

# **M**ar del Plata productiva: diagnóstico y elementos para una propuesta de desarrollo local

Ana Gennero de Rearte  
Carlo Ferraro  
(Compiladores)



NACIONES UNIDAS



Oficina de la CEPAL en Buenos Aires

Buenos Aires, noviembre de 2002

Este documento es parte de las actividades de asistencia técnica de la CEPAL a la red de Centros de Cooperación Empresarial del Proyecto Banco Interamericano de Desarrollo (BID) - Unión Industrial Argentina (UIA), en el que participaron la Unidad de Cooperación y el Centro de Desarrollo Empresarial de Mar del Plata. En ese marco se realizó este trabajo de diagnóstico que es el resultado del acuerdo de cooperación entre la CEPAL y la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. El estudio se hizo a partir del análisis integral de la base productiva de la ciudad bajo la coordinación de Ana Gennero de Rearte por la Universidad Nacional de Mar del Plata, con la participación de investigadores del Centro de Investigaciones Económicas (CIE) y del Centro de Investigaciones Turísticas (CIT). Como contraparte por la CEPAL, coordinó el trabajo Carlo Ferraro.

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.

---

**Publicación de las Naciones Unidas**

LC/L.1778-P

LC/BUE/L.180

ISBN: 92-1-322071-5

ISSN versión impresa: 1680-8797

ISSN versión electrónica: 1684-0356

Copyright © Naciones Unidas, noviembre de 2002. Todos los derechos reservados

N° de venta: S.02.II.G.93

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

## Índice

---

<b>Resumen</b> .....	7
<b>I. Análisis estratégico acerca de la competitividad del sector productivo local</b> .....	9
1. Consideraciones preliminares.....	9
2. Principales elementos de diagnóstico .....	11
3. Líneas estratégicas.....	12
<b>II. Características productivas del Partido de General Pueyrredón (PGP)</b> .....	19
1. Características geográficas e infraestructura .....	19
2. Características y evolución de la estructura productiva .....	22
3. Características sociodemográficas: población y mercado de trabajo .....	26
<b>III. Análisis estratégico de ramas de actividad prioritarias</b> .....	33
A. Rama hortícola .....	33
1. Evolución de la rama hortícola en la Argentina .....	33
2. Características generales y estructura de la rama hortícola en el Partido de General Pueyrredón.....	37
3. Principales elementos de diagnóstico de la rama .....	39
4. Consideraciones finales.....	40
B. Sector Construcción .....	43
1. Características generales y estructura de la rama de construcción .....	43
2. Consideraciones finales.....	48
C. El sector pesquero del PGP .....	50
1. Características generales y estructura del sector pesquero .....	50

1.1. La rama pesquera primaria (capturas).....	54
1.2. La rama pesquera industrial: oferta y demanda de la producción pesquera del Partido.....	56
2. Principales elementos de diagnóstico del sector.....	59
3. Consideraciones finales.....	63
D. Rama alimenticia no pesquera.....	66
1. Características generales y estructura productiva de la rama.....	66
2. Principales elementos del diagnóstico.....	71
3. Consideraciones finales.....	72
E. Rama textil.....	74
1. Características generales y estructura productiva de la rama textil.....	74
2. Principales elementos del diagnóstico.....	80
3. Consideraciones finales.....	81
F. Rama metalmecánica.....	83
1. Características generales y estructura productiva de la rama.....	83
2. Principales elementos del diagnóstico.....	86
3. Consideraciones finales.....	87
G. Rama química.....	90
1. Características generales y estructura productiva de la rama.....	90
2. Principales elementos del diagnóstico.....	92
3. Consideraciones finales.....	92
H. Sector Turismo.....	95
1. Características generales y estructura del sector.....	95
2. Principales elementos del diagnóstico.....	100
3. Consideraciones finales.....	106
<b>Bibliografía</b> .....	109
<b>Resumen de Abreviaturas</b> .....	112
<b>Serie Estudios y perspectivas: números publicados</b> .....	113

## Índice de cuadros

Cuadro 1	Objetivo general: contribuir al desarrollo económico y social del Partido de General Pueyrredón permitiendo elevar el nivel de vida y el bienestar de la población.....	18
Cuadro 2	Evolución del PBG del sector terciario del Partido de General Pueyrredón.....	23
Cuadro 3	Evolución del PBG del sector primario del Partido de General Pueyrredón.....	24
Cuadro 4	Evolución de los subsectores de actividad del Sector secundario del Partido de General Pueyrredón.....	25
Cuadro 5	Población del Partido de General Pueyrredón por sexo y edades.....	26
Cuadro 6	Condición de actividad de la población local.....	27
Cuadro 7	Condición de actividad de la población local.....	27
Cuadro 8	Comparaciones entre aglomerados.....	28
Cuadro 9	Población ocupada por categoría ocupacional.....	28
Cuadro 10	Población ocupada según rama de actividad económica.....	29
Cuadro 11	Población ocupada clasificada por categoría ocupacional según rama de actividad.....	29
Cuadro 12	Población ocupada según nivel de instrucción alcanzada.....	30
Cuadro 13	Población desocupada según nivel de instrucción alcanzada.....	30
Cuadro 14	Temporarios según la característica de los puestos de trabajo.....	31
Cuadro 15	Presión sobre el mercado de trabajo.....	31
Cuadro 16	Participación de la rama hortícola en el Valor Agregado sectorial y en el PBG 1993.....	38

Cuadro 17	Superficie sembrada por especies .....	38
Cuadro 18	Análisis estratégico de la rama hortícola .....	42
Cuadro 19	Participación del sector construcción en el PBG del PGP 1993 .....	44
Cuadro 20	Distribución de las actividades según tipo de empresa ejecutora (pública-privada) .....	44
Cuadro 21	Distribución de las empresas según empleo .....	46
Cuadro 22	Nivel de actividad según tipo de demandante en la última década .....	46
Cuadro 23	Distribución de la inversión en obra pública .....	47
Cuadro 24	Análisis estratégico del sector de la construcción .....	49
Cuadro 25	Participación de las ramas en el sector. PBG y nivel de empleo – 1993 .....	50
Cuadro 26	Valor agregado sectorial (precios de mercado) del sector primario pesquero por tipo de flota 1993-99 en valores corrientes .....	52
Cuadro 27	Valor agregado ajustado sectorial industrial pesquero. Sector secundario. 1993-99 .....	52
Cuadro 28	Personal ocupado en el sector pesquero marplatense, comparación datos Censo Nacional Industrial Pesquero 1996 e INDEC 1997. ....	53
Cuadro 29	Personal ocupado por rubro de proceso a diciembre de 1996 .....	53
Cuadro 30	Ingresos y egresos de la industria pesquera marplatense, 1997 .....	56
Cuadro 31	Oferta de productos pesqueros por rubro, en kilos y VBP ajustado, 1993-99 .....	57
Cuadro 32	Análisis estratégico de la rama alimenticia pesquera .....	65
Cuadro 33	Participación rama alimenticia no pesquera en el empleo, producto industrial y PBG .....	66
Cuadro 34	Estructura de tamaño: rama alimenticia, excluida pesca .....	66
Cuadro 35	Estructura productiva: rama alimenticia, excluida pesca .....	67
Cuadro 36	Análisis estratégico de la rama alimenticia no pesquera .....	73
Cuadro 37	Participación rama textil en el empleo, producto industrial y PBG .....	74
Cuadro 38	Estructura de la rama textil excluyendo cueros. Año 1993 .....	75
Cuadro 39	Cantidad de empresas por estrato de tamaño. Sub-rama tejidos de punto. 1993 .....	75
Cuadro 40	Cantidad de empresas por estrato de tamaño. Sub-rama confecciones, 1993 .....	75
Cuadro 41	Estructura de tejido de punto por estratos de tamaño .....	78
Cuadro 42	Evolución de las exportaciones .....	79
Cuadro 43	Análisis estratégico de la rama textil tejido de punto .....	82
Cuadro 44	Participación rama metalmecánica en el empleo, producto industrial y PGB, 1993 .....	83
Cuadro 45	Tamaño de los locales de la rama metalmecánica .....	83
Cuadro 46	Estructura de la rama metalmecánica .....	84
Cuadro 47	Evolución del número de empresas productoras de máquinas envasadoras y sus repuestos .....	85
Cuadro 48	Problemas internos y externos de las empresas productoras de máquinas y equipos .....	87
Cuadro 49	Análisis estratégico de la rama metalmecánica .....	89
Cuadro 50	Participación rama química en el empleo, producto industrial y PBG, 1993 .....	90
Cuadro 51	Facturación por estrato de ocupación de la rama .....	90
Cuadro 52	Valor bruto de producción, participación de la sub-rama .....	91
Cuadro 53	Análisis estratégico de la rama química .....	94
Cuadro 54	Distribución del alojamiento afectado a la actividad turística .....	96
Cuadro 55	Divisiones vinculadas al turismo PBG .....	98
Cuadro 56	Valor agregado de la actividad de agencias de viajes .....	98
Cuadro 57	Producto Bruto Turístico, Partido de General Pueyrredón .....	99
Cuadro 58	Análisis estratégico del sector turismo .....	108

## Índice de gráficos

Gráfico 1	Estructura productiva del PGP – Año base 1993 .....	22
Gráfico 2	Estructura del PBG del sector primario –Año 1993.....	24
Gráfico 3	Estructura porcentual del Valor Agregado de la Industria – Año 1993 .....	25
Gráfico 4	Variaciones en volumen y valor por grupos – Período 1991-1997.....	35
Gráfico 5	Evolución de la superficie sembrada en invernáculos – Campañas 93/94 a 99/00.....	39
Gráfico 6	Eslabonamientos productivos en el sector de la construcción .....	43
Gráfico 7	Desembarques totales y de merluza, en toneladas, período 1990-1999.....	54
Gráfico 8	Desembarques totales por tipo de flota, en toneladas, período 1992-1995.....	55
Gráfico 9	Capturas marítimas totales, participación porcentual del puerto de Mar del Plata y la provincia de Buenos Aires en el total del país – 1990-1999 .....	56
Gráfico 10	Evolución de las exportaciones de Mar del Plata . 1992-1999 .....	59
Gráfico 11	Evolución del IPI de la rama alimenticia excluida la pesca, frecuencia trimestral .....	71
Gráfico 12	Evolución del sector tejido de punto .....	77
Gráfico 13	Destino de las ventas.....	79
Gráfico 14	Estructura de la industria metalmecánica.....	84
Gráfico 15	Evolución del IPI de la rama química, frecuencia trimestral .....	92

---

## Resumen

---

En este documento se presenta un diagnóstico de la base productiva de Mar del Plata y un análisis estratégico de debilidades y fortalezas de las principales ramas de actividad. El objetivo general del estudio es aportar elementos que permitan mejorar el nivel de vida y el bienestar de la población marplatense apoyándose en el desarrollo de sus capacidades y recursos locales. Existen dos líneas estratégicas básicas de trabajo: mejorar la competitividad de los sectores productivos existentes y promover el desarrollo de nuevos sectores productivos innovadores.

Se analiza de la estructura socioeconómica del Partido de General Pueyrredón que abarca las características geográficas y de infraestructura, los rasgos y la evolución de la estructura productiva y aspectos sociodemográficos de la población y del mercado laboral. A partir de estos elementos, se aplica una metodología de tipo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) a los sectores económicos con el propósito de realizar un diagnóstico estratégico e identificar fortalezas y debilidades de la estructura productiva local.

Además se incluye un examen detallado de algunas ramas productivas que han marcado el desarrollo de la ciudad como la pesca, el turismo, los productos alimenticios no derivados de la actividad pesquera, los textiles y las confecciones de tejido de punto, así como los sectores metalmecánico, químico y hortícola. Los datos con los que se elaboró este trabajo se obtuvieron en momentos de profundos cambios en el entorno macroeconómico argentino, por lo que reflejan procesos de transición y constituyen elementos centrales para la elaboración de una propuesta de desarrollo local.

# I. Análisis estratégico acerca de la competitividad del sector productivo local<sup>1</sup>

---

## 1. Consideraciones Preliminares

Existe un amplio consenso acerca del rol fundamental que tiene para la economía de un país o región el incremento de la competitividad de sus principales sectores productivos. En términos simplificados, ello consiste en posicionarse ventajosamente en los mercados internacionales con una elevada participación de bienes o servicios con mayor valor agregado.

Si se analiza el caso argentino, se observa que la estabilidad macroeconómica de la última década se presentó como elemento básico para que empresas y sectores productivos pudieran disminuir los niveles de incertidumbre de las principales variables que incidían en las decisiones empresarias. Por otra parte, la apertura económica expuso a las empresas a mayores niveles de competencia y las obligó a esfuerzos elevados para mejorar su eficiencia productiva y la calidad de sus productos o servicios. Junto a ello, las posibilidades de un mercado regional ampliado, las mejoras en la infraestructura de servicios básicos, el disciplinamiento de la oferta laboral, el acceso a tecnología incorporada en maquinarias de última generación, parecían crear las bases para que las empresas se insertaran competitivamente en el mercado, permitiendo el crecimiento de sectores, regiones y de la economía del país en general.

---

<sup>1</sup> Este capítulo fue realizado por Ana Gennero de Rearte, directora del Centro de Investigaciones Económicas.



Si bien, muchas empresas tomaron las señales macro e iniciaron procesos de tecnificación, esfuerzos para lograr mayores niveles de eficiencia interna o incursiones en el mercado externo, los resultados no siempre fueron exitosos ni las ventajas competitivas permanentes.

Los beneficios de la estabilidad no estuvieron exentos de efectos negativos. Las empresas argentinas que comerciaban con Brasil y otros países latinoamericanos, europeos o asiáticos cuyas monedas se devaluaron frente al dólar en repetidas ocasiones, vieron afectada su competitividad. Los objetivos fiscales de todos estos años generaron una elevada presión impositiva sobre las empresas y elevaron cada vez más el costo argentino.

Para quienes condujeron el diseño político y económico de la Argentina en la última década, el buen comportamiento macroeconómico, la privatización de algunos servicios básicos –en buena parte monopolísticos– y la competencia que traía la apertura económica, sentarían las bases para el desarrollo competitivo de los agentes económicos, dejando fuera de agenda la posibilidad de políticas activas y especialmente sectoriales.

¿Qué sucedió entonces que las señales macroeconómicas de la primera parte de esta década no generaron la reconversión productiva prevista? ¿Por qué las economías regionales no evolucionaron favorablemente y desarrollaron ventajas competitivas permanentes? ¿Por qué Mar del Plata produce hoy un 4% menos que en 1993 y buena parte de sus empresas no lograron reconvertirse ofensivamente alcanzando posiciones ventajosas en el mercado global?

En este sentido, es conveniente volver la mirada sobre lo actuado por los países más desarrollados en su proceso de posicionamiento competitivo. Aparece así un campo intermedio entre el comportamiento macroeconómico –importante, necesario pero no suficiente para garantizar la competitividad– y las decisiones microeconómicas al interior de las empresas, que contribuyen a mejorar su gestión, organización, capacidad de innovación y a lograr un mejor posicionamiento en los mercados. Dicho espacio, conocido como entorno “mesoeconómico” se refiere al entramado institucional –público/privado– (constituido por las instituciones públicas de gobierno, asociaciones empresarias, gremiales, centros de investigación, tecnológicos, de desarrollo, etc.) que diseña, desarrolla y ejecuta, en forma conjunta y articulada, acciones de apoyo y políticas para el fomento productivo y el desarrollo de las capacidades empresariales. En algunos casos estas acciones están orientadas a la formación de *clusters* productivos u organizaciones en red que facilitan el contacto estrecho y permanente entre empresas e instituciones educativas, centros de I+D, instituciones financieras, agencias de información, etc. Este espacio mesoeconómico tiene una fuerte raigambre local o regional y permite que las empresas de un determinado ámbito geográfico decodifiquen satisfactoriamente las señales del entorno macroeconómico y desarrollen las fortalezas necesarias para competir en el espacio global y para enfrentar los períodos de crisis. Es que, paradójicamente, en este esquema globalizado adquiere relevancia el territorio como lugar de generación de ventajas competitivas para sus empresas. Estas no compiten aisladamente sino con el sustento del entorno productivo e institucional en el que están insertas. De allí que su posicionamiento competitivo esté altamente influenciado por el territorio en que se desenvuelven y, en definitiva, el proceso de globalización estaría conduciendo a la formación de ciudades y regiones líderes y otras que están rezagadas en dicho proceso.

En este sentido, el desarrollo del entorno mesoeconómico es producto de un diseño y de una construcción deliberada de los actores ligados a la vida económica de las ciudades o regiones, para lo cual se requiere un consenso amplio sobre el rumbo a seguir en el marco de una estrategia clara de desarrollo productivo.

En este artículo se realiza un análisis estratégico de las actividades productivas del Partido de General Pueyrredón. A su vez, se reflexiona acerca de los sectores o ramas de actividad que podrían liderar el desarrollo local, ya sea por su contribución al Producto Bruto del Partido, por su dinamismo, perfil tecnológico o por sus potencialidades de desarrollo, delineándose algunas líneas de acción conducentes a ello.

## 2. Principales elementos del diagnóstico

Sobre la base del análisis de la estructura socioeconómica del Partido de General Pueyrredón y de sus principales sectores de actividad productiva presentados en la sección II y III de este documento, surgen los elementos generales del diagnóstico productivo del Partido.

El objetivo general con que se realiza el análisis es contribuir al desarrollo económico y social local, permitiendo elevar el nivel de vida y el bienestar de la población.

Se utiliza la Metodología FODA, que permite realizar diagnósticos estratégicos de empresas y se adapta en este caso para el estudio de sectores económicos y para el análisis conjunto de las actividades productivas del Partido de General Pueyrredón. En líneas generales, esta metodología permite identificar las fortalezas y debilidades existentes en la estructura productiva local, considerando a su vez los elementos que provienen del entorno tanto nacional como internacional y que pueden generar oportunidades futuras de desarrollo así como amenazas que deterioren las posibilidades productivas de empresas, sectores o las condiciones de vida de la población.

### Fortalezas de la estructura productiva local

- Diversidad de recursos naturales, culturales y paisajísticos.
- Adecuada infraestructura de rutas para el transporte automotor y aéreo de cargas y pasajeros, así como servicios energéticos, de comunicaciones y portuarios de apoyo al desarrollo de la actividad pesquera.
- Existencia de un Parque Industrial para radicación de empresas con prestación de servicios básicos.
- Adecuada infraestructura para la oferta de espectáculos recreacionales.
- Reconocimiento a nivel nacional como ciudad turística.
- Existencia de sectores productivos con importante número de empresas pymes, generadores de empleo como el turismo, la actividad pesquera, hortícola o textil .
- Elevado desarrollo de instituciones académicas y de Investigación y Desarrollo.
- Desarrollo en la última década de experiencias institucionales de apoyo a pymes y vinculación tecnológica, con el consiguiente aprendizaje institucional y efecto catalizador.
- Población local con bajos niveles de analfabetismo y elevados porcentajes de educación superior completa, en relación a otros partidos provinciales.

### Debilidades

- Falta de desarrollo y modernización del transporte ferroviario y de las terminales ferroautomotor, aérea para carga y descarga de productos perecederos y portuaria.
- Deficiencias en la infraestructura urbana.
- Estructura productiva basada en sectores tradicionales, con oferta de productos de reducido nivel de diferenciación y alta sensibilidad de la demanda a cambios en los precios (turismo masivo, pesca, textil).
- Bajos eslabonamientos productivos y cooperación entre empresas.
- Baja demanda de servicios profesionales e institucionales de apoyo (alcance limitado y no masivo).
- Estacionalidad en la producción de las principales ramas de actividad.
- Dificultad de acceso al financiamiento de actividades productivas para las empresas de menor tamaño y para nuevos proyectos empresariales.

- Niveles reducidos de exportaciones en la mayor parte de los sectores productivos.
- Bajo reconocimiento de las actividades empresariales como una “opción de carrera” y baja tasa de creación de empresas.
- Precarización laboral y falta de capacitación específica en ramas de actividad intensivas en la utilización de mano de obra.
- Baja participación de actividades basadas en el conocimiento y la innovación.

### Oportunidades

- Incremento en el flujo de capitales productivos a nivel internacional y valoración de la oferta de los distintos espacios locales para su radicación.
- Crecimiento del turismo de congresos y convenciones, del turismo urbano.
- Incremento de la demanda mundial de productos de calidad e innovadores y de nuevos materiales.
- Cambio en los hábitos de consumo de la población e incremento en la demanda de hortalizas y productos pesqueros.
- Desarrollo de las comunicaciones y transferencia de información, así como de nuevas tecnologías de producción y gestión, brindando mayores posibilidades de mejoras tecnológicas a nivel productivo o comercial.
- Reconocimiento a nivel internacional y nacional del rol de los espacios locales en el diseño y ejecución de políticas productivas.
- Implementación de planes de competitividad sectoriales.

### Amenazas

- Inestabilidad macroeconómica, inseguridad jurídica, restricciones fiscales y legales que afectan el desarrollo de las actividades productivas existentes y de nuevos proyectos de inversión.
- Asimetrías en las relaciones de intercambio tanto en el comercio internacional como a nivel nacional por la creciente concentración en los distintos canales de comercialización.
- Elevada competencia entre regiones por:
- Oferta de destinos turísticos, existiendo baja presencia del destino local en la consideración y gestión de los operadores y agentes de comercialización.
- Radicación de inversiones productivas.
- Deterioro del medio ambiente con el desarrollo de actividades productivas.
- Agotamiento del principal recurso de la industria pesquera local.
- Incremento del desempleo, de la precariedad laboral y de la inseguridad social

## 3. Líneas estratégicas

Según los principales elementos del diagnóstico, y mediante la combinación de fortalezas actuales de la estructura productiva y oportunidades que brinda el entorno nacional e internacional se pueden determinar **dos principales líneas estratégicas** en las cuales se cuenta con ventajas para mantener una posición ofensiva fuerte.

**En primer lugar se propone mejorar la competitividad de los sectores productivos existentes** haciendo uso de las ventajas derivadas de la acumulación de capacidades y su contribución a la generación de puestos de trabajo dadas su características productivas mano de obra intensiva y con aglomeración de empresas pequeñas y medianas. Pero es importante basar el

desarrollo competitivo no solamente en recursos naturales o humanos abundantes, sino avanzar sobre etapas posteriores sustentadas en la inversión y principalmente en la innovación. (Porter, 1990). Se requiere no sólo adquirir tecnología sino crearla, incrementando la competitividad sobre la mayor productividad de los factores con una utilización sustentable de los mismos. Avanzar gradualmente sobre los segmentos de demanda menos sensibles al precio y competir con tecnología y productos diferenciados (brindando productos muy particulares en diseño, calidad o servicios de venta y posventa), disminuyendo así la incidencia de los factores exógenos en la performance de la empresa. Dada la prevalencia de sectores o ramas de actividad con gran cantidad de pequeñas empresas que suelen encontrar dificultades para llevar adelante este proceso madurativo, se requiere un profundo trabajo en el espacio mesoeconómico.

En este sentido sería necesario:

- **Mejorar la competitividad del sector turismo** –partiendo de una fuerte política de reactivación en el sector de la construcción y de apoyo a las iniciativas privadas para la oferta de nuevos servicios y productos turísticos ligados al desarrollo de opciones no tradicionales.
- **Apoyar la reconversión de la industria pesquera** frente a la crisis del recurso.
- **Diseñar una estrategia de reestructuración y posicionamiento de la actividad de tejido de punto** como un cluster productivo, con un perfil local particular y distintivo.

**Apoyar activamente a aquellas ramas dinámicas de reciente desarrollo como la hortícola**, lo que generaría importantes eslabonamientos productivos con el sector industrial de conservación y procesamiento de alimentos. También debería incluirse en esta prioridad a las **ramas química y metalmecánica** –fabricación de maquinarias– que permitirían el desarrollo de sectores más innovadores y que utilizan recursos humanos altamente calificados y ligados a las especialidades técnicas que brinda la educación media y superior de la ciudad.

**En segundo lugar se propone promover nuevos sectores productivos innovadores**, en áreas con perspectivas de crecimiento de la demanda, **así como de servicios a las actividades económicas locales basados en las capacidades científicas y tecnológicas existentes en la ciudad** y en el elevado nivel educativo de la población (por ej: servicios avanzados de electrónica, software, desarrollo de nuevos materiales, ingeniería genética, etc.).

Con relación a los sectores tradicionales existentes, la economía del Partido está fuertemente liderada por el sector servicios, dentro del cual el “**sector turístico**” aparece como prioritario por las características naturales de la ciudad. Sin embargo, la principal opción turística tradicional de temporada de “sol y playas” da cuenta de un agotamiento de su ciclo de vida útil y requiere de alternativas. Sin perjuicio de *aggiornar* el turismo de “sol y playas” de la temporada estival mediante la necesaria y gradual cualificación del producto, reconversión de la demanda y creación de espacios nuevos, aparecen con creciente magnitud otras opciones no tradicionales: el turismo urbano de fines de semana largos en tanto existen la diversidad de oportunidades recreativas, el turismo de reuniones y congresos en tanto existen condiciones propicias y capacidad instalada, y el turismo natural y rural con relación a la singularidad del entorno paisajístico. Más allá de la exhaustiva propuesta formulada en el apartado específico de este documento, se requiere de una decisión estratégica del gobierno local o provincial para la realización de obras de infraestructura urbana, la recuperación del entorno y de áreas saturadas o en decadencia, así como del impulso al sector privado para realizar obras de infraestructura turística –centros de convenciones, parques temáticos, etc.– utilizadas no sólo como base para el desarrollo del sector, sino como instrumento de una política de reactivación de la actividad económica general de la ciudad. Un mayor dinamismo del sector de la construcción generaría un importante efecto multiplicador de la inversión inicial, por sus eslabonamientos hacia atrás con distintas ramas industriales -maderera, carpintería de aluminio y madera, cemento, hormigón, ladrillos, etc.- y el comercio de materiales de construcción.

Por otra parte, contribuiría en forma horizontal a mejorar la competitividad de otros sectores productivos que tendrían mejor infraestructura de transporte, comunicaciones u otros servicios urbanos.

**El sector pesquero** presenta una difícil situación. La rama extractiva ha disminuido su participación en el valor agregado primario debido a la crisis del recurso, originada en la expansión sin precedentes de las capturas hasta 1996 y que concluyó en la sobreexplotación del recurso y la sobrecapitalización del sector. Dentro del sector industrial, el valor agregado de producción pesquera ha tenido una disminución a partir de 1997, aunque menor a la experimentada por el sector primario debido en parte a la utilización de materia prima de otros puertos y algunas importaciones, así como por la utilización de especies de mayor valor y la venta de productos más elaborados. La alternativa para esta actividad, basada en la utilización de recursos naturales renovables, limitada en su crecimiento por la explotación sustentable de los mismos y con rendimientos decrecientes a mediano plazo, radica en el fortalecimiento de la exportación de productos no tradicionales, el aprovechamiento de subproductos o la utilización de especies acompañantes. Ello requiere de un importante esfuerzo de reconversión basado en actividades de capacitación para el desarrollo de nuevos productos y procesos, en el estudio de nuevos mercados, barreras arancelarias y para-arancelarias, análisis permanente de información sobre oferta y demanda por especies, productos, valor agregado, canales de comercialización, financiamiento. Se deberá preparar profesionalmente la asistencia a ferias internacionales, rondas de negocios y eventos de acercamiento a nuevos demandantes, aumentando la presencia institucional en las mismas.

Con relación a las otras ramas de actividad industrial de la ciudad, es necesario que los actores institucionales establezcan prioridades según el desarrollo que se pretenda alcanzar en **los sectores tradicionales existentes como es el caso de la rama textil o alimenticia no pesquera**. Sin embargo, en estos casos se requiere apartarse de la fabricación de productos standard e incorporar valor en base a diferenciación por calidad o marca. Ello requeriría del asesoramiento tecnológico y de desarrollo de nuevos productos que pudiesen brindar instituciones especializadas, así como de servicios no existentes en la ciudad cuyo desarrollo sería necesario impulsar.

En el caso de **la rama textil-tejido de punto**, se presenta una clara diferencia en el comportamiento de empresas de distinto tamaño, con crecimiento de las más grandes y disminución de actividad en las más pequeñas. Si bien se ha producido una importante tecnificación de la rama, la imposibilidad de acceder al mercado externo junto a la intensa competencia en el mercado interno de productos importados y de empresas de Capital y el gran Buenos Aires limita las posibilidades de expansión de las ventas con la consecuente subutilización de la capacidad instalada. Muchas empresas que se especializan en productos de calidad se han transformado en subcontratistas de grandes marcas o trabajan en un segmento de mercado al que han accedido con una larga trayectoria en el sector.

La falta de competencia en el mercado de insumos y el bajo poder negociador de las empresas de menor tamaño actuando individualmente, genera desventajas en costos así como problemas de calidad y tiempos de entrega de la principal materia prima. Los elevados costos del producto doméstico –para algunas empresas por problemas de escala o ineficiencias internas– junto a los condicionantes macroeconómicos del país, disminuyen la competitividad de la rama.

Dado el elevado número de empresas de tejido de punto –muchas de reducido tamaño–, la disponibilidad de equipamiento moderno y la acumulación de saber-hacer en el distrito, sería necesario “pensar estratégicamente el reposicionamiento del sector” sobre la base de la creación de ventajas provenientes de economías de escala externas a la firma pero internas al sector. Ellas podrían generarse por ejemplo a través de un Centro de Desarrollo Textil que diseñara en primer lugar una estrategia de desarrollo del sector y que además brindara servicios específicos para cubrir distintos aspectos esenciales para el posicionamiento competitivo que las empresas no tienen posibilidades de desarrollar en forma independiente. Ellos deberían incluir: análisis permanente de

mercados, características de los compradores, formas habituales de negociación, productos demandados, tecnología comercial, técnicas de negociación, programas especiales de asistencia a ferias que contemplen los aspectos anteriores, apoyo para el desarrollo de eslabonamientos productivos con el sector proveedor de insumos, para el acceso a una red nacional de distribución de los productos del sector local, para la gestión y posicionamiento de una marca local que permita incrementar el valor agregado por diferenciación del producto local, así como servicios de diseño, de desarrollo y asesoramiento tecnológico y de administración de la producción. Este Centro debería ser un proyecto consensuado por los diferentes actores ligados al sector con gestión y modalidades de financiamiento y co-responsabilidad acordes a las buenas prácticas internacionales en iniciativas de este tipo.

En el caso de la **rama alimenticia no pesquera** es necesaria una política de radicación de nuevas empresas con mecanismos de promoción para el desarrollo de redes de proveedores locales que ligen a las empresas al territorio y a su vez generen nuevas actividades económicas en la región. Ello requiere la capacitación en temas de calidad y tratamiento de alimentos, así como el desarrollo de capacidades innovadoras de las pequeñas o medianas empresas de la rama especializándose y agregando valor sobre nuevos productos o servicios.

Entre los **sectores dinámicos** de reciente desarrollo, es fundamental el **sector hortícola** que aprovechando los recursos naturales de la zona ha tenido un fuerte crecimiento en la última década.

El sector hortícola ha incrementado considerablemente su producción con diversificación de especies y productos de calidad. La superficie sembrada al aire pasó de 9.000 hás en la campaña 93/94 a 11.000 en la actualidad y la superficie bajo cubierta creció de 21 hás a 275 en igual período, con el consiguiente aprovechamiento de la contraestación e incremento en la producción. Sin embargo, el predominio de pequeños productores segmenta la oferta y le quita poder de negociación frente a una demanda concentrada, con escasos compradores de gran tamaño y el creciente poder del supermercado en las negociaciones. Abastece principalmente al mercado interno y prácticamente no exporta. En este sector son fundamentales las políticas de apoyo ya que cuenta con una masa crítica de productores que pueden incrementar su competitividad sobre la base de la eficiencia creada por el entorno productivo. Ellas deberían estar orientadas al control de normas sanitarias y fitosanitarias, contar con información sobre tendencias de la producción de las distintas especies, precios, mercados, exportaciones, canales de distribución, tecnología de marketing, formas de organización de la producción, conservación, transporte y comercialización de los distintos productos, para evaluar alternativas y asesorar a los productores permitiéndoles actuar proactivamente frente a las tendencias de la demanda.

