y Servicios Tecnológicos.

AAPRESID - Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa.

CIDETER - Centro tecnológico regional.

DIE - Derecho de importación de extrazona.

FONTAR – Fondo Tecnológico Argentino

INTI – Instituto Nacional de Tecnología Industrial

FACMA - Federación Argentina de Contratistas de Máquinas Agrícolas.

CITA- Concursos de innovación tecnológica.

ZLC - Zona de Libre Comercio.

UA - Unión Aduanera.

PICE - Programa de Integración y Cooperación Económica Argentina-Brasil.

OMG - Organización Mundial del Comercio

GATT - Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio.

LNA - Licencias No Automáticas

INDEC - Instituto Nacional de Estadística y

MAC - Mecanismo de Adaptación Competitiva.

ET - Empresas Transnacionales.