

**COMPARACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES EXPORTADORAS  
EXITOSAS DE LA REGIÓN METROPOLITANA (RMBA)  
Y EL INTERIOR DEL PAIS**

**Darío Milesi  
Gabriel Yoguel**

**Noviembre 2001**

\* Este documento forma parte de un conjunto de investigaciones que se realizaron en la Oficina de Buenos Aires en el marco de las actas de cooperación en el Ministerio de Economía y en el ámbito del convenio con Fundes, Argentina, y constituye uno de los documentos de base para el diseño metodológico y de recopilación de información del Panorama Económico Provincial. Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

## Indice general

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1. RESULTADOS GENERALES.....</b>	<b>5</b>
1.1 El tamaño de los agentes y la dinámica de las ventas internas y externas .....	5
1.2 Exito exportador, productos elaborados y destino de las ventas .....	6
1.3 Política de aprovisionamiento.....	7
1.4 Algunos resultados econométricos.....	8
<b>2. EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS ENDÓGENAS: PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE LAS FIRMAS DE LA RMBA Y LAS DEL INTERIOR.....</b>	<b>9</b>
2.1 Capacidad innovativa, tecnologías de gestión social y capacitación.....	9
2.2 Gestión e Inteligencia comercial.....	10
2.2.1 Clientes y canales de comercialización.....	10
2.2.2 Gestión del comercio exterior: personal, promoción e inteligencia comercial .....	12
2.3 Las estrategias de las firmas .....	14
2.4 Las instituciones y el desarrollo de competencias .....	15
2.5 El rol de los vínculos con otros agentes privados .....	16
2.6 Ventajas competitivas de las firmas: la diferenciación de productos elemento clave .....	17
2.7 Restricciones que enfrentan las firmas .....	18
2.8 Políticas publicas de apoyo a las exportaciones de PyMEs: conocimiento, utilización y demandas..	20
<b>3. LAS DIFERENCIAS ENTRE LOS EXPORTADORES DE LA RMBA E INTERIOR.....</b>	<b>22</b>
<b>APÉNDICE ESTADÍSTICO .....</b>	<b>25</b>

## Indice de Cuadros

Cuadro 1. Ventas totales por empresa entre 1999 y 2001 .....	5
Cuadro 2. Monto exportado por empresa entre 1999 y 2001 .....	5
Cuadro 3. Coeficiente de exportación por año y localización .....	6
Cuadro 4. Distribución de firmas por éxito exportador según localización .....	6
Cuadro 5: Distribución de las exportaciones por tipo de producto según área productiva.....	7
Cuadro 6. Distribución de firmas por mercado de destino según localización .....	7
Cuadro 7. Contenido importado en la compra de insumos y partes RMBA e Interior .....	8
Cuadro 8. Distribución de los proveedores estables por tipo de empresa RMBA e Interior.....	8
Cuadro 9. Proporción de firmas con aseguramiento de la calidad RMBA e Interior .....	9
Cuadro 10. Distribución de firmas según organización del trabajo predominante RMBA e Interior.....	9
Cuadro 11. Importancia de las actividades de capacitación RMBA e Interior .....	10
Cuadro 12. Tipo de clientes RMBA e Interior .....	11
Cuadro 13. Canales de comercialización utilizados por las exportadoras exitosas RMBA e Interior.....	11
Cuadro 14. Estrategias de fijación de precios RMBA e Interior .....	12
Cuadro 15. Estrategias de costeo de productos RMBA e Interior .....	12
Cuadro 16. Estructura dedicada a comercio exterior .....	12
Cuadro 17. Diferencias en la promoción del comercio exterior entre ambos paneles .....	12
Cuadro 18. Apoyo a las actividades de promoción RMBA e Interior .....	13
Cuadro 19. Grado de conocimiento de los mercados de destino RMBA e Interior .....	13
Cuadro 20. Utilización de elementos relevantes de inteligencia comercial RMBA e Interior ....	14
Cuadro 21. Indicadores conocidos en el mercado de destino en productos similares .....	14
Cuadro 22. Acciones estratégicas de reconversión de las firmas .....	15
Cuadro 23. Acciones estratégicas vinculadas a productos.....	15
Cuadro 24. Distribución de firmas según número de instituciones con que se vinculan RMBA e Interior.....	16
Cuadro 25. Vínculos informales de las firmas RMBA e Interior .....	16
Cuadro 26. Areas en las que predominan los vínculos informales RMBA e Interior .....	17
Cuadro 27. Importancia de la cooperación formal RMBA e Interior .....	17
Cuadro 28. Objetivos de los acuerdos RMBA e Interior .....	17
Cuadro 29. Factores competitivos claves RMBA e Interior.....	18
Cuadro 30. Principales restricciones enfrentadas por las firmas RMBA e Interior .....	18
Cuadro 31. Proporción de la exportación financiada por bancos RMBA e Interior .....	19
Cuadro 32. Modalidades de pago predominantes RMBA e Interior .....	19
Cuadro 33. Opinión sobre la operatoria de los bancos RMBA e Interior .....	20
Cuadro 34. Costos de despacho RMBA e Interior .....	20
Cuadro 35. Conocimiento y utilización de políticas publicas RMBA e Interior.....	21
Cuadro 36. Principales demandas las firmas RMBA e Interior .....	22
Cuadro 37. Grado de asociación entre los principales indicadores y la pertenencia al panel RMBA o Interior .....	24

## Introducción

El objetivo de este trabajo ha sido evaluar en qué medida el agravamiento de las crisis de la economía argentina durante los dos últimos años afectó la dinámica de inserción externa de las pequeñas y medianas empresas exportadoras exitosas, que fueron entrevistadas en el marco de la investigación publicada en el libro “Las PyMEs exportadoras argentinas exitosas. Hacia la construcción de ventajas competitivas”<sup>1</sup>. Asimismo, se ha buscado analizar las diferencias existentes entre las firmas exportadoras exitosas, localizadas en el Conurbano Bonaerense que forman parte del estudio mencionado (en adelante RMBA) con un panel de exportadores exitosos del Interior del país, en especial las relacionadas con las competencias endógenas que sustentan su inserción externa, las restricciones de entorno de negocios que limitan su actividad exportadora y otras variables estructurales.

Para analizar estos planos fueron entrevistadas 59 empresas industriales exportadoras localizadas en la RMBA, Córdoba, Santa Fe y Mendoza durante los meses de octubre y noviembre de 2001. Entre ellas, 33 empresas constituyen una submuestra del panel de 78 empresas exportadoras exitosas que habían sido entrevistadas en el año 2000 en el marco del estudio citado<sup>2</sup>. El resto de las empresas (26), localizadas en las provincias mencionadas, no integraban el mencionado panel de 78 empresas exportadoras exitosas lo que implicó la utilización de un formulario de encuesta más extenso a fin de cubrir un conjunto de cuestiones relativas a sus competencias endógenas e inteligencia comercial, uso de las nuevas tecnologías de la comunicación e información, alcance del sistema de promoción a las exportaciones, entre otras. La composición final del panel tiene la siguiente distribución geográfica: 56% en la RMBA, 17% Santa Fe, 15% Córdoba y 12% Mendoza.

En la primera sección del trabajo se presentan los resultados generales de la actualización y las principales diferencias entre la muestra de la RMBA y la del Interior del país con respecto a la dinámica de las exportaciones en los años 2000 y 2001, la canasta de bienes exportados, los principales mercados de destino y canales de comercialización. En la segunda sección se discuten las similitudes y diferencias existentes entre ambos paneles en términos de las competencias tecno-organizacionales, la inteligencia de mercado, y las principales restricciones exógenas que enfrentan en su proceso de inserción externa. Finalmente, en la tercera sección se estima un conjunto de modelos econométricos a fin de evaluar las diferencias entre ambos paneles en términos de los factores que aparecen decisivos en la inserción externa de los exportadores exitosos.

---

<sup>1</sup> La investigación indaga, entre otros aspectos, sobre las potencialidades endógenas y las restricciones de entorno de negocios de las PyMEs exportadoras exitosas con base en una encuesta realizada a una muestra de 78 exportadores PyMEs exitosos durante el año 2000.