En el caso del sector metalmeccánico, la creación empresas de fabricación de máquinas envasadoras merece especial atención. Se ha acumulado en la ciudad tecnología y recursos humanos especializados capaces de intentar nuevos emprendimientos. En la actualidad, se cuenta con ocho empresas de fabricación de máquinas y repuestos, luego de un proceso de spin-offs y el cierre de una empresa líder del sector. A su vez, existe otro núcleo pequeño de empresas de fabricación de equipos de refrigeración y de calefactores. Estas tres sub-ramas elaboran productos tecnológicamente más complejos que los del sector metalmeccánico en general, con diferenciación de producto, con elevada cooperación vertical interempresaria, pero con escasa articulación con las instituciones tecnológicas de la ciudad, probablemente por la falta de intermediarios o agentes facilitadores aptos para decodificar las necesidades de las empresas.

Por último, en el sector químico han surgido en la última década varias empresas de fabricación de especialidades medicinales así como de polímeros. Nuevamente, éstos son sectores aptos para desarrollar sobre la base del conocimiento y la innovación y son necesarias acciones de apoyo y de articulación.

Se pueden a su vez, plantear líneas estratégicas con posicionamiento ofensivo débil derivadas de relacionar las oportunidades que brinda el ambiente con las debilidades productivas actuales, y

que implican un mayor esfuerzo para tratar de revertirlas e intentar aprovechar las oportunidades existentes.

Se plantea entonces en tercer lugar, mejorar la infraestructura (tanto física como institucional) y sus posibilidades de acceso y utilización.

Además, teniendo en cuenta las amenazas que surgen del entorno nacional e internacional para el desarrollo de actividades productivas actuales o potenciales del Partido, se proponen finalmente tres líneas estratégicas en las cuales se tendrá un posicionamiento defensivo con la finalidad de actuar proactivamente previendo impactos negativos futuros. Tal es el caso del impacto ambiental por la utilización de los recursos pesqueros o paisajísticos que atentan contra el desenvolvimiento futuro de las actividades productivas o la pérdida de posicionamiento de Mar del Plata en la competencia nacional e internacional de ciudades. También se puede considerar una amenaza del entorno, al deterioro del tejido social, la consiguiente inseguridad social y alejamiento del objetivo último de las actividades económicas que es elevar el nivel de vida y el bienestar de la población.

Por tanto se propone:

Promover un desarrollo productivo sustentable

Posicionar “la marca Mar del Plata”

Promover la creación de empleo calificado y estable

Con la finalidad de avanzar hacia el logro de los principales lineamientos estratégicos establecidos, se plantean algunas líneas de actuación:

- Desarrollo de un programa integral de Apoyo al Nacimiento y Gestión de Empresas Innovadoras con la participación de instituciones tecnológicas, educativas, empresariales, financieras y el gobierno local, que permita el desarrollo de vocaciones empresariales y capacidad de gestión de proyectos innovadores.
- Apoyo a la Cooperación empresaria con promoción de proyectos de inversión conjuntos o de negocios empresariales de carácter productivo, comercial, tecnológico.
- Apoyo a la Promoción de Servicios de Información Empresarial, con conexión a redes que brinden tanto información general como específica con asesoramiento individual sobre la información relevante para la toma de decisiones, el acceso a la misma, la forma de análisis e interpretación prospectiva.
- Capacitación empresarial en planificación estratégica y gestión empresarial.
- Intensificar y ampliar el alcance de los programas de apoyo a las exportaciones.
- Formular alternativas no tradicionales para el financiamiento empresarial.
- Desarrollo de capacidad de diseño y gestión externa de proyectos locales, tanto a nivel institucional como empresarial.
- Evaluación del impacto ambiental y social de los proyectos de inversión promoviendo la utilización sustentable de los recursos naturales empleados en la producción.
- Resolver las deficiencias en la infraestructura urbana.
- Promover la mejora de la calidad institucional.
- Acercar oferta institucional y demanda empresarial de servicios.
- Posicionar a Mar del Plata entre los operadores comerciales turísticos, inversores extranjeros y mercados externos.
- Retener la oferta laboral con alta calificación.
- Reinstalar el aprendizaje de competencias laborales: alfabetismo tecnológico.
- Estimular la formación en el puesto de trabajo y adaptabilidad de la mano de obra.
- Capacitar para la calidad.

Sobre la base de las reflexiones anteriores, y con la finalidad de contribuir al desarrollo socio-productivo local, se requeriría la participación activa de las distintas instituciones vinculadas con el apoyo a la producción en la discusión, formulación, diseño y ejecución de acciones y programas estratégicos para el futuro productivo de la ciudad. Es de destacar que ello requiere al menos de dos elementos que no considera este informe pero que han sido contemplados en la programación de actividades del entorno productivo local.

El primero es el diagnóstico de las instituciones públicas y privadas que actúan en el espacio mesoeconómico –sus liderazgos, representatividad, capacidad de diseño y gestión de políticas, interrelaciones, etc.– y el segundo, la participación y el consenso de los actores locales ligados al desarrollo. El segundo, el análisis productivo, en el diseño y ejecución de dicho plan a partir de los elementos del *diagnóstico estratégico de las actividades productivas del Partido de General Pueyrredón*.



**SÍNTESIS FODA DE MAR DEL PLATA Y EL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDÓN**  
**OBJETIVO GENERAL: CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PARTIDO,**  
**PERMITIENDO ELEVAR EL NIVEL DE VIDA Y EL BIENESTAR DE LA POBLACIÓN**

<p align="center"><b>Las actividades productivas hoy</b></p> <p align="center"><b>El entorno</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Recursos Naturales, Culturales y Paisajísticos</li> <li>2- Infraestructura : Transporte Automotor y Aéreo Telecomunicaciones- Energía Puerto, Parque Industrial Recreacional</li> <li>3- Sectores Productivos: PyME, Mano de Obra Intensivos</li> <li>4- MDP- Marca Nacional Turística</li> <li>5- Experiencia Institucional de Apoyo PYMES</li> <li>6- Instituciones Científicas y de I+D</li> <li>7- Elevado Nivel Educativo de la Población</li> </ol>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Deficiencias de infraestructura: Transporte Ferroviario Restricciones al uso serv. Públicos ( peaje) Terminales Ferro-automot</li> <li>2- Sectores productivos PyME y M.O intensivos con Baja Estacionalidad Baja diferenciación Alta sensibilidad D.a precios Precariz. Laboral Bajos eslabonamientos y coop. Bajas exportaciones</li> <li>3- Baja tasa de creación empresarial</li> <li>4- Baja Demanda servicios profesionales y de apoyo</li> <li>5- Baja participación de actividades del conocimiento</li> </ol>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a- Movimiento de Capitales Productivos</li> <li>b- Aumento de la Demanda: Productos Innovadores y de Calidad así como de Nuevos Materiales</li> <li>c- Aumento de la Demanda Turística: Congresos y convenciones Turismo Urbano y Cruceros</li> <li>d- Cambio de hábitos de consumo</li> <li>e- Nuevas Tecnologías de producción y gestión</li> <li>f- Nuevas Tecnologías información/comunicación</li> <li>g- Planes de Competitividad Sectoriales</li> <li>h- Importancia de los Espacios Locales</li> </ol>	<p><b><u>LÍNEAS ESTRATÉGICAS CON POSICIÓN OFENSIVA FUERTE</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Mejorar la competitividad de los sectores productivos existentes, MO intensivos y con predominio de pymes</li> <li>2- Promover el desarrollo de sectores productivos innovadores</li> </ol>	<p><b><u>LÍNEAS ESTRATÉGICAS CON POSICIÓN OFENSIVA DEBIL</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3- Mejorar la dotación de infraestructura y su accesibilidad</li> </ol>
<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a- Inestabilidad Macroeconómica</li> <li>b- Inseguridad Jurídica</li> <li>c- Restricciones Fiscales y Legales</li> <li>d- Asimetrías en Relaciones de Intercambio</li> <li>e- Competencia entre Regiones por: Oferta de Destinos Turísticos Radicación de Inversiones Productivas</li> <li>f- Deterioro ambiental</li> <li>g- Desempleo/precariedad/inseguridad social</li> </ol>	<p><b><u>LÍNEAS ESTRATÉGICAS CON POSICIÓN DEFENSIVA FUERTE</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4- Posicionar la marca "MDP"</li> <li>5- Promover un desarrollo productivo sustentable</li> </ol>	<p><b><u>LÍNEAS ESTRATÉGICAS CON POSICIÓN DEFENSIVA DEBIL</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6- Promover la creación de empleo calificado y estable.</li> </ol>

## **II. Características productivas del Partido de General Pueyrredón**

---

La presente caracterización del Partido de General Pueyrredón recoge los principales elementos que es necesario considerar en el análisis estratégico de un espacio geográfico. Mediante la metodología FODA se identifican las principales debilidades y fortalezas productivas del Partido y de sus principales sectores o ramas de actividad, así como las oportunidades y amenazas que genera el entorno regional, nacional o internacional para el desarrollo competitivo local. Se identifican en primer lugar las principales características geográficas, de infraestructura, demográficas, laborales y productivas del Partido y luego se realiza un análisis estratégico por sectores para identificar finalmente los aspectos centrales del diagnóstico productivo del Partido, cuyos principales lineamientos han sido mencionados en la Sección I. Se esbozan además algunos elementos propositivos, con la intención de avanzar sobre ellos conjuntamente y en forma consensuada con los distintos actores del ámbito productivo local.

### **1. Características geográficas e infraestructura**

Mar del Plata, ciudad cabecera del Partido de General Pueyrredón (PGP), se encuentra ubicada sobre el Océano Atlántico, en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires, a 404 km. de Buenos Aires, la capital de la República Argentina.

El PGP tiene una superficie de 1453.4 km<sup>2</sup> y limita con los Partidos de Mar Chiquita, General Alvarado y Balcarce, siendo Mar del Plata la ciudad de mayor tamaño de dichos partidos, lo que le otorga una posición de liderazgo para el desarrollo de proyectos regionales.

Mar del Plata y sus alrededores presentan una variedad de opciones paisajísticas, playa, mar, acantilados, sierras, lagunas y arroyos que la posicionan ventajosamente como centro turístico.

El Partido está integrado al territorio nacional por un sistema intermodal de transporte en buenas condiciones de transitabilidad durante todo el año, el cual permite un tráfico ágil de bienes y de personas.

La red vial está constituida por tres rutas provinciales que conectan a General Pueyrredón con la zona del centro de la provincia, con la zona sur provincial y mediante la ruta interbalnearia con el resto del corredor turístico de balnearios costeros. Asimismo, cuenta con una autopista de acceso rápido a Buenos Aires.

Con relación al transporte ferroviario, el sistema nacional está altamente centralizado y tanto el material rodante como sus terminales son obsoletas. Ello condiciona su utilización para el transporte de pasajeros entre Mar del Plata y Buenos Aires y sus conexiones a distintos puntos del país. La concreción de los proyectos de un conjunto de obras de infraestructura que unan con trenes de alta velocidad las ciudades de Córdoba y Mar del Plata sería un importante avance en la tendencia a la descentralización, que permitiría además una vía alternativa no sólo para pasajeros, sino también para el tráfico de los bienes producidos en el Partido, interconectando la ciudad con las principales vías de acceso a los países limítrofes. A su vez, es indispensable la modernización de las terminales de transporte automotor y ferroviaria.

Con relación al transporte aéreo, el sistema nacional también está altamente centralizado y es viable su utilización para el transporte de mercancías. En el caso de productos perecederos, es necesario mejorar las estaciones de carga y descarga.

El abastecimiento de energía eléctrica lo realiza, principalmente, la empresa EDEA y un grupo de cooperativas que atienden en su mayoría a clientes en zonas rurales. La capacidad de operación cubre satisfactoriamente la demanda del sector industrial y de servicios de la ciudad.

No hay generación de energía en el Partido. Solamente en períodos de alta demanda (temporada de verano) entra en funcionamiento la Central 9 de Julio, que tecnológicamente es obsoleta y tiene un elevado costo de funcionamiento. Deberían apoyarse los proyectos de evaluación económico-social-ambiental de fuentes alternativas de generación de energía. Existe un proyecto de un grupo de cooperativas de la región para comenzar a generar energía eólica con la ventaja de su mayor seguridad y la menor contaminación ambiental.

La captación, producción y distribución de agua está bajo la prestación de una empresa de gestión municipal que cubre la ciudad de Mar del Plata y su zona de influencia. En los últimos años ha desarrollado un plan de inversión en equipos, incorporación de tecnología y mejoramiento de la red de agua, cloacas y pluviales. Además se están modernizando las instalaciones de la planta de tratamiento de residuos cloacales para que pueda funcionar adecuadamente con el emisario submarino que esta en construcción y que solucionará el tratamiento de efluentes.

El puerto de Mar del Plata, por su parte, se desempeña principalmente como puerto pesquero y subsidiariamente como vía para la exportación de otros productos de la zona. Su operatoria y gestión estuvo en manos de la nación hasta 1991, cuando es transferido a la Provincia de Buenos Aires, convirtiéndose recientemente en Consorcio de Gestión. Los movimientos de carga reflejan las fluctuaciones de la actividad portuaria en relación con la evolución de la economía nacional y, especialmente en los últimos dos años, la crisis de la pesquería de merluza que afectó significativamente a la flota dirigida a esta especie. La participación del Puerto de Mar del Plata en

el movimiento total de cargas de los puertos bonaerenses fue del 1% en promedio de los últimos tres años.

Mar del Plata y la región requieren un puerto eficiente como mecanismo que garantice el paso económico, rápido y seguro de las mercaderías, contribuyendo a disminuir los costos internos y originando una mayor competitividad de los productos locales en el exterior. El puerto es además, para la industria pesquera instalada en tierra, un factor condicionante de la productividad de la flota y la calidad de la materia prima que llega a las plantas procesadoras. Por otra parte, la actividad portuaria tiene efectos inducidos sobre proveedores locales en cuanto a buques, aparejos, materiales de mantenimiento de puertos, demanda de mano de obra, etc., y por las externalidades asociadas a la contaminación del medio ambiente.

El proceso de transformación del puerto marplatense debería orientarse a un perfil multipropósito, alentando la terminal de contenedores y evaluando exhaustivamente otras alternativas, tales como la propuesta de terminal de cruceros, además de la tradicional actividad pesquera. El proyecto de los contenedores es bien visto por los sectores productivos que necesitan al puerto como salida de sus mercancías, estimándose un movimiento potencial de 20.000 contenedores anuales. La terminal de cruceros es un proyecto reciente cuya importancia radicaría en el gasto de los turistas, pero con un impacto ambiental que es indispensable evaluar.

Por tanto, el puerto de Mar del Plata deberá tener en cuenta los factores que afectan su productividad, especialmente, la infraestructura, las vías de acceso terrestres-marítimas y los servicios que ofrece.

Existen distintas empresas que brindan servicios: agencias marítimas, almacenes navales, equipos y accesorios, empresas de reparaciones, astilleros, instalaciones frigoríficas, remolques, prácticos, etc.; pero algunos de aquellos ofrecidos por la administración portuaria son insuficientes. En este sentido es necesario incrementar los servicios prestando especial atención a su calidad y eficiencia.

A su vez, cuanto mayor disponibilidad de vías de acceso y rutas que acerquen las regiones geográficas al puerto, se potencia el aumento de la demanda de la estación portuaria. Mar del Plata cuenta con diversas rutas que conectan las distintas zonas productivas pero existe una marcada deficiencia en los distintos accesos desde la ciudad al puerto. En este punto se deberían planificar junto con el Municipio las posibles vías a ser utilizadas para no entorpecer el tráfico en la ciudad así como la reactivación de los accesos ferroviarios que comunican directamente a la zona portuaria, los cuales se encuentran fuera de servicio desde 1982, resultando de vital importancia para el desarrollo de esta Terminal.

El Partido de General Pueyrredón cuenta además con el Parque Industrial General Savio (PI), siendo un instrumento para el fomento y organización del desarrollo productivo local. El parque facilita la radicación de nuevas empresas y permite organizar territorialmente la actividad industrial y proteger el medio ambiente. Contribuye además al desarrollo y aprovechamiento de las externalidades que genera la proximidad (información, conocimientos, servicios a empresas), desarrollando relaciones interempresariales.

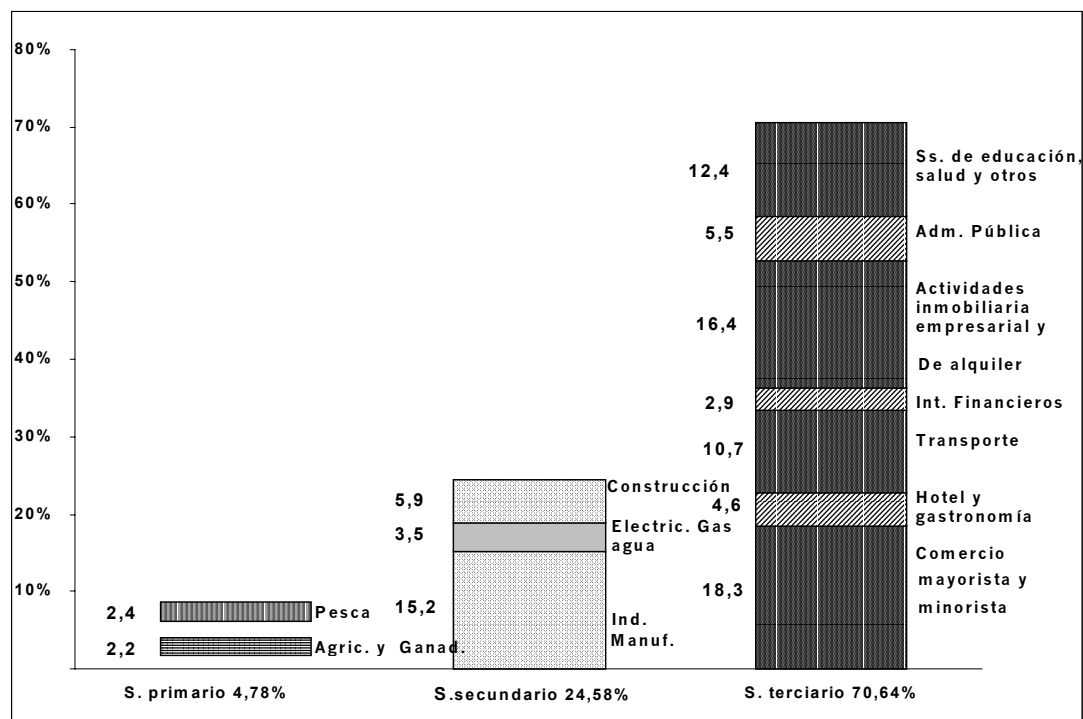
A principios del año 2000, 46 empresas eran titulares de lotes en el PI, con 15 proyectos de radicación o ampliación en ejecución. La tercera parte de las empresas que operan actualmente en el PI han realizado su radicación en los últimos cinco años. Bajo el plan de obras Mar del Plata 2000, se han realizado distintas obras para mejorar la infraestructura e imagen y sería necesario avanzar hacia la construcción y puesta en funcionamiento de un Centro de Servicios, aumentando de esta manera la competitividad global del tejido empresarial.

El aprovechamiento de este parque y su potenciación a través de apoyo a la mejora tecnológica y de competitividad de las firmas existentes, puede alentar el dinamismo de la economía local y favorecer la creación de nuevos empleos de mediana y alta calificación.

## 2. Características y evolución de la estructura productiva<sup>2</sup>

El Producto Bruto Geográfico (PBG) del Partido de General Pueyrredón, que se emplea para describir la estructura productiva local, se comenzó a estimar en 1995 y tiene como base del cálculo el año 1993, por contar para dicho año con los datos del Censo Nacional Económico '94 (CNE-94).<sup>3</sup>

Gráfico 1  
ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL PGP – AÑO BASE 1993



Fuente: PBG (CIE-FCEyS) sobre la base de datos del CNE 94.

El PBG muestra un fuerte predominio de las actividades del **sector terciario**: comerciales y producción de servicios (71%), frente a aquéllas destinadas a la producción de bienes (29%).

Dado que la característica dominante de la ciudad es su perfil turístico, las actividades productivas reciben su influencia a lo largo de todo el año, aún cuando presentan variaciones estacionales. Dentro del **sector terciario** se destacan por su peso relativo las actividades comerciales con un 25%, las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler con un 22%, y el transporte con un 15%, todas ellas ligadas en buena medida a la actividad turística.

<sup>2</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por Ana J. Attucha ([atucha@mdp.edu.ar](mailto:atucha@mdp.edu.ar)) y Guillermo Volpato ([volcuac@mdp.edu.ar](mailto:volcuac@mdp.edu.ar)) - Grupo Análisis Industrial – Producto Bruto Geográfico - CIE

<sup>3</sup> La información estadística sectorial del CNE-94 se completó con diferentes fuentes tales como encuestas, registros administrativos, censos y otros. La clasificación de las actividades económicas y la metodología de estimación del PBG siguen las recomendaciones de Naciones Unidas. Las series originales de valor agregado del año base han sido recientemente ajustadas de manera tal de lograr consistencia con las nuevas series de PBI del país –base 1993– elaboradas por el Ministerio de Economía de la Nación y presentadas en junio de 1999. Para ello se efectuaron revisiones metodológicas y se incorporó la **economía no registrada**, especialmente en aquellos sectores cuya única fuente de datos para el cálculo original consistió en la información proporcionada por el CNE.

Sin embargo, no son las actividades ligadas al turismo las que han tenido el mejor desempeño en los últimos años. Si se observa la evolución del sector terciario (Cuadro 1), la actividad que más creció entre 1993 y 1999 es la intermediación financiera, seguros y pensiones (85%), habiendo más que duplicado su participación relativa. Este sector registra un importante incremento también en el orden nacional y está relacionado al cambio del régimen de jubilaciones y pensiones. Le siguen en importancia la actividad de enseñanza con un crecimiento del 24%, administración pública y defensa 17% y otras actividades de servicios 16%, todas ellas relacionadas en buena medida con el crecimiento poblacional.

**Cuadro 2**  
**EVOLUCIÓN DEL PBG DEL SECTOR TERCIARIO DEL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDÓN**  
**AÑOS 1993-1999**

*(En porcentajes y a precios constantes)*

<b>Subsectores de Actividad Primaria</b>	<b>1993</b>	<b>1999</b>	<b>Variación %</b>
Comercio mayorista y minorista	623 556	445 475	-29
Hotelería y Gastronomía	155 570	142 634	-8
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	364 281	218 111	-40
Intermediación Financiera Seguros y Pensiones	97 296	179 649	85
Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	559 600	539 957	-4
Administración Pública y Defensa	188 414	219 673	17
Enseñanza	122 008	151 866	24
Servicios Sociales y de Salud	114 173	126 585	11
Otras actividades de servicios	160 109	186 329	16
Servicio Doméstico	25 741	26 405	3
<b>Total Terciario</b>	<b>2 410 748</b>	<b>2 236 684</b>	<b>-7</b>
<b>Total PBG</b>	<b>3 412 792</b>	<b>3 271 080</b>	<b>-4</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre datos del Producto Bruto Geográfico (CIE-FCEyS).

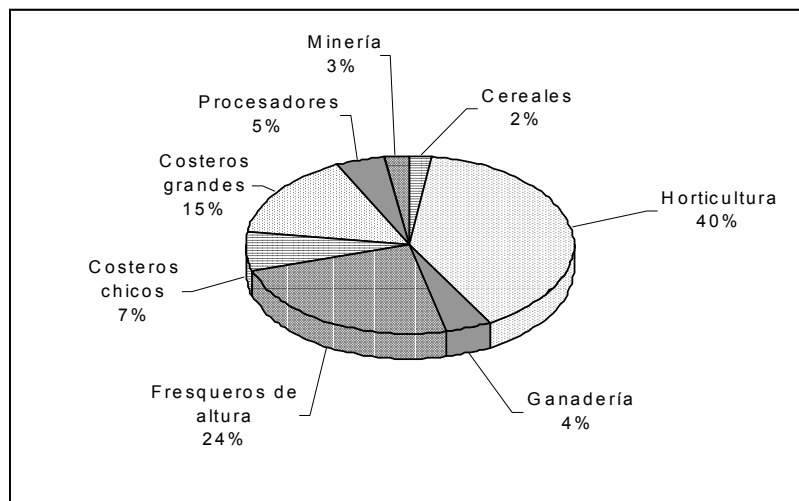
A su vez, las mayores disminuciones las registran las ramas de transporte, almacenamiento y comunicaciones en sus sub-ramas de transporte urbano de pasajeros, en la actividad de taxis y remises y en el transporte aéreo (49%), así como en el comercio mayorista y minorista (29%), no presentando el resto de las actividades cambios significativos. Ello muestra que varias actividades del sector ligadas al turismo han tenido una evolución desfavorable en los últimos años. La recesión económica del país podría ser parte de la explicación a este fenómeno, pero también existen aspectos característicos del sector y de su funcionamiento que es necesario analizar en detalle para entender las deficiencias en el posicionamiento competitivo, así como sus potencialidades de desarrollo. En la próxima sección se presenta un análisis detallado del sector turismo.

Con relación a otras actividades productivas relevantes, es importante mencionar que el Partido de General Pueyrredón ha tenido durante muchos años una clara identificación con la producción pesquera. Dentro del **sector primario**, la pesca está referida exclusivamente a la actividad extractiva desarrollada por la flota costera –grande y chica–, los buques de altura y los procesadores.

Si bien durante muchos años dicha actividad aportó elevadas cuotas del Producto Bruto Primario, en el año 1993 generó el 51% del mismo, teniendo entre 1993 y 1999 una caída del 25% en sus actividades extractivas, como consecuencia del agotamiento del recurso pesquero y con la consecuente merma en su valor agregado.

Gráfico 2

**ESTRUCTURA DEL PBG DEL SECTOR PRIMARIO - AÑO 1993**



Fuente: PBG (CIE-FCEyS) en base a datos del Censo Hortícola 93-94 e INIDEP.

**Cuadro 3**  
**EVOLUCIÓN DEL PBG DEL SECTOR PRIMARIO DEL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDÓN**  
**AÑOS 1993-1999**

*(En porcentajes y a precios constantes)*

Subsectores de Actividad Primaria	1993	1999	Variación%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura	75 681	94 797	25
Pesca	83 339	62 423	-25
Minería	4 136	1 897	-54
<b>Total primario</b>	<b>163 156</b>	<b>159 117</b>	<b>-2</b>
<b>Total PBG</b>	<b>3 412 792</b>	<b>3 271 080</b>	<b>-4</b>

Fuente: Elaboración propia sobre datos del Producto Bruto Geográfico (CIE-FCEyS).

Por otra parte, es de destacar el crecimiento de la agricultura, ganadería, caza y silvicultura – 25% entre 1993 y 1999–, explicado prioritariamente por el incremento de la actividad hortícola. Esta se desarrolla sobre una superficie de unas 6.500 hás<sup>4</sup> aporta al sector primario un 40% de valor agregado, siendo sustancialmente mayor que el derivado de la agricultura extensiva tradicional (cereales y oleaginosas) y muy próximo al valor agregado generado por la actividad pesquera, de larga tradición en la ciudad. Las especialidades hortícolas más relevantes que merecen destacarse, tanto por la superficie cultivada anualmente como por su valor, son las siguientes: lechuga, tomate, apio, espinaca, y zanahoria. Otro importante cultivo en el Partido es la papa, aunque la producción del Partido que integra la zona Sudeste de la Provincia de Buenos Aires, se realiza con un método de producción extensivo a diferencia del cultivo intensivo bajo el cual se desarrollan el resto de las variedades de huerta.

Tanto el sector pesquero extractivo como la horticultura se analizarán individualmente ya sea por su importancia dentro de la estructura productiva local, su evolución reciente y/o sus potencialidades de crecimiento. En el caso de la pesca es fundamental el valor agregado que ella genera en el Partido en su actividad extractiva y manufacturera, aún cuando en los últimos años se encuentre inmersa en una profunda crisis derivada de la obtención del recurso que lleva a la necesidad de un minucioso análisis del sector. La horticultura es una rama que sólo participa con el

<sup>4</sup> Datos del Censo Hortícola en el Partido de Gral. Pueyrredon 93/94, realizado por S.A.G. y P., INTA, y Cooperativa de Horticultores Mar del Plata Ltda.

2% del valor agregado del Partido, pero que ha tenido un elevado ritmo de crecimiento en la última década llegando a generar el 40% del valor agregado del sector primario, siendo una actividad con potencialidad para impulsar eslabonamientos productivos que contribuyan al desarrollo de otros sectores de la economía local agroindustria- comercio- servicios.

En el **sector secundario**, la industria manufacturera aporta el 61,70% del valor agregado, mientras que la generación de electricidad, gas y agua genera el 14,30% y la construcción un 24% de dicho valor. El PBG del sector secundario ha crecido un 4% entre 1993 y 1999. Ello está explicado principalmente por el crecimiento del 19% del sector de la construcción y se basa en el importante incremento que la obra pública ha tenido en el Partido en los dos últimos años del período, vinculado especialmente con la realización de obras de infraestructura llevadas a cabo tanto por la Municipalidad de General Pueyrredón como por el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Por su parte, ha disminuido en un 26% la generación de electricidad, gas y agua. Ello puede asociarse con la privatización de la empresa proveedora de energía a mediados de 1997, que redujo sus actividades en el Partido solamente a la distribución de energía y no a su producción.

**Cuadro 4**

**EVOLUCIÓN DE LOS SUBSECTORES DE ACTIVIDAD DEL SECTOR SECUNDARIO DEL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDÓN. AÑOS 1993-1999**

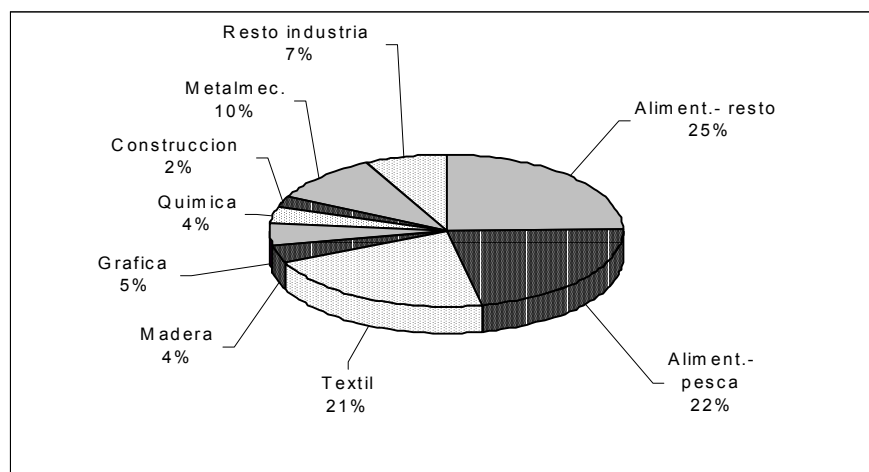
*(En porcentajes y a precios constantes)*

Subsectores de Actividad Secundaria	1993	1999	Variación %
Industria Manufacturera	518 707	547 588	6
Electricidad, Gas y Agua	119 559	87 974	-26
Construcción	200 622	239 717	19
<b>Total secundario</b>	<b>838 888</b>	<b>875 279</b>	<b>4</b>
<b>Total PBG</b>	<b>3 412 792</b>	<b>3 271 080</b>	<b>-4</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre datos del Producto Bruto Geográfico (CIE-FCEyS).

**Gráfico 3**

**ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL VALOR AGREGADO DE LA INDUSTRIA AÑO 1993**



**Fuente:** PBG (CIE-FCEyS) sobre la base de datos del CNE-94 e INIDEP.

El valor agregado de la industria manufacturera está generado prioritariamente por tres ramas de actividad, alimentación, textil y metalmecánica, las que componen aproximadamente el 80% del valor agregado total de la industria local. Dicho valor muestra un crecimiento del 6% entre 1993 y 1999, proviniendo prioritariamente de un incremento en la producción de la rama industrial pesquera que pese a la crisis del recurso que se desató a partir de 1996 con la consecuente



disminución de actividad, no llegó a compensar los incrementos que se habían producido en los primeros años de la década. A su vez, dicha disminución posterior al 96 fue menor que en el sector primario debido a la compra de materia prima de otros puertos nacionales y del extranjero, así como por el procesamiento de especies de mayor precio y de productos con mayor nivel de elaboración.

Por otra parte, el resto de las ramas industriales tuvieron en general un desempeño desfavorable con una disminución de su valor agregado de un 21% promedio entre 1993 y 1999.

Se analiza en forma independiente la situación actual, evolución y perspectivas de crecimiento de la rama alimentación, textil y metalmecánica, dada su importancia en la generación de Producto y en la generación de puestos de trabajo. Se incluye adicionalmente un diagnóstico de la rama química, que si bien tiene baja participación en el total de la producción industrial, ha tenido un comportamiento muy dinámico en los últimos años.

### 3. Características socio demográficas: población y mercado de trabajo<sup>5</sup>

En cuanto la población del PGP, los datos provisorios del último Censo Poblacional de 2001 registra 561.132 habitantes de los cuales el 95% corresponden a la ciudad de Mar del Plata, motivo por el cual en este informe se asimilan dichos ámbitos geográficos.

Según estos datos provisionales, Mar del Plata sería la séptima ciudad del país en cantidad de habitantes. La ciudad recibe, además, aproximadamente 4 000 000 de turistas en distintos períodos del año.

En décadas pasadas Mar del Plata ha tenido una tasa de crecimiento poblacional más elevada que la media nacional, atribuible a los flujos migratorios que se asientan en la ciudad atraídos por la oferta de infraestructura habitacional y las oportunidades que brinda la estacionalidad estival. Ello tendría relación con el marcado crecimiento de la población mayor de 60 años, siendo la esperanza de vida de 73 años, dos años superior a la media nacional. Sin embargo, en la última década la tasa de crecimiento poblacional fue muy reducida, no disponiéndose a la fecha de información desagregada de tasas de natalidad, mortalidad y movimientos migratorios.

**Cuadro 5**  
**POBLACIÓN DEL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDÓN POR SEXO Y EDADES**

Intervalo de edades	Varones	Mujeres	Total
1970	159.300	164.050	323.350
1980	211.875	222.285	434.160
1991	256.408	276.437	532.845
2001*	267.007	294.125	561.132

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos de Censos Poblacionales – INDEC

\* Datos provisorios

En cuanto al mercado laboral del Partido de General Pueyrredón, las actividades productivas existentes sumadas a la característica del ciclo estival confieren un perfil singular que condiciona el comportamiento de la oferta y demanda de trabajo. Sin embargo la dinámica nacional que desde la década de los años 70 ha producido cambios en la estructura del mercado laboral argentino, hace sentir su influencia en el mercado local.

Mar del Plata refleja los cambios que se producen en la década de los noventa con impactos más ostensibles que en el resto de los aglomerados urbanos. En parte porque entre los últimos datos

<sup>5</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por María Estela Lanari ([melanari@mdp.edu.ar](mailto:melanari@mdp.edu.ar)) y María Teresa López ([mtlopez@mdp.edu.ar](mailto:mtlopez@mdp.edu.ar)) del Grupo de Estudios del Trabajo – CIE.

censales –1991– y los que se relevan después del denominado “efecto tequila” –1995–, no existen registros que ilustren lo sucedido en el mercado de trabajo local. (Cuadros 6 y 7).

**Cuadro 6**  
**CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DE LA POBLACIÓN LOCAL**

(En valores absolutos)

Valores absolutos	Censo 1991	Encuesta Permanente de Hogares				
		Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
Población Total	499.303	566.800	576.800	587.100	597.200	606.600
P.E.A.	219.693	227.300	265.600	258.900	256.200	266.400
Ocupados	204.974	182.200	214.400	219.100	209.700	227.500
Plenos	-	159.600	175.100	182.500	173.300	185.900
Subocupados	-	22.500	39.200	36.500	36.400	41.600
Desocupados	14.719	45.200	51.300	39.800	46.500	38.900
N.E.A.	279.610	339.500	311.200	328.200	341.000	340.200

Fuente: Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

**Cuadro 7**  
**CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DE LA POBLACIÓN LOCAL**

(En porcentajes)

		Censo 1991	Encuesta Permanente de Hogares				
			Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
Actividad	PEA / PT	44.0	40.1	46.1	44.1	42.9	43.9
Empleo	Ocup. / PT	41.1	32.1	37.2	37.3	35.1	37.5
Inactividad	NEA / PT	56.0	59.9	54.0	55.9	57.1	56.1
Desocupación	Desoc. / PEA	6.7	19.9	19.3	15.4	18.1	14.6
Subocupación	Suboc. / PEA	-	9.9	14.8	14.1	14.2	15.6

Fuente: Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

Desde 1996, en que la tasa de actividad desciende cuatro puntos porcentuales con relación a 1991 y simultáneamente crece el desempleo en 13 puntos porcentuales, la tasa de empleo no logra alcanzar los valores de principios de la década. Asimismo, la subocupación se instala progresivamente lo que cualifica el desarrollo de puestos de trabajos de poca intensidad horaria. Si bien la tendencia de este indicador de calidad de empleo se verifica en otros aglomerados, en el caso local estaría dando cuenta que además de no recuperarse la relación entre población ocupada y población total, las nuevas vacantes no satisfacen a quienes las desempeñan.

Otra manifestación de los cambios ocurridos en esta década está dada por la categoría ocupacional de quienes trabajan. En este sentido la pérdida de representatividad de los patrones y el aumento de asalariados permite constatar un proceso de cierre de establecimientos, concentración en los de mayor tamaño o bien de crecimiento del sector público, siendo ésta la alternativa menos probable en momentos de retracción del Estado.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> La Encuesta Permanente de Hogares considera las siguientes categorías ocupacionales: Patrón o empleador a quienes trabajan sin relación de dependencia, como dueño o socio empleando, como mínimo una persona asalariada. Trabajador por cuenta propia a quienes trabajan sin relación de dependencia usando solamente su trabajo personal, sin contratar asalariados. Obrero o empleado a aquellas personas que trabajan en relación de dependencia recibiendo un salario.

Cuadro 8  
COMPARACIONES ENTRE AGLOMERADOS

*(En porcentajes)*

Tasa de actividad	Mayo 91	Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
<b>Total</b>	<b>39.5</b>	<b>41.0</b>	<b>42.1</b>	<b>42.4</b>	<b>42.8</b>	<b>42.4</b>
Gran Bs. As.	40.9	43.5	45.0	45.6	46.6	45.3
Interior	37.5	38.0	38.6	38.8	38.5	39.0
Mar del Plata	44.0	40.1	46.1	44.1	42.9	43.9
<b>Tasas de empleo</b>						
<b>Total</b>	<b>36.8</b>	<b>34.0</b>	<b>35.3</b>	<b>36.9</b>	<b>36.6</b>	<b>35.9</b>
Gran Bs. As.	38.3	35.6	37.4	39.2	39.3	38.1
Interior	34.5	31.9	32.8	34.2	33.6	33.4
Mar del Plata	41.1	32.1	37.2	37.3	35.1	37.5
<b>Tasas de desocupación</b>						
<b>Total</b>	<b>6.9</b>	<b>17.1</b>	<b>16.1</b>	<b>13.2</b>	<b>14.5</b>	<b>15.4</b>
Gran Bs. As.	6.3	18.0	17.0	14.0	15.6	16.0
Interior	7.9	15.9	14.9	12.0	12.9	14.5
Mar del Plata	6.7	19.9	19.3	15.4	18.1	14.6
<b>Tasas de subocupación</b>						
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>12.6</b>	<b>13.2</b>	<b>13.3</b>	<b>13.7</b>	<b>14.5</b>
Gran Bs. As.	-	12.6	12.7	13.2	13.9	15.0
Interior	-	12.6	13.8	13.5	13.4	13.6
Mar del Plata	-	9.9	14.8	14.0	14.2	15.6

Fuente: : Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

Cuadro 9  
POBLACIÓN OCUPADA POR CATEGORÍA OCUPACIONAL

*(En porcentajes)*

	Patrón	Cuenta Propia	Asalariado	Trabajador sin salario
Censo 1991	9.4	24.0	55.6	3.6
Mayo 96	6.6	22.8	69.3	1.1
Mayo 97	4.0	25.3	69.5	1.1
Mayo 98	5.3	25.3	68.4	0.9
Mayo 99	5.2	24.5	68.8	1.5
Mayo 00	5.5	25.8	67.8	0.9

Fuente: Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

Así como el flujo de la oferta se ha vuelto más dinámico la estructura de la demanda ha acompañado ese ritmo. En esa transformación, **la industria** cedió paso en la demanda de personal al sector de servicios, proceso que se ha acelerado entre otras razones por la adopción de estrategias de terciarización, de incorporación de tecnología ahorradora de mano de obra y de cambio en los sistemas productivos que ofrece a las empresas la posibilidad de optimizar costos. Ahora bien, si el análisis se realiza considerando la ocupación por rama de actividad y categoría ocupacional, comparando los extremos de la serie 1991-2000, se verifica que el achicamiento del sector industrial afectó la disponibilidad de empleo de manera indistinta de la categoría ocupacional en que se desempeñen, aunque particularmente los patrones industriales son quienes más sintieron el impacto de la reestructuración reciente en relación a los cuentapropistas y asalariados. En los **servicios** se incrementa considerablemente no sólo el empleo en valores absolutos sino la participación del empleo asalariado y los cuentapropistas. En cuanto a la rama **construcción** las modificaciones más sustantivas se registran en el aumento de asalariados, los cuales según datos del 2000, duplican su representación en términos relativos –que en valores absolutos significó pasar de

aproximadamente 3.900 a 9.000 asalariados<sup>7</sup>. La disminución de cuenta propias podría estar justificando este salto en la representación de los asalariados o bien se puede especular que la modalidad de trabajo a término puede ser un refugio de quienes antes ocupaban puestos en otras ramas de actividad, frente al crecimiento de las actividades de la construcción. (Cuadros 10 y 11)

**Cuadro 10**  
**POBLACIÓN OCUPADA SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**

*(En porcentajes)*

Ramas de actividad	Mayo 91	Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
<b>Total ocupados</b>	<b>217 600</b>	<b>182 200</b>	<b>214 400</b>	<b>219 100</b>	<b>209 700</b>	<b>227 500</b>
Industria	17.8	15.5	16.8	17.1	15.8	10.5
Construcción	7.0	6.5	7.9	11.3	8.8	8.0
Comercio	22.0	22.8	20.6	23.9	20.5	22.9
Hoteles y restaurantes	4.8	5.7	5.4	4.6	5.2	4.1
Servicios	41.4	43.4	46.3	39.7	46.5	50.6
Otras ramas	6.9	6.0	3.0	3.4	3.2	3.9

Fuente: Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

**Cuadro 11**  
**POBLACIÓN OCUPADA CLASIFICADA POR CATEGORÍA OCUPACIONAL SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD**

*(En porcentajes)*

	Patrón	Cuenta Propia	Asalariado	Trabajador sin salario
<b>Ocupados Mayo 91</b>	<b>20 800</b>	<b>53 600</b>	<b>134 400</b>	<b>8 800</b>
Industria	17.8	20.5	16.7	19.3
Construcción	5.8	17.7	2.9	6.8
Comercio	40.9	29.1	15.6	31.8
Hoteles y restaurantes	6.3	1.5	5.7	9.1
Servicios	23.1	28.4	50.4	27.3
Otras ramas	6.1	2.8	8.7	5.7
<b>Ocupados Mayo 00</b>	<b>12 500</b>	<b>58 700</b>	<b>154 200</b>	<b>2 100</b>
Industria	6.4	7.7	12.0	
Construcción	11.2	13.3	5.9	
Comercio	51.2	36.5	15.3	38.1
Hoteles y restaurantes	8.0	1.9	4.5	14.3
Servicios	20.8	38.2	57.8	47.6
Otras ramas	2.4	2.4	4.5	

Fuente: Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

Además de conocer dónde y en qué se ocupa la mano de obra local los datos de la encuesta permanente de hogares (EPH) permiten saber cuál es la calidad de la oferta de trabajo a través del nivel de educación alcanzado. Volviendo a la tipificación del Partido, Mar del Plata es entre el resto de los aglomerados de la provincia de Buenos Aires, el que posee la mayor población de universitarios y menor nivel de analfabetismo. Según datos de 1997<sup>8</sup> cuenta con 21 establecimientos de educación superior lo cual la ubica por detrás de La Plata con 27 y por encima del resto de las divisiones administrativas provinciales. Este dato demostraría la relevancia de la demanda educativa más aun si se tiene en cuenta que la capital provincial posee en este nivel la mayor matrícula con 8.119 estudiantes y Mar del Plata la segunda con 4.500. Ninguno de los otros Partidos aun cuando, tal como se describió en párrafos anteriores, la superan en población alcanzan registros de una magnitud similar.

<sup>7</sup> Los valores absolutos al ser producto datos expandidos deben ser tomados sólo como indicadores de la tendencia de crecimiento.

<sup>8</sup> Anuario Dirección de Estadística de la Provincia de Buenos Aires. Op cit.

En este esquema, en el cual existe contracción de vacantes laborales quienes poseen más altos niveles de educación han desplazado a los de menor nivel aún para ocupar puestos para los que se posee sobrecualificación. El efecto fila, hace más vulnerables a los menos instruidos no en relación a las características de los puestos de trabajo existentes sino en competencia con aquellos que están dispuestos a ocuparlos. Cuestión que es posible constatar por la condición de actividad de las personas. (Cuadros 15 y 16).

**Cuadro 12**  
**POBLACIÓN OCUPADA SEGÚN EL NIVEL DE INSTRUCCIÓN ALCANZADO**

*(En porcentajes)*

Nivel educativo	Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
<b>Total de ocupados</b>	<b>182 200</b>	<b>214 400</b>	<b>219 100</b>	<b>209 700</b>	<b>227 500</b>
Nivel Bajo	11.2	10.5	9.7	9.6	9.8
Nivel Intermedio	49.1	47.6	54.3	48.5	43.6
Nivel Medio	31.4	28.4	25.5	30.8	32.7
Nivel Alto	8.3	13.5	10.5	11.1	13.8

**Fuente:** Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

Nivel de instrucción: Bajo (sin instrucción y primaria incompleta), Intermedio (primaria completa y secundaria incompleta), Medio (secundaria completa y superior incompleta), Alto (superior completa).

**Cuadro 13**  
**POBLACIÓN DESOCUPADA SEGÚN NIVEL DE INSTRUCCIÓN ALCANZADO**

*(En porcentajes)*

Nivel Educativo	Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
<b>Total de desocupados</b>	<b>45 200</b>	<b>51 300</b>	<b>39 800</b>	<b>46 800</b>	<b>38 900</b>
Nivel Bajo	20.1	18.2	12.0	9.1	15.7
Nivel Intermedio	57.6	52.2	53.0	54.3	59.5
Nivel Medio	18.3	27.0	26.6	33.5	22.5
Nivel Alto	4.0	2.8	8.4	3.1	2.3

**Fuente:** Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH, INDEC.

Nivel de instrucción: Bajo (sin instrucción y primaria incompleta), Intermedio (primaria completa y secundaria incompleta), Medio (secundaria completa y superior incompleta), Alto (superior completa).

Como se menciona en párrafos anteriores, el desenvolvimiento del mercado de trabajo en Mar del Plata es afectado año a año por el ciclo estacional relacionado con las prestaciones turísticas. Es así que durante los meses de enero y febrero el aglomerado brinda nuevas oportunidades al generarse una demanda excedente y se producen modificaciones que permiten a la oferta de trabajo desplegar estrategias que no son posibles durante el resto del año. En un estudio realizado con el objetivo de conocer en qué actividades se ocupa la mano de obra local en ese período pudo estimarse que la ocupación sube 10% para los pobladores residentes y que el mayor generador de empleo es el sector de hoteles y restaurantes (Lanari, M.E. et.al,1999). De acuerdo a la estructura del empleo por ramas, la temporada estival difiere del resto del año en el tipo de ocupaciones que genera.

A pesar de ser la temporada estival un recurso adicional para los hogares marplatenses, la cuestión del empleo y la calidad del mismo constituye desde mediados de los noventa uno de los principales temas de agenda. El aumento de la desocupación y el subempleo empujan a presionar sobre el mercado de trabajo a buena parte de la población. Si a éstos se añaden a quienes manifiestan necesitar más trabajo a pesar de ser ocupados plenos –es decir que lo hacen durante 35 hs. semanales y más–, ocurre que desde mayo de 1996 hasta mayo del 2000 aproximadamente el 50% de la PEA, manifiesta necesitar más trabajo.

**Cuadro 14**  
**TEMPORARIOS SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO**

*(En porcentajes)*

Población de 14 años o más		Enero-Febrero 1998	Mayo 1998
<b>Ramas</b>	Industria	12	17
	Construcción	4	11
	Comercio	14	24
	Hoteles y restaurantes	27	5
	Servicios	42	40
	Otras ramas	-	3

**Fuente:** Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) sobre la base de datos de la EPH de mayo de 1998 con indagación sobre ocupación estival.

Este indicador de presión sobre el mercado laboral, si bien es débil para medir la precariedad del trabajo, en si manifiesta el nivel de insatisfacción de quienes son activos. Descontento que se relaciona con los bajos ingresos y la necesidad de procurar más recursos a nivel individual o para satisfacer las necesidades del hogar. (Cuadro 15).

**Cuadro 15**  
**PRESIÓN SOBRE EL MERCADO DE TRABAJO**

*(En porcentajes)*

	Mayo 96	Mayo 97	Mayo 98	Mayo 99	Mayo 00
Desocupados	45 200	51 300	39 800	46 500	38 900
Ocupados plenos demandantes horario* y/o de empleo <sup>b</sup>	44 500	49 500	45 900	50 100	55 000
Subocupados demandantes horario <sup>a</sup> y/o de empleo <sup>b</sup>	20 200	32 800	31 100	34 800	37 200
Presión	109 900	133 600	116 800	131 400	131 100
PEA	227 300	265 600	258 900	256 200	266 400
Presión en %	48.4	50.3	45.1	51.3	49.2

**Fuente:** Elaboración propia GrET (CIE-FSE y S) en base a los datos de la EPH.

**Notas:** <sup>a</sup> Buscaron trabajar más horas en la misma ocupación. <sup>b</sup> Buscaron otra ocupación.

A partir del análisis anterior se puede concluir que las profundas transformaciones productivas por las que ha atravesado el país y las actividades propias de la ciudad, han generado un mercado de trabajo caracterizado por la caída en la tasa de empleo y aumento permanente de la subocupación, pérdida de puestos de trabajo fundamentalmente en la industria y en menor proporción en comercio, situación compensada en parte por el crecimiento en la rama servicios. En tanto en hoteles y restaurantes la ocupación se ha mantenido regularmente estable durante el lapso analizado, con una ocupación promedio del 5%. Situación que se revierte en la temporada donde, por características propias del ciclo estacional, el empleo crece particularmente en estas dos ramas de actividad. Sin embargo, la mitad de la PEA tiene problemas con su trabajo y aún teniendo una ocupación presiona sobre el mercado laboral. Es posible que esto esté relacionado con los bajos ingresos que perciben y la precariedad de los puestos que dicho mercado genera.

### **III. Análisis estratégico de ramas de actividad prioritarias**

---

#### **A. Rama hortícola<sup>9</sup>**

##### **1. de la rama hortícola en la Argentina**

Nuestro país produce una gran variedad de hortalizas destinadas principalmente al consumo interno y por lo tanto su producción se realiza en los cinturones verdes que rodean los grandes centros poblados.

Las hortalizas componen los platos principales de la alimentación de los argentinos siendo por lo tanto alimentos de primera necesidad y demandadas mayormente por las industrias conserveras (tomate, pimiento, arvejas, alcauciles, espárragos), las deshidratadoras y las industrias de supercongelados. La producción de hortalizas frescas ha tenido un comportamiento creciente en los últimos años, entre 1990 y 1995 la producción total país aumentó un 42% pasando de 4.027 miles de Tn en 1990 a 5.706 miles de Tn. en 1995.

El mercado de hortalizas se caracteriza por tener una oferta atomizada, la existencia de un mercado libre de insumos estratégicos como la tierra y numerosas cadenas de distribución en la estructura comercial.

---

<sup>9</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por Elsa Rodríguez ([emrodri@mdp.edu.ar](mailto:emrodri@mdp.edu.ar)) Ana J. Attucha ([atucha@mdp.edu.ar](mailto:atucha@mdp.edu.ar)) y Natacha Gentile ([ngentile@mdp.edu.ar](mailto:ngentile@mdp.edu.ar)) del Grupo de Economía Agraria – CIE.

Las exportaciones (en millones de dólares) totales de legumbres y hortalizas sin procesar han aumentado un 130% entre 1992 y 1998, siendo particularmente notorio el aumento de las mismas en 1998 con destino al Mercosur (variación del 240% entre 1992 y 1998) y al Nafta. Otros destinos alternativos como la Unión Europea tuvieron un aumento mucho menor (40%) en el mismo período.

El total de productos preparados y conservas de frutas y hortalizas también aumentaron pero en menor proporción (el 39% entre 1992 y 1997) y mostraron una caída del 20% en el total. En este grupo también se destaca el aumento hacia el Mercosur (185%) en los últimos cinco años y la disminución de las exportaciones de hortalizas, legumbres y frutas procesadas con destino al NAFTA en un 42% entre 1997 y 1998.

Las hortalizas se clasifican en Pesadas: papa y batata, De Fruto: tomate y pimiento, Aliáceas: Ajo y cebollas, De hoja: apio, espinaca, lechuga, Legumbres: lenteja, arveja y poroto, Otras: Alcaucil, espárrago, etc. Las principales especies por su participación en el volumen total producido son papa, tomate, cebolla, batata, zapallo, zanahoria, ajo, pimiento y arveja. Las expectativas de exportación al Mercosur aumentó considerablemente la participación de la papa, la cebolla, el ajo y el tomate en el total producido, mientras las restantes con ligeras oscilaciones se han mantenido.

La incorporación de nuevos insumos y prácticas agronómicas así como la aparición de nuevas semillas de mejor adaptación contribuyeron a aumentar los rendimientos de estos productos.

Los principales destinos de la producción primaria en Argentina son los **Galpones de Empaque, los Mayoristas, los Mercados Concentradores (MCBA), los Supermercados, la Industria y los Clientes Institucionales.**

Los productores con menores escalas de producción comercializan la misma entregándola a los **Galpones de Empaque**. Los **Mayoristas** reciben la producción de ciertas zonas en las que tienen algún asentamiento productivo. Los puesteros del Mercado Central de Buenos Aires y de otros mercados operan como mayoristas y un porcentaje significativo de ellos son productores que complementan su producción con otra que reciben en consignación, es decir que son demandantes del producto para su posterior distribución en el mercado. El **Mercado Central de Buenos Aires** que recibe producción proveniente de todo el país, cuenta con un importante número de operadores mayoristas (700) que tienen puestos en el mismo. La tendencia a realizar contratos entre productores e **Hipermercados y supermercados**, para asegurar el aprovisionamiento de hortalizas, ha crecido notoriamente en los últimos años. **Las Industrias agroalimentarias** se abastecen a través de contratos directos con los productores agropecuarios, aún cuando se estima que la demanda industrial representa alrededor del 8% de la producción de hortalizas. Los **Clientes Institucionales** son un canal con escasa significación pero suelen ser utilizados por los productores que presentan al mercado productos novedosos (orgánicos y otros con mayor grado de procesamiento).

Las distintas especies hortícolas comercializadas en el principal mercado mayorista de Argentina presentan en algunos casos marcadas estacionalidades de oferta con lo cual los precios obtenidos tienen grandes fluctuaciones (por ej. el choclo, la espinaca, el zapallito. La lechuga en cambio presenta una disminución de la estacionalidad a partir de 1994 y el comportamiento cíclico de la papa, ha desaparecido a partir de 1995 logrando así una oferta estable durante todo el año).

Con relación a las exportaciones e importaciones de hortalizas es de destacar su interesante crecimiento entre 1991 y 1997. Las exportaciones de hortalizas y legumbres<sup>10</sup> (frescas y procesadas) crecieron en volumen un 110% pasando de 315 mil toneladas en 1991 a 663 mil

---

<sup>10</sup> Capítulo 7 “Hortalizas, Plantas, Raíces y Tubérculos Alimenticios” de la Nomenclatura Común del Mercosur.

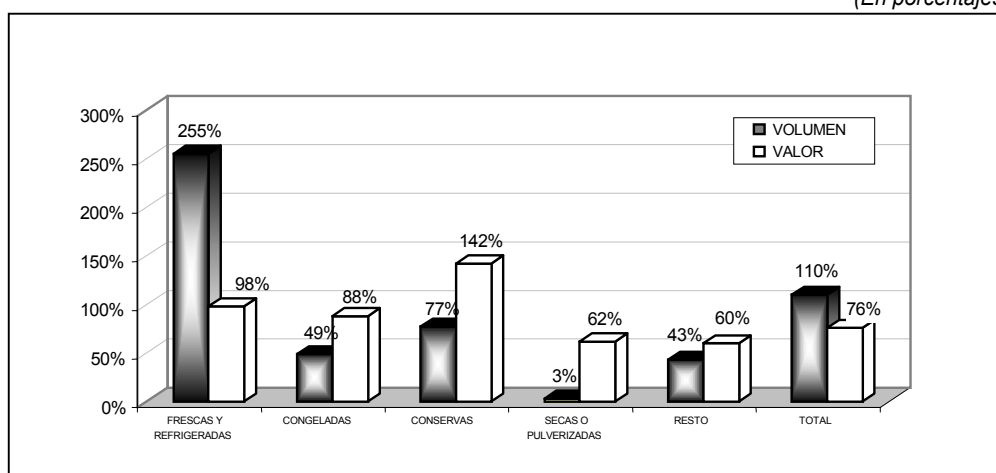


toneladas en 1997. En valor aumentaron el 76% pasando de 196 millones de U\$S en 1991 a 345 millones de dólares en 1997. Cifra que en 1998 llega a 460 millones de dólares.

La desagregación del rubro Hortalizas en los distintos grupos de productos frescos y procesados que lo componen permite observar el fuerte incremento de la participación en el volumen total de las hortalizas frescas y refrigeradas (255%) y en el valor de las exportaciones de los preparados y legumbres de hortalizas (142%) entre 1991 y 1997.

**Gráfico 4**  
**VARIACIONES EN VOLUMEN Y VALOR POR GRUPOS. PERÍODO 1991-1997**

(En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del INDEC.

Si bien las importaciones de hortalizas han registrado una tendencia creciente su volumen y valor son bajos con respecto al total de importaciones de Argentina y esto se explica por la diversidad y amplias posibilidades de la producción local para abastecer el consumo interno. No obstante se evidencia una creciente participación de productos más sofisticados, procesados y de mayor valor unitario. Entre 1992 y 1997 el volumen total de hortalizas importadas pasó de 28.147 toneladas a 43.669 toneladas es decir creció un 55%, y en valor aumentaron el 16%. Se observa un incremento significativo tanto en términos de volúmenes como de valores de las hortalizas congeladas y secas o pulverizadas. Las especies que poseen mayor relevancia en las importaciones son las espinacas, maíz dulce, arvejas y porotos congelados. En el caso particular de la espinaca, ésta satisface la demanda de consumidores con mayor poder adquisitivo que han sustituido la acelga por este producto y el crecimiento de las importaciones de espinacas congeladas entre 1992 y 1997 ha sido de un 827% en volumen y del 732% en valor. Chile y EE.UU. han sido los principales abastecedores de estos productos, aunque la Rep. Federal Alemana e Italia también acceden al mercado argentino. También es de destacar el fuerte crecimiento de las importaciones de maíz dulce congelado entre 1992 y 1997 (680% en volumen y del 765% en valor).

El consumo aparente de hortalizas se ha incrementado en un 12% entre 1991 y 1997, presentando una tendencia creciente a partir de 1993 y el mismo supera las 6.000 toneladas por año. Un análisis desagregado del mismo en hortalizas congeladas, en conserva y deshidratadas permite concluir que el segmento de la demanda que presenta una mayor expansión es el de congelados. Las conservas han experimentado una expansión luego de una recesión experimentada en 1995 y se espera una cierta estabilidad en la demanda que variará con el crecimiento demográfico de la población.

Los deshidratados también presentan un crecimiento considerable, su consumo aparente en 1997 ha aumentado un 143% con relación a 1991. Su evolución o performance dependerá de las

expectativas de consumo de nuevos productos, presentaciones y nuevos sabores que las industrias de deshidratados finales tengan respecto a las tendencias de consumo.

El consumo anual de hortalizas congeladas a realizar por los hogares se estimó en 3.354 toneladas y en valor \$16.702.920 para 1998. Este consumo familiar de hortalizas es adquirido en el supermercado y representa alrededor del 75% del consumo aparente total de hortalizas congeladas.

Es importante aclarar que dentro de las hortalizas congeladas se encuentra la papa que tiene a diferencia de las restantes una alta demanda institucional y de cadenas de fast-food. Esta demanda representa alrededor de un 90% mientras que el supermercado capta sólo el 10% restante. Los principales centros de consumo de estos productos son la Capital Federal y el Gran Buenos Aires que absorben el 83% del total país, el 17% restante lo absorben las principales ciudades del interior (Córdoba, Rosario, Santa Fe, Mendoza, Mar del Plata, Bahía Blanca, Tucumán, Corrientes, Chaco, Río Cuarto). Dadas las exigencias de cadenas de frío de este producto y debido a que las mismas son satisfechas por los Hipermercados y supermercados, el mayor consumo relativo de estos productos está asociado al avance del supermercado, transformándose en un gran potencial de crecimiento la introducción de los mismos en el interior del país.

En los presupuestos familiares, la proporción del gasto en alimentos en verduras y legumbres se ubica entre un 7 y 8%. El tipo de verduras y legumbres consumidas en las regiones más pobres de nuestro país, noreste y noroeste son básicamente productos frescos y con escaso nivel de procesamiento, mientras que las regiones Metropolitana, Pampeana y Cuyo debido a su mayor poder adquisitivo son mayores consumidores no sólo de productos frescos, sino de conservas y congelados. Los estudios que realizamos para Mar del Plata muestran la existencia de un número creciente de hogares que prefiere la calidad y el sabor del producto fresco y los adquiere en verdulerías y fruterías (Rodríguez et al., 2000).

El perfil del consumidor de estos productos presenta ciertas preferencias según la edad del demandante. Estudios previos realizados indican que el consumo de hortalizas en conserva presenta un consumo muy frecuente en hogares con integrantes entre 20 y 30 años, mientras que los congelados son preferidos por los hogares integrados por personas entre 30-50 años. Las personas mayores de 50 años presentan una clara preferencia hacia los productos frescos con ocasionales consumos de congelados.

Las razones esgrimidas por los jóvenes consumidores de conservas son la practicidad, el ahorro del tiempo en la cocina, la confianza en la calidad y la posibilidad de disponer del producto en contra estación. El consumo de los congelados, preferido por los adultos entre 30-50 años, se debe al rico sabor, la buena duración, la buena calidad y la limpieza e higiene en la utilización de los mismos. Los adultos de 50 años, debido a una mayor disponibilidad de tiempo para su preparación se inclinan hacia los vegetales frescos.

Un análisis del ciclo de vida de estos productos permite concluir que:

- Si bien las **conservas vegetales** se encuentran en una etapa de madurez, la posibilidad de realizar innovaciones en el producto podrían reactivar su presencia en el mercado. La mayor diversificación de vegetales enlatados que se ponen al alcance del consumidor a precios accesibles parece lograr este objetivo aunque no se observa una irrupción de productos novedosos para el consumidor.
- Los congelados están en plena fase de crecimiento a pesar de que su introducción en el mercado ha sido a través de las cadenas de Hipermercados y supermercados. Estos productos continúan siendo consumidos principalmente por los estratos sociales de poder adquisitivo medio y alto y que poseen freezer y microondas.

- Los deshidratados comienzan la etapa de madurez pero existen innovaciones en la oferta de productos saborizados, casi listos para consumir como arroces y pastas que se posicionan favorablemente en el mercado.

## 2. Características generales y estructura de la rama hortícola en el Partido de General Pueyrredón

El Partido de General Pueyrredón tiene una actividad hortícola muy importante, y es reconocido como uno de los grandes centros de producción de especialidades de huerta del país. Se caracteriza por tener una gran diversificación de especies y variedades, y por la calidad de sus productos. **Si bien ha habido experiencias de exportaciones, en la actualidad la producción está destinada al mercado interno.**

La producción ha estado tradicionalmente concentrada en la zona de la Laguna de los Padres, pero el crecimiento del sector está ampliando la franja ocupada. Los suelos son de gran fertilidad, el clima presenta veranos frescos, inviernos no demasiado rigurosos, una cantidad y distribución de precipitaciones adecuadas, y una elevada humedad. Elementos éstos que generan condiciones óptimas para la actividad.

Según el último relevamiento oficial del cinturón hortícola marplatense<sup>11</sup> que contiene datos relativos de la campaña agrícola 93/94, el número de explotaciones agropecuarias dedicadas a cultivos de especialidades hortícolas era de 372, en las que se sembraban 9142<sup>12</sup> has., 21 de las cuales eran bajo cubierta.

El Valor Agregado de la Horticultura en el Partido se ha estimado en más de 41 millones de pesos anuales para el año 93, sin incluir el cultivo de papa que alcanza aproximadamente a 22 millones, representando conjuntamente el 40% del VA del sector primario y el 1,2% del PBG del Partido.