<sup>2</sup> Las 78 empresas fueron contactadas vía telefónica, fax e e.mail. De ellas, el 42% respondió un formulario reducido en el que se preguntaban las ventas internas y externas correspondientes a los años 1999, 2000 y 2001, el número de ocupados y los países de destino de sus exportaciones. La tasa de rechazo fue del 25%. El resto de las empresas tenían dificultades para responder la encuesta antes del cierre del trabajo de campo.



## 1. Resultados generales

### 1.1 El tamaño de los agentes y la dinámica de las ventas internas y externas

En promedio, las firmas del panel pueden ser caracterizadas como de tamaño medio con un nivel de ventas de alrededor de 4 millones de pesos por empresa. En ese marco, las firmas de la RMBA y de Córdoba son las de mayor tamaño relativo y las de Santa Fe las más pequeñas.

**Cuadro 1. Ventas totales por empresa entre 1999 y 2001**

Región	Ventas totales 1999	Ventas totales 2000	Ventas totales 2001	Variación 2001/1999
Total	4.4	4.6	4.1	-6.8%
RMBA	4.9	5.3	4.7	-4.1%
Santa Fe	2.8	2.8	2.1	-25.0%
Córdoba	4.8	4.8	4.3	-10.4%
Mendoza	4.1	3.5	3.6	-12.2%

En promedio, la caída de las ventas entre 2001 y 1999 es del 8%, con una disminución más aguda en Mendoza y principalmente Santa Fe (ver cuadro 1). Teniendo en cuenta la caída del PBI durante el período<sup>3</sup>, estas firmas muestran una conducta recesiva más atenuada que el promedio de la economía argentina.

Dentro del marco recesivo en el que desarrollaron sus actividades, las exportaciones por firma del 2001 son alrededor de 17% superiores a las correspondientes al año 1999, con una mejor performance relativa de las firmas de la RMBA y Córdoba (ver cuadro 2). A su vez, mientras las exportaciones por firma de Santa Fe se mantienen estancadas las de Mendoza retroceden 4%. Es interesante notar que incluso en estos casos, las ventas externas tuvieron una dinámica mucho más favorable que la correspondiente a las ventas totales ya comentada.

**Cuadro 2. Monto exportado por empresa entre 1999 y 2001**

Región	Exportaciones 1999	Exportaciones 2000	Exportaciones 2001	Variación 2001/1999
Total	1.2	1.4	1.4	16.6%
RMBA	1.1	1.4	1.3	18.2%
Santa Fe	0.6	0.8	0.6	-
Córdoba	1.5	1.1	1.7	13.3%
Mendoza	2.5	2.4	2.4	-4.0%

El coeficiente de exportación del panel es de aproximadamente 33% en 2001, destacando las firmas de Mendoza con un nivel significativamente superior al resto de los casos. Debido a los diferentes ritmos de variación de las ventas internas<sup>4</sup> y externas, el

<sup>3</sup> La variación del EI PBI industrial entre 2001 y 1999 arrojaría una caída de alrededor del 11%.

<sup>4</sup> Las ventas internas de estas empresas cayeron 16% en promedio. En ese contexto, las mayores caídas relativas se registran en Mendoza (25%) y Santa FE (32%). Por el contrario, las caídas en Córdoba (21%) y sobre todo el RMBA (11%) fueron relativamente menores.

coeficiente de exportación aumenta en todos los casos en los últimos dos años, reflejando un comportamiento anticíclico por parte de los agentes exportadores entrevistados.

**Cuadro 3. Coeficiente de exportación por año y localización**

Región	CE 1999	CE 2000	CE 2001
Total	27.6%	29.6%	33.3%
RMBA	22.4%	25.8%	26.8%
Santa Fe	20.0%	30.2%	29.9%
Córdoba	30.2%	22.8%	39.9%
Mendoza	59.8%	68.3%	65.9%

### 1.2 Éxito exportador, productos elaborados y destino de las ventas

Cuando se evalúa el éxito exportador de las firmas en función de la evolución de los montos exportados, la permanencia en el negocio exportador y el grado de diversificación y complejidad de los mercados de destino -criterios que en conjunto permiten construir un indicador de performance exportadora que oscila entre 0 y 10 puntos-<sup>5</sup>, se advierte que la proporción de firmas que obtienen más de 5 puntos en el indicador -exportadoras exitosas- es superior entre los exportadores del Interior que entre los de la RMBA. Estas diferencias se explican fundamentalmente por el mayor éxito exportador de las firmas localizadas en Mendoza y Santa Fe.

**Cuadro 4. Distribución de firmas por éxito exportador según localización**

Región	Mayor éxito	Menor éxito	Total
RMBA	18,18%	81,82%	100,00%
Interior	41,18%	58,82%	100,00%
Total	26,00%	74,00%	100,00%

Con relación a los productos elaborados, el panel del Interior registra un peso significativamente superior en las actividades alimenticias y en maquinaria y equipo<sup>6 7</sup>, actividades que en conjunto da cuenta del 67% de las exportaciones contra el 42% en el total de la muestra y sólo 24% en el caso de las firmas de la RMBA<sup>8</sup>. Por el contrario,

<sup>5</sup> Ver Angelelli et al 2001, en Moori Koenig, Milesi y Yoguel (2001)

<sup>6</sup> El mayor peso relativo de los productos alimenticios en el panel del Interior se explica fundamentalmente por las firmas de Mendoza, que concentran el 71% del total de las exportaciones. A su vez, el mayor peso de los productos metalmecánicos se explica por la canasta de bienes exportados por las firmas de Córdoba y en menor medida de Mendoza.

<sup>7</sup> En el bloque Alimentos y Bebidas los principales productos exportados son: aceitunas, frutas secas y hortalizas, aves industrializadas, vinos, pasta y conserva de ajo y carne vacuna industrializada. Los productos exportados correspondientes al bloque Maquinaria y Equipo son: equipamientos para telecomunicaciones, equipos para la construcción y transporte, diseño y fabricación de componentes de radio comunicaciones, desarrollo de soluciones informáticas, bienes de capital de uso específico, medios de control y equipos automáticos especiales, equipos y líneas para procesamiento de tomates y hortalizas, para envasado de frutas, para pasteurización de envases, cintas transportadoras plásticas modulares, máquinas y equipos para uso agrícola, pistones, bombas de vacío vehiculares, aros insertos para pistones, calderería, sistemas de refrigeración y ópticas. Con relación al bloque Químicos los principales productos exportados son los de laboratorio químico, materiales plásticos y materiales de caucho.

<sup>8</sup> Con relación al bloque Alimentos y Bebidas, los principales productos del panel de RMBA son: porotos, frigorífico-troceo de carne y subproductos ganaderos. En el bloque Madera y Papel destacan, básicamente, editoriales y cintas adhesivas hipoalérgicas. Los productos más significativos del bloque Maquinaria y Equipos son: máquinas para heladerías, máquinas tampográficas, impresoras, cajones y baúles, productos para tendido de redes, máquinas envasadoras especiales de medicina, cables de acero, bombas a tornillo, hornos

mientras el 30% de las exportaciones de la RMBA corresponden a Madera y Papel y Textiles, las firmas del Interior no registran ventas en esos rubros. Finalmente, las exportaciones de productos químicos también sobresalen entre las firmas de la RMBA.

**Cuadro 5: Distribución de las exportaciones por tipo de producto según área productiva**

Región	Alimentos y bebidas	Madera y papel	Maquinaria y equipos	Metalmec.	Químicos y plásticos	Textiles vest. Y cueros	Total
RMBA	9,09%	21,21%	15,15%	24,24%	21,21%	9,09%	100,00%
Interior	30,77%	0,00%	34,62%	23,08%	11,54%	0,00%	100,00%
Total	18,64%	11,86%	23,73%	23,73%	16,95%	5,08%	100,00%

Como se puede observar en el cuadro 6, las principales diferencias respecto a los mercados de destino entre ambos paneles (RMBA e Interior) se centran en el peso que tienen en el total exportado la Unión Europea y el Nafta, por un lado, y el MERCOSUR excluido Brasil y ALADI, por el otro. En forma agregada, los primeros dos destinos absorben más de dos tercios de las ventas de los exportadores del Interior<sup>9</sup> y apenas algo más de un tercio de las ventas de los exportadores de la RMBA. Por el contrario, los últimos dos destinos dan cuenta de sólo el 4% de las exportaciones de las firmas del Interior y del 27% de los despachos de la RMBA.