Las principales especies cultivadas en la zona son lechuga, zanahoria, tomate y zapallo y ocupan el 50% del total la superficie sembrada al aire libre en la campaña 93/94. La producción de verduras de hoja en general (lechuga, acelga, espinaca, etc.) ocupa un lugar muy importante en la producción local (supera el 33% del total de la superficie), y posee una muy buena inserción en otros mercados del país sobre todo en la época estival.

Analizando la distribución de los establecimientos hortícolas por la escala de extensión se concluye que un 64 % posee menos de 10 has, un 24% tiene entre 10 y 30 has, un 10% tiene entre 30 y 100 has, y sólo un 2% supera las 100 has. en nuestro Partido.

En lo que respecta a la mano de obra utilizada para la producción hortícola, la mayoría de los cultivos utiliza el sistema de “mediería”, en el que el productor o responsable aporta la tierra, maquinarias e insumos, mientras que el mediero provee la mano de obra propia o subcontratada, recibiendo a cambio un 30% del valor de la producción comercializada. La mayor parte de la mano de obra utilizada proviene de países limítrofes, generalmente son bolivianos y en menor medida chilenos.

---

<sup>11</sup> En el año 1993, se llevó a cabo un Censo Hortícola en el Partido de Gral. Pueyrredón en forma conjunta por la Cooperativa de Horticultores Mar del Plata Ltda., la Secretaría de Agricultura y Pesca, y el INTA (Centro Regional Buenos Aires Sur -CERBAS-).

<sup>12</sup> La superficie ocupada relevada por dicho Censo es aproximadamente de 6.500 has., mientras que la superficie sembrada es sustancialmente mayor porque se realiza más de un cultivo por campaña.

**Cuadro 16**  
**PARTICIPACIÓN DE LA RAMA HORTÍCOLA EN EL VA SECTORIAL Y EN EL PBG 1993**  
*(En porcentajes)*

Sector	Valor Agregado % en el sector primario	Valor Agregado % en el PBG
Horticultura (hortalizas y papas)	40	1.2

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del PBG (CIE-FCEyS) y Censo Hortícola 93-94.

**Cuadro 17**  
**SUPERFICIE SEMBRADAS POR ESPECIES**

Cultivo	Superficie sembrada	Superficie sembrada	Incremento
	92-93	93-94	En %
Zanahoria	1 624	1 807	11
Lechuga de hoja	1 315	1 657	26
Lechuga de cabeza	620	787	27
Zapallo	327	594	82
Tomate híbrido	185	389	110
Acelga	263	326	24
Tomate siembra directa	277	260	-6
Espinaca	155	228	47

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del Censo Hortícola del Partido de General Pueyrredón.

En función de los rendimientos de cada especie, y las hectáreas cosechadas la producción de especialidades hortícolas que se desprende del relevamiento de la campaña 93/94 es de 181 millones de kilogramos. La producción valorizada de dicha campaña asciende a 78 millones de pesos<sup>13</sup>.

Esta producción, que excede largamente las demandas del Partido, se coloca en Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, las provincias del litoral, y también en la zona sur del país. Los traslados de los bultos se hacen en camiones que en algunos casos necesitan de sistema de frío. Se comercializan principalmente vegetales frescos (primera gama).

En los últimos años, los cultivos que se realizan bajo cubierta están registrando importantes incrementos de superficie pasando de 21 has. en 1994 a 275 has. en el 2000, debido a la introducción de nuevas especies y a la diversificación en los esquemas de producción.

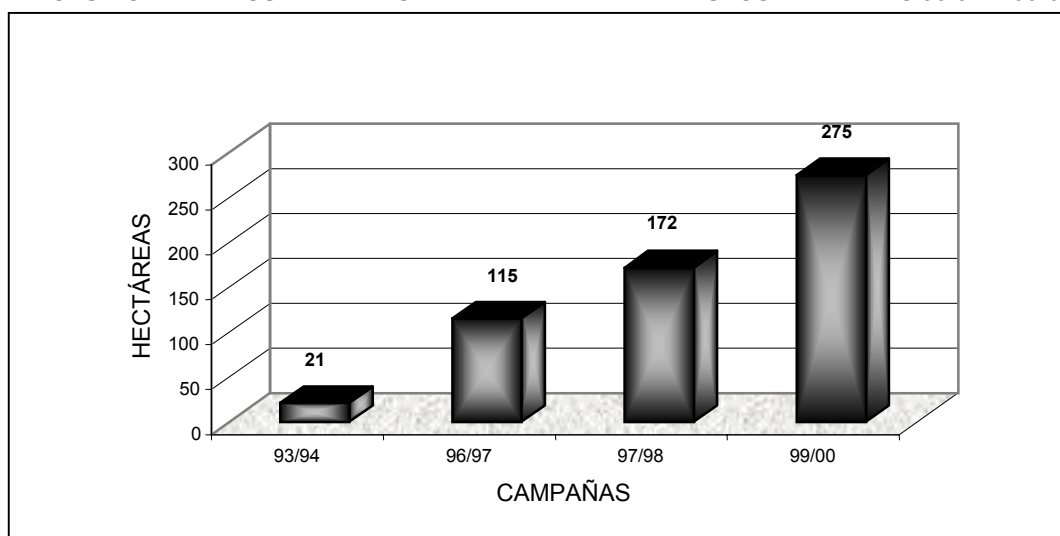
Las principales especies obtenidas bajo esta modalidad son apio, tomate, lechuga, pimientos y espinaca. La lechuga capuchina, de hoja, la zanahoria, el apio y la espinaca son entre otras las especies que más contribuyen con este valor no incluyendo en el mismo el valor agregado del cultivo de papa.

Para la comercialización de estos productos operan en Mar del Plata tres mercados mayoristas: la Cooperativa de Horticultores, Procosud S.A. y el Mercado de Abasto Central y otras modalidades de contratación directa son utilizadas por la industria de enlatados, congelados y deshidratados que contempla con mayor rigor aspectos de calidad que exceden el aspecto externo o visual del producto. Las adquisiciones en el Abasto Central se realizan a través de los llamados “puesteros”, que poseen un lugar alquilado o propio en el mismo y hacen de intermediarios entre la

<sup>13</sup> Los precios que se tomaron como referencia para valuar la producción son precios promedios ponderados anuales para el año 1993 obtenidos del Mercado Central de Buenos Aires.

oferta y la demanda. Estos puesteros, a diferencia de los del MCBA no están especializados en un artículo sino que ofrecen un conjunto de productos diferentes.

Gráfico 5

**EVOLUCIÓN DE LA SUPERFICIE SEMBRADA EN INVERNÁCULOS CAMPAÑAS 93-94 A 99-00**

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del Censo Hortícola 93-94 e informantes calificados

La logística de provisión de algunos Hiper y supermercados de la región se efectúa mediante la concentración en el mercado de la ruta 88. Allí el supermercado posee un puesto donde adquiere el producto, para luego realizar la distribución a sus bocas de expendio con sus propios camiones. Esto es válido para todos los productos excepto para las verduras de hoja, las que por ser altamente perecederas, son distribuidas por cada productor en cada una de las bocas. En consecuencia estos productores deben contar con la infraestructura adecuada para efectivizar esta distribución.

El hecho de que no exista un único mercado concentrador (como en el caso por ejemplo del MCBA) dificulta el encuentro de una oferta y una demanda que contribuirían a la formación de un precio de referencia.

### 3. Principales elementos de diagnóstico de la rama

El análisis de la información precedente y de la información brindada por informantes calificados vinculados a la producción, distribución y comercialización de estos productos permite resaltar los siguientes aspectos que presenta este sector y que resulta relevante puntualizar.

#### Fortalezas

Óptimas aptitudes agroecológicas de la Región para desarrollar la actividad. Posibilidad de incrementar la producción de productos frescos, elaborados o semielaborados para consumo interno o internacional. Posibilidad de incrementar la producción orgánica con destino al mercado externo. Asesoramiento técnico profesional (INTA Balcarce) en la producción. Tendencia hacia la trazabilidad en los grandes productores. Rindes crecientes, productos de contraestación y buen aspecto visual. Buena infraestructura para el desarrollo de la actividad.

#### Oportunidades

Mercado interno en expansión de productos frescos y sobre todo de productos con mayor valor agregado (industrializados). Crecimiento de la demanda mundial y en particular del MERCOSUR de bienes con mayor valor agregado, particularmente de hortalizas procesadas. Excelente potencial externo (Unión Europea) para productos orgánicos.

### **Debilidades**

Falta de controles sanitarios que den cumplimiento a las normas sanitarias y fitosanitarias vigentes y expedidos por el SENASA para los alimentos argentinos y exigidas a nivel internacional. No existen políticas desde el Gobierno a favor del desarrollo de la producción del sector. La calidad es entendida únicamente como calidad visual. Falta una mentalidad cooperativa. Falta de transparencia en la formación de precios locales. No hay alianzas estratégicas entre los mismos productores, y entre productores y clientes necesarios para desenvolverse en un marco de alta competencia y globalización. Débil capacidad de análisis de mercados y de adaptación a las nuevas tendencias de la demanda. Mayor poder de negociación de los mayoristas/supermercados e hipermercados. Altos costos de distribución y de logística.

### **Amenazas**

Incertidumbre político-económica del país. Descenso de los precios internacionales de los alimentos y disminución en la demanda del MERCOSUR (Brasil) por devaluaciones en su moneda que deterioran el poder de compra de la población.

## **4. Consideraciones finales**

Teniendo en cuenta el presente diagnóstico resulta imprescindible:

- Disponer en forma sistematizada de datos históricos sobre precios e ingresos en los distintos canales de comercialización para una mejor evaluación de sus perspectivas a nivel regional.
- Contar con un Censo de los principales cinturones Hortícolas de la zona, que permita relevar datos estructurales de la evolución del sector, (el último fue en el 94).<sup>14</sup>
- Implementar programas de sensibilización de los productores, a fin de fomentar actitudes y mentalidad cooperativas.
- Analizar el grado de eficiencia en la operatoria y las modalidades de pago y de venta en los distintos canales de comercialización de los productos hortícolas para mejorar la transparencia y toma de decisiones del sector. Deberían estudiarse las condiciones imperantes en los contratos directos entre productores y demandantes (industrias, supermercados, etc.).
- La demanda de financiación se concentra en determinados momentos del año según las distintas actividades a llevar a cabo: sería importante, particularmente para el sector productivo el planeamiento de una política financiera adecuada.
- Las firmas pequeñas y medianas no disponen de información confiable para el análisis de los mercados. Los Organismos responsables de generarla deben ponerla a disposición en tiempo y forma.

---

<sup>14</sup> Actualmente se encuentran en procesamiento los datos definitivos del Censo Hortícola Bonaerense 2001 que permitirán en un análisis posterior realizar comparaciones precisas con los datos utilizados en el presente diagnóstico.

- Se recomienda el diseño e implementación de una estrategia de comercialización y distribución agresiva y la implementación de adelantos tecnológicos también en la post-cosecha para mantener la calidad (y valor) del producto.
- Hay una cuestión clave para conformar un sector competitivo a nivel nacional e internacional: la calidad entendida en su amplio sentido y no sólo desde el aspecto visual. El mayor énfasis debería ponerse en el desarrollo de programas de asesoramiento de calidad que contemplen el control de las materias primas, el mejoramiento de la calidad de los productos y de las metodologías de procesos, estandarización del producto final y un adecuado servicio de control de residuos químicos.
- En el mediano y largo plazo deben encararse programas de diferenciación genérica del producto y de calidad, y mejorar las interrelaciones estratégicas entre productores y entre producción e industria para resguardarse de la competencia internacional y aumentar la participación en el mercado doméstico.
- A fin de aumentar la demanda de productos hortícolas por parte de los hogares argentinos, deberían instrumentarse programas o campañas de difusión sobre los beneficios de aumentar la ingesta de alimentos sanos en nuestra dieta.

## ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA RAMA HORTÍCOLA

<p style="text-align: center;"><b>De la rama Hortícola</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Óptimas aptitudes agroecológicas de la Región</li> <li>▪ Posibilidad (disponibilidad de recursos) de incrementar la producción de productos frescos, elaborados o semielaborados</li> <li>▪ Posibilidad de incrementar la producción orgánica con destino al mercado externo</li> <li>▪ Asesoramiento técnico profesional (INTA Balcarce)</li> <li>▪ Tendencia hacia la trazabilidad en los grandes productores</li> <li>▪ Rindes crecientes, productos de contraestación y buen aspecto</li> <li>▪ Buena infraestructura para el desarrollo de la actividad</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de controles sanitarios</li> <li>▪ Calidad entendida únicamente como calidad visual</li> <li>▪ No existen políticas desde el Gobierno a favor del desarrollo de la producción del sector</li> <li>▪ Falta de mentalidad cooperativa</li> <li>▪ Falta de transparencia en la formación de precios locales en el Partido</li> <li>▪ Falta de alianzas estratégicas necesarias para desenvolverse en un marco de alta competencia y globalización</li> <li>▪ Débil capacidad de análisis de mercados y adaptación a las nuevas tendencias de la demanda por parte de los pequeños y medianos productores</li> <li>▪ Mayor poder de negociación de los mayoristas y supermercados</li> <li>▪ Altos costos de distribución y de logística</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercado interno en expansión de productos frescos y con mayor valor agregado</li> <li>▪ Crecimiento de la demanda mundial y en particular del Mercosur de hortalizas procesadas</li> <li>▪ Excelente potencial externo (en especial la Unión Europea) para productos orgánicos.</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <p><i>A Nivel Nacional: Instrumentar programas o campañas de difusión sobre los beneficios de aumentar la ingesta de alimentos sanos</i></p> <p><i>A Nivel Regional</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relevar datos estructurales de los principales cinturones Hortícolas de la zona a fin de analizar la evolución del sector</li> <li>▪ Relevar en forma sistematizada datos históricos sobre precios e ingresos en los distintos canales de comercialización para una mejor evaluación de su funcionamiento a nivel regional.</li> </ul> <p><i>A Nivel Local</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encarar programas de diferenciación genérica del producto y de calidad, y mejorar las interrelaciones estratégicas entre los distintos sectores productivos y la industria para resguardarse de la competencia internacional y aumentar la participación en el mercado doméstico.</li> <li>▪ Entender la calidad en un sentido amplio y no sólo como aspecto visual. El mayor énfasis debería ponerse en el desarrollo de programas de asesoramiento de calidad que contemplen el control de las materias primas, el mejoramiento de la calidad de los productos y de las metodologías de procesos, estandarización del producto final y un adecuado servicio de control de residuos químicos.</li> <li>▪ Analizar el grado de eficiencia en la operatoria y las modalidades de pago y de venta en los distintos canales de comercialización de los productos hortícolas para mejorar la transparencia y toma de decisiones del sector. Deberían estudiarse las condiciones imperantes en los contratos directos entre productores y demandantes (industrias, supermercados, etc.).</li> <li>▪ Planeamiento de una política financiera apoyada por parte de los bancos oficiales que asista a los productores de manera conjunta.</li> <li>▪ Implementar programas de sensibilización de los productores, a fin de fomentar actitudes y mentalidad cooperativas.</li> <li>▪ Las firmas pequeñas y medianas no disponen de información confiable para el análisis de los mercados. Los organismos responsables de generarla deben ponerla a disposición en tiempo y forma.</li> <li>▪ Se recomienda el diseño e implementación de una estrategia sectorial de comercialización y distribución agresiva y la implementación de adelantos tecnológicos también en la post-cosecha para mantener la calidad (y valor) del producto.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incertidumbre político-económica sobre nuestro país</li> <li>▪ Descenso de los precios internacionales de los alimentos</li> <li>▪ Deterioro en el poder de compra de la población del principal socio comercial en el MERCOSUR (Brasil) por devaluaciones en su moneda.</li> </ul>		



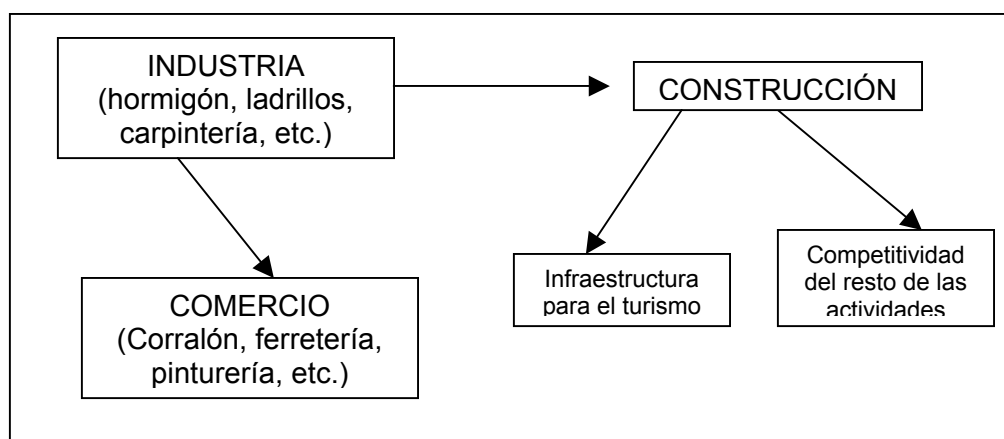
## B. Sector Construcción<sup>15</sup>

### 1. Características generales y estructura de la rama de construcción

La actividad de la construcción se refiere tradicionalmente a la ejecución de obras públicas o privadas por parte de empresas constructoras, contratistas o sub-contratistas (sub-sector secundario). Sin embargo, están directa o indirectamente relacionadas al sector las empresas industriales proveedoras de insumos –fabricación de ladrillos, hormigón, carpintería metálica, etc.–, así como las comercializadoras mayoristas y minoristas de materiales y otros servicios. Ello genera importantes eslabonamientos productivos hacia atrás con el sector industrial como productor de materiales y con el sector terciario en la comercialización como proveedor del sector. A su vez genera eslabonamientos hacia delante en la provisión de infraestructura básica para el turismo y para desarrollar la competitividad del resto de los sectores productivos.

Gráfico 6

#### ESLABONAMIENTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del sub-sector secundario de la construcción se encuentran principalmente las empresas constructoras, las cuales representan el 15,3% del valor agregado de dicho sector y un 5,88% del PBG –valores ajustados–. Las ramas industriales proveedoras de la construcción representan un 0,35% del PBG del Partido y pertenecen principalmente a las sub-ramas de fabricación de otros productos minerales no metálicos, maderas y carpintería metálica. No hay disponible información desagregada para las empresas comercializadoras de materiales de construcción.

<sup>15</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por Fernando Graña ([fmgрана@mdp.edu.ar](mailto:fmgрана@mdp.edu.ar)) con la colaboración de Jorge Sanchez, del Grupo de Economía Industrial - CIE

**Cuadro 19**  
**PARTICIPACIÓN DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN EL PBG DEL PGP 1993**  
(En porcentajes)

Sector	Empleo	Valor Agregado
Sub-sector secundario	7.0	5.88
Ramas industriales proveedoras	0.56	0.35
<b>Total del partido</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

F

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del PBG (CIE-FCEyS) y CNP-91.

En el sector de la construcción están involucrados dos agentes principales, el sector público y el sector privado, que participan tanto desde el lado de la oferta como de la demanda.

Si se analiza la oferta, en el ámbito privado pueden distinguirse tres tipos de empresas: 1) constructoras, 2) industriales proveedores de la construcción y 3) comercializadoras de materiales para la construcción.

Por otra parte, dentro de las empresas de construcción se presenta la intervención del sector público que, en muchos casos para la realización de obras públicas, compite o directamente reemplaza a las empresas privadas. El segmento de mercado en el que esta “competencia” resulta más clara es en el de construcción y reparación vial, donde el municipio cuenta con equipamiento y tecnología de última generación. Está tecnología en algunos casos no se encuentra disponible en las empresas locales, pero en otros, la empresa municipal compite abiertamente en el mercado. Tal el caso de la elaboración de hormigón, donde actualmente existe una gran capacidad de producción ociosa en ambos agentes.

**Cuadro 20**  
**DISTRIBUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES SEGÚN TIPO DE EMPRESA EJECUTORA (PÚBLICA-PRIVADA)**

Empresas privadas	Empresas públicas	
	MGP	Provincia de Bs.As
Construcción Grandes y medianas constructoras de obras públicas y privadas	Construcción y reparación de escuelas y dependencias municipales	Construcción y reparación de escuelas y dependencias provinciales
Constructoras viales	Construcción y reparación vial en el ámbito local y en zonas aledañas	Construcción y reparación vial de jurisdicción provincial
Pequeños contratistas dedicados a la construcción y refacción de viviendas y a tareas como subcontratistas. Esto incluye los diferentes gremios (Instalación de redes– plomero, gasista, cloacas, electricidad, colocación de yeso, mantenimiento edilicio, pintura de viviendas y edificios, zinguería, etc.		
Industria Productoras de hormigón (4)	Producción de hormigón	
Fábricas de productos minerales no metálicos (ladrillos, baldosas, etc.) (37)		
Carpintería de madera (52) y metálica (87), aserraderos (20)		
Construcción e instalación de ascensores (13)		
Comercialización Comercializadoras de materiales		

Fuente: Elaboración propia.

Los agentes privados involucrados en la actividad de construcción propiamente dicha pueden encuadrarse en tres categorías: a) Grandes empresas; b) Contratistas; y c) Subcontratistas.

La primera contiene a aquellas empresas constructoras con gran capacidad instalada y conocimientos técnicos para asumir la responsabilidad de la realización de grandes obras.

El respaldo de estas empresas proviene principalmente de su solvencia técnica para responder a la demanda de proyectos de gran envergadura, lo cual les da la posibilidad de su presentación en licitaciones y en obras de gran escala que requieren una estructura que organice y dirija tal proyecto. Estas empresas poseen a su vez tecnología de avanzada. Entre sus equipos de última generación se pueden mencionar, por ejemplo: silletas eléctricas para trabajos en altura, camiones “trompo” transportadores de hormigón con bombas elevadoras de fluidos, ascensores para obras en construcción.

Los “contratistas” son empresas constructoras de tamaño mediano que trabajan en proyectos de menor envergadura o, en muchos casos, también como subcontratistas de las empresas más grandes. Estas poseen una tecnología básica, por ejemplo: silletas mecánicas para trabajo en altura, pequeños trompos para la elaboración de hormigón (tipo carretilla), etc.

Los “subcontratistas” son pequeñas empresas que operan generalmente en la informalidad. El esquema habitual de trabajo de estos “subcontratistas” es un director (maestro mayor de obra, que participa personalmente del trabajo) y un pequeño grupo de obreros (generalmente no más de cinco).

Las “grandes empresas” a través de su relación con los contratistas logran mejorar su rentabilidad y disminuir sus riesgos, ya que generalmente pueden imponer al “contratista” no sólo el precio sino también transferir los plazos así como un sinnúmero de requisitos en el orden de la seguridad laboral y demás aspectos, que deben ser cumplidos por estos “contratistas” para poder tomar parte de una obra. De esta manera las “grandes empresas” transfieren el riesgo laboral y por incumplimiento de entrega de la obra. De la misma manera que las “grandes empresas” se relacionan con los “contratistas”, estos últimos se vinculan con los “subcontratistas”, contratándolos para tareas específicas.

Existen varias sub-ramas industriales cuya actividad está directamente vinculada con la construcción. Así, por ejemplo, dentro de la sub-rama maderera o metalmecánica se ubica la construcción de aberturas; o en la subrama de fabricación de productos minerales no metálicos se encuentra la elaboración de ladrillos, baldosas u hormigón.

Aproximadamente el 15% de las empresas industriales están directamente relacionadas con el sector de la construcción. Estas firmas en su mayoría (77%) son microempresas, teniendo sólo un 1% de los establecimientos más de 50 empleados. Su vinculación al sector de la construcción las hace dependientes del nivel de actividad de ésta. Esta situación ha implicado en los últimos años el cierre de algunas empresas y el achicamiento o redireccionamiento productivo de otras. El elemento común en la actualidad entre estas empresas es la existencia de una importante capacidad ociosa.

Este hecho podría haberse contrarrestado, al menos en parte, si se hubiera aprovechado la posibilidad que brinda la transabilidad de los bienes. No obstante, no siempre es posible la ampliación del mercado. En algunos casos por el tipo de producto (a medida, no estandarizado o con alta incidencia de los costos de localización), en otros por el tipo de empresas (pequeñas empresas con una trayectoria productiva volcada a lo local, sin una estructura, capacidades y conocimientos gerenciales como para afrontar esa salida comercial) y, en última instancia, por la existencia de competidores posicionados o incluso de mayor tamaño en las regiones de consumo más elevado a las que podrían dirigirse.

**Cuadro 21**  
**DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN EMPLEO**

*(En porcentajes y número de empresas)*

<b>Estrato de empleo</b>	<b>Nro. de empresas</b>	<b>%</b>
Menos de 5 personas	161	77.40
de 6 a 10 personas	24	11.54
de 11 a 50 personas	21	10.10
de 51 a 100 personas	1	0.48
Más de 100 personas	1	0.48
<b>Total</b>	<b>208</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del CEN'94.

El área de comercialización de materiales de construcción está conformada por un pequeño grupo de grandes corralones, casas de materiales eléctricos y una atomizada oferta de comercios, algunos de ellos especializados, en las distintas ramas de la construcción: plomería, gas, zinguería, electricidad, ferretería, etc. Los comercios de esta rama representan aproximadamente el 4% del total de los establecimientos de venta minorista del Partido y, al igual que los vinculados a la actividad productiva, enfrentan la problemática de un sector con bajo nivel de actividad, aunque el impacto es menor dado que la baja en la actividad ha afectado más a las construcciones nuevas en las cuales el sector industrial tiene una mayor ingerencia directa.

### Características de la demanda

En la primera parte de los años noventa el nivel de actividad del sector fue elevado y estuvo liderado por la construcción de nuevos hoteles, edificios y viviendas. Finalizadas esas obras, en la segunda mitad de la década, la actividad se estanca, llegando a la actualidad con un número casi inexistente de construcciones nuevas y con niveles muy bajos de actividad en mantenimiento y remodelación.

**Cuadro 22**  
**NIVEL DE ACTIVIDAD SEGÚN TIPO DE DEMANDANTE EN LA ÚLTIMA DÉCADA**

	<b>De 1990 a 1995</b>	<b>De 1996 a 2000</b>	<b>Situación Actual</b>
Edificadora	1	3	4
Construcción de hoteles	1	4	3
Mantenimiento y remodelación de hoteles	2	1	3
Construcción de nuevas viviendas	1	3	3
Mantenimiento y remodelación de viviendas	2	2	2
Construcción de locales y plantas	2	3	2
Mantenimiento y remodelación de locales y plantas	2	2	2

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de informates calificados.

**Nota:** 1. Alto, 2. Medio, 3. Bajo, 4. Inexistente.

A partir de los datos provenientes de diversas fuentes relacionadas a las grandes obras privadas realizadas en la ciudad en los últimos años (hoteles cinco estrellas, centro de atracciones acuáticas, *shoppings*), se puede decir que:

- Participaron en ellas los distintos agentes planteados anteriormente: grandes empresa, contratistas y subcontratistas.
- Los montos de estas obras fueron, en grandes números, entre 8 y 20 millones de pesos y emplearon entre quinientas y dos mil personas aproximadamente, por un periodo de 2 a 7 años. Estas grandes obras representan alrededor de un 10% de la inversión privada global en el sector en esos años.
- La relación inversión/empleo de estas grandes obras fue de \$10.000 pesos por cada puesto de trabajo directo generado

**Cuadro 23**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN OBRA PÚBLICA**

*(En pesos gastados)*

Organismo	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
MGP	23 997 039	9 612 332	4 263 465	5 497 464	11 743 170	30 405 855	29 680 476
	8 285 488	963 912	193 332	558 195	6 605 533	7 132 237	6 962 087
COPAN	1 615 800	46 858 200	5 386 000	0	0	0	0
Aeropuerto	0	3 380 046	3 380 046	0	0	0	0
OSSE	3 090 682	3 132 279	5 264 296	4 407 933	6 870 359	11 550 633	11 550 633
Vialidad Provincial	1 469 078	1 120 359	7 398 426	1 756 000	380 330	22 471 640	5 949 354
Vialidad Nacional	292 980	956 591	189 348	202 872	200 000	1 141 607	2 218 668
Hidráulica Pcial.	0	0	0	2 480 000	2 500 000	99 571	0
Dir.Cult. y Educ. Pcial.	s/d	s/d	s/d	s/d	433 785	57 008	6 128 284
Mosp. Provincial	s/d	s/d	s/d	s/d	12 754 877	206 218	3 661 250
Gobierno y Justicia de Provincia	0	0	0	0	297 213	0	0
Policía Judicial Pcia.	0	0	0	0	2 986	6 299	53 835
<b>Total</b>	<b>38 751 067</b>	<b>66 023 719</b>	<b>26 074 913</b>	<b>14 902 464</b>	<b>41 788 252</b>	<b>73 071 068</b>	<b>66 204 587</b>

Fuente: Elaboración propia sobre datos municipales.

Con relación a la obra pública en Mar del Plata, se puede observar claramente el efecto de las grandes construcciones realizadas en los últimos años. Así, se producen importantes picos en el nivel de construcción en 1994, por las obras del COPAN (Comité Olímpico), y en 1998 por el Plan de Obras Mar del Plata 2000, los trabajos de renovación de redes realizado por Obras Sanitarias Sociedad de Estado y la actividad de Vialidad Provincial y Nacional.

La disminución del nivel de actividad económica que se viene registrando en los últimos años en el ámbito nacional y local repercute también sobre las inversiones en construcción. Esta reducción ha afectado tanto el nivel de actividad en remodelación y mantenimiento como en construcciones nuevas, siendo en estas últimas en las que mayor ha sido el impacto.

De acuerdo a la información proveniente de empresarios de la construcción y de agentes inmobiliarios, la demanda de viviendas nuevas es prácticamente inexistente, debido a la gran oferta de viviendas ya construidas con valuaciones, en muchos casos, por debajo de su valor real. En el mismo sentido, la ausencia de créditos blandos por parte del sector bancario no permite poner en marcha el circuito de la industria de la construcción.

De este modo, desde el sector privado, la demanda de viviendas, locales, depósitos, etc., se encuentra satisfecha por la gran oferta de inmuebles ya construidos. Por lo que el sector, se mueve en estos momentos básicamente en función de una demanda destinada a refacciones, mantenimiento o remodelación edilicia.

Desde el ámbito público (nacional, provincial o municipal) no se están llevando a cabo actualmente obras de magnitud que tiendan a reactivar el sector. Desde el gobierno nacional no se ha logrado aún poner en marcha el Plan de Infraestructura que desde mediados del año pasado está

proyectado. La comuna marplatense ha finalizado el programa ejecutado en el período 1998-2000 y se encuentra en espera de lograr encausar la segunda etapa del Plan de Obras Mar del Plata 2000.<sup>16</sup>

Con lo cual, el aumento en el nivel de actividad de la construcción depende, en última instancia, del aumento de flujos de fondos aplicados a proyectos de inversión, frenados tanto en el ámbito público como privado por la coyuntura imperante en la economía nacional y local.

## **2. Consideraciones finales.**

El sector de la construcción es tradicionalmente considerado como dinamizador de la economía debido a la gran variedad de otros sectores a los que se encuentra relacionado.

Si se piensa en una estrategia para el desarrollo local, el sector marplatense de la construcción es una importante base de apoyo por sus interrelaciones con otros sectores. Eslabonamientos hacia atrás con distintas ramas industriales— maderera, carpintería de aluminio y madera, cemento, hormigón, ladrillos, etc.— y el comercio de materiales de construcción generaría un importante efecto multiplicador de la inversión inicial. Por otra parte, contribuiría en forma horizontal a mejorar la competitividad de otros sectores productivos que tendrían mejor infraestructura de transporte, comunicaciones u otros servicios urbanos. Dada la oferta excedente de inmuebles ya construidos para vivienda, locales o depósito, no es conveniente pensar en la posibilidad de expansión del sector sobre dicha base. Sin embargo, la inversión pública a través de un plan sistemático de infraestructura con la gestión de nuevos flujos de fondos aplicados a proyectos de inversión privados de grandes obras, permitiría lograr el efecto dinamizador esperado de la industria de la construcción.

A su vez, debido a su magnitud, tecnología y capacidad productiva, las empresas constructoras locales constituyen un capital estratégico de la ciudad. Estas empresas permiten superar las dificultades y costos de transporte de alguno de los principales insumos así como la utilización de mano de obra local generando una ventaja competitiva relevante. Por lo tanto es recomendable el apoyo desde el ámbito público a la realización de obras, las cuales tendrían un efecto pleno sobre la economía marplatense si se las incluye dentro de un plan estratégico global que contemple un mayor involucramiento de los actores del ámbito productivo local.