**Cuadro 6. Distribución de firmas por mercado de destino según localización**

Bloque destino	RMBA	Interior	Total
ALADI	8,91%	1,38%	5,72%
Asia	1,63%	0,56%	1,18%
Brasil	26,12%	24,93%	25,62%
Resto MERCOSUR	18,37%	3,35%	12,02%
NAFTA	16,93%	26,01%	20,77%
UE	17,32%	40,50%	27,13%
OTROS	10,72%	3,27%	7,57%
Total	100,00%	100,00%	100,00%

### 1.3 Política de aprovisionamiento

El contenido importado de la canasta de aprovisionamiento de las PyMEs exportadoras exitosas es relativamente bajo. En 1999, las empresas del Interior que importaban menos del 10% de los insumos y partes o no realizaban importaciones alcanzaba al 70%, mientras que esa proporción era del 60% en la RMBA.

para tratamientos, elementos para señalización vial, autopartes, quemadores y conductores eléctricos especiales. En el bloque Químicos destacan: productos plásticos, bacterias congeladas, productos de cosmética capilar, pigmentos, reactivos para diagnósticos y productos médicos hospitalarios. Finalmente los productos del bloque Textil, Vestimenta y Cuero comprenden confección de lencería, ropa interior, mallas para niños y velas para barcos.

<sup>9</sup> El elevado peso de la Unión Europea en las ventas de las firmas del interior del país se explica básicamente por la orientación a ese mercado de las firmas de Santa Fe (88% del total) y de Mendoza 45%. A su vez, la elevada proporción de las exportaciones al Nafta se sustenta básicamente en las firmas exportadoras de Córdoba.



**Cuadro 7. Contenido importado en la compra de insumos y partes RMBA e Interior**

Contenido importado	RMBA INTERIOR	
0%	29%	24%
Menos del 10%	31%	47%
Entre el 11% y el 30%	19%	24%
Entre el 31% y el 50%	10%	0%
Más del 50%	11%	6%
Total	100%	100%

En ambas regiones las empresas dirigen alrededor del 60% de sus compras a proveedores con los que mantienen un vínculo estable. En el caso de la RMBA el promedio de proveedores estables es de alrededor de 30, mientras que en el Interior ronda los 80. Entre los proveedores estables predominan las PyMEs, en especial en el caso de los exportadores del Interior (ver cuadro 8)

**Cuadro 8. Distribución de los proveedores estables por tipo de empresa RMBA e Interior**

Tipos de firma	RMBA INTERIOR	
PyMEs	60%	72%
Grandes Empresas	20%	17%
Transnacionales	20%	11%
Total	100%	100%

*1.4 Algunos resultados econométricos*

Con el conjunto de los datos presentados hasta aquí se estimaron cuatro modelos econométricos (ver apéndice estadístico) a fin de analizar i) la vinculación entre el coeficiente de exportación y el tamaño de los agentes; ii) las variaciones del coeficiente de exportación en el panel, iii) el efecto regional en las variaciones de ventas internas y externas, y iv) los factores determinantes del monto exportado. En este análisis cada localización fue considerada una variable *dummy* de modo de poder testear la relevancia de cada una como variable explicativa del coeficiente de exportación y de la variación de ventas totales, internas y externas.

Los principales resultados obtenidos son los siguientes:

1. El coeficiente de exportación es independiente del monto de ventas en todos los años considerados y del origen geográfico de las exportaciones (ver modelos 1, 2 y 3 del apéndice estadístico).
2. El coeficiente de exportación mantiene cierta constancia. Esto significa que el nivel alcanzado en el año t está fuertemente correlacionado con el del año t-1.
3. La variación de ventas 1999-2001 (totales, internas y externas) no puede ser explicada por las conductas específicas regionales a pesar de los resultados agregados. Esto se explica por la varianza de situaciones.

4. Finalmente, la variación del monto exportado depende positivamente del monto de ventas en 2001 pero no de la variación de las ventas internas (ver modelo 4, apéndice estadístico)

En forma estilizada estos resultados indican que para el panel analizado la localización geográfica no constituye un factor explicativo de la dispersión en los coeficientes de exportación de las firmas ni de las variaciones en sus ventas totales. Al mismo tiempo se observa que el coeficiente de exportación de un año no se diferencia significativamente del correspondiente al año precedente, es decir manifiesta un comportamiento estable en el corto plazo, y que el monto exportado por las firmas está asociado a su tamaño (facturación).

## 2. El desarrollo de las competencias endógenas: principales diferencias entre las firmas de la RMBA y las del Interior

### 2.1 Capacidad innovativa, tecnologías de gestión social y capacitación

En términos de aseguramiento de la calidad no existen diferencias significativas entre las firmas de la RMBA y las del Interior. En ambos casos una proporción muy significativa tiene puntos de control en los que estima diversos estadísticos. A su vez, algo más de la mitad de las firmas de la RMBA y más de dos tercios de las del Interior tienen normas técnicas certificadas.

**Cuadro 9. Proporción de firmas con aseguramiento de la calidad  
RMBA e Interior**

Aseguramiento de la calidad	RMBA	INTERIOR
Normas	53%	67%
Puntos de control	91%	95%
Seguimiento en puntos de control	74%	80%

Tampoco existen, en primera instancia, diferencias significativas en la organización del proceso de trabajo. En la mitad de las firmas en ambos casos predomina el trabajo en células con una leve ventaja del trabajo individual entre las firmas del Interior (cuadro 10).

**Cuadro 10. Distribución de firmas según organización del trabajo  
predominante RMBA e Interior**

Organización del trabajo	RMBA	INTERIOR
Predomina trabajo individual	46%	38%
Predomina trabajo en célula	50%	52%
Organización mixta	4%	10%
Total	100%	100%

Sin embargo, al evaluar algunas características del funcionamiento de las células, las firmas del Interior parecerían tener rasgos más postfordistas cuando se las compara con las de la RMBA. Así, la mitad de los trabajadores de las firmas del Interior siempre participa en la determinación de los ritmos de producción contra algo más de un tercio en el caso de RMBA. Otra cuestión en la que las diferencias son muy significativas es con relación a la programación o reprogramación de la maquinaria (53% y 21%

respectivamente) y en el diseño, mejoras y desarrollo de productos (32% y 19% respectivamente).

A pesar de estos rasgos postfordistas en la organización del trabajo, en ambos casos la proporción de firmas en las que el salario variable es superior al 10% es reducida (36% en la RMBA y 30% en el Interior) Esto resulta indicativo de que en el trayecto hacia la utilización de tecnologías de gestión social más modernas existen tensiones que manifiestan en la coexistencia entre formas de organización del trabajo postfordistas y criterios de remuneración fordistas. Considerando los tres elementos conjuntamente: la organización del trabajo predominante, la relevancia de la célula y la proporción del salario variable como elementos proxy de las tecnologías de gestión social, este plano es levemente superior en el caso de las firmas del Interior.

Con relación a las actividades de capacitación llevadas a cabo por las firmas, en el marco de un fuerte involucramiento de las firmas en ese plano existe también una leve diferencia a favor de las localizadas en el Interior (ver cuadro 11). Así, por ejemplo, el 71% de las firmas del Interior y el 66% de la RMBA están involucradas en este tipo de actividades. En ese contexto, la proporción de firmas del Interior que efectúan cursos de capacitación en comercio exterior es mayor (43% contra 31% respectivamente)

Sin embargo, en ambos paneles de exportadores, la capacitación no tiene un alcance general, siendo reducidos los casos en los que participan más de la mitad de los recursos humanos (ver cuadro 11).

**Cuadro 11. Importancia de las actividades de capacitación  
RMBA e Interior**

Proporción de RRHH capacitados	RMBA	INTERIOR
0%	34%	29%
Entre 1% y 20%	24%	24%
Entre 21% y 50%	19%	29%
Más del 50%	24%	18%
Total	100%	100%

En síntesis, tomando en cuenta el grado de aseguramiento de la calidad, el avance en el plano de las tecnologías de gestión social y las actividades de capacitación, las competencias endógenas de las firmas del Interior son ligeramente superiores a las localizadas en la RMBA.