---

<sup>16</sup> En la primera etapa del plan de obras municipal la mayoría de las empresas que ganaron las licitaciones no pertenecían a firmas marplatenses, con lo cual no se generó el efecto que era de esperar en el sector de la construcción de Mar del Plata.

Cuadro 24

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN**

<p><b>De la rama de Construcción</b></p> <p><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Importante masa crítica de empresas con:</li> <li>➤ Capacidad y experiencia en la gestión de grandes obras</li> <li>➤ Tecnología y capacidad productiva</li> <li>➤ Fuerte eslabonamiento productivo intra e inter-sectorial</li> <li>➤ Presencia en la ciudad de ramas industriales y comerciales relacionadas al sector</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Excesiva capacidad ociosa</li> </ul>
	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existencia de sectores económicos demandantes que pueden ser dinamizados (turismo, industria, comercio)</li> <li>➤ Existencia de un conjunto de obras públicas programadas</li> <li>➤ Proyectos privados de inversión</li> </ul> <p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prolongación del proceso recesivo actual</li> <li>➤ Diferimiento de decisiones de inversión en nuevas obras o remodelaciones</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por parte de los empresarios:</li> <li>➤ Aprovechar la capacidad instalada mediante la búsqueda de un sistema de financiamiento que permita estimular la demanda de nuevas construcciones o la remodelación.</li> <li>➤ Apoyo desde el sector público local:</li> <li>➤ Incorporación de cláusulas de “compre local” para el otorgamiento de permisos de construcción. Ej: nuevos hipermercados, hoteles o edificios.</li> <li>➤ Favorecer nuevas inversiones privadas en áreas dinámicas como, por ejemplo, centros de convenciones (turismo), parques temáticos.</li> <li>➤ Gestionar en el orden nacional y provincial la “bajada” de programas que contemplen inversiones en infraestructura.</li> <li>➤ Gestionar a nivel nacional o provincial líneas de crédito para la construcción. Trabajar junto al sector bancario y a los diseñadores de políticas de empleo sobre programas de financiamiento acorde a las necesidades edilicias de la ciudad, trabajando sobre la restauración de edificios y espacios tanto públicos como privados.</li> <li>➤ Priorizar para la realización de obras públicas la contratación de empresas constructoras locales.</li> </ul>

## C. El sector pesquero del PGP<sup>17</sup>

### 1. Características generales y estructura del sector pesquero

El sector pesquero del Partido de General Pueyrredón comprende la captura, el procesamiento y la comercialización de los recursos pesqueros.

La actividad pesquera se caracteriza por estar condicionada por factores derivados de la naturaleza biológica y económica de los recursos explotados. Entre los factores más importantes deben señalarse la propiedad común de los recursos y su forma de apropiación por los agentes económicos mediante la simple captura y la naturaleza del recurso renovable y finito. Esto no implica que las leyes que rigen las actividades económicas en general no se expresen también en el sector pesquero; sino que las características de los recursos pesqueros condicionan el carácter que la pesca asume como actividad económica.

El Sector Primario Pesquero se compone de sub-sectores diferenciados por el tipo de flota que opera sobre el recurso: flota de buques fresqueros (flota de fresqueros de altura, flota de costeros grandes y de costeros chicos) y flota de buques procesadores. Para el Sector Secundario, la producción industrial pesquera se clasifica por rubro de proceso y por el tipo de destino final de los productos (mercado interno y exportaciones). La importancia económica que tiene este Sector en la economía del Partido de General Pueyrredón, se observa en el Cuadro 25.<sup>18</sup>

**Cuadro 25**  
**PARTICIPACIÓN DE LAS RAMAS EN EL SECTOR PBG Y NIVEL DE EMPLEO – 1993**  
**NIVELES AJUSTADOS**

Ramas	Valor agregado (1993)	%	Nivel de ocupación (1996)	%
Rama pesquera primaria	83.338.755	2.4	3.675	31.6
Rama pesquera industrial	114.464.884	3.3	7.932	68.4
<b>Total del Sector pesquero</b>	<b>197.803.659</b>	<b>5.7</b>	<b>11.607</b>	<b>100</b>
<b>Total del partido</b>	<b>3.412.792.000</b>	<b>100</b>		

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base del PBG (CIE-FCEyS) y Censo Nacional Industrial Pesquero UNMdP-INIDEP 96

La actividad pesquera en la República Argentina se inició en Mar del Plata, con la actividad de la pesca costera en el siglo pasado y con el ingreso de las corrientes inmigratorias de principios de siglo que aportaron los elementos fundamentales para el comienzo de las pesquerías marítimas.

Hacia el final de la década del 80 se produjo un proceso de transformación productiva en el sector, que provocó una expansión de las capturas y de la producción inéditas para los caladeros de la República Argentina, que concluyó en 1997 con la sobreexplotación del recurso principal, la explotación plena de la mayoría de los recursos pesqueros y la sobrecapitalización del sector.

Según Cajal y Prenski (1999), los recursos pesqueros del Mar Argentino están sobre explotados o experimentan cierto grado de sobre pesca (merluza, polaca, merluza negra, besugo, corvina rubia, pescadilla, tiburones, gatuzos y rayas), por lo cual es necesario proceder a la recuperación de los mismos, disminuyendo el esfuerzo de pesca aplicado, en relación con las capacidades de soporte de las poblaciones naturales.

<sup>17</sup> Esta parte del trabajo fue realizado por María I. Bertolotti ([maricelb@inidep.edu.ar](mailto:maricelb@inidep.edu.ar)), Elizabeth Errasti ([errazti@lisa.inidep.edu.ar](mailto:errazti@lisa.inidep.edu.ar)) y Andrea Pagani ([apagani@inidep.edu.ar](mailto:apagani@inidep.edu.ar))

<sup>18</sup> El cuadro 25 no presenta datos de la comercialización de productos pesqueros ya que debido a la elevada integración de las empresas pesqueras, las estimaciones del PB de la rama industrial incluyen aproximadamente el 95% de la comercialización mayorista y por otra parte el comercio minorista representa solamente un 0.1 del PB.



Uno de los aspectos relevantes que caracteriza a la actividad pesquera, es la extrema competitividad de los usuarios, en virtud que extraen un mismo recurso común, renovable y finito y que las decisiones que toman individualmente afectan a la totalidad de una pesquería, en toda su dimensión, biológica, económica, social y política. La situación actual de la pesquería de la merluza común agrava este contexto, teniendo en cuenta la restricción que se requerirá en las capturas totales y por unidad de esfuerzo, para recuperar el stock.

Con la aplicación del sistema de cuotificación se agudizará la grave situación del Puerto de Mar del Plata, ya que la cuota global de merluza deberá distribuirse entre todos los buques que cumplan los requisitos de la ley (que a la fecha por la emergencia pesquera excluye una gran parte de la captura, a los buques procesadores). Considerando además que mayoritariamente la flota congeladora opera desde los puertos patagónicos, la cuotificación provocará una disminución de la participación del puerto de Mar del Plata, en el desembarco total de merluza.

Es necesario destacar que la actividad pesquera presenta todas las características de los sectores dependientes de recursos renovables, operando éstos como fuertes restricciones a la expansión, y con rendimientos fluctuantes decrecientes a mediano plazo.

La estrategia empresaria fue de integración de todas las etapas productivas, hacia atrás (incorporando barcos fresqueros, procesadores congeladores y selectivos), y hacia delante incorporando la comercialización en todas las etapas (transporte, distribución directa en el mercado interno y exportación sin intermediarios), más del 50% de las empresas dedicadas al mercado interno, incorporaron el canal minorista, la inversión en restaurantes dedicados a la preparación de pescados y mariscos, el catering, etc. Las empresas pesqueras optaron ante la atomización por una estrategia de diversificación de capturas, productos y mercados.

Con relación a la evolución del sector pesquero del PGP, las capturas y el valor bruto de la producción primaria crecieron entre 1993 y 1997 respectivamente en 18% y 74.7% en tanto que a partir de 1998 los kilogramos producidos y el VBP disminuyen. El precio de las capturas aumentó como consecuencia del agotamiento de los principales caladeros, principalmente merluza, es lo que se reconoce como inflación por esfuerzo.

El valor agregado primario representó en 1993 el 67% del valor bruto de la producción de la misma y en 1999 este porcentaje se redujo al 53.6%, por la utilización de mayores insumos en las operaciones de pesca, en correspondencia con el aumento del esfuerzo, en particular aplicado al recurso merluza. El valor agregado a precios de mercado de la rama primaria aumentó entre 1993 y 1996 en un 72%; a partir de este último año comienza a disminuir, alcanzando en 1999 los \$77.466.347, cifra menor a 1993 (-7%). (Cuadro 26).

El VA a precios de mercado del sector industrial pesquero aumentó entre 1993 y 1999 en un 23%. (Cuadro 27). La disminución del mismo entre 1997 y 1999 es menor que en el sector primario, debido en parte a la utilización de materia prima de otros puertos y algunas importaciones.

En la industria se sintió el efecto de los mayores precios de la materia prima, disminuyeron las exportaciones y aumentaron los envíos a mercado interno con mejores precios que permitieron absorber el aumento del precio de los desembarques. La disminución del valor agregado a precios corrientes en el sector primario sigue la tendencia de la disminución de la producción. En la industria, el valor agregado disminuye como consecuencia de la mayor incidencia del costo de la materia prima a expensas del excedente bruto de explotación y de los sueldos y salarios.

El personal ocupado en el sector pesquero marplatense se estimó en diciembre de 1996, en 11.607 personas; 3.675 tripulantes<sup>19</sup> en el sector primario (capturas) y 7932 en sector secundario (industria) que desarrollan tareas como operarios, administrativos y gerentes (Censo Nacional

<sup>19</sup> La cuantificación de la tripulación promedio total se efectuó calculando el promedio del personal embarcado que surge de los partes de pesca, por el número de embarcaciones que operaron en el puerto de Mar del Plata.

Industrial Pesquero 1996). Según datos de la Matriz Insumo Producto para el sector pesquero, elaborada por el INDEC, el personal ocupado del sector a diciembre de 1997, fue de 8.294 personas, 3.489 correspondiente a personal empleado en la flota y 4.805 en la industria. La diferencia de empleo con los datos del Censo INIDEP 1996, se debe a que el INIDEP captó las Cooperativas de Trabajo (3.303 personas) (Cuadro 28). En 1987 existía la categoría *fason*, plantas pesqueras de pequeño tamaño que fileteaban el pescado para su posterior empaque y congelado en otras empresas. Desde 1994 y como consecuencia de la flexibilización laboral, emergen las Cooperativas de Trabajo, en general sin plantas propias, que prestan sus servicios en el ámbito de otras empresas.

**Cuadro 26**  
**VALOR AGREGADO SECTORIAL (PRECIOS DE MERCADO) DEL SECTOR PRIMARIO PESQUERO**  
**POR TIPO DE FLOTA. 1993-1999**  
(En valores corrientes)

Valor Agregado Sectorial	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Fresqueros de altura	39.097.313	44.905.005	54.699.830	69.775.068	75.560.659	63.836.655	42.506.760
Costeros chicos	11.429.071	19.473.576	22.283.080	18.918.078	12.023.414	3.858.014	8.787.034
Costeros grandes	25.198.573	30.049.158	37.683.702	39.930.187	32.165.139	24.736.920	21.382.987
Fresqueros	75.724.957	94.427.739	114.666.612	128.623.332	119.749.212	92.431.589	72.676.781
Procesadores	7.613.798	6.420.642	15.378.535	14.867.849	11.553.066	9.571.697	4.789.566
<b>Total</b>	<b>83.338.755</b>	<b>100.848.381</b>	<b>130.045.147</b>	<b>143.491.182</b>	<b>131.302.278</b>	<b>102.003.286</b>	<b>77.466.347</b>

Fuente: Bertolotti, M.I. et al (2000).

**Cuadro 27**  
**VALOR AGREGADO AJUSTADO SECTORIAL INDUSTRIAL PESQUERO**  
**SECTOR SECUNDARIO. 1993-99**  
(En valores corrientes)

Valor Agregado Sectorial	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Frescos y congelados	97.536.556	109.146.921	158.727.248	147.752.393	112.745.462	115.349.615	132.789.377
Salados	6.326.775	6.816.192	10.269.931	8.920.621	5.165.719	7.044.842	2.579.074
Conservas	8.805.724	9.244.850	8.453.805	9.473.062	24.275.662	18.920.270	1.439.338
Harina	1.795.829	1.250.981	2.935.736	3.221.425	4.212.467	4.073.122	4.007.747
Alimentación Pesca	114.464.884	126.458.944	180.386.720	169.367.501	146.399.311	145.387.848	140.815.537

Fuente: Bertolotti, M.I. et al (2000).

El personal Ocupado en el Sector Pesquero Marplatense representa el 49% del total del Personal Ocupado por el Sector a nivel nacional. El análisis de la cantidad de personas ocupadas en la industria por rubro de proceso, se presenta en el Cuadro 29.

Cuadro 28

**PERSONAL OCUPADO EN EL SECTOR PESQUERO MARPLATENSE. COMPARACIÓN DATOS**  
**CENSO NACIONAL INDUSTRIAL PESQUERO 1996 E INDEC 1997**

Personal ocupado	Censo 96 <sup>20</sup>	INDEC 97
Flota	3.675	3.489
Industria (sin cooperativas)	4.629	4.805
<b>Total pesca</b>	<b>8.304</b>	<b>8.294</b>

Fuente: Elaboración propia. Grupo Economía Pesquera UNMdP-INIDEP.

Cuadro 29

**PERSONAL OCUPADO POR RUBRO DE PROCESO**  
**A DICIEMBRE DE 1996**  
*(En número de ocupados)*

Rubro de proceso	Personal Ocupado
<b>Cooperativas de servicio</b>	<b>3303</b>
Hasta 5	0
De 6 a 10	20
De 11 a 25	298
De 26 a 40	827
De 41 a 50	276
De 51 a 100	761
De 101 a 200	1121
<b>Procesado y fileteado</b>	<b>365</b>
Hasta 5	21
De 6 a 10	34
De 11 a 25	63
De 26 a 40	156
De 41 a 50	91
<b>Procesado, fileteado y congelado</b>	<b>2890</b>
Hasta 5	15
De 6 a 10	32
De 11 a 25	148
De 26 a 40	118
De 41 a 50	131
De 51 a 100	334
De 101 a 200	1610
De 201 a 300	502
<b>Conserva y semiconservas</b>	<b>762</b>
De 51 a 100	230
De 101 a 200	532
<b>Harina y aceite</b>	
De 10 a 50	106
<b>Salado, húmedo y seco</b>	<b>506</b>
De 0 a 10	16
De 11 a 25	69
De 26 a 40	93
De 41 a 50	178
De 51 a 100 +	150

Fuente: Errazti, E. et al (2000).

El rubro que mayor cantidad de personal temporario ocupa es Salado, por la estacionalidad de su producción. Este rubro presenta el máximo de ocupación, en la temporada de pesca de la

<sup>20</sup> Para la realización del Censo Nacional Industrial Pesquero 1996 se utilizó la Metodología del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), Secretaría de Programación Económica, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Público, del Censo Nacional Económico 1994, con las adaptaciones pertinentes al Sector Pesquero.

anchoita y caballa, principales especies utilizadas como materia prima para la elaboración de productos salados.

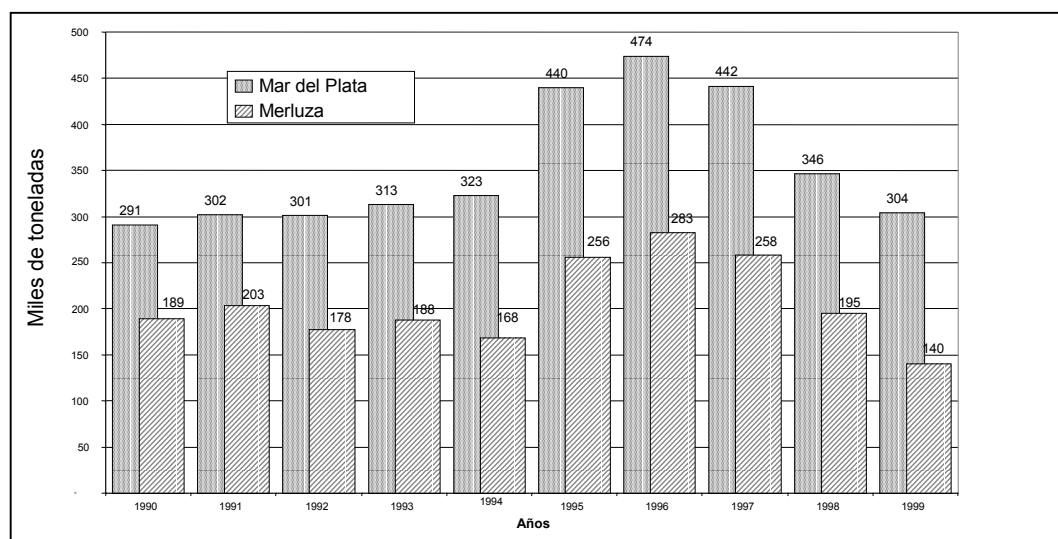
El 64% del personal ocupado es del sexo masculino y el 96% pertenece a la planta permanente, este alto porcentaje se corresponde con el funcionamiento de las cooperativas que prestan el servicio de mano de obra.

### 1.1. La rama pesquera primaria (capturas)

La actividad pesquera experimentó cambios estructurales importantes en los últimos años como consecuencia de las modificaciones en la composición de la flota pesquera en operación y el fuerte aumento de las capturas, que provocó el incremento del esfuerzo pesquero por la incorporación de nuevas unidades y modalidades tecnológicas selectivas de captura.

Los desembarques de pescados y mariscos en el puerto de Mar del Plata crecieron sostenidamente entre 1990 y 1996, año en el que se alcanzó un máximo, con 473.814 toneladas. A partir de ese año, las capturas disminuyeron, alcanzando en 1999, 303.826 toneladas de pescados y mariscos. Anualmente se explotan más de 60 especies entre pescados y mariscos, y la especie más importante en cuanto a su participación en el total desembarcado es la merluza (46% para el año 1999). (Gráfico 7).

**Gráfico 7**  
**DESEMBARQUES TOTALES Y DE MERLUZA, PERÍODO 1990-1999**  
(En toneladas)



**Fuente:** Elaboración propia. Grupo de Economía Pesquera, sobre datos de la Dirección Nacional de Pesca y Acuicultura de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

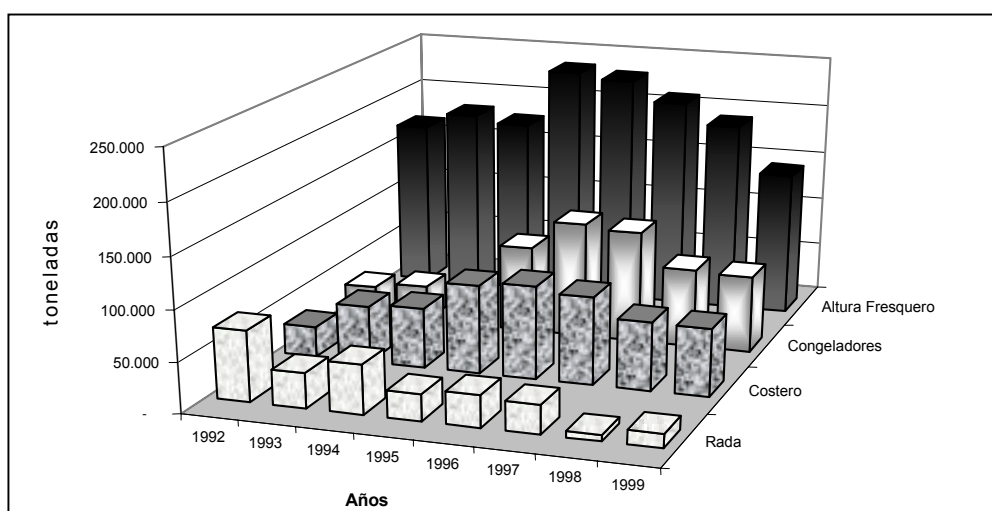
La flota pesquera de bandera nacional con puerto de operación en Mar del Plata, se clasifica en flota de rada o ría, flota costera y flota de altura (fresqueros y procesadores congeladores). Cada categoría presenta características particulares desde el punto de vista tecnológico, de las especies explotadas, de las áreas de pesca y de las formas de organización laboral y empresaria. La evolución de los desembarques por tipo de flota se observa en el Gráfico 7.

La flota costera y de rada o ría captura principalmente anchoita, corvina blanca, caballa, pescadilla, pez palo, lenguado, cornalito y gatuzo y en menor escala una amplia variedad de especies costeras; como consecuencia de la incursión de otras flotas sobre el variado costero, se produce la declinación de los desembarques de esta flota a partir de 1996/97.

La flota fresca de altura es de tipo industrial y está compuesta por arrastreros, con bodegas refrigeradas, equipamiento de navegación y detección, que utilizan en su totalidad redes de arrastre y proveen de pescado enfriado a las plantas que procesan en tierra. Explotan principalmente merluza y a partir de la disminución de este recurso presentan importantes desembarques de especies costeras, a efectos de compensar en parte, la disminución de las productividades.

Respecto de la flota procesadora congeladora, que desembarca en el puerto de Mar del Plata, es necesario destacar que más del 50% corresponde (período 1993/99) a empresas que operan sobre calamar, presentado las fluctuaciones propias de este recurso y sin radicación de planta en tierra.

**Gráfico 8**  
**DESEMBARQUES TOTALES POR TIPO DE FLOTA, PERÍODO 1992-1995**  
(En toneladas)



**Fuente:** Elaboración propia. Grupo de Economía Pesquera, sobre datos de la Dirección Nacional de Pesca y Acuicultura de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

Desde 1990, el puerto de Mar del Plata pierde su participación relativa en el total de los desembarques de todo el país, de un 53% en 1990 a un 30%, en 1999. La provincia de Buenos Aires, en consecuencia, presenta menor contribución en los desembarques totales (61% en 1990, 35% en 1999) frente al aumento de los puertos de las provincias patagónicas, resultado de la radicación de las flotas con artes específicas (congeladores arrastreros, poteros, palangreros, tangoneros y surimeros) en los puertos patagónicos. (Gráfico 3). Desde sus puertos, la Región Patagónica, no sólo presenta un mejor acceso al recurso, sino que también han existido medidas regulatorias específicas provinciales y reembolsos por exportación desde puertos patagónicos, que incentivaron la radicación de las firmas (algunas marplatenses) en esta región.

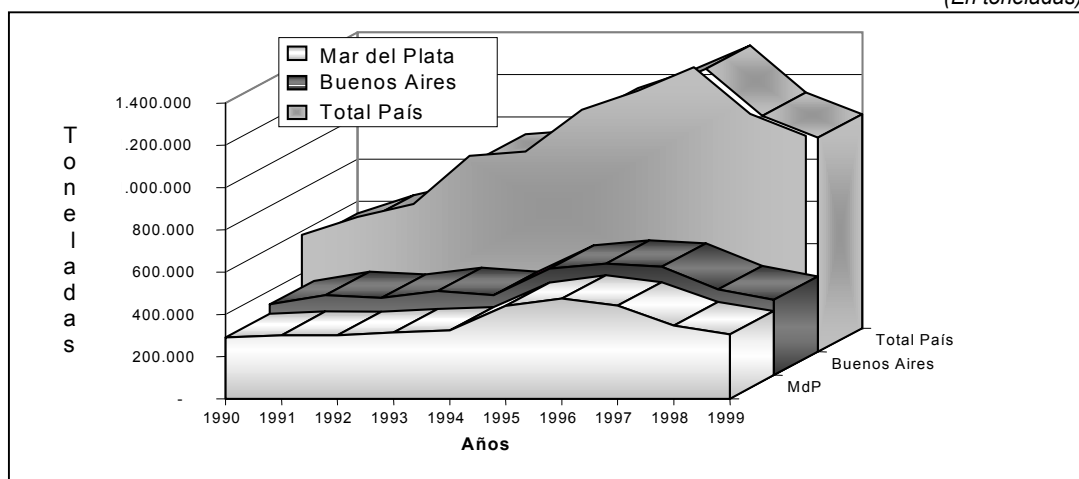
## 1.2. La rama pesquera industrial: oferta y demanda de productos pesquero del Partido

De acuerdo con los datos socioeconómicos del INDEC Matriz de Insumo Producto 1997, la industria pesquera marplatense obtuvo ingresos totales por \$450.872.787 y egresos por valor de \$408.355.055, que representan el 98% de los ingresos y egresos totales de toda la industria pesquera bonaerense. (Cuadro 30).

Gráfico 9

**CAPTURAS MARÍTIMAS TOTALES, PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DEL PUERTO DE MAR DEL PLATA Y LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES EN EL TOTAL DEL PAÍS. 1990-1999**

(En toneladas)



**Fuente:** Elaboración Propia. Grupo de Economía Pesquera, sobre datos de la Dirección Nacional de Pesca y Acuicultura de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

Cuadro 30

**INGRESOS Y EGRESOS DE LA INDUSTRIA PESQUERA MARPLATENSE, 1997**

(En pesos y porcentajes)

	Mar del Plata (\$)	Mar del Plata % sobre total Provincia de Buenos Aires
Venta de Bienes producidos y en el mismo estado	424.801.593	98.5
Reintegros	11.893.100	98.9
<b>Ingresos Totales</b>	<b>450.872.787</b>	<b>98.5</b>
<b>Egresos Totales</b>	<b>408.355.055</b>	<b>98.4</b>
Materia Prima	259.117.078	98.4
Otros Insumos	78.339.769	99.1
Amortizaciones, Intereses e impuestos	21.031.936	98.5
Sueldos, cargas sociales, Serv. Cooperativas, etc.	49.866.272	97.4

**Fuente:** Bertolotti, M.I. et al (2000).

El excedente bruto de explotación (ingresos menos egresos) de la industria fue del 9,4% del total de ingresos. Si se consideran sólo las ventas de productos pesqueros, el excedente se reduce al 4% sobre ingresos por ventas, denotando la importancia que los reintegros tienen en los excedentes obtenidos por las empresas.

La oferta de productos pesqueros en kilogramos creció de 168 millones de kilos en 1993 a 273 millones de kilos en 1999 (63%) (Cuadro 31), correspondiendo el 53% al mercado externo y un 47% al interno.

En cuanto al VBP, el mismo aumentó en el período considerado un 86%, correspondiendo un 49% al mercado externo y un 51% al mercado interno, (Cuadro 31). Según datos de la Matriz Insumo Producto (1997), la oferta total marplatense en pesos representó el 76.4% del total ofertado del sector pesquero.

Del análisis de las cifras del Cuadro 31 y considerando que el desarrollo del Sector Pesquero, estuvo basado durante más de dos décadas en el mercado externo, es importante destacar la importancia que adquiere a partir de 1997, el **mercado interno** para los empresarios del sector

pesquero marplatense. El mismo constituyó un amortiguador de las variaciones de la demanda externa (sobre todo teniendo en cuenta el tipo de cambio existente), presentando un nivel de rentabilidad empresarial mucho más atractivo que el mercado externo, aunque con mayor riesgo por incobrabilidad.

Desde 1992 se observa una tendencia de crecimiento continua y sostenida de los volúmenes comercializados de productos de origen marplatense con destino **al mercado doméstico**. Expresados en toneladas de pescado entero, la producción de pescados y mariscos enfiados marplatenses aumentó entre 1982 y 1992 en un 5.2% y entre 1992 y 1999 en un 58%. El aumento de la producción con destino al mercado interno se explica por los mayores envíos de calamar y desde 1995 por el aumento del filete sin espinas, con destino a los grandes centros urbanos.

**Cuadro 31**  
**OFERTA DE PRODUCTOS PESQUEROS POR RUBRO. 1993-1999**  
(En kilos y VBP ajustado)

<b>VBP</b>					
<b>Rubros</b>	<b>Productos frescos y congelados</b>	<b>Salados</b>	<b>Conservas</b>	<b>Harina</b>	<b>Producción industrial</b>
1993	217.901.241	21.010.862	28.015.341	5.613.543	272.540.987
1994	261.227.759	19.528.459	22.449.849	3.199.603	306.405.670
1995	369.894.622	21.656.956	24.286.551	6.353.719	422.191.848
1996	360.552.166	17.892.231	26.570.123	7.317.595	412.332.115
1997	386.143.231	16.736.429	59.799.047	9.891.764	472.570.471
1998	494.702.620	25.314.409	59.799.047	9.891.764	589.707.840
1999	424.597.130	13.425.246	59.799.047	9.891.764	507.713.187
<b>Kilos</b>					
<b>Rubros</b>	<b>Productos frescos y congelados</b>	<b>Salados</b>	<b>Conservas</b>	<b>Harina</b>	<b>Producción industrial</b>
1993	135.712.146	9.755.154	8.449.916	14.033.858	167.951.074
1994	174.134.179	10.258.270	6.794.240	8.202.803	199.389.491
1995	205.061.590	9.368.500	8.325.827	15.305.308	238.061.224
1996	205.631.057	7.849.413	10.350.268	17.048.881	240.879.619
1997	196.176.973	9.028.000	25.219.000	18.936.000	249.359.973
1998	233.629.907	14.281.452	25.219.000	18.936.000	292.066.359
1999	218.989.712	9.892.396	25.219.000	18.936.000	273.037.108

**Fuente:** Elaboración propia. Grupo Economía Pesquera UNMdP-INIDEP.

Anualmente se envían desde el puerto de Mar del Plata al mercado interno más de 130 productos enfiados, abasteciendo con más del 90% de estos productos a Capital Federal y Gran Buenos Aires, lo cual convierte a esta ciudad en la principal proveedora de productos pesqueros enfiados.

Merluza y calamar, en sus distintas presentaciones, concentran el 69% del valor comercializado. En el año 1999 el producto más vendido en kilogramos fue el filete de merluza sin espinas, seguido por el filete de merluza tradicional y el calamar entero.

La estructura de las ventas presenta fluctuaciones anuales, asociadas a la oferta y precios de la captura, a los costos de producción y al tipo de demanda.

La expansión de la producción de enfiados para mercado interno se realizó utilizando como materia prima:

- Recursos que deben recuperarse y para los cuales debería reducirse el nivel de explotación, como merluza, corvina, pescadilla, merluza austral, besugo y centolla del Beagle.
- Recursos que alcanzaron su máximo nivel de explotación y para los cuales no debería superarse el nivel de explotación actual, como calamar, abadejo, lenguado, pez palo, mero, gatuzo, salmón de mar, langostino, centollón, mejillón y vieira.
- Un conjunto de recursos sobre los cuales se carece información detallada para una explotación sostenible, el crecimiento de la oferta de productos elaborados con estos recursos en el período analizado fue de un 160%, aunque su participación sobre el total no ha superado el 10.6% de la oferta total.

Los principales centros de absorción de productos enfriados (1999) son en orden de importancia: Gran Buenos Aires, Capital Federal, Córdoba y Gran Córdoba, Rosario, Mendoza y alrededores, La Plata, Partido de General Pueyrredón, y Santa Fe.

Las nuevas estrategias empresarias para el mercado interno son la identificación de las firmas y productos a través de marcas (proceso iniciado por las empresas para productos congelados) y el etiquetado nutricional, que facilita la introducción de las nuevas especies y productos. (Bertolotti et al, 2000).

La evolución de **las exportaciones con origen en Mar del Plata** en el período 1992-1999 se presenta en el Gráfico 9. En el período considerado las exportaciones aumentaron un 120% en volumen físico y un 162% en dólares.

Las **exportaciones** de productos pesqueros originadas en Mar del Plata están representadas por tres grandes grupos de productos: *productos congelados en tierra*, los *demás productos procesados en tierra* (frescos, conservas y secos y salados) y *productos congelados a bordo*. La estructura de las exportaciones en dólares, está caracterizada por una participación mayoritaria de los productos *procesados en tierra* (97% en el año 1999) de los cuales un 83% se exporta bajo la forma de productos congelados y el resto, corresponde a pescado fresco, seco y salado y en conserva. Sólo un 3% de los productos pesqueros exportados, fueron *congelados a bordo*, lo que demuestra la importancia que tiene para Mar del Plata, el procesamiento de la materia prima *en tierra*. Los productos que van ganando mercado son *Pescado Fresco* y los *Crustáceos*. Esta situación aparenta ser de signo positivo, teniendo en cuenta la entrada de divisas para el país y la ocupación de factores productivos del Sector que ello implica.