## 2.2 Gestión e Inteligencia comercial

### 2.2.1 Clientes y canales de comercialización

Tanto las empresas de la RMBA como las del Interior dirigen sus ventas externas a diferentes tipos de clientes, aunque las firmas del Interior parecen tener una estructura más diversificada debido a que registran una proporción mayor de empresas en casi todas las categorías definidas (ver cuadro 12). Otra diferencia significativa es que hay una mayor proporción de firmas con clientes PyMEs entre las firmas del Interior que en las de la RMBA (55% vs. 38%)



### Cuadro 12. Tipo de clientes RMBA e Interior

Tipos de firma	RMBA INTERIOR	
	RMBA	INTERIOR
PyMEs	38%	55%
Grandes Empresas	31%	55%
Transnacionales	28%	50%
Mayoristas	40%	40%
Clientes institucionales	10%	10%

En cuanto a los canales utilizados para comercializar los productos en el exterior, se observa en ambos casos un predominio de la venta directa. En efecto, esta modalidad está presente en casi el 80% de las firmas de la RMBA y en el 86% de las del Interior, concentrando alrededor del 50% del monto despachado. También es similar la importancia alcanzada por los distribuidores y representantes en el exterior que están presentes en alrededor del 60% de los casos en ambas regiones, aunque las firmas del Interior venden una proporción significativamente mayor por medio de este canal que las de la RMBA (31% contra 22%).

Sin embargo, hay algunas diferencias notorias en la importancia relativa de los canales menos utilizados por las firmas. Así, mientras que la presencia directa es un mecanismo utilizado por el 26% de las firmas de la RMBA y concentra el 14% de las ventas, en el Interior su importancia es mucho menor, alcanzando al 14% y 3% respectivamente. Una situación similar se da en el caso de los traders cuya utilización e importancia también es significativamente mayor en la RMBA. El comercio electrónico solo tiene presencia en la RMBA, siendo inexistente en el Interior. Por el contrario, la modalidad de exportación vía acuerdos con agentes del exterior es notablemente más importante en las firmas del Interior (un tercio de los casos canaliza el 17% del monto exportado vía acuerdos)

### Cuadro 13. Canales de comercialización utilizados por las exportadoras exitosas RMBA e Interior

Modalidad	RMBA		INTERIOR	
	Proporción de firmas que utiliza cada canal	Porcentaje comercializado por cada canal	Proporción de firmas que utiliza cada canal	Porcentaje comercializado por cada canal
Venta directa	79%	53,07%	86%	49,25%
Distribuidor y/o representante	58%	21,56%	57%	30,65%
Presencia directa	26%	13,81%	14%	2,76%
Acuerdos	18%	2,39%	33%	16,83%
Traders	13%	9,14%	5%	0,50%
Comercio electrónico	6%	0,03%	0%	0,00%
Total	-	100,00%	-	100,00%

Las diferencias son menos significativas en la política de precios. Si bien en ambos casos predominan las firmas con prácticas de determinación de precios FOB diferenciales según los destinos atendidos, entre las firmas del Interior es mayor la proporción que fija sus precios en función de los costos variables (ver cuadros 14 y 15).

#### **Cuadro 14. Estrategias de fijación de precios RMBA e Interior**

<u>Estrategia de precios</u>	<u>RMBA</u>	<u>INTERIOR</u>
FOB igual todos los destinos	41%	43%
FOB varía según destinos	59%	57%
Total	100%	100%

#### **Cuadro 15. Estrategias de costeo de productos RMBA e Interior**

<u>Costeo de los productos exportados</u>	<u>RMBA</u>	<u>INTERIOR</u>
Costo total	79%	67%
Costo variable	21%	33%
Total	100%	100%

#### 2.2.2 Gestión del comercio exterior: personal involucrado, promoción e inteligencia comercial

Tanto las firmas del Interior como las de la RMBA le asignan una gran importancia a la estructura de soporte de la actividad exportadora. Casi la totalidad de las firmas de la RMBA y todas las del Interior poseen recursos humanos involucrados directamente en las actividades de comercio exterior que constituyen un grupo estable. En ambas regiones, en la mitad de los casos estos grupos asumen algún grado de formalidad constituyendo un departamento o gerencia

#### **Cuadro 16. Estructura dedicada a comercio exterior**

<u>Presencia de estructura</u>	<u>RMBA</u>	<u>INTERIOR</u>
Grupo estable	94%	100%
Gerencia	24%	15%
Departamento	26%	40%
Ninguna	50%	45%

Esta importante estructura destinada a la actividad de exportación les ha permitido a las firmas de ambas regiones desarrollar una importante actividad de promoción y alcanzar una significativa inteligencia comercial, aunque en el marco de diferencias que merecen destacarse.

#### **Cuadro 17. Diferencias en la promoción del comercio exterior entre ambos paneles**

<u>Acciones de promoción</u>	<u>RMBA</u>	<u>INTERIOR</u>
Folletos	69%	90%
Visitas a clientes	83%	80%
Invitaciones a clientes	81%	80%
Asistencia a ferias	79%	95%

Así, en lo que hace a promoción, todas las actividades consideradas alcanzan una gran importancia en la RMBA y en el Interior, aunque en esta última resalta que casi todas las firmas poseen folletería en varios idiomas (inglés y portugués, principalmente) y asisten a ferias comerciales en el exterior.



También se encuentran semejanzas en cuanto al escaso apoyo que han recibido los exportadores de parte de las cámaras sectoriales y los organismos públicos para desarrollar esas actividades de promoción (cuadro 18). Sin embargo, en este marco de escaso apoyo, se observan diferencias importantes. En efecto, la presencia de los organismos públicos, es más significativa en el Interior que en la RMBA, mientras que en esta región cámaras empresariales tienen mayor presencia.

La única actividad de promoción que ha recibido un importante apoyo externo es la asistencia a ferias de las firmas del Interior, en especial destaca el apoyo brindado por parte de las cámaras y los organismos públicos de promoción. Posiblemente este apoyo esté explicando en buena parte que el 95% de las firmas del Interior haya asistido a ferias comerciales en los últimos dos años, mientras que dicha proporción se reduce al 79% en el caso de las de RMBA, donde la asistencia brindada por esas instituciones fue significativamente menor.

**Cuadro 18. Apoyo a las actividades de promoción RMBA e Interior**

Actividades	RMBA			INTERIOR		
	No	Cámaras	Org. Pub.	No	Cámaras	Org. Pub.
Folletos	83%	12%	5%	89%	0%	11%
Visitas a clientes	82%	11%	6%	72%	11%	17%
Invitaciones a clientes	87%	8%	5%	89%	0%	11%
Asistencia a ferias	73%	21%	6%	35%	35%	30%

En lo relativo a la inteligencia comercial desarrollada por las firmas, se observa que más allá de su ubicación geográfica poseen un amplio conocimiento acerca de las características más importantes de los principales mercados a los que exportan. Esto se aprecia de manera especial en lo relativo al conocimiento que ellas tienen sobre sus principales competidores en los mercados externos, así como también en su capacidad para identificar potenciales clientes. Las mayores diferencias entre las firmas de ambas regiones se encuentran en el conocimiento del tamaño potencial de los mercados de destino y en la información sobre preferencias arancelarias. En el primer caso, sobresalen las firmas de la RMBA, y en el segundo las del Interior.

**Cuadro 19 Grado de conocimiento de los mercados de destino RMBA e Interior**

Conoce:	RMBA		INTERIOR	
	1er mercado	2do mercado	1er mercado	2do mercado
Tamaño global del mercado y demanda potencial	77%	68%	67%	56%
Productores locales con los que compete	89%	78%	90%	72%
Importación de producto similares	49%	41%	52%	50%
Franjas, segmentos o nichos de mercado	60%	54%	71%	56%
Preferencias arancelarias	62%	57%	81%	56%
Nombre de las empresas con las que compete	82%	68%	76%	61%
Cómo ubicar potenciales clientes	81%	71%	71%	56%
Adaptaciones que es necesario realizar a los productos	68%	59%	62%	56%

La mayoría de las firmas, tanto de la RMBA como del Interior, posee personal con fluido dominio del idioma inglés y una proporción importante de ellas lleva registros sistemáticos sobre cotizaciones, precios de referencia y modificaciones arancelarias. También se observa que más de la mitad de las firmas utiliza bases de datos en soportes digitales. Al

mismo tiempo, otros aspectos que también hacen a la posibilidad de desarrollar una inteligencia comercial más amplia y compleja, tales como la utilización de asesores comerciales y legales especializados en comercio exterior y la operación en el exterior con filiales internacionales de los bancos con los que operan localmente, tienen una presencia menos generalizada.

**Cuadro 20. Utilización de elementos relevantes de inteligencia comercial  
RMBA e Interior**

Elementos presentes	RMBA INTERIOR	
Servicios asesores especializados en Comercio Exterior	24%	29%
Servicios de las filiales internacionales de Bancos locales	35%	43%
Registros sistemáticos de cotizaciones y modificaciones arancelarias	69%	62%
Personal con fluido dominio de idioma Inglés	87%	90%
Información sobre comercio exterior en CD ROM o Internet	56%	57%
Bases de datos de información comercial del exterior	53%	48%

Finalmente, en lo que hace al seguimiento de la performance en el principal mercado de destino, se aprecia que éste es más sistemático en las firmas del Interior, principalmente en lo relativo a la evolución del monto de ventas y el número de clientes. La situación es opuesta en el indicador de participación en el mercado debido a que su estimación es más compleja ya que requiere contar con información adicional a la que la firma puede generar por sí misma.

**Cuadro 21. Indicadores conocidos en el mercado de destino  
en productos similares**

Indicador	RMBA INTERIOR	
Monto de ventas	60%	86%
Número de clientes	33%	43%
Alcance geográfico/regional	21%	24%
Participación de mercado	43%	33%

### 2.3 Las estrategias de las firmas

Las estrategias ofensivas tendieron a predominar por sobre las defensivas en ambos paneles de firmas.

Desde la perspectiva de las estrategias ofensivas, más de dos tercios de las firmas de ambas localizaciones incorporaron máquinas y equipos en los últimos años e incrementaron el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación y de software para la gestión empresarial, lo que constituye un punto de partida básico para el desarrollo de procesos innovativos. A su vez, la implementación de sistemas de calidad y la certificación de normas ISO alcanzó al 40% de las firmas de la RMBA y al 57% de las firmas del Interior.

Desde la perspectiva de las estrategias defensivas, las firmas del Interior destacan por una menor proporción en cuanto a la implementación de acciones de ese tipo. Así, por ejemplo, tanto la reducción de gastos operativos como la reducción del personal y el

congelamiento/reducción de salarios son mucho menos significativas entre las firmas del Interior (ver cuadro 22).

**Cuadro 22. Acciones estratégicas de reconversión de las firmas**

ACCIONES	RMBA	INTERIOR
<b>OFENSIVAS</b>		
Incorporación de máquinas y equipos	69%	67%
Incorporación de nuevas tecnologías de información/software	79%	62%
Implementación de sistemas de calidad y certificación ISO	40%	57%
Implementación de remuneración por resultados o part. en utilidades	19%	24%
<b>DEFENSIVAS</b>		
Reducción de personal	39%	29%
Venta de activos fijos	10%	14%
Control y reducción de gastos operativos	81%	62%
Congelamiento de salarios y remuneraciones	53%	33%

En términos de las acciones estratégicas vinculadas a la producción, diseño y cuestiones conexas las diferencias son menos claras. Por un lado la estrategia de incorporación de nuevos productos de producción propia entre las firmas de la RMBA fue más relevante, lo que se puede explicar fundamentalmente por las diferencias comentadas en las canastas exportadas. A su vez, las firmas del Interior tendieron a incorporar menos productos importados en su canasta ofertada. Las firmas del Interior destacan por la mayor incorporación de valor agregado a los productos elaborados y por el mayor uso de TIC's (desarrollo de páginas web e implementación de comercio electrónico) y de servicios de terceros (ver cuadro 23).

**Cuadro 23. Acciones estratégicas vinculadas a productos**

Acciones estratégicas	RMBA	INTERIOR
Incorporó nuevos productos importados	40%	32%
Incorporó nuevos productos de producción propia	81%	58%
Desarrollo de página WEB	51%	68%
Implementación de comercio electrónico	24%	32%
Incorporó nuevos productos de terceros de origen nacional	17%	26%
Incorporó valor agregado a viejos productos	41%	47%
Incorporó nuevos servicios	38%	58%
Eliminó productos o servicios de baja rentabilidad	50%	42%

#### *2.4 Las instituciones y el desarrollo de competencias*

Es interesante señalar que las firmas del Interior registran una mayor vinculación con las instituciones públicas y privadas que las localizadas en la RMBA, poniendo de manifiesto -de forma indirecta- la mayor utilización de fuentes externas para desarrollar sus competencias. Así, mientras cerca del 40% de las firmas exportadoras exitosas de la RMBA no registra vínculos con ninguna institución en los dos últimos años, esta proporción disminuye al 10% en el caso de las firmas del Interior.



**Cuadro 24. Distribución de firmas según número de instituciones con que se vinculan RMBA e Interior**

Número de instituciones	RMBA	INTERIOR
Con ninguna	37%	10%
Con una	26%	14%
Con dos	10%	19%
Con tres	13%	19%
Con cuatro	8%	19%
Con cinco o más	6%	19%
Total	100%	100%

Asimismo, se observa que sólo el 21% de las firmas de la RMBA utiliza los servicios de más de dos instituciones, mientras que la proporción asciende al 57% en el caso de las firmas del Interior

### 2.5 El rol de los vínculos con otros agentes privados

En ambos paneles las firmas tienen importantes vínculos, tanto formales como informales, con otros agentes a partir de los cuales tienden a aumentar sus competencias endógenas. En ese marco, el panel de las firmas del Interior sobresale sobre las de la RMBA. Desde la perspectiva de las vinculaciones informales, el mayor esfuerzo de las firmas del Interior involucra principalmente a proveedores del país, colegas nacionales y clientes del exterior (ver cuadro 25).

En términos de las áreas temáticas objeto de las vinculaciones las diferencias entre ambos paneles no son en general significativas. En ese marco, entre las firmas de la RMBA las áreas más mencionadas son la posibilidad de efectuar negocios conjuntos, el aseguramiento de la calidad y -cubriendo alrededor de la mitad de las firmas- otras cuestiones tales como la tecnología de producto y proceso, el acceso a información, y la gestión comercial.

**Cuadro 25. Vínculos informales de las firmas RMBA e Interior**

Vínculos informales	RMBA	INTERIOR
Firmas con vinculaciones	79%	90%
Con clientes del país	44%	57%
Con proveedores del país	38%	71%
Con colegas del país	51%	76%
Con clientes del exterior	48%	81%
Con proveedores del exterior	31%	33%
Con colegas del exterior	47%	43%

Por su parte, entre las firmas del Interior sobresale en primer término la gestión comercial (74%), y en segundo plano la tecnología de producto, la posibilidad de hacer negocios conjuntos, el acceso a la información y el aseguramiento de la calidad (alrededor de dos tercios de las firmas). Las diferencias más significativas se dan en la mayor importancia asignada por las firmas de la RMBA a la capacitación (40% y 16% respectivamente) y el mayor peso de las cuestiones financieras entre las firmas del Interior (ver cuadro 26).

**Cuadro 26. Areas en las que predominan los vínculos informales RMBA e Interior**

Area	RMBA	INTERIOR
Tecnología de producto	53%	63%
Tecnología de proceso	53%	47%
Diseño	48%	42%
Calidad	63%	58%
Capacitación	40%	16%
Acceso a información	50%	63%
Gestión comercial	55%	74%
Posibilidad de efectuar negocios conjuntos	73%	63%
Recursos humanos	12%	26%
Cuestiones financieras	23%	53%
Tecnologías de la información	33%	42%

Desde la perspectiva de la cooperación formal, las firmas del Interior son las que registran el mayor número de acuerdos, así como también la mayor proporción de acuerdos vigentes (ver cuadro 27).