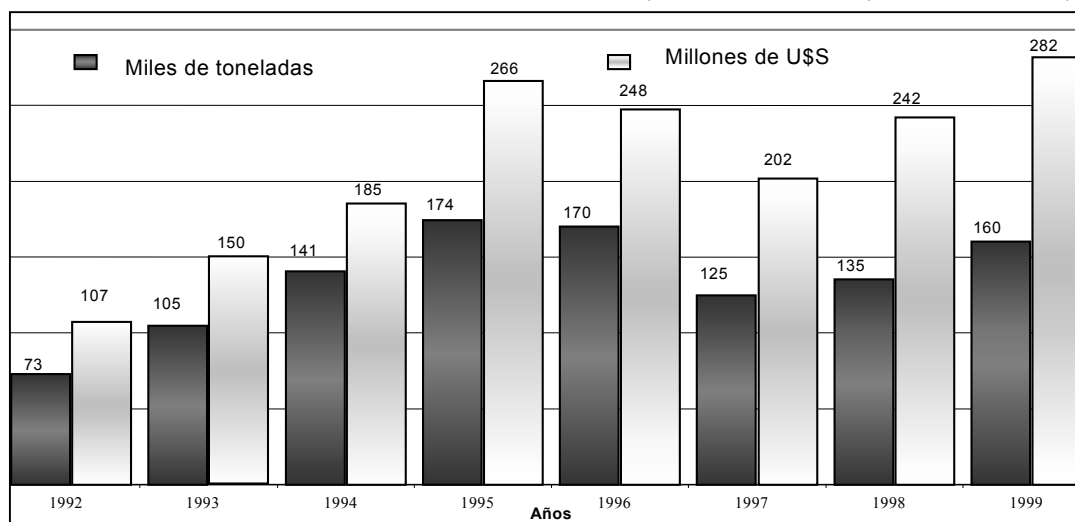
La principal especie exportada bajo la forma de productos *congelados en tierra*, es la merluza, completando el *ranking* de las seis principales especies exportadas bajo esta forma, aunque con una participación muy inferior, la corvina blanca, el abadejo, el lenguado, la pescadilla y el calamar.

El grupo de productos congelados en tierra, tiene como principal importador a Brasil. Le siguen con una participación relativa significativamente menor, Estados Unidos, China y España.



**Gráfico 10**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE MAR DEL PLATA. 1992-1999**

(En miles de toneladas y millones de dólares)



Fuente: Pagani, A. et al (2000).

## 2. Principales elementos de diagnóstico del sector

Los principales **problemas y dificultades**<sup>21</sup> del sector para responder a los desafíos de competitividad se pueden analizar a través de las siguientes áreas: Recursos Humanos, Mercado Interno, Mercado Externo, Parámetros Económico - Financieros que afectan al costo de la actividad y Agotamiento de los Recursos.

### Recursos humanos

En general, el recurso humano de nivel operativo ocupado en el sector, tanto en las plantas en tierra como en los buques, pertenece a una clase social de bajos recursos económicos que además tiene un nivel sociocultural bajo. Esta característica, que se traduce en costumbres y hábitos de presentación, orden y limpieza descuidados, se convierten en verdaderos obstáculos a la hora de procesar y empacar el producto para presentaciones con moderada o alta exigencia. Resulta difícil lograr que los operarios se involucren con una filosofía de calidad, limpieza y cuidado en el tratamiento de la materia prima y del producto final que deben manipular.

Algo similar ocurre con el personal ocupado en los barcos, en donde al problema sociocultural mencionado, se suma la rudeza de las tareas y la irregularidad de los horarios de los lances de pesca, lo que favorece la pérdida de los hábitos de higiene personal.

Por otra parte, se observa una marcada necesidad de capacitación de la clase empresarial, para los niveles gerenciales y de toma estratégica de decisiones.

<sup>21</sup> Reseña realizada a partir de datos de elaboración propia, entrevistas a actores del sector, Documentos de CEPA (jul-2000 y feb-2001) suscriptos por: Consejo de Empresas Pesqueras Argentinas, Cámara Argentina de Procesadores de Pescado, Cámara Argentina de Armadores de Buques Pesqueros de Altura y Unión de Intereses Pesqueros Argentinos.

El análisis de la capacitación de los recursos humanos es prioritaria en este sector, dado que el mismo es mano de obra intensiva y algunos empresarios del sector, frente a las exigencias de presentación y calidad de ciertos segmentos del mercado interno y externo, comenzaron a orientar parte de su esfuerzo en lograr este objetivo. Es por ello, que tanto en el lay out de planta, disposición de pasillos, cámaras, lugares de empaque y almacenamiento, como así también en las instalaciones sanitarias y lugares de descanso y alimentación del personal, se privilegia a través del diseño apropiado de los mismos, la limpieza, el orden y la pulcritud en las tareas, lo cual se traducirá en mejores condiciones de trabajo para lograr un producto de mayor calidad.

### ***Mercado interno***

Existen actualmente serios problemas financieros entre los operadores del mercado interno. La cadena de pagos se encuentra prácticamente cortada y por lo tanto el crédito de corto plazo o el simple mecanismo de la cuenta corriente entre mayoristas y minoristas, están desarticulados por falta de cumplimiento y credibilidad. Ello trae graves consecuencias en la continuidad del abastecimiento e imposibilita a los proveedores realizar una planificación racional de la atención de sus clientes.

La campaña de precios “a la baja” que permanentemente sostienen las grandes cadenas de supermercados, complica la capacidad de competir de otras bocas de expendio tradicionales como las pescaderías, quienes no pueden sostener precios tan bajos y no siempre venden un producto que el público perciba como suficientemente “diferenciado”, que les permita obtener un precio mayor. Impacta sobre los precios y las cantidades vendidas de pescado, el bajo precio del pollo, producto que dentro de la categoría de sustitutos cercanos, tiene mayor aceptación que el pescado debido a las costumbres y tradiciones alimentarias argentinas, mayor grado de saciedad y es de más fácil preparación.

Los productos importados para abastecer la demanda de hoteles y restaurantes (en la franja de niveles medios altos y altos) provenientes principalmente de Chile, México, Brasil y España, compiten con los productos nacionales. Si bien no necesariamente cuentan con mayor calidad intrínseca, están más especializados en su procesamiento, presentación y empaque; lo cual los convierte en productos “especiales”, por los cuales cierta porción del mercado consumidor está dispuesta a pagar precios más altos.

Los productos importados no especiales, también entraron a nuestro país a precios muy bajos, especialmente en el rubro de las conservas. Tal es el caso del *atún enlatado*, el que con una calidad muy inferior a la del producto nacional y presentado en forma de desmenuzado, se vende en las góndolas de los supermercados a menos de la mitad del precio que el producto rotulado como *atún enlatado - lomitos al natural o lomitos en aceite* fabricados en la Argentina. Aunque el producto ofrecido aparentemente bajo el mismo rótulo no es el mismo –el desmenuzado de referencia es notoriamente de inferior calidad– diversos factores, entre los cuales el diferencial de precios parece ser el de mayor peso, han hecho que se consuma gran cantidad de este tipo de productos en detrimento del atún en conserva argentino. El esfuerzo de los industriales del rubro Conservas de Pescado por bajar los precios tratando de mejorar la competitividad de sus productos, sumado a la crisis general del país y del sector, tuvo un efecto muy negativo sobre la industria conservera local, la cual hoy se encuentra prácticamente desmantelada.

### ***Mercado externo***

La preferencia en el mercado internacional es por una porción de pescado –lo más natural posible– acompañada de una ensalada de vegetales de dos o tres sabores como máximo. Si el productor argentino logra un producto de este tipo, que dé confianza al consumidor respecto de calidad y frescura, tendrá acceso a un mercado de productos especiales por los que se obtiene un buen precio

de venta. Lo mismo ocurre con la utilización de "extensores del pescado"<sup>22</sup>, esto es, productos que acompañan su presentación y que conforman un determinado porcentaje de la porción. Estos elementos suelen ser aquellos que tradicionalmente se utilizan como guarniciones del pescado, como por ejemplo, papa, verduras, hortalizas, huevo, queso, etc. A través de la utilización de estos agregados, las plantas procesadoras de pescado, pueden obtener un producto final que tiene incorporada, por cada kilo de peso vendido, una proporción de otros productos no provenientes del sector pesquero y que en general tienen menor precio que el kilo de pescado. Sin embargo, se debe tener en cuenta que en Europa existen barreras para-arancelarias para la introducción de estos productos, lo cual dificulta la comercialización de los mismos por parte de los empresarios argentinos.

Se debe considerar, que si bien estos productos utilizan como materia prima menor proporción de cantidad de pescado, que los productos tradicionales de pescado, la **crisis del recurso y la irregularidad de las capturas**, afectan fuertemente a las empresas integradas como a las empresas que procesan materia prima adquirida a terceros. Estas firmas no pueden por lo tanto, trabajar en forma eficiente y lograr una distribución estable de su producto, no sólo en términos de calidad sino también en cuanto a la continuidad y permanencia de su oferta.

La globalización de la economía mundial y la apertura de la economía argentina, han favorecido la entrada y utilización de tecnologías similares a las utilizadas por los principales países productores y exportadores, a la vez que facilitaron la entrada al país de productos pesqueros provenientes de otros lugares del mundo. Esta situación ha cambiado la posición competitiva de algunos de nuestros productos favoreciendo a algunos rubros y perjudicando a otros. Se ha comentado el efecto negativo que se produjo sobre la industria conservera, pero en algunos casos, los industriales que trabajan con pescado fresco y congelado, evalúan favorablemente el acceso a las nuevas tecnologías, lo cual les ha permitido modernizar sus barcos, plantas de procesamiento en tierra y frigoríficos.

### **Parámetros económico-financieros**

La alta presión impositiva, la devolución tardía del IVA y la quita de los reintegros y reembolsos son elementos que afectan fuertemente la competitividad del sector. Desde la óptica de algunos industriales pesqueros el llamado "costo argentino" para esta actividad está conformado por:

- Impuesto a las Transacciones Financieras.
- Impuesto Ley Fondo de Incentivo Docente (aplicado sólo para 1999).
- Impuesto a la Renta Presunta.
- Devolución tardía del IVA.
- Los aranceles de importación que gravan a inversiones de capital.
- La escasez del crédito y el alto valor de los intereses bancarios. Mientras los competidores internacionales se financian a una tasa del 5 al 7 por ciento anual, los empresarios argentinos deben hacerlo a valores del orden del 13 al 20 en el mejor de los casos, y del 18 al 28 por ciento para las PYMES. Es de destacar que existe financiamiento en el sector a valores aún mayores.

---

<sup>22</sup> Se ofrecen en el mercado, productos pesqueros realizados a partir de fish block (fish sticks, porciones, tabletas, filetes rebozados) y productos realizados a partir de pescado desmenuzado, conocidos como *productos conformados* (hamburguesas, barritas, etc).

- La baja de precios en el Mercado Internacional y el retraso técnico del dólar efectivo para el Sector Pesquero. Se debe agregar a esto la depreciación del Euro y por ende todas las monedas europeas respecto del dólar.
- Los altos costos de los insumos y servicios internos público y privados.
- La eliminación para la producción de los buques congeladores de los reembolsos por exportaciones realizadas desde puertos patagónicos fijadas por las Leyes 23.018 y 24.490.
- El costo de control pesquero (pago de inspectores Resolución SAGPYA N°327).

### **Agotamiento de los Recursos**<sup>23</sup>

Frente a la declinación de las capturas existe la necesidad de optimizar la utilización de los recursos pesqueros, es decir, extraer la mayor cantidad de productos pesqueros posibles, aprovechando lo que anteriormente era considerado residuo y se desechaba. Además se requiere incrementar el valor agregado de los productos como el medio más idóneo para aumentar las ganancias. Este enfoque concuerda con lo propuesto en el Artículo 11 del Código de Conducta para la Pesca Responsable (FAO, 1995).

Por lo tanto, las empresas procesadoras comenzaron a estudiar la posibilidad de disminuir todo lo posible las pérdidas de materia prima ya sea por fallas en los controles de calidad o por mal aprovechamiento de la misma en el proceso de producción.

Para mantener o mejorar las ganancias de las empresas, a partir de una utilización sustentable de los recursos, existen nuevas alternativas tecnológicas que estimulan el desarrollo de nuevos procesos y/o productos, en las siguientes temáticas.

### **Pesca acompañante**

En la medida en que no se permita el descarte de las especies de bajo valor o sin valor comercial a bordo de los buques -Castañeta (*Cheilodactylus bergi*), Rubio (*Helicolenus dactylopterus*), Cabrilla o rubio (*Sebastes oculatus*), Congrio (*Conger orbignyanus*), Jurel o surel (*Trachurus lathami*), Lacha o saraca (*Brevoortia aurea*), Pez sable (*Trichurus lepturus*), Cacique (*Congiopodus peruvianus*), Notothenia sp (*Patagonotgthen ramsayi*), Papafigo (*Stromateus brasiliensis*), Cotoperca (*Cotoperca gobio*), Espineto (tiburón espinoso) (*Squalus acanthias*), Chucho (fam. *Dasyatidae*), Torpedo (*Discopyge tschudii*), Testolín rojo (*Prionotus nudigula*), Testolín azul (*Prionotus punctatus*), Chancito (*Pinguipes brasilianus*), Congrio chico (*Bassanago albescens*)- existe la posibilidad de aprovechar estas especies, que se capturan como pesca acompañante, para consumo humano directo. El desmenuzado de pescado es una alternativa posible para su aprovechamiento.

### **Productos no tradicionales**

Se está desarrollando en Europa y los Estados Unidos una sostenida demanda de subproductos de origen marino para los mercados de productos medicinales o de suplementos alimentarios. Por la característica de estos productos, alto valor agregado, pequeños volúmenes y altísima calidad, es un sector interesante para PyMES. El aprovechamiento del cartílago de tiburón y el aceite del hígado de esta especie o bien el de vísceras de calamar o de otras especies, para la obtención de aceites con alto contenido de  $\omega$ -3<sup>24</sup> son buenos ejemplos. En países asiáticos tiene una

---

<sup>23</sup> Reseña elaborada a partir de la información suministrada por el Grupo de Tecnología del INIDEP

<sup>24</sup> Se identifica con este nombre a un grupo de componentes que constituyen los aceites de pescado, se los considera como ácidos grasos esenciales, puesto que el hombre no los puede sintetizar y los debe ingresar por medio de su dieta. Intervienen en la

importancia creciente el aprovechamiento de la piel de diferentes especies marinas, particularmente la de tiburón puede alcanzar altos valores en el mercado. Los alimentos para mascotas son un sector del mercado que se ha expandido mucho en los últimos tiempos y puede convertirse en un buen destino para revalorizar los residuos del sector pesquero.

### **Aprovechamiento de subproductos (cartílago, cuero, etc.)**

La demanda de los productos tradicionales de la anchoita (salados madurados y en menor medida conservas) depende de las cosechas europeas. España es el gran importador de anchoa salada y además es quien controla buena parte del mercado mundial de la anchoa. El estudio de alternativas tecnológicas para la *Engraulis anchoita* que permitan explotar el excedente es una necesidad a corto o mediano plazo. Por tratarse de una especie grasa se considera que la obtención de aceite de pescado apto para consumo humano puede ser de interés dado el alto precio de este producto en el mercado, y el lisado remanente, de una excelente calidad nutricional, puede ser destinado a la formulación de alimentos balanceados.

La acuicultura ha comenzado un ciclo de expansión, particularmente en el nordeste del país con el cultivo de especies autóctonas como el pacú y con la introducción de la tilapia. En estos cultivos la calidad y el costo del alimento juegan un rol determinante en la rentabilidad del proyecto. El aprovechamiento de subproductos del sector (vísceras, cabeza, etc.) mediante tecnologías de bajo costo de inversión como la del ensilado, pueden ser una alternativa para reducir el consumo de harina de pescado, uno de los ingredientes más caros de la dieta.

## **1. Consideraciones finales**

Dada la extrema competitividad de los usuarios, en virtud que extraen un mismo recurso común, renovable y finito y que las decisiones que toman individualmente afectan a la totalidad de una pesquería, las políticas para el desarrollo pesquero son realizadas a nivel nacional más que regional y/o local. Sin embargo se pueden realizar recomendaciones agrupándolas por ámbito de actuación principal, sin que ello resulte en una categorización taxativa y/o excluyente de cada ámbito:

### **Nacional**

Las ventas al mercado externo, están sustentadas en recursos que deben recuperarse y en aquellos recursos que alcanzaron su máxima explotación, existiendo una alta dependencia sobre una especie que se encuentra en un estado crítico (merluza). La combinación de exportaciones de *especies tradicionales*, orientadas a *mercados también tradicionales*, sumado a aspectos biológicos como el agotamiento del recurso pesquero, permiten reflexionar acerca de alternativas que protejan la tendencia exportadora pesquera de la ciudad, con la dotación de factores y recursos económicos que ello implica, en términos de sustentabilidad económica, social y política.

Las perspectivas de una tendencia creciente de la demanda de productos pesqueros en el mercado doméstico, parece mantenerse firme y sobre la base de productos más elaborados. La expansión observada sobre la base de recursos a recuperar y a mantener, sólo podría sostenerse a expensas de las exportaciones de los productos tradicionales y con una fuerte diversificación de especies y productos. Es importante que los empresarios nacionales que abastecen el mercado interno, hagan un esfuerzo por captar y atender los nichos de mercado de "productos especiales" sobre la base de nuestras propias especies.

---

prevención de enfermedades cardiovasculares, completan la estructura del cerebro en infantes, fertilidad, campo visual, etc. Las fuentes más importantes de provisión de estas sustancias son los alimentos de origen marino.

La demanda por tipo de especie puede diversificarse, a partir de especies subexplotadas y de otras que hoy se consideran *bycatch* no utilizable. La diversificación por producto debe orientarse hacia aquellos que permiten utilizar materia prima en su totalidad. Por lo tanto, los esfuerzos en el ámbito nacional, deberán orientarse principalmente:

Al análisis de las estrategias para captar nuevos mercados y la identificación de nichos de mercado

- Al desarrollo de productos provenientes de especies no tradicionales y el aprovechamiento de subproductos, creando productos diferenciados que sean poco sensible a los cambios de precios, tanto para el mercado doméstico como para el externo.
- A realizar estudios tecnológicos sobre especies no explotadas (*by catch*) o subexplotadas como reemplazantes de merluza en productos conformados.
- A desarrollar nuevos procesos y/o productos a partir de especies subexplotadas y subproductos de la industria pesquera<sup>25</sup>
- A realizar la transferencia tecnológica necesaria al sector privado.

### **Local**

El ámbito local puede brindar apoyo en:

- Capacitar al recurso humano, dada las exigencias de presentación y calidad que ciertos segmentos del mercado interno y externo, y para poder acceder a la operación de ciertas maquinarias y/o equipos con mayor tecnología incorporada.
- Coordinar la acción de los principales organismos públicos vinculados con las exportaciones pesqueras, a efectos de la rotulación de los productos y asociar a estas acciones a representantes del sector privado, (plan de construcción de imagen).
- Realizar acciones tendientes a concretar negocios, (actividades de capacitación para los empresarios en temas de producción y desarrollo de productos basados en especies no tradicionales y de marketing internacional. Identificación y análisis de barreras arancelarias y para-arancelarias, para la exportación de productos pesqueros en los mercados objetivo, como también formulación de estrategias para superar dichas barreras).
- Asegurar la presencia de productores marplatenses en las ferias internacionales más importantes para la actividad y promoción pesquera.
- Proveer un flujo de información permanente, respecto a la oferta y demanda de productos pesqueros.

Se impone por lo tanto, la necesidad de iniciar un proceso gradual de reconversión productiva y comercial. La desfavorable situación que impera en varios segmentos de la actividad productiva y las dificultades adicionales que generará un escenario de menor disponibilidad de materia prima, plantean la necesidad de una alternativa viable de reestructuración. Ello requeriría la definición de una estrategia pública para estimular el desarrollo de productos no tradicionales, que utilicen como materia prima recursos a desarrollar, de baja explotación actual.

---

<sup>25</sup> Dada la problemática del sector, el Grupo de Tecnología del INIDEP está desarrollando el proyecto: “Desarrollo de tecnología para la utilización sustentable de los recursos pesqueros”, para realizar estudios tecnológicos sobre especies no explotadas o subexplotadas como reemplazantes de merluza en productos conformados y desarrollar nuevos procesos y/o productos a partir de especies subexplotadas.

**Cuadro 32**  
**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA RAMA ALIMENTICIA PESQUERA**

<p><b>Internas del Sector Alimenticio pesquero</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Legislación y Control pesquero, con exigencias. Ejemplo: uso de redes selectivas, prohibir descarte de especies acompañantes</li> <li>➤ Apoyo Gubernamental por uso de Tecnologías no Contaminantes para exportadores de productos no tradicionales</li> <li>➤ Capacidad Interna de I&amp;D de tecnologías para la utilización sustentable de los recursos pesqueros</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Escasez del recurso- por sobreexplotación- en el que se basa la expansión del mercado interno y externo</b></li> <li>➤ <b>Inflación por esfuerzo</b></li> <li>➤ <b>Sobrecapitalización del sector, en especial en flotas</b></li> <li>➤ Desconocimiento de características y potenciales ventajas de productos no tradicionales</li> <li>➤ Escasa práctica de Gestión Participativa</li> <li>➤ Falta de conocimiento y aprovechamiento de instrumentos de promoción existentes</li> <li>➤ Precarización laboral y falta de capacitación de RRHH para hacer frente a nuevos requerimientos de calidad.</li> <li>➤ Comercialización "no diferenciada" (ya sea por marca o segmentación de mercado) en el mercado doméstico</li> </ul>
<p><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Agotamiento mundial de caladeros tradicionales</li> <li>➤ Conciencia creciente de <i>desarrollo sostenible</i> y de <i>preservación del recurso</i></li> <li>➤ Explotación incipiente y en posible crecimiento de productos no tradicionales a nivel internacional</li> <li>➤ Acceso a la tecnología de producción, en especial para productos frescos y congelados</li> <li>➤ Costo de maquinarias y equipo accesible</li> <li>➤ Aumento sostenido de la demanda de sub-productos de origen marino para los mercados medicinales o de suplementos alimentarios</li> <li>➤ Nichos de Mercado Interno sin desarrollar (Ej: Consumo Institucional público y privado)</li> <li>➤ Cambios en los hábitos alimentarios de la población que favorece el consumo de pescado</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <p>Los esfuerzos deberán orientarse principalmente al análisis de las estrategias para captar nuevos mercados y la identificación de nichos de mercado, como también al desarrollo de productos provenientes de especies no tradicionales y el aprovechamiento de subproductos, creando productos diferenciados que sean poco sensibles a los cambios de precios, tanto para el mercado doméstico como para exportaciones.</p> <p>Dada la extrema competencia entre los usuarios del recurso (característica de la actividad pesquera), en virtud que extraen un mismo recurso común, renovable y finito y que las decisiones que toman individualmente afectan a la totalidad de una pesquería, las políticas para el desarrollo pesquero son realizadas a nivel nacional más que regional y/o local; sin embargo el gobierno local puede brindar apoyo en los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitación del recurso humano, dada las exigencias de presentación y calidad de ciertos segmentos del mercado interno y externo, y para permitir la operación de maquinarias y/o equipos con mayor tecnología incorporada.</li> <li>➤ Coordinar la acción de los principales organismos públicos vinculados con las exportaciones pesqueras, especialmente los dependientes del MRECLyC y de la SAGPyA a efectos de la rotulación de los productos y asociar a estas acciones a representantes del sector privado (plan de construcción de imagen).</li> <li>➤ Realizar acciones tendientes a concretar negocios (actividades de capacitación para los empresarios en temas de producción y desarrollo de productos basados en especies no tradicionales y de marketing internacional, identificación y análisis de barreras arancelarias y para-arancelarias, para la exportación de productos pesqueros en los mercados objetivo, como también formulación de estrategias para superar dichas barreras).</li> <li>➤ Asegurar la presencia de productores marplatenses en las ferias internacionales más importantes para la actividad y promoción pesquera</li> <li>➤ Proveer un flujo de información permanente, respecto a la oferta y demanda de productos pesqueros.</li> </ul>
<p><b>Amenazas:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incertidumbre respecto del Valor Comercial de los productos no tradicionales en el mercado externo</li> <li>➤ Posible falta de aceptación de productos no tradicionales</li> <li>➤ Fluctuaciones de precios internacionales</li> <li>➤ Crecientes exigencias de Calidad</li> <li>➤ Entrada de productos importados al mercado doméstico</li> <li>➤ Barreras para-arancelarias para la introducción de productos conformados o "listos para servir" (Europa)</li> <li>➤ Retraso técnico del dólar efectivo</li> <li>➤ Falta de instrumentos financieros para exportar o comercializar en el mercado interno</li> <li>➤ Alta presión tributaria</li> </ul>	

## D. Rama alimenticia no pesquera<sup>26</sup>

### 1. Características generales y estructura productiva de la rama

La rama alimenticia se destaca como la principal rama industrial del Partido, con una participación del 46,7% en el Producto Bruto Industrial, correspondiendo el 24,6% del mismo a la rama alimenticia no pesquera. Contribuye, a su vez, con el 21,3% del empleo industrial y con prácticamente el 5% del total de puestos de trabajo.

**Cuadro 33**  
**PARTICIPACIÓN RAMA ALIMENTICIA NO PESQUERA EN EL EMPLEO, PRODUCTO INDUSTRIAL Y PBG**  
(En porcentajes)

Rama Industrial	Empleo (1991)		Valor Agregado (1993)	
	% en el empleo ind.	% en el empleo total	% en el PB Industrial	% en el PBG del Partido
Alimenticia no pesquera	21.3	4.6	24.6	3.7
Alimenticia pesquera	14.3	3.1	22.1	3.4
Total rama alimenticia	35.6	7.7	46.7	7.1

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del CNP-91 y PBG (CIE-FCE y S).

Del total de locales existentes en el sector manufacturero, los de la rama alimenticia no pesquera representan el 82% de los locales de la rama alimenticia y el 27% de los establecimientos industriales del Partido de General Pueyrredón (402 locales).

Si se clasifica a las firmas de acuerdo a su nivel de facturación anual y dotación de mano de obra, resulta que un 91% de los establecimientos industriales de esta rama son pequeños, facturando menos de \$1.000.000 anuales y con menos de 50 empleados. En tanto, un 5% son grandes empresas que facturan más de \$5.000.000 al año y tienen más de 50 empleados.

**Cuadro 34**  
**ESTRUCTURA DE TAMAÑO. RAMA ALIMENTICIA, EXCLUIDA PESCA**  
(En porcentajes)

	Hasta 5 Empleados	Entre 6 y 50 Empleados	Entre 51 y 100 Empleados	Más de 100 Empleados	Total
Hasta \$16.000	67.1	5.4	0.0	0.0	<b>72.5</b>
Entre \$16.000 y \$1.000.000	5.1	13.5	0.3	0.0	<b>18.8</b>
Entre \$1.000.001 y \$5.000.000	0.0	3.7	0.6	0.0	<b>4.3</b>
Entre \$5.000.001 y \$8.000.000	0.0	0.0	0.6	0.3	<b>0.9</b>
Más de \$8.000.000	0.3	0.0	0.9	2.3	<b>3.5</b>
<b>Total</b>	<b>72.5</b>	<b>22.5</b>	<b>2.4</b>	<b>2.6</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del CNE-94 (INDEC).

El cuadro que se presenta a continuación (Cuadro 35) contiene información sobre el valor bruto de producción (VBP) y locales de cada sub-rama en el total de la rama alimenticia, junto con el porcentaje del VBP que representa la firma de mayor tamaño dentro de cada sub-rama. Los datos entre paréntesis corresponden a la participación de las cuatro primeras empresas en el VBP de la sub-rama, calculado solamente para aquellas sub-ramas de actividad en las que existe un mayor número de unidades productivas. Con ello se pretende analizar la estructura económica de cada sub-rama y los niveles de concentración existentes en cada una de ellas.

<sup>26</sup> Esta parte del trabajo fue realizado por Ana G. de Rearte ([genero@mdp.edu.ar](mailto:genero@mdp.edu.ar)) y Natacha Liseras ([nliseras@mdp.edu.ar](mailto:nliseras@mdp.edu.ar)) del Grupo de Economía Industrial – CIE.



**Cuadro 35**  
**ESTRUCTURA PRODUCTIVA: RAMA ALIMENTICIA, EXCLUIDA PESCA**

*(En porcentajes y número de locales)*

Detalle de cada sub-rama	% VBP / total rama	Locales <sup>a</sup>	Concentración <sup>b</sup>
Frigoríficos	5.28	4	95.4
Carne aves	2.23	2	88.5
Fiambres y embutidos	6.58	8	31.3
Conservas frutas, hortalizas, legumbres	0.06	2	82.3
Productos lácteos	4.88	6	81.5
Molienda trigo	4.69	2	90.2
Alimentos para animales	3.19	2	99.3
Galletitas	0.45	4	71.8
Panadería excluida galletitas (incluye alfajores)	22.08	229	(81.0) 47.1
Cacao y productos de confitería	0.09	3	69.6
Pastas frescas	7.77	52	(80.4) 72.4
Pastas secas	1.13	3	59.0
Tostado, torrado y molienda de café	8.15	3	99.0
Productos de copetín y otros	10.80	5	98.5
Elaboración de vino	2.16	1	100.0
Elaboración de agua y soda	1.71	13	56.0
Elaboración de bebidas gaseosas	18.18	2	54.8
Elaboración de hielo, jugos y otras bebidas	0.59	5	42.4

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del CNE-94 (INDEC).

**Notas:** <sup>a</sup> Locales de los cuales se posee información desagregada por sub-rama de actividad, <sup>b</sup> Porcentaje del VBP de la firma de mayor tamaño en cada subrama

Las sub-ramas preponderantes pueden dividirse en dos grandes grupos. Por un lado se encuentran la elaboración de productos de panadería –incluyendo alfajores– y de pastas frescas, con una gran cantidad de firmas de reducido tamaño pero con un 80% del VBP concentrado en las cuatro mayores empresas de la sub-rama. Asimismo, en ambos casos existe una empresa dominante, siendo esta característica más marcada en lo que a pastas frescas se refiere.

Por el otro lado, la elaboración de gaseosas, de productos de copetín y otros alimentos, de café, de fiambres y embutidos y la actividad de frigoríficos, se halla concentrada en pocos establecimientos de gran tamaño. La producción de snacks y de café son las actividades más concentradas, –siendo una sola empresa la responsable del 99% del VBP de la sub-rama–. Se ubica luego la actividad frigorífica en la que un sólo establecimiento genera el 95% del VBP atribuible a dicha sub-rama.

Las siete sub-ramas mencionadas representan en conjunto el 79% del VBP de la rama alimenticia no pesquera, siendo todas ellas –aunque en menor medida la fabricación de fiambres y embutidos– dominadas por grandes empresas. Cada una de las firmas dominantes de las citadas sub-ramas pertenece al 5% de los establecimientos antes destacados, cuya facturación supera los \$5.000.000 anuales y su personal a los 50 empleados (Cuadro 34) representando sólo ellas a la mitad de dichos establecimientos.

En definitiva, se observa que la estructura productiva de esta rama aparece liderada por pocas empresas de gran tamaño que actúan en sub-ramas de actividad altamente concentradas, independientemente del número de empresas existente en cada una de ellas.

La rama alimenticia en general, ha sido fuertemente afectada en la última década por la incorporación de la Argentina dentro del contexto internacional de globalización. Este proceso ha involucrado a los distintos sectores económicos y en particular al industrial, con importantes modificaciones en la conformación industrial y, en muchos casos, en la propiedad de las empresas. Durante el período 1995-1996 se pudo observar claramente como las políticas de reestructuración

implementadas desde las casas matrices impactaban en términos productivos y de empleo en la actividad del Partido de General Pueyrredón.

Se pueden distinguir dos tipos de actores empresariales que han realizado modificaciones en sus políticas empresariales afectando el nivel de actividad industrial del Partido, por un lado están los grandes grupos nacionales o extranjeros que realizan parte de su proceso productivo en el Partido y, por otro, aquellas empresas locales que poseen marcas reconocidas y una importante penetración en el mercado nacional.

Dentro del primer tipo de firmas encontramos a las relacionadas con el embotellamiento de aguas gaseosas que trabajan a través de licenciarios. Este sector, que hasta no hace muchos años estaba medianamente atomizado a nivel nacional, ha tenido un proceso de concentración de licencias en unos pocos grupos que son, a su vez, licenciarios de estas marcas en otros países. Los efectos de estos cambios en la posesión de las licencias de elaboración y comercialización, no fueron positivos en lo que hace a la producción y la ocupación en el PGP, dado el cese de la actividad en las plantas locales y la concentración de la producción en otras localidades.