**Cuadro 27. Importancia de la cooperación formal RMBA e Interior**

Presencia de acuerdos	RMBA	INTERIOR
Firmas con acuerdos en los noventa	31%	48%
Firmas con acuerdos vigentes	23%	38%

Con relación a los propósitos de la cooperación se observan diferencias importantes. Mientras el principal objetivo de las firmas de la RMBA se centra en la complementación productiva y en menor medida en desarrollos conjuntos en el área productiva y tecnológica y en la comercialización externa (alrededor de la mitad de las firmas), entre los exportadores exitosos del Interior el objetivo más importante es la comercialización externa (80% de los casos) y, en menor medida, los mencionados como más relevantes en el caso de los exportadores de la RMBA (ver cuadro 28).

**Cuadro 28. Objetivos de los acuerdos RMBA e Interior**

Objetivos de los acuerdos	RMBA	INTERIOR
Compra conjunta de insumos	22%	30%
Venta conjunta en argentina	30%	30%
Compra de Tecnología	17%	0%
Desarrollo de actividades conjuntas en el área productiva/tecnológica	48%	40%
Desarrollar actividades de capacitación	22%	10%
Comercialización en el exterior	48%	80%
Realizar viajes al exterior	35%	0%
Marcas y/ patentes	17%	10%
Complementación productiva	65%	40%

## 2.6 Ventajas competitivas de las firmas: la diferenciación de productos elemento clave

El nivel alcanzado en el aseguramiento de la calidad constituye la ventaja competitiva más importante señalada por las firmas de ambos grupos. En un segundo plano, en las firmas del Interior destacan las ventajas relacionadas con los plazos de entrega, los servicios de postventa, las prestaciones del bien y el precio de venta de los bienes ofertados. En las

firmas de la RMBA, destacan la prestación de los bienes exportados y los servicios asociados a la venta del producto (ver cuadro 29).

Con relación al resto de los factores considerados, es interesante señalar que la proporción de firmas que los identifica como ventaja competitiva es mayor en el panel del Interior, siendo muy significativa la diferencia en el caso del factor “precios de los bienes” (50% contra 33% de las firmas de la RMBA).

**Cuadro 29. Factores competitivos claves RMBA e Interior**

Factores competitivos	RMBA			INTERIOR		
	Ventaja	Desventaja	No influye	Ventaja	Desventaja	No influye
Elementos de diferenciación						
Plazos de entrega	43%	9%	48%	64%	0%	36%
Calidad	81%	6%	14%	95%	0%	5%
Prestación del bien	51%	0%	49%	50%	0%	50%
Marca	40%	10%	51%	43%	29%	29%
Servicios	52%	3%	44%	57%	21%	21%
Otros elementos						
Precios	33%	53%	14%	50%	44%	6%
Financiación	21%	46%	34%	31%	25%	44%
Escalas	19%	19%	61%	29%	35%	35%

## 2.7 Restricciones que enfrentan las firmas

**Cuadro 30. Principales restricciones enfrentadas por las firmas RMBA e Interior**

Restricciones	RMBA	INTERIOR
Tipo de cambio	65%	67%
Barreras para-arancelarias	25%	61%
Operatoria aduana destino	14%	6%
Operatoria de transporte	23%	22%
Operatoria de aduana argentina	34%	44%
Falta de financiamiento a las exportaciones	49%	56%
Falta financiación para expansión productiva	43%	67%
Dificultades con empresas comercializadoras en el exterior	9%	17%
Dificultades con servicios de seguro	1%	6%
Dificultades p/cumplir los plazos de entrega	8%	11%
Dificultad p/cumplir con especificidades técnicas	5%	6%
Dificultad p/atender pedidos de mayor volumen	10%	6%
Servicio de posventa inadecuado	9%	11%
Dificultad p/intensificar act. de promoción	12%	11%
Imposibilidad de compensar desventajas con menor precio	57%	28%
Dificultades con calidad de insumos y dificultades en el abastecimiento	3%	0%
Falta de información sobre oportunidades de mercado	21%	11%

El nivel del tipo de cambio real constituye la restricción más generalizada entre las firmas de ambos paneles, dando cuenta de más de dos tercios del total. La falta de financiación a las exportaciones y a la expansión productiva constituyen restricciones importantes en ambos paneles, aunque tienen mayor relevancia entre las firmas del Interior. Existen por



otro lado factores que tienen muy diferente impacto en ambos grupos de exportadores. En primer lugar, las firmas del Interior han enfatizado mucho más que las de la RMBA la existencia de barreras para – arancelarias, mientras que una situación inversa se produce con relación a la imposibilidad de compensar desventajas con menores precios. La mayor proporción de firmas de la RMBA que plantea esta última cuestión, sumado al reclamo del tipo de cambio real planteado, estaría reflejando que las firmas de este panel enfrentan mayores problemas de rentabilidad en el negocio de exportación.

En lo relativo al financiamiento, más de la mitad de los casos no financian sus exportaciones con crédito bancario ni las prefinancia, siendo superior este porcentaje en las firmas de la RMBA. (ver cuadro 31)

**Cuadro 31. Proporción de la exportación financiada por bancos RMBA e Interior**

Porcentaje de exportaciones financiada por bancos	RMBA	INTERIOR
No financia	67%	53%
Hasta 10%	7%	6%
Entre 11 y 20%	5%	5%
Entre 21 y 50%	10%	24%
Más del 50%	11%	12%
Total	100%	100%

En un escenario de escasa utilización del sistema financiero, las modalidades de pago predominantes en las firmas de la RMBA son la orden de pago post-embarque o letra de cambio y la orden de pago anticipada. En el caso de las firmas del Interior, la carta de crédito irrevocable a la vista también constituye un instrumento significativo, de escaso peso en el otro panel (ver cuadro 32). La mayor utilización de este instrumento por parte de las firmas del Interior podría explicar en parte el menor porcentaje (si bien elevado) de las firmas que no financian sus exportaciones en relación con las de la RMBA (53% y 67% respectivamente).

**Cuadro 32. Modalidades de pago predominantes RMBA e Interior**

Modalidades de pago predominantes	RMBA	INTERIOR
Orden de pago anticipada	33%	30%
Orden de pago post-embarque/letra de cambio	44%	50%
Cheques o valores al cobro	17%	5%
Carta de crédito irrevocable a la vista	27%	40%
Carta de crédito irrevocable a plazo	16%	15%
Otras formas de carta de crédito	5%	10%
Pago en forma electrónica	4%	5%

Las firmas de ambos paneles, en especial las del Interior, plantean fuertes críticas a la operatoria de los bancos en especial en lo relativo a las garantías exigidas, el costo del financiamiento, las tramitaciones de los créditos y la inadecuada asistencia financiera en general (ver cuadro 33). Esta opinión estaría reflejando que las empresas no tienen acceso directo y en forma relativamente automática a asistencia crediticia por el solo hecho de ser exportadores o por la rentabilidad de su actividad exportadora, limitando su expansión a la disponibilidad de capital propio y/o al límite dado por su patrimonio actual en la medida que estas operaciones de financiamiento estarían encuadradas en la relación tradicional banco-cliente.

### Cuadro 33. Opinión sobre la operatoria de los bancos RMBA e Interior

Aspectos de la operatoria	RMBA		INTERIOR	
	Adecuada	Inadecuada	Adecuada	Inadecuada
Asistencia crediticia	25%	75%	5%	95%
Tramitación	36%	64%	20%	80%
Límites de crédito	36%	64%	15%	85%
Exigencia de garantías	36%	64%	0%	100%
Tasas	19%	81%	5%	95%

Finalmente, se destaca el costo de los despachos como restricción importante. Casi el 60% de las firmas de la RMBA y algo menos del 30% de las del Interior señalan que los costos por ese concepto representan más del 4% de las ventas, lo que constituye una proporción muy elevada en el marco de las restricciones en los márgenes de rentabilidad anteriormente señaladas (ver cuadro 34).