Así, las decisiones de concentrar la producción en pocos establecimientos en el país tuvo su efecto en 1995 al detenerse la producción de la licenciataria de Coca-Cola y en 1996 de la de Pepsi-Cola, con una disminución en conjunto de más de 100 puestos de trabajo, lo que explica un porcentaje importante de las reducciones en el nivel de actividad del sector alimenticio no pesquero en este período.

Con relación a las empresas locales con una importante penetración en el mercado nacional, encontramos que los efectos de la apertura y globalización no son necesariamente positivos para la economía del Partido: ellas se enfrentan con el dilema de aceptar el desafío de crecer para poder competir con agentes de talla internacional, dentro del nuevo esquema de una economía globalizada, o las alternativas de achicar sus dimensiones y concentrarse en un segmento de mercado, o ser absorbidos por algún empresario o grupo económico.

Durante los últimos años, muchas de estas firmas lograron adaptarse al nuevo esquema productivo y comercial, consolidando y/o desarrollando una importante presencia en el mercado interno e incluso comenzando a incursionar en el mercado externo en un intento por lograr una mayor escala. No obstante este importante desarrollo, se les dificulta enfrentar la fuerte competencia de grupos económicos de envergadura internacional sin la existencia de algún tipo de regulación que controle la generación de estructuras monopólicas. A su vez, por lo general, no poseen la tecnología para competir en el esquema actual de globalización, tienen financiación y un alto grado de endeudamiento en condiciones de relativa desventaja.

Las estrategias planteadas por estos grandes grupos que relocalizan su producción o adquieren firmas posicionadas en el mercado local, están diseñadas en función de:

- Hacer más eficiente sus organizaciones y sus sistemas productivos y comerciales;
- Lograr una mayor escala y acceder al Mercosur;
- Aumentar su mix de productos;
- Adquirir marcas reconocidas a nivel nacional;
- Absorber a sus competidores y monopolizar el mercado.

Así, las economías regionales se ven transformadas y, aunque en muchos casos es difícil medir cual es el impacto, en otros resulta claro el efecto negativo de este proceso, a la vez que se manifiesta la necesidad de acciones tanto públicas como privadas con el objeto de que estas firmas puedan seguir generando ingresos para la región. Al respecto, algunas experiencias internacionales muestran que la consolidación de un entorno favorable para estas firmas –como puede ser el

desarrollo de una red de proveedores especializados– crea lazos más sólidos con el medio, por lo que desplazar estas inversiones a otras zonas puede implicar un alto costo de oportunidad.

Entre las empresas locales de la rama alimenticia no pesquera que se han visto inmersas en este proceso se pueden mencionar:

- Refrescos del Sur (embotelladora de aguas gaseosas)
- Sierras del Mar -Baesa- (embotelladora de aguas gaseosas)
- Pehuamar (fábrica de productos de snack)
- Havanna (fábrica de alfajores)

A continuación se presentan dos casos: embotellado de aguas gaseosas (Sierras del Mar) y fabricación de productos de snacks (Pehuamar).

La firma Sierras del Mar S.A., **embotelladora de aguas gaseosas**, comenzó sus actividades a partir de un grupo de empresarios marplatenses que adquirió la licencia para el envasado y comercialización de la bebida de agua gaseosa de la marca “Pepsi” en el año 1964. De allí comienza en forma ininterrumpida la producción de agua gaseosa con esa marca en la ciudad de Mar del Plata. Esta empresa poseía licencia para comercializar Pepsi-Cola en la zona centro-este y sud-este de la Provincia de Buenos Aires (de la localidad de Dolores hacia el sur). En 1990 adquiere, dentro de una política de reestructuración regional impulsada por Pepsi, las embotelladoras y sus respectivas licencias de comercialización de Bahía Blanca y Trelew. En 1991 instalan en la planta de Mar del Plata una línea para el lavado y llenado de envases retornables. Al mismo tiempo, ponen en marcha un plan para la extracción y envasado de agua mineral.

En el año 1993 el establecimiento es adquirido por el Grupo BAESA conjuntamente con la licencia de Pepsi, enmarcándose esta adquisición dentro de una política regional. Dicho grupo posee en la Argentina la licencia de comercialización para el centro y sur del país, y está posicionado muy fuertemente dentro del Mercosur dado que posee las licencias para Brasil, Chile y Uruguay. Maneja 12 plantas de embotellamiento, tiene 15.000 empleados y controla un sistema de distribución masivo que alcanza 700.000 bocas de expendio en el Cono Sur.

Al tomar posesión, el Grupo BAESA realizó inversiones significativas en busca de adaptar el establecimiento a las nuevas formas de envase del producto y diversificando la producción al incorporar el envasado de agua mineral, coordinando a su vez la producción con los otros establecimientos del Grupo. Cabe mencionar que en la planta de Mar del Plata, como en el resto, no se realizaban todos los gustos ni todos los tamaños de gaseosas. Entre las inversiones se pueden mencionar la incorporación de una línea de inflado de envases descartables y la realización de perforaciones para obtener agua mineral de napas de alta calidad, localizadas en los terrenos donde se encuentra la planta envasadora de aguas gaseosas.

En 1995, BAESA comenzó una reestructuración de sus operaciones en el Cono Sur, con el objetivo de incrementar la rentabilidad de la Compañía. Dentro de esta reorganización, a partir de marzo de 1996 se discontinúa el envasado de aguas gaseosas y agua mineral en Mar del Plata. De esta manera se concentró la producción en la planta de Gran Buenos Aires, pasando el establecimiento de Mar del Plata de ser un Centro de Producción a ser un Centro de Distribución.

En el caso de Pehuamar, la principal **empresa local de fabricación de productos de snacks**, ella nace a mediados de la década de los 60 como una empresa familiar dedicada a la fabricación de papas fritas. A principio de los años 80, pasa por un importante proceso de tecnificación y compite a nivel nacional con un reducido número de empresas. En el año 1986 construye una nueva planta e instrumenta líneas de producción por procesos continuos, ampliando su mix de productos, a la vez que cambia de forma societaria transformándose en Sociedad Anónima.

En 1993 tenía una facturación de 16 millones de pesos, 430 empleados, exportaciones por un 5% de su producción, y la revista Mercado la ubicaba en el puesto número 458 a nivel nacional por su rentabilidad (34,5%). Sus esfuerzos por crecer la llevaron a incrementar su ya importante participación en el mercado local de los snacks de un 44% en 1993 a un 51% para 1995, logrando más que duplicar su facturación en ese período. El proceso de globalización la enfrentó a la competencia de un rival de gran envergadura internacional: Grupo Pepsico.

Este grupo, que en Argentina adquirió el 51% del paquete accionario de Bun y compró la fábrica de Kellogs, tiene a su vez una diversidad de negocios en 170 países: gaseosas, *snacks* (Frito Lay) y restaurantes (Taco's Bell, Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken). Durante 1992 facturó 21.970 millones de dólares, de los cuales el 37% correspondieron a las cadenas de restaurantes, el 35% a las bebidas y el 28% a los *snacks*. Con relación al Cono Sur, ha tenido una importante política de penetración controlando el 70% del mercado brasileño de *snacks* (Elma Chips), estando presente también en el de Uruguay (Papas Chips) y en el de Chile (Ever Chips).

Aún cuando por un período de más de dos años Pehuamar decide competir con las nuevas empresas del grupo Pepsico, en 1998 fue adquirida por dicho grupo y pasó a formar parte de una estrategia global de dominio de mercado, tal como ocurrió en otros países latinoamericanos. A partir de ese momento se carece de información, las decisiones se toman en Buenos Aires sobre la base de la estrategia de crecimiento de la casa matriz en los Estados Unidos.

En el caso de Havanna, se ha mantenido la estructura gerencial de la empresa y la organización general de la misma, realizando cambios en la política de comercialización, eficientizando los procesos sobre la base de las fortalezas y potencialidades de la firma, sin existir una estrategia global de desarrollo de la empresa y dominio del mercado.

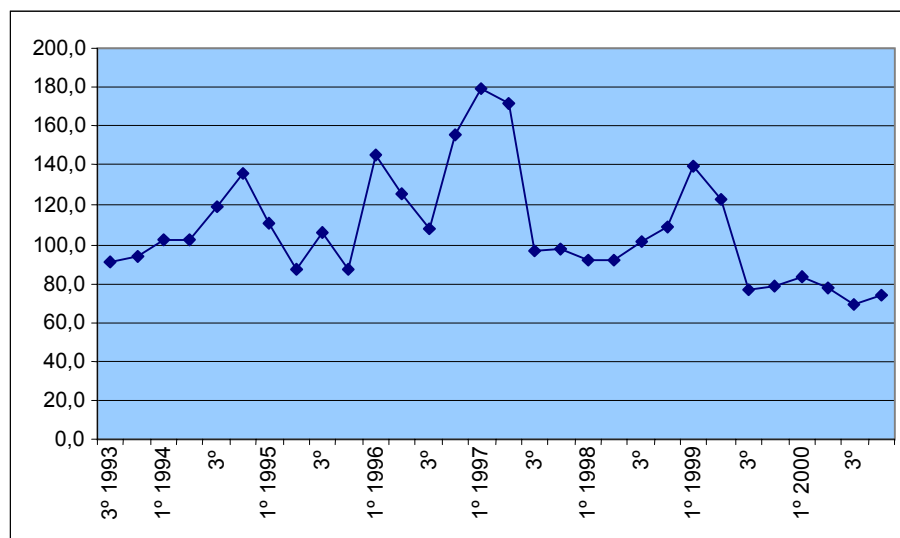
En definitiva, de las cuatro empresas mencionadas anteriormente, las dos embotelladoras de gaseosas cerraron, la planta productora de snacks (Pehuamar) ha sido absorbida por una multinacional y la firma productora de alfajores (Havanna) fue adquirida por el Exxel Group.

Asimismo, el cierre de los mercados extranjeros para las carnes argentinas ha sido responsable del cese de actividades del principal frigorífico del PGP, Sadowa (San Telmo). Este establecimiento faenaba 7.000 animales por mes y el 70% de su facturación provenía de sus ventas al exterior, la mayor parte a Chile, Brasil, Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, justamente los mercados que a mediados de año anunciaron que dejarán de adquirir carnes argentinas debido a los brotes de aftosa. Este frigorífico, dueño de 1.200 toneladas de la cuota Hilton, había sido en 1999 el principal exportador argentino a Canadá y figuraba entre los cinco mayores exportadores del país.

El Índice de Producción Industrial (IPI; 1993=100) , entre enero de 1997 y diciembre de 2000, muestra el efecto del proceso antes mencionado. La fuerte retracción de mediados de 1997 coincide con el cierre de Refrescos del Sur y es también resultado de un menor nivel de actividad de la rama frigorífica –muy dependiente de la demanda externa–. A mediados de 1998 se inicia una leve mejora que continúa hasta comienzos de 1999 –liderada principalmente por el mayor nivel de exportaciones de carne–, y luego una nueva retracción que sitúa al índice por debajo de los valores de 1993, no observándose grandes cambios a partir de entonces. El cierre del frigorífico San Telmo seguramente repercutirá en los valores del índice a partir del primer trimestre del 2001.

Claramente, el efecto sobre la economía local de la reestructuración espacial de la producción de la licenciataria de Pepsi es una disminución en el nivel de actividad industrial y un aumento de la desocupación (aproximadamente fueron despedidas unas 70 personas).

Gráfico 11  
**EVOLUCIÓN DEL IPI DE LA RAMA ALIMENTICIA EXCLUIDA LA PESCA  
 FRECUENCIA TRIMESTRAL (1993=100)**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de la Encuesta de Coyuntura Industrial (CIE-FCEyS).

La evolución de la rama industrial alimenticia no pesquera muestra que, en su buena parte, la producción está concentrada en pocas empresas de gran tamaño, por lo que los cambios producidos en las mismas afectan en forma notoria los niveles de producción del sector.

## 2. Principales elementos del diagnóstico

De lo expuesto anteriormente pueden identificarse los siguientes elementos que favorecen y perjudican el desarrollo de la rama:

### Fortalezas

- Buen posicionamiento a nivel nacional e internacional de las empresas de mayor tamaño de cada sub-rama.
- Capacidad de generación de empleo.

### Debilidades

- Elevados niveles de concentración en cada sub-rama.
- Elevado número de sub-ramas con reducido número de empresas, lo que dificulta políticas específicas.
- Dependencia de estrategias globales de empresas licenciatarias de multinacionales o de holdings nacionales o extranjeros.
- Escaso eslabonamiento productivo entre empresas grandes y pymes.

### Oportunidades

- Crecimiento de la demanda de alimentos a nivel mundial.
- Posibilidad de alianzas estratégicas.
- Crecimiento estacional de demanda de alimentos en relación a nuevas formas de turismo.

### Amenazas

- Creciente concentración de los mercados de alimentos por fusiones o adquisiciones.
- Deterioro del poder de compra de la población del país.

- Devaluación del real y caída de competitividad en el Mercosur.

### **3. Consideraciones finales**

De lo expuesto anteriormente, se pueden considerar algunos elementos a nivel de propuesta a desarrollar desde distintos ámbitos de acción:

A nivel local:

- Apoyar iniciativas empresariales en actividades relacionadas a las opciones turísticas de mayor crecimiento actual y potencial, con nuevos productos y servicios:
  - \* Productos alimenticios artesanales para el turismo rural.
  - \* Productos alimenticios típicos y especialidades para el turismo de fin de semana o congresos.
- Apoyar iniciativas de empresas locales para realizar alianzas estratégicas.
- Programas de desarrollo de proveedores especializados de servicios o insumos para empresas de mayor tamaño, con el fin de crear articulaciones con empresas locales más pequeños (coordinados con los programas nacionales).
- Programas de capacitación en temas de calidad y tratamiento de alimentos.

A nivel nacional:

- Regulación sobre las actividades de fusiones y adquisiciones de empresas, controlando prácticas anticompetitivas.

Cuadro 36

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA RAMA ALIMENTICIA NO PESQUERA

<p><b>De la rama alimenticia no pesquera</b></p> <p><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Buen posicionamiento a nivel nacional e internacional de las empresas de mayor tamaño</li> <li>➤ Capacidad de generación de empleo</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elevados niveles de concentración en cada sub-rama</li> <li>➤ Elevado número de sub-ramas con reducido número de empresas y falta de masa crítica de empresas para políticas específicas</li> <li>➤ Inestabilidad de estrategias globales de empresas licenciarias de multinacionales o adquiridas por holdings nacionales o extranjeros</li> <li>➤ Escaso eslabonamiento productivo entre empresas grandes y pymes</li> <li>➤ Reducido nivel de exportaciones</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crecimiento de la demanda de alimentos a nivel mundial</li> <li>➤ Posibilidad de alianzas estratégicas y articulaciones grandes-pymes</li> <li>➤ Crecimiento estacional de demanda de alimentos en relación a nuevas formas de turismo</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <p>A nivel local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyar <b>iniciativas empresariales</b> en actividades relacionadas al tipo de turismo de mayor crecimiento actual y potencial, con nuevos productos y servicios:</li> <li>➤ Productos artesanales para el turismo rural</li> <li>➤ Productos típicos y especialidades para el turismo de fin de semana o congresos</li> <li>➤ Intensificar programas específicos de apoyo a las <b>exportaciones</b>.</li> <li>➤ Impulsar iniciativas de <b>cooperación entre empresas</b>.</li> <li>➤ Impulsar el desarrollo de <b>cooperación entre empresas e instituciones</b> en el desarrollo de nuevos productos, mejoras de calidad, avances tecnológicos, etc.</li> <li>➤ Programas de <b>capacitación</b> en temas de calidad y tratamiento de alimentos.</li> </ul> <p>A nivel nacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Regular las actividades de fusiones y adquisiciones</b> de empresas, controlando prácticas anticompetencia y comportamientos fraudulentos.</li> <li>➤ Impulsar el desarrollo de proveedores especializados de servicios o insumos, crear <b>articulaciones</b> entre empresas grandes de distinto origen con pymes locales.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creciente concentración de los mercados de alimentos por fusiones o adquisiciones</li> <li>➤ Deterioro del poder de compra de la población del país</li> <li>➤ Devaluación del real y caída de competitividad en el Mercosur</li> <li>➤ Disminución de precios internacionales de alimentos</li> </ul>		

## E. Rama textil<sup>27</sup>

### 1. Características generales y estructura productiva de la rama textil

La rama textil marplatense representa, según datos del último Censo Nacional Económico un 13% del valor agregado industrial del Partido y un 16% de la ocupación declarada. Si se observan los datos ajustados por subdeclaración, este sector de actividad pasa a tener el 21% del Valor Agregado industrial del PGP y el 31% del personal ocupado. Ello muestra el alto nivel de actividades no registradas relacionadas al sector, que pueden tener su origen en trabajos realizados en el hogar ya sea para consumidor final o como subcontratistas de productos terminados, partes o etapas del proceso productivo de terceras empresas, así como en la subdeclaración de los establecimientos censales. Ello pone de manifiesto la importancia del sector como generador de fuentes de trabajo, aún cuando dicha información no se encuentre habitualmente incluida en la estadísticas económicas ni totalmente analizadas las interrelaciones entre la economía registrada y no registrada.

Cuadro 37

#### PARTICIPACIÓN RAMA TEXTIL EN EL EMPLEO, PRODUCTO INDUSTRIAL Y PBG

(En porcentajes, VA y Personal ocupado)

Sub-ramas textiles	Personal ocupado	% en la rama	% en la industria	Valor Agregado	% en la rama	% en la industria
Tejido de punto	7 082	51.4	15.9	52 688 466	47.6	10.1
Confecciones	5 270	38.3		43 479 383	39.3	
Resto Textiles	1 420	10.3		14 417 565	13.0	
<b>Total rama textiles</b>	<b>13 772</b>			<b>110 585 415</b>		
<b>Total industria</b>	<b>44 369</b>			<b>518 707 264</b>		

Fuente: Elaboración propia sobre datos de "Producto Bruto PGP" 1993 –(CIE-FCE y S) y CNP 91 ajustado por EPH.

Analizando la estructura interna del sector textil, éste se encuentra formado por dos ramas prioritarias: tejido de punto y confecciones. Si se consideran los datos de la economía registrada de la rama,<sup>28</sup> el tejido de punto representaba en 1993 el 66% del valor de producción y el 65% del empleo mientras que la rama confecciones aportaba el 25% del valor de producción el 24% del empleo de la rama.

Con relación al tamaño de las empresas de tejido de punto y confecciones para el año 93 se observa que en ambas sub-ramas un elevado porcentaje de ellas son microempresas –tienen menos de 5 empleados y facturan menos de 16.000 anuales–, especialmente en confecciones donde el 73 % de las firmas se halla dentro de ese estrato de tamaño, mientras que en tejidos de punto dicho porcentaje es del 44% y con un mayor número de empresas en los estratos medios de facturación.

<sup>27</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por Ana G. de Rearte ([gennero@mdp.edu.ar](mailto:gennero@mdp.edu.ar)) y Fabiola Baltar ([fabaltar@mdp.edu.ar](mailto:fabaltar@mdp.edu.ar)), con la colaboración de Irene Rabioglio del Grupo de Economía Industrial – CIE.

<sup>28</sup> Con fines de analizar la situación y evolución del sector basaremos nuestro análisis sobre los datos de empresas registradas, pues si bien se puede estimar la magnitud de las actividades no declaradas no se dispone de información detallada de las unidades económicas generadoras de la misma.



**Cuadro 38**  
**ESTRUCTURA DE LA RAMA TEXTIL EXCLUYENDO CUEROS**  
**VALORES ABSOLUTOS. AÑO 1993**

Rama	N° Est		Personal ocupado		Valor Agregado		Valor de producción	
Hilado/tejido	9	4	52	2	466 015	1	1 299 202	2
Otros produc.textiles	24	10	207	9	14 870 999	4	6 205 955	7
Tejidos de punto	113	48	1.541	65	24 480 419	70	55 804 989	66
Prendas de vestir	88	38	565	24	8 639 744	25	20 688 243	25
<b>Total</b>	<b>234</b>		<b>2.365</b>		<b>35 074 177</b>		<b>83 998 389</b>	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del CNE '94.

**Cuadro 39**  
**CANTIDAD DE EMPRESAS POR ESTRATO DE TAMAÑO**  
**SUB-RAMA TEJIDOS DE PUNTO. 1993**

*(En porcentajes y número de empleados)*

Facturación Empleo	Hasta 5 empleados	%	Entre 6 y 50 empleados	%	Entre 50 y 100 empleados	%	Mas de 100 empleados	%	Total
Hasta \$16.000	58	44	8	6	0	0	0	0	<b>66</b>
Entre \$16.001 a 1.000.000	8	6	43	33	0	0	0	0	<b>51</b>
De 1.000.001 a 5.000.000	0	0	6	5	7	5	0	0	<b>13</b>
De 5.000.001 a 8.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Más de 8.000.000	0	0	0	0	0	0	1	1	<b>1</b>
<b>% sobre Total</b>	<b>66</b>	<b>50</b>	<b>57</b>	<b>44</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>131</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del CNE '94.

**Cuadro 40**  
**CANTIDAD DE EMPRESAS POR ESTRATO DE TAMAÑO**  
**SUB-RAMA CONFECCIONES. 1993**

*(En porcentajes y número de empleados)*

Facturación Empleo	Hasta 5 empleados	%	Entre 6 y 50 empleados	%	Entre 50 y 100 empleados	%	Mas de 100 empleados	%	Total
Hasta \$16.000	58	44	8	6	0	0	0	0	<b>66</b>
Entre \$16.001 a 1.000.000	8	6	43	33	0	0	0	0	<b>51</b>
De 1.000.001 a 5.000.000	0	0	6	5	7	5	0	0	<b>13</b>
De 5.000.001 a 8.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Más de 8.000.000	0	0	0	0	0	0	1	1	<b>1</b>
<b>% sobre Total</b>	<b>66</b>	<b>50</b>	<b>57</b>	<b>44</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>131</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del CNE '94.

Con relación a los niveles de facturación, ambas sub-ramas están dominadas por un número reducido de empresas grandes, con un elevado nivel de concentración de la producción, medida a través de un indicador que relaciona las cuatro primeras empresas según su facturación con el resto de la rama o sub-rama. En la sub-rama tejido de punto dicho indicador muestra una tendencia creciente pasando de 0,50 en 1994 a 0,61 en el año 1999, fenómeno que será analizado con más

detalle en las páginas siguientes. En cambio, la sub-rama confecciones que tenía un índice de concentración superior a 0.80 en 1994 ha disminuido a 0.61 en el año 1999.

Ello se debe a la convocatoria y posterior cierre de la principal empresa de confecciones del Partido, que ocupaba más de 300 personas como asalariados y un número elevado de subcontratistas. Si bien en ambas ramas la producción está liderada por un número muy reducido de empresas dominantes, en la sub-rama tejido de punto las restantes empresas tienen mayor tamaño que en confecciones, contribuyendo a la constitución de un entramado productivo con identidad sectorial y mayores posibilidades de desarrollo como tal.

El **sector tejidos de punto** es una industria tradicional de la ciudad que surge en la década del 50 sobre la base del trabajo artesanal de inmigrantes italianos que bajo el impulso de una demanda creciente generada por el turismo masivo permitió la formación de un importante conglomerado de empresas. Según los datos del Censo Nacional Económico de 1974 –primeros registros oficiales que dan cuenta del sector– tenía alrededor de 180 empresas registradas con una amplia red subcontratistas locales, que utilizaban la venta en locales propios dentro de la ciudad como la base de su estrategia de comercialización.

La apertura de la economía de finales de los años 70 y la revolución microelectrónica de la época permitió acercarse a los avances de la frontera técnica internacional. En la primera parte de la década de los 80, se incorporaron un número considerable de máquinas electrónicas que junto a una nueva generación de empresarios permitió un salto cualitativo en la industria, incrementando su capacidad productiva y abriendo nuevos mercados en el interior del país.

La apertura de los años 90, la competencia con los países que dominan el mercado mundial del producto y la sofisticación tecnológica del período impulsó una tasa de incorporación tecnológica muy elevada en las empresas del sector. Ello trae como consecuencia un aumento sustancial en la capacidad productiva y en la oferta potencial del mismo que no es acompañada por un incremento en la demanda del producto. En este sentido las empresas marplatenses no lograron posicionarse en el mercado internacional ni en el mercado regional ampliado del Mercosur. Ello junto a una demanda interna deprimida por el menor poder adquisitivo de la población y a la mayor competencia de productos importados, en muchos casos bajo distintas formas de competencia desleal, genera una elevada capacidad ociosa y coloca a la industria en una difícil situación.

Sin embargo, existen diferencias entre las empresas del sector, pudiendo identificar tres tipos de firmas según su tamaño y estrategias de crecimiento.

En primer lugar se presentan las empresas de mayor tamaño que compiten en base a costos y a su vez con un producto de calidad y variedad. Ello requiere tecnología flexible y una escala mínima eficiente de producción elevada que muy pocas empresas han logrado. La flexibilidad de la tecnología incorporada permite la fabricación continua en series cortas de una familia de productos pudiendo usufructuar las ventajas de la variedad junto a la precisión de la fabricación automatizada de productos estandarizados. En este estrato se ubican un número reducido de empresas.

Sin embargo, la imposibilidad de ampliar los mercados no permite a las empresas más pequeñas lograr los beneficios de las economías de escala que presentan potencialmente las nuevas tecnologías. De hecho el sector textil marplatense en su conjunto ha incrementado su producción sobre la base de las empresas de mayor tamaño que se han expandido con aumentos en productividad derivados de la escala.

Si bien no hay trabajos que estimen la escala mínima eficiente para las empresas de producción de tejidos de punto, vista la evolución de las empresas del sector en la última década, se puede inferir que la producción de la rama tiene una escala mínima eficiente elevada, y que por tanto las empresas pequeñas tendrán desventajas en costos derivados de su baja escala de producción.

Aún cuando algunas empresas de menor tamaño pudiesen desarrollar una estrategia basada en la diferenciación del producto por diseño, calidad o marca, que compense las desventajas en escala, un estudio reciente del sector muestra que la mayor parte de las empresas –cualquiera sea su tamaño– consideran que tienen una buena situación competitiva en diseño y calidad. Sin embargo presentan posiciones menos ventajosas en el reconocimiento de marca y publicidad. Estos factores, especialmente el último de ellos, están fuertemente ligados al tamaño de la firma y son fundamentales a la hora de lograr nuevos mercados.

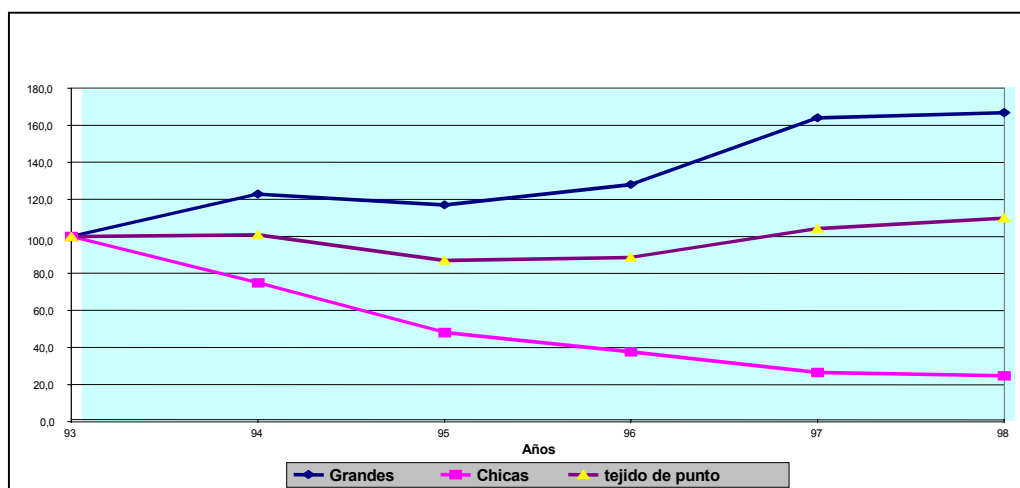
Ante esta situación surge un grupo de empresas medianas y pequeñas que conscientes de sus limitaciones para competir en base a precios, lo hacen por calidad del producto. Algunas de ellas, con algún reconocimiento de su marca o con una cartera de clientes considerable dentro de este segmento de demanda, se mueven en el mercado del producto final ya sea a través de la venta en locales propios o por medio de mayoristas. Otras, que no tienen dicho reconocimiento, son subcontratistas (*façoniers*) de marcas reconocidas nacionales o internacionales captando, estas últimas, buena parte del valor agregado generado.

Finalmente, aquellas empresas medianas o pequeñas con producción sin diferenciar por marca o calidad y sin las ventajas de las economías de escala, se enfrentan a una situación económico-financiera muy delicada.

Mientras las empresas de mayor tamaño incrementan la producción, las más pequeñas pierden cada vez más participación dentro de la industria. Ellas presentan dificultades económicas y financieras, con elevado endeudamiento y muy baja rentabilidad del capital pues tienen elevada capacidad ociosa debiendo afrontar altos costos de amortización dado que la rápida obsolescencia de la maquinaria obliga a establecer alícuotas elevadas.

Tal como muestra el gráfico 11 la evolución del Índice de Producción Industrial de la Subrama Textil- Tejidos de Punto ha sido muy dispar entre distintos tamaños de empresas. Si bien existe un número similar de empresas a través del tiempo en los estratos de menor tamaño –menor a 50 empleados–, su contribución al desarrollo del sector ha sido negativo, habiendo crecido el mismo sobre la base de las empresas de mayor tamaño.

**Gráfico 12**  
**EVOLUCIÓN DEL SECTOR TEJIDO DE PUNTO**



**Fuente:** Elaboración propia sobre datos de la Encuesta de Coyuntura Industrial CIE-FCE y S.

Todo ello se ve reflejado en el elevado nivel de concentración de la industria. El índice C4, que como se dijo anteriormente es un indicador habitual de concentración y que relaciona la

producción de las cuatro mayores empresas con el total de la producción del sector, muestra que el mismo en 1974 era de 0.21, pasando en 1985 a 0.33, en 1989 a 0,45 llegando a 0,61 en el año 1999<sup>29</sup>. Es decir pasa de ser una industria escasamente concentrada a tener elevados niveles de concentración.

Ello cambia notablemente la estructura del sector textil-tejido de punto. Los datos de los dos últimos censos económicos y cifras propias del año 1999, muestran un número similar de empresas en los estratos de menos de 50 ocupados, mientras que por otra parte se observa una mayor concentración de la producción en las empresas de mayor tamaño, con una clara estructura de dominio del mercado por parte de estas últimas.

**Cuadro 41**  
**ESTRUCTURA DE TEJIDO DE PUNTO POR ESTRATOS DE TAMAÑO**

*(En porcentajes y número de empresas)*

Estratos de Tamaño	1985		1989		1999	
	Empresas	% en producción	Empresas	% en producción	Empresas	% en producción
< 5 empleados	40	5	52	8	69	11
6-50 empleados	68	52	71	66	25	25
51-100 empleados	6	43	9	26	3	13
> 100 empleados	-	-	-	-	2	51
<b>Total Empresas</b>	<b>114*</b>	<b>100</b>	<b>132*</b>	<b>100</b>	<b>99*</b>	<b>100</b>
C4= Participación 4 mayores empresas en el total producción del sector	0.33		0.45		0.61	

**Fuente:** Elaboración propia s/ datos CNE 85, Censo Ind. 1989 UNMDP y datos CIE 2000

\* Número de empresas que respondieron los relevamientos estadísticos. En 1999 corresponden a un padrón de 142 empresas. En todos los casos se cuenta con datos de las empresas más representativas de la rama.

Con relación al posicionamiento del tejido de punto marplatense en el mercado extralocal, se observa un mayor crecimiento en la última década de la producción de Capital y Gran Buenos Aires en términos relativos a Mar del Plata, habiendo perdido participación no sólo en ese mercado sino en el interior del país.<sup>30</sup> El tejido de punto de Mar del Plata, se encuentra así frente a una fuerte competencia extra local que ha avanzado sobre la trayectoria sectorial y reconocimiento de “marca local” que el mismo había logrado en varias décadas de desarrollo. A su vez, la escasa participación de las exportaciones en las ventas totales, se fue reduciendo a través del tiempo, siendo en la actualidad de tan sólo un 1%.

La mayor capacidad productiva del sector originada en el generalizado ritmo de incorporación tecnológica realizado hasta mediados de la década del 90, no fue acompañado por un incremento en la apertura de nuevos mercados, observándose entre 1991 y 1998 una tendencia a la concentración de las ventas en el mercado local y resto de la provincia de Buenos Aires, revirtiendo la mayor apertura hacia el interior alcanzada en el periodo previo.