### Cuadro 34. Costos de despacho RMBA e Interior

Costos de despacho	RMBA	INTERIOR
Menos del 2%	10%	21%
Entre 2% y 4%	34%	53%
Entre 4% y 6%	32%	16%
Mas del 6%	24%	11%
Total	100%	100%

#### 2.8 Políticas públicas de apoyo a las exportaciones de PyMEs: conocimiento, utilización y demandas

El grado de conocimiento de los regímenes de promoción a las exportaciones, las preferencias comerciales en terceros países y de los diversos programas públicos de apoyo a las empresas vigentes en la Argentina no difiere significativamente entre las firmas de ambos paneles. Sin embargo, se registran diferencias cuando se evalúa el grado de utilización de estos instrumentos y programas.

Respecto a los regímenes promocionales, se observa que si bien existe una importante coincidencia respecto a los más utilizados entre las firmas de ambos paneles (reintegros impositivos, exención del IVA e ingresos brutos y la admisión temporaria), en las del Interior la proporción de firmas que los utiliza es menor (ver cuadro 35). Esto puede deberse a distintas razones: i) problemas de subestimación en el caso de los regímenes de aplicación automática debido a que su administración recae en la estructura de comercio exterior de la firma y, en consecuencia, muchos empresarios desconocen su utilización y operatoria; ii) reducido peso que tiene el componente importado en la canasta de aprovisionamiento de las firmas del interior lo que limita el uso del régimen de admisión temporaria por parte de ellas; iii) las características específicas de la operatoria de algunos de los instrumentos cuyo uso excluye el acceso a otros regímenes (Ej. Draw Back) o bien por los requisitos de adhesión que algunos de ellos tienen (seguros de crédito, y los relacionados con el financiamiento)

En el caso de las preferencias comerciales en terceros países también se observa una situación similar. Las Preferencias MERCOSUR y ALADI y, en menor medida, el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) son las más conocidas entre las firmas de ambos paneles y a la vez las más utilizadas, pero en una menor proporción por parte de las



firmas del interior. El resto de las preferencias tienen un alcance limitado en las firmas tanto del Interior como de la RMBA debido a que son difíciles de utilizar y son reducidos los beneficios que otorgan.

Con relación a los servicios y programas ofrecidos por organismos públicos para apoyar la inserción externa de las firmas, sobresale un mayor conocimiento de los mismos por parte de las firmas del Interior, así como también un mayor uso de los mismos aunque en el marco de un muy limitado alcance. Esto puede deberse en parte a que los exportadores del Interior tienen mayores vínculos con sus instituciones que los localizados en la RMBA, aprovechando en mayor medida las fuentes externas para desarrollar sus competencias.

### **Cuadro 35. Conocimiento y utilización de políticas públicas RMBA e Interior**

Programas e instrumentos de apoyo	RMBA		INTERIOR	
	Conoce	Utiliza	Conoce	Utiliza
<b>Regímenes de carácter general</b>				
IVA (deducción, transferencia, etc.)	94%	62%	90%	35%
Régimen especial de IVA	48%	8%	60%	15%
Exención de impuestos internos	52%	22%	80%	35%
Eximición del impuesto a los sellos	55%	14%	60%	20%
Exención de ingresos brutos	73%	51%	80%	25%
Draw-Back	60%	18%	55%	5%
Admisión temporaria	86%	56%	70%	25%
Seguro de crédito a la exportación	61%	16%	60%	15%
Fondo de asistencia p/constitución PyMEs	30%	0%	40%	10%
Financiación de exportaciones	70%	22%	85%	15%
<b>Regímenes de promoción de carácter particular</b>				
Reintegros impositivos	86%	73%	95%	40%
Financiamiento a las exportaciones	65%	21%	55%	5%
Exportación de plantas llave en mano	38%	1%	60%	15%
<b>Programas especiales de apoyo a las PyMEs</b>				
PREX	36%	8%	50%	15%
Fontar (crédito fiscal, consejerías tecnológicas)	34%	3%	40%	10%
Sepyme (PRE, Consorcio de Exportación)	34%	5%	60%	10%
Promex , Fundación Exportar, IDEB	52%	14%	55%	25%
<b>Acuerdos bi o multilaterales</b>				
Preferencias MERCOSUR	75%	53%	65%	20%
Preferencias ALADI	62%	34%	65%	20%
Sistema Generalizado de Preferencias	44%	23%	55%	15%
Sistema Generalizado de Preferencias comerciales entre países en desarrollo	34%	12%	35%	10%
Preferencias OMC	31%	8%	30%	10%

Más allá de las diferencias existentes entre los exportadores de ambos paneles en cuanto a grado de conocimiento y de utilización de los diversos programas e instrumentos, se observa que la mayor parte de ellos hace un uso limitado del sistema de promoción vigente y que los mecanismos más conocidos y utilizados son aquellos de índole general (reintegros, deducción del IVA, admisión temporaria y exención de ingresos brutos) y las preferencias comerciales de MERCOSUR, ALADI y en menor medida los beneficios del SGP.

En directa asociación con las restricciones planteadas las principales demandas de las firmas son la prefinanciación de exportaciones, la asistencia financiera para la participación en ferias internacionales y el mejoramiento de la información ofertada por las embajadas argentinas y por las instituciones publicas de apoyo. En el caso de las firmas del Interior sobresale además la demanda de creación de un portal argentino con la oferta de productos PyMEs, mientras que entre las firmas de la RMBA se destaco además la necesidad de subsidiar fletes hacia mercados en general no atendidos regularmente por líneas de transporte (ver cuadro 36).

**Cuadro 36. Principales demandas las firmas RMBA e Interior**

Principales demandas	RMBA	INTERIOR
Prefinanciación de exportaciones	64%	67%
Beneficios en fletes para mercados no atendidos por líneas de transporte	34%	14%
Promoción para la instalación de depósitos en determinados mercados	12%	10%
Segunda etapa del proyecto PREX	13%	0%
Promoción del uso de comercio electrónico para las exportaciones	14%	10%
Creación de un portal argentino con la oferta de los productos de las PyMEs nacionales	22%	38%
Incremento de negociaciones bilaterales con países en lo que este instrumento es importante (Países Arabes y Asiáticos)	30%	14%
Mejoramiento del sistema de información comercial de las embajadas argentinas y de los organismos públicos con competencia en la material	45%	38%
Financiamiento para la participación en ferias internacionales	53%	38%
Promoción para la participación de compradores calificados en ferias sectoriales nacionales	18%	19%
Profundización del régimen de admisión temporaria	23%	14%
Financiamiento de gerente de exportaciones para firmas	4%	5%
Financiamiento de gerente de exportaciones para cámara sectorial	0%	14%
Programas de capacitación para oficiales de comercio exterior	18%	19%
Comités de exportación público-privado por sectores para mejorar la inserción externa y la imagen del producto en el exterior	14%	10%
Programas conjuntos entre grandes firmas apoyando exportaciones PyME	19%	29%
Organización de una bolsa de consultores especializados en exportaciones para PyMEs	5%	19%
Presencia de representantes del sector privado en las agregadurías en el exterior y redes con consultores locales de comercio exterior para PyMEs	14%	14%
Conformación de grupos de trabajo con participación de firmas con similares problemas y con firmas con experiencia exportadora	10%	29%
Financiamiento de estudios de mercados externos	23%	24%

### 3. Las diferencias entre los exportadores de la RMBA y del Interior

En esta sección se replican los modelos presentados en el libro “Las PyMEs exportadoras argentinas exitosas: hacia la construcción de ventajas competitivas” limitados al panel de actualización de la RMBA e incorporando a las firmas del Interior.

En términos generales, el modelo que vincula la profundidad de la estrategia empresarial con un conjunto de indicadores que dan cuenta de las competencias endógenas (calidad, diferenciación de producto, complejidad de la organización del trabajo) queda convalidado

(ver Box 1). Sin embargo, ni el nivel alcanzado en la inteligencia de mercado ni la pertenencia al panel de la RMBA o del Interior son significativos.

En segundo lugar, si se especifica el modelo a partir de una variable proxy de capacidad innovativa (calidad) junto con la inteligencia de mercado y la localización, las dos primeras variables son significativas pero la pertenencia a algunos de los paneles no constituye un elemento diferenciador.

**Recuadro 1. Los factores determinantes de la ofensividad de la estrategia de las firmas: calidad, diferenciación de producto, organización del trabajo, inteligencia de mercado y localización geográfica**

LS // Dependent Variable is ESTRATEG				
Sample: 1 99				
Included observations: 76				
Excluded observations: 23 after adjusting endpoints				
Variable	Coefficient	Std. Error	T-Statistic	Prob.
CALIDAD	0.190413	0.065217	2.919669	0.0047
DIFPROD	0.230208	0.125604	1.832807	0.0711
MODERNL	0.164341	0.086681	1.895932	0.0621
INTELIGM	0.131866	0.116470	1.132190	0.2614
LOCAL2-	0.070412	0.053087	-1.326350	0.1890
C	0.259058	0.088045	2.942330	0.0044
R-squared	0.291572	Mean dependent var	0.529021	
Adjusted R-squared	0.240970	S.D. dependent var	0.211048	
S.E. of regression	0.183870	Akaike info criterion	-3.311397	
Sum squared resid	2.366571	Schwartz criterion	-3.127391	
Log likelihood	23.99375	F-statistic	5.762071	
Durbin-Watson stat	1.417673	Prob(F-statistic)	0.000164	

En tercer lugar, la complejidad de la estrategia exportadora esta fuertemente asociado a los esfuerzos de capacitación. Sin embargo, ni el grado de importancia de los vínculos con otros agentes ni el panel al que pertenecen constituyen factores diferenciadores. Es interesante notar además que el grado de aseguramiento de la calidad esta asociado a los esfuerzos de capacitación más allá del panel al que las firmas pertenecen

**Recuadro 2. Los factores determinantes de la ofensividad de la estrategia de las firmas: capacitación, vínculos con otros agentes y localización geográfica**

Sample: 1 99				
Included observations: 99				
Excluded observations: 0 after adjusting endpoints				
Variable	Coefficient	Std. Error	T-Statistic	Prob.
CAPAC	0.280661	0.062714	4.475254	0.0000
VINCULO	0.101418	0.070713	1.434225	0.1548
LOCAL2-	0.042779	0.045762	-0.934801	0.3523
C	0.450792	0.062188	7.248849	0.0000
R-squared	0.225954	Mean dependent var	0.535460	

Adjusted R-squared	0.201511	S.D. dependent var	0.206378
S.E. of regression	0.184415	Akaike info criterion	-3.341563
Sum squared resid	3.230861	Schwartz criterion	-3.236710
Log likelihood	28.93247	F-statistic	9.243912
Durbin-Watson stat	1.797433	Prob(F-statistic)	0.000020

Finalmente, se testaron la existencia de diferencias entre ambos paneles en términos de los principales indicadores de estructura, ambiente, competencias tecno-productivas, competencias de gestión y comercialización, ventajas competitivas precio y no precio y dinamismo en el mercado.

### **Cuadro 37. Grado de asociación entre los principales indicadores y la pertenencia al panel RMBA o Interior**

Indicador	Probabilidad de aceptar hipótesis de no asociación
Antigüedad exportadora	65%
Años de aprendizaje	78%
Aseguramiento de la calidad	48%
Capacitación	41%
Desarrollo	30%
Diferenciación de producto	2% a/
Dinamismo en el mercado	31%
Estrategia	75%
Estructura de comercio exterior	9% b/
Financiamiento 1	4% a/
Financiamiento 2	11%
Financiamiento 3	2%
Año de fundación	56%
Inteligencia de mercado	28%
Conocimiento de política	58%
Organización del trabajo	9% b/
Actividades de promoción	11%
Restricciones	11
Uso de políticas	-6% c/
Vínculos con otros agentes	21%

Notas: a/ aumenta al pasar hacia las firmas localizadas en el Interior

b/ aumenta la formalización y la complejidad de la organización del trabajo al pasar hacia las firmas localizadas en el Interior

c/ disminuye al pasar al panel del Interior

Como se puede apreciar la mayor parte de las variables consideradas no registran cambios significativos al pasar del panel de la RMBA al Interior. Por el contrario la diferenciación de producto, las restricciones financieras, la organización del trabajo y la estructura de comercio exterior aumentan y/o se complejizan al pasar al panel de las firmas del Interior.

## Apéndice estadístico

### Modelo 1. Coeficiente de exportación 1999 en función de las ventas y la localización geográfica

Sample: 1 59				
Included observations: 59				
Excluded observations: 0 after adjusting endpoints				
Variable	Coefficient	Std. Error	T-Statistic	Prob.
TOT1999	-0.039075	0.024208	-1.614133	0.1123
LCBA	-0.061433	0.295623	-0.207809	0.8362
LMZA	0.144701	0.327594	0.441708	0.6605
LSANTAFE	-0.305634	0.287929	-1.061490	0.2932
C	0.639068	0.180420	3.542120	0.0008
R-squared	0.065090		Mean dependent var	0.422311
Adjusted R-squared	-0.004163		S.D. dependent var	0.784486
S.E. of regression	0.786117		Akaike info criterion	-0.400361
Sum squared resid	33.37091		Schwartz criterion	-0.224299
Log likelihood	-66.90671		F-statistic	0.939885
Durbin-Watson stat	2.268122		Prob(F-statistic)	0.448016

### Modelo 2 Coeficiente de exportación 2000 en función de las ventas y la localización geográfica

LS // Dependent Variable is CE2000				
Sample: 1 59				
Included observations: 59				
Excluded observations: 0 after adjusting endpoints				
Variable	Coefficient	Std. Error	T-Statistic	Prob.
TOT2000	-0.056817	0.036106	-1.573615	0.1214
LCBA	-0.230607	0.466647	-0.494179	0.6232
LMZA	-0.002664	0.520140	-0.005122	0.9959
LSANTAFE	-0.345814	0.456451	-0.757615	0.4520
C	0.889608	0.287693	3.092213	0.0031
R-squared	0.051456		Mean dependent var	0.536040
Adjusted R-squared	-0.018807		S.D. dependent var	1.228670
S.E. of regression	1.240170		Akaike info criterion	0.511436
Sum squared resid	83.05321		Schwartz criterion	0.687498
Log likelihood	-93.80472		F-statistic	0.732334
Durbin-Watson stat	2.183132		Prob(F-statistic)	0.573888



**Modelo 3 Coeficiente de exportación 2001 en función de las ventas y la localización geográfica**

LS // Dependent Variable is CE2001  
Sample: 1 58  
Included observations: 56  
Excluded observations: 2 after adjusting endpoints

Variable	Coefficient	Std. Error	T-Statistic	Prob.
TOT2001	-0.052902	0.035011	-1.511025	0.1370
LCBA	-0.052367	0.417935	-0.125300	0.9008
LMZA	0.092970	0.463904	0.200407	0.8420
LSANTAFE	-0.250480	0.467840	-0.535397	0.5947
C	0.809451	0.253681	3.190827	0.0024

  

R-squared	0.047356	Mean dependent var	0.557294
Adjusted R-squared	-0.027361	S.D. dependent var	1.095977
S.E. of regression	1.110870	Akaike info criterion	0.295332
Sum squared resid	62.93559	Schwartz criterion	0.476167
Log likelihood	-82.72984	F-statistic	0.633802
Durbin-Watson stat	2.253571	Prob(F-statistic)	0.640690

**Modelo 4 Variación de exportaciones 2001/1999 en función de las ventas y la localización geográfica**

LS // Dependent Variable is VAREXPO  
Sample: 1 58  
Included observations: 55  
Excluded observations: 3 after adjusting endpoints

Variable	Coefficient	Std. Error	T-Statistic	Prob.
VARINTER	0.185757	0.133963	1.386629	0.1718
TOT2001	0.065859	0.026897	2.448591	0.0180
LCBA	0.207510	0.321263	0.645917	0.5213
LMZA	-0.187548	0.351484	-0.533588	0.5960
LSANTAFE	0.189625	0.376250	0.503987	0.6165
C	-0.078671	0.193394	-0.406792	0.6859

  

R-squared	0.139509	Mean dependent var	0.158673
Adjusted R-squared	0.051704	S.D. dependent var	0.862970
S.E. of regression	0.840365	Akaike info criterion	-0.245170
Sum squared resid	34.60442	Schwartz criterion	-0.026188
Log likelihood	-65.29944	F-statistic	1.588851
Durbin-Watson stat	2.644791	Prob(F-statistic)	0.180806