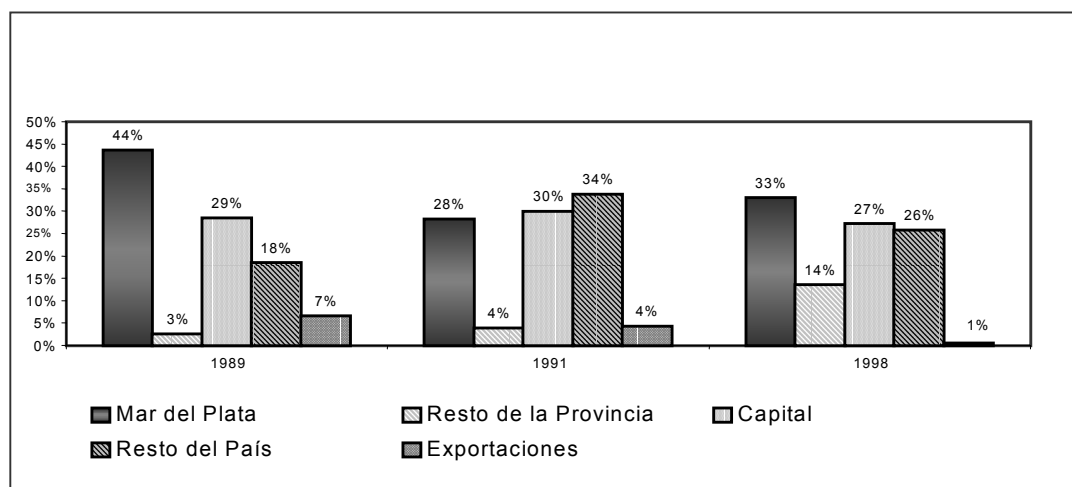
<sup>29</sup> C4=  $\sum Si$  donde Si es la cuota de mercado de las y mayores

\* Se considera usualmente:

- ✓ Niveles escasos de concentración cuando C4 < 0.25
- ✓ Niveles medios de concentración cuando C4 < 0.50
- ✓ Niveles altos de concentración cuando C4 > 0.50

<sup>30</sup> Información obtenida de proveedores de insumos, maquinaria y servicio técnico del sector.

**Gráfico 13**  
**DESTINO DE LAS VENTAS**  
(En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia sobre datos del CNE 85 y datos de encuestas 91 y 98 CIE.

Si se analizan las exportaciones, se observa no sólo una disminución en el número de firmas que venden a destinos externos sino que los volúmenes exportados por empresa son muy bajos y residuales dentro del volumen de facturación de las mismas representando en 6 de ellas entre el 1 y el 5% de sus ventas. Ello ha incidido en la disminución de la escasa participación que ya tenían las exportaciones en las ventas totales de tejido de punto marplatense.

**Cuadro 42**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES**  
(En porcentajes y número de empresas)

Año	Número de empresas que exportan	Volumen exportado (% sobre total del sector)
1989	13	7.0
1991	9	5.0
1998	7	1.1

Fuente: Elaboración propia sobre datos del Censo Ind. PGP (1989) y encuestas textiles 91-98 CIE.

Con relación a los motivos por los cuales las empresas no exportan casi el 50% menciona el desconocimiento de mercados externos, un 75% los elevados costos de producción, un 65% la reducida escala o falta de capital de trabajo siendo el nivel tecnológico o la calidad de producto una restricción en sólo el 25% de los casos. Aún cuando varias empresas de la rama intentaron estrategias de ampliación de mercados en el Mercosur, la devaluación del real socavó la competitividad del sector en dicho mercado e interrumpió los avances realizados. De todas maneras los valores exportados a nivel agregado de la rama se estima que siempre fueron reducidos aún en sus años pico –1995-96–.

Aún cuando se han podido establecer diferencias entre las empresas de la rama según tamaño y estrategias competitivas, las tecnologías comerciales aparecen en la mayor parte de los casos como un aspecto poco desarrollado. Tal como menciona Abad, K. et al. (1999) la mercadotecnia actual demanda algo más que el desarrollo de un buen producto a un precio accesible, es necesaria una buena comunicación a sus clientes actuales y potenciales. Los resultados de la encuesta realizada por los autores en 1998 muestran que sólo un 1% de las empresas realiza campañas

publicitarias, un 3% utiliza internet y un 19% concurren a ferias. Por otra parte la utilización de alternativas más tradicionales como folletos o catálogos son las más utilizadas. Ello muestra la escasa utilización de herramientas modernas de publicidad y marketing, lo cual restringe las oportunidades comerciales en una sociedad altamente influenciada por estos factores a la hora de tomar sus decisiones de consumo.

La falta de presencia de las empresas del sector en el mercado externo, cualquiera sea el tamaño de las mismas, así como los retrasos en tecnología comercial dejan un espacio de acción para las políticas orientadas al sector.

## **2. Principales elementos del diagnóstico**

El análisis previo permite encontrar una variedad de elementos centrales del diagnóstico de la subrama tejido de punto.

### **Debilidades**

- Baja escala productiva que eleva los costos unitarios y disminuye la capacidad de acumulación de las empresas. A su vez, no permite armar redes de distribución en el interior del país que garantice dicho mercado ni cumplir con los volúmenes que requiere el mercado externo o utilizar tecnologías comerciales más costosas, de amplio alcance y efectividad.
- Subutilización de la capacidad instalada por falta de mercados. Aún cuando la mayor parte de los empresarios del sector considera tener un adecuado nivel tecnológico-productivo, éste será difícil de mantener en el tiempo por la rápida obsolescencia de los equipos y la dificultad de reponerlos.
- Falta de competencia en el mercado de insumos y falta de poder negociador de las empresas de menor tamaño, lo que implica precios más altos así como problemas de calidad y tiempos de entrega de la principal materia prima.
- Pérdida de reconocimiento de la "marca local"
- Elevados costos del producto doméstico, para buena parte de las empresas por problemas de escala o ineficiencias internas.
- Falta de diagnóstico al respecto e incapacidad de resolver las ineficiencias
- Falta de pensamiento estratégico como sector

### **Fortalezas**

- La trayectoria del sector, el intercambio permanente con otras empresas y la circulación permanente de conocimiento por la aglomeración espacial de las mismas
- La disponibilidad y calificación del personal técnico
- La existencia de una institución específica gremial-empresaria que nuclea y provee servicios de apoyo al sector, aún con las limitaciones de representatividad o alcance que pudiera tener.

### **Amenazas**

- Crecimiento de las empresas de Capital y Gran Buenos Aires y la pérdida de posiciones relativas en el mercado doméstico.
- Condicionantes macroeconómicos del país (atraso cambiario, falta de sanción para casos de dumping, importación de saldos en contraestación o en forma ilegal, altas tasas de interés relativas con otros países productores, elevada presión tributaria, etc.)

### **Oportunidades**

- Nuevas propuestas de políticas sectoriales activas con elevación de aranceles, programas de financiamiento, capacitación o saneamiento tributario, entre otros.
- Desarrollo de nuevas formas de crecimiento descentralizado de las firmas, ie. franquicias, acuerdos de cooperación entre empresas etc.

- Oportunidades de un mercado regional ampliado, previa resolución de las asimetrías, ie. en el tipo de cambio.

### 3. Consideraciones finales

En relación a la presentado en los apartados anteriores se puede considerar una propuesta de desarrollo estratégico del tejido de punto marplatense, sobre la base de los elementos antes mencionados. Sería por tanto necesario actuar sobre dos frentes principales:

- Externo, contrarrestando las amenazas del entorno: A través de una gestión gremial empresaria agresiva que permita acceder y mantener derechos arancelarios especiales, revisión de impuestos distorsivos, líneas especiales de crédito, reintegros, etc., que compensen los desvíos ocasionados por la política macroeconómica.
- Interno, potenciando las capacidades de las empresas: Si las ventajas se logran sobre la base de economías de escala así como sobre diferenciación de producto, calidad o segmentación de mercado, y dado el reducido tamaño de las firmas del sector, sería necesario diseñar una **estrategia de reestructuración, crecimiento y posicionamiento “sectorial”** que permita lograr las ventajas de economías de escala externas a las firmas pero internas al sector. Se podría pensar por ejemplo en la creación de un Centro de Desarrollo Textil, como un proyecto consensuado entre la administración pública local, la Cámara Textil y los beneficiarios del mismo con gestión conjunta ante organismos de apoyo técnico y financiero a nivel provincial, nacional y/o internacional. Sus funciones serían de definiciones estratégicas y de implementación de políticas tendientes a desarrollar distintos aspectos que las empresas no tienen posibilidades de lograr en forma independiente, tales como:
  - Análisis permanente de mercados, características de los compradores, de sus formas habituales negociación, de los productos demandados, tecnología comercial, técnicas de negociación, estrategias empresariales y sectoriales.
  - Programas especiales de asistencia a ferias que contemplen los aspectos del punto anterior.
  - Apoyo para el desarrollo de eslabonamientos productivos con el sector proveedor de insumos y para acceder a una red nacional de distribución de los productos del sector local.
  - Diseño y promoción de una imagen de marca local, que permita incrementar el Valor Agregado por diferenciación del producto local.
  - Servicios de diseño, de tecnología y administración de producción.
  - Capacitación, información y asistencia en la gestión de acuerdos productivos y comerciales.

Gestión ante distintos organismos provinciales, nacionales o internacionales de programas de apoyo al desarrollo productivo local.

## ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA RAMA TEXTIL TEJIDO DE PUNTO

<p style="text-align: center;"><b>De la rama Tejidos de Punto</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trayectoria del sector y acumulación de capacidades</li> <li>➤ Disponibilidad y calificación del personal técnico</li> <li>➤ Existencia de una institución específica gremial-empresaria que nuclea y provee servicios de apoyo</li> <li>➤ Aglomeración de empresas que favorece la circulación permanente de conocimiento e información</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de pensamiento estratégico para el desarrollo del sector</li> <li>➤ Ineficiencias internas de las empresas</li> <li>➤ Baja escala</li> <li>➤ Altos costos unitarios</li> <li>➤ Subutilización de la capacidad instalada</li> <li>➤ Bajo desarrollo de diseño</li> <li>➤ Falta de posicionamiento de marca local</li> <li>➤ Reducidas experiencias de cooperación entre empresas y entre empresas e instituciones</li> <li>➤ Reducidas exportaciones</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <p>Disponibilidad de capacidades en distintas instituciones tecnológico-educativas (Univ.: Diseño Industrial, química, sistemas, computación,; Inti)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nuevas propuestas de política sectorial</li> <li>➤ Elevación de aranceles</li> <li>➤ Programas de financiamiento</li> <li>➤ Programas sectoriales de apoyo a Pymes</li> <li>➤ Expansión de nuevas formas vinculaciones entre empresas: franquicias, consorcios, etc.</li> <li>➤ Mercado ampliado del Mercosur, si se resuelven las asimetrías en el intercambio</li> </ul>	<p><b>Propuesta:</b></p> <p>Se recomienda utilizar la masa crítica de empresas y su asociación empresaria para: Diseñar una <b>estrategia de reestructuración sectorial</b> que permita lograr ventajas provenientes de las economías de escala externas a la firma pero internas al sector, con una clara orientación a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de <b>capacidades tecnológicas</b> e innovación de productos y procesos.</li> <li>➤ Acceso a <b>nuevos mercados externos</b> preferentemente el Mercosur y <b>recuperar el mercado interno</b>.</li> <li>➤ Diseño y promoción de una <b>imagen y marca local</b>.</li> <li>➤ Desarrollo de <b>cooperación interempresaria e institucional</b>, favoreciendo los eslabonamientos productivos hacia atrás (con el sector proveedor de insumos ) y hacia delante (red de distribución nacional).</li> </ul> <p>Será fundamental:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar servicios esenciales (calidad, análisis permanente de mercados, características de los compradores, de sus formas habituales negociación, de los productos demandados, tecnología comercial, técnicas de negociación, programas especiales de asistencia a ferias, etc.).</li> <li>➤ Aprovechar las nuevas formas de acuerdos productivos y comerciales.</li> <li>➤ Gestionar ante organismos externos programas apoyo al desarrollo del sector local.</li> <li>➤ Formar a los dirigentes institucionales, generando capacidad de liderazgo y de gestión institucional profesional y creativa.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nuevos competidores de Capital y Gran BA con escala, eficiencia productiva y financiación propia</li> <li>➤ Condicionantes macroeconómicos:</li> </ul> <p>Atraso cambiario, falta de sanción para casos de dumping, importación de saldos en contraestación o en forma ilegal, altas tasas de interés relativas con otros países productores, elevada presión tributaria</p>	<p><b>Diseñar una estrategia de defensa de intereses sectoriales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión gremial empresaria para acceder y mantener derechos arancelarios especiales, revisión de impuestos distorsivos, líneas especiales de crédito, reintegros, etc., que compensen los desvíos ocasionados por la política macroeconómica.</li> </ul>	



## F. Metalmecánica<sup>31</sup>

### 1. Características generales y estructura productiva de la rama

Al pensar en el desarrollo económico-productivo de una localidad, la rama metalmecánica se convierte en un área de interés debido a las posibilidades de eslabonamiento intra e inter-sectorial que genera. A ello se agrega la mano de obra que ocupa, el tipo de calificación que requiere, su dinamismo en el comercio internacional y en general, su carácter estratégico para el desarrollo de la industria en su conjunto.

En esta sección se caracteriza la industria metalmecánica marplatense profundizando en aquellas sub-ramas que tienen una masa crítica de empresas con potencialidad de desarrollo. Ello permitiría la aplicación de políticas específicas con amplio alcance.

La rama metalmecánica agrupa, según el Censo Económico Nacional de 1994, el 26% de los locales de la industria marplatense (314), alcanza un valor agregado cercano a los 53,5 millones de pesos y emplea alrededor de 4300 personas. (CNP 91)

**Cuadro 44**  
**PARTICIPACIÓN RAMA METALMECÁNICA EN EL EMPLEO.**  
**PRODUCTO INDUSTRIAL Y PBG. 1993**  
*(En porcentajes)*

Rama Industrial	Empleo (1991)		Valor Agregado (1993)	
	% en el empleo ind.	% en el empleo total	% en el PB Industrial	% en el PBG del Partido
Metalmecánica	9.8	2.1	10.2	1.6

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del CNP-91 y PBG (CIE-FCEyS).

Respecto al tamaño de los locales, según empleo y facturación, el 77% tiene menos de 5 personas y factura hasta 16000 pesos anuales. Sólo dos empresas pueden ser categorizadas como grandes ya que facturan más de 8 millones y tienen más de 100 empleados.

**Cuadro 45**  
**TAMAÑO DE LOS LOCALES DE LA RAMA METALMECÁNICA**  
*(En porcentajes)*

Facturación Empleo	Hasta 5 empleados	Entre 6 y 50 empleados	Entre 50 y 100 empleados	Mas de 100 empleados	Total
Hasta \$16000	77	2	0	0	79
Entre \$16.001 a 1.000.000	7	10	0	0	17
De 1.000.001 a 5.000.000	1	2	0	0	3
De 5.000.001 a 8.000.000	0	0	0	0	1
Empresa grande	0	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base del Censo Nacional Económico 1994.

El resto de las empresas se ubican mayoritariamente en estratos de reducido tamaño con un 19% de ellas que facturan menos de \$ 1.000.000 y ocupan menos de 50 empleados.

<sup>31</sup> Esta parte del trabajo fue realizado por Fernando Graña ([fmgrana@mdp.edu.ar](mailto:fmgrana@mdp.edu.ar)) del Grupo de Economía Industrial - CIE

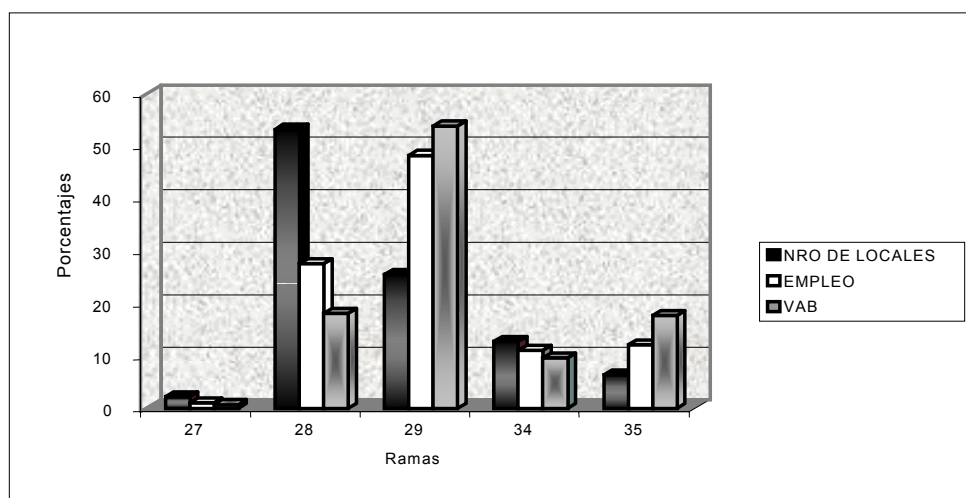
La rama metalmeccánica está compuesta en su interior por cuatro sub-ramas sumamente heterogéneas. De éstas, las más importantes son la sub-rama 28 –fabricación de productos elaborados de metal (excepto máquinas y equipos)– y la sub-rama 29 –fabricación de máquinas y equipos–. La primera concentra la mayor cantidad de locales (167) que son, en relación a la sub-rama 29, más pequeños por lo que generan menor empleo y valor de producción y a su vez, la productividad media es marcadamente menor. En otras palabras, las características de la rama 28 con alto número de locales y bajos niveles de empleo, valor agregado y facturación, llevan a pensar que la misma incluye un número importante de empresas de escala muy pequeña y de baja productividad.

**Cuadro 46**  
**ESTRUCTURA DE LA RAMA METALMECÁNICA**  
(En porcentajes)

Sub-rama	Nro. Locales	%	Empleo	%	Valor Agregado	%
27 Fab. metales comunes	7	2	16	1	221798	1
28 Fab. productos de metal (excepto máq.y eq)	167	53	422	28	5743526	18
29 Fab. máquinas y equipos	80	25	739	48	17052834	54
34 Fab. de vehículos y sus partes	40	13	170	11	3042341	10
35 Fab. de otros equipos de transporte	20	6	185	12	5614125	18
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100</b>	<b>1532</b>	<b>100</b>	<b>31674624</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base del Censo Nacional Económico 1994.

**Gráfico 14**  
**ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA**  
(En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia sobre la base del CEN'94.

Por su parte, la sub-rama 29 –fabricación de máquinas y equipos– posee el mayor tamaño medio de establecimientos y la mayor productividad por empleado de la rama, pues si bien no tiene una proporción significativa de los locales, genera la mayor parte del valor agregado (50%) y del valor de la producción de la rama metalmeccánica (55%).

Desagregando la sub-rama 29, se destacan, por su escala y productividad, los rubros fabricación e instalación de equipos de refrigeración, fabricación de máquinas envasadoras y empaquetadoras y fabricación de calefactores. Los dos primeros constituyen la actividad más representativa de la sub-rama en términos de cantidad de locales, mientras que la fabricación de calefactores abarca a muy pocas empresas pero con características productivas (escala, diseño e

innovaciones) que permiten observar su importancia para la generación de estrategias de desarrollo.<sup>32</sup> El conjunto de estas empresas tienen un grado elevado de desarrollo de capacidades tecnológicas.

Dentro de las sub-ramas metalmecánicas más relevantes, la dedicada a fabricación de máquinas envasadoras ha sido la más dinámica en cuanto a creación de nuevos establecimientos. En la explicación de este fenómeno encontramos la acumulación de capacidades y conocimientos en el Partido durante 20 años. Ésta se generó a partir de una empresa local muy dinámica e innovadora, que contrató muy buenos técnicos locales y llevó adelante un programa de capacitación permanente.

En la década de los años 90 se producen importantes cambios dentro del sector vinculados principalmente con la reorganización del sistema productivo. Esta empresa comenzó a externalizar algunas de sus actividades a través del ofrecimiento de máquinas y equipos a sus jefes de área, quienes pasaban a operar como subcontratistas (Aggio et al., 1997). A mediados de la década del 90, la empresa principal entra en crisis y genera la necesidad, por un lado, en los subcontratistas de buscar alternativas para poder seguir funcionando y, por otro, en el personal que aún quedaba en la empresa de generar una nueva fuente de trabajo. Así, surge un grupo de empresas con una nueva combinación de recursos (planta, maquinarias y recursos humanos) originados en el desmembramiento de la principal empresa del sector.

Algunas se orientan al mismo segmento de mercado con similar producto mientras que otras optan por productos diferentes o servicios de repuestos y reparación. Pero todas mantienen una misma filosofía orientada a la elaboración de productos de alta calidad. Estos nuevos emprendimientos a su vez incorporan innovaciones tecnológicas desarrolladas recientemente.

Como resultado de este proceso, a mediados de los noventa la ciudad contaba con aproximadamente diez empresas dedicadas a la producción de máquinas envasadoras y sus partes, con llegada a nivel nacional e internacional. Esto permitió un reaprovechamiento de las capacidades y equipos que a través del tiempo se habían acumulado en el entorno local.

Actualmente el sector ha tenido una nueva transformación, con el cierre de algunas empresas y la consolidación de otras. Al respecto puede decirse que el deseado efecto de articulación entre actores del sector no se ha dado en la medida de lo deseado, quizás por falta de un agente articulador que posibilitara el usufructo de las externalidades positivas que la proximidad de empresas de un mismo sector permite (Reche y Such, 1999). Por otro lado, la consolidación de algunas de las firmas estuvo vinculada, más allá de sus capacidades internas, al ingreso de capitales y know how externo, así como al acceso a nuevos mercados.

**Cuadro 47**

**EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS PRODUCTORAS DE MÁQUINAS ENVASADORAS  
Y SUS REPUESTOS**

Período	Inicio de los 90		Mediados de los 90		Actual	
	Máquinas	Repuestos	Máquinas	Repuestos	Máquinas	Repuestos
Número de empresas	4	0	9	2	6	2

Fuente: Base de datos GECI-DEI

En cuanto a la tecnología de producción utilizada por las empresas del sector sólo unas pocas poseen tecnología de punta. La actualización tecnológica en la mayoría de las empresas ha sido marginal en los últimos años.

<sup>32</sup> A este grupo pertenece la empresa metalmecánica de mayor facturación del Partido.

En el caso de las empresas vinculadas con los equipos de refrigeración y calefacción su trayectoria en la última década fue más estable que la de máquinas y equipos. El trabajo de Aggio et al. (1997) nos permite observar las características de las empresas de fabricación de equipos de refrigeración y maquinarias:

- Sus productos son hechos a medida en pequeña escala
- La gestión está orientada a aspectos técnico-productivos
- Su financiamiento es de corto plazo
- Los procesos productivos son medianamente eficientes y altamente integrados
- Tienen un poder de negociación “medio” con clientes y “bajo” con proveedores.

Con relación a la fabricación de calefactores sus características salientes son:

- Productos hechos en gran escala
- Importante componente de diseño y calidad en sus productos
- Un nivel gerencial y de operarios con alta calificación.

En las tres sub-ramas se trata de empresas ligadas a la elaboración de productos tecnológicamente más complejos que los del sector metalmecánico en general. El factor de diferenciación con sus competidores es el conocimiento e innovación aplicado al producto, y donde en muchos de los casos articulan con instituciones tecnológicas (INTEMA e INTI, básicamente).

Con relación a su capacidad innovativa y a las posibilidades de actuar como impulsoras del desarrollo local, encontramos a partir del trabajo de Gennero et al. (1999) que estas empresas tienen un elevado índice global de capacidad innovativa, superadas solamente por el sector químico. Con importantes capacidades internas y un significativo uso de la cooperación interempresaria (vertical) a la vez que una relativamente baja demanda institucional (no tecnológicas) debido a la existencia de una brecha entre la oferta y demanda de servicios (Gennero et al. 1999; Aggio et al. 1997).

Al respecto, Moori-Koenig y Novak (2000) encuentran en la relación Instituciones - Pymes para el caso argentino, la falta de intermediarios aptos para vincular (decodificar) las necesidades de las empresas con las instituciones de innovación tecnológica. En el caso de las empresas de mayor tamaño de Mar del Plata se observa la existencia de áreas de desarrollo y diseño de nuevos productos, las cuales en muchos casos surgen como una necesidad de las características del producto fabricado (a medida) no siendo aprovechadas para mejorar los diseños existentes e innovar en nuevas líneas.

En este sentido encontramos en Mar del Plata un entorno Universitario-tecnológico relevante, con la existencia de facultades de ingeniería y ciencias exactas en las que no sólo se imparte docencia sino también se realiza investigación y asistencia tecnológica. Estas facultades brindan al medio un promedio anual de 120 nuevos graduados y poseen alrededor de 650 investigadores y becarios. Cuentan a su vez, con importantes actividades de extensión tales como servicio tecnológico, desarrollo, asesoramiento, etc. En esta área de conocimientos se destaca el Instituto de Tecnología de Materiales (INTEMA) que funciona en la Facultad de Ingeniería. Por lo que resulta relevante poder potenciar el nivel de vinculación actual entre universidad y empresa.

## **1. Principales elementos del diagnóstico**

Con relación a los principales problemas que enfrentan las firmas del sector, se pueden clasificar de la siguiente forma:

**Cuadro 48**  
**PROBLEMAS INTERNOS Y EXTERNOS DE LAS EMPRESAS**  
**PRODUCTORAS DE MÁQUINAS Y EQUIPOS**

<b>Internos a la empresa</b>	<b>Externos a la empresa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Estratégicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos de crecimiento muy conservadores</li> <li>• Preferencia por financiamiento interno</li> </ul> </li> <li>✓ <b>Capacidad de Gestión</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión orientada en el día a día</li> <li>• Gestión basada en aspectos técnico-productivos y baja capacidad y experiencia gerencial promedio</li> <li>• Falta de políticas de imagen de producto y empresa</li> <li>• Capacidad ociosa de producción</li> </ul> </li> <li>✓ <b>Disponibilidad de recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja disponibilidad de capital para nuevas inversiones o financiamiento (desactualización tecnológica y problemas para financiar la venta de bienes de capital producidos)</li> <li>• Reducida articulación horizontal entre empresas del sector</li> <li>• Baja utilización del <i>network</i></li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Mercado</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja capacidad de análisis de nuevos proyectos en el sistema bancario</li> <li>• Falta de instrumentos de financiación de corto, mediano y largo plazo para nuevas empresas</li> <li>• Escasa demanda de servicios de mantenimiento y reparación de máquinas envasadoras</li> </ul> </li> <li>✓ <b>Instituciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa presencia de instituciones de apoyo</li> <li>• Alta presión tributaria</li> <li>• Formación de profesionales sin estímulo emprendedor</li> </ul> </li> </ul>

**Fuente:** Angelelli y Graña (1997).

En síntesis, existen varias sub-ramas metalmeccánicas con una importante masa crítica de empresas las cuales han acumulado a lo largo de varios años conocimiento, experiencia y tecnología. Estas empresas claramente constituyen un grupo objetivo para el desarrollo de acciones tendientes a favorecer el desarrollo económico local, diseñadas sobre la base de la problemática planteada.

## 2. Consideraciones finales

La elaboración de una estrategia de desarrollo para el sector debería incluir políticas tendientes a:

A nivel local

\* Mejorar las condiciones del entorno a partir del diseño e implementación de estrategias de comunicación y “acercamiento” entre las empresas y las instituciones.

- Favorecer la coordinación y uso de asistencia tecnológica
- Facilitar el acceso de las empresas a servicios de consultoría
- Facilitar el acceso de las empresas a servicios de información especializada y de negocios
- Diseñar e implementar mecanismos eficientes de divulgación de programas de apoyo y esquemas impositivos y regulatorios

\* Apoyar la articulación en las relaciones horizontales interempresariales.

Privilegiar los criterios de asociatividad como mecanismos de selección de proyectos a cofinanciar en programas de apoyo

- Facilitar la interacción entre empresas grandes, universidades e instituciones intermedias con micro, pequeñas y medianas empresas a través de incentivos impositivos y cofinanciación de gastos (Por ejemplo, Programas de desarrollo de proveedores).

A nivel nacional

- Facilitar el acceso al crédito para la compra de bienes de capital Promover el desarrollo de la industria de “Venture capital”.
- Subsidiar la capacitación del personal de las áreas de evaluación de riesgos de bancos que deseen orientar sus actividades al sector de micro, pequeñas y medianas empresas.
- Mejorar la oferta de fondos para créditos a micro, pequeñas y medianas empresas a través de la captación de dinero de organismos multilaterales y la intermediación mediante el sistema financiero.
- Promover programas eficientes (no burocráticos y a los que puedan acceder las PyMEs) de apoyo a la inversión en bienes de capital con el doble objetivo de actualizar tecnológicamente a las empresas productivas y favorecer la colocación de los equipos producidos.

Los empresarios del sector deberían:

- Mejorar las prácticas organizativas de las empresas del sector actualmente centradas en el aspecto técnico-productivo.
- Aprovechar los beneficios de la aglomeración a través del relacionamiento con otras empresas del sector.
- Avanzar en la consolidación del nicho de mercado en el que se participa mediante la implementación de estrategias de imagen.
- Trabajar en la penetración de mercados externos, agrupándose preferentemente entre empresas productoras de bienes complementarios para reducir costos.
- Realizar capacitación gerencial

**Cuadro 49**  
**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA RAMA METALMECÁNICA**

<p align="center"><b>De las firmas de la rama metalmeccánica</b></p> <p align="center"><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacidades basadas en conocimiento</li> <li>➤ Importante sendero evolutivo recorrido con acumulación de conocimientos, experiencia y tecnología</li> <li>➤ Importante desarrollo de capacidades específicas en operarios e ingenieros</li> <li>➤ Existencia de masa crítica de empresas</li> <li>➤ Productos a medida, con desarrollos tecnológicos de mediana complejidad</li> <li>➤ Incorporación constante de innovaciones de producto</li> <li>➤ Articulación con instituciones tecnológicas</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión orientada en el día a día y basada en aspectos técnico-productivos</li> <li>➤ Falta de políticas de imagen de producto y empresa</li> <li>➤ Falta de articulación entre empresas</li> <li>➤ Proceso productivo altamente integrado y con niveles medios de eficiencia</li> <li>➤ Pequeña escala de producción</li> <li>➤ Capacidad ociosa de producción</li> <li>➤ Bajo poder de negociación con proveedores</li> <li>➤ Baja utilización de las redes empresariales</li> <li>➤ Atraso tecnológico en la incorporación de equipos de producción</li> </ul>
	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ingreso de capitales y know-how externos</li> <li>➤ Dinámica del comercio internacional</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por parte de los empresarios:</li> <li>➤ Aprovechar los beneficios de la aglomeración potenciando el relacionamiento con otras empresas del sector.</li> <li>➤ Avanzar en la consolidación del nicho de mercado en el que se participa el sector mediante la implementación de estrategias de imagen.</li> <li>➤ Trabajar en la penetración de mercados externos, agrupándose preferentemente entre empresas productoras de bienes complementarios para reducir costos.</li> <li>➤ Capacitación gerencial.</li> <li>➤ Por parte de las instituciones a nivel local:</li> <li>➤ Favorecer el proceso de articulación interempresarial mediante la implementación de programas que privilegien los criterios de asociatividad como mecanismos de selección de proyectos a cofinanciar en programas de apoyo.</li> <li>➤ Desarrollo de la figura de consejero de imagen y gestión en las cámaras para el apoyo a empresarios.</li> <li>➤ Desarrollo del servicio de consultoría y estímulo a su utilización. ie. algunos servicios especializados como "vigilancia tecnológica".</li> <li>➤ Por parte de las instituciones a nivel nacional:</li> <li>➤ Facilitar el acceso al crédito para la compra de bienes de capital mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) captación de dinero de organismos multilaterales;</li> <li>b) desarrollo de líneas orientadas al sector de micro, pequeñas y medianas empresas;</li> <li>c) creación de programas eficientes (no burocráticos y a los que puedan acceder las PyMEs) de apoyo a la inversión en bienes de capital con el doble objetivo de actualizar tecnológicamente a las empresas productoras y favorecer su comercialización.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de financiamiento que permita el crecimiento de las empresas del sector</li> <li>➤ Falta de financiamiento con regímenes especiales para la compra de bienes de capital de fabricación nacional.</li> </ul>		

## G. Rama química<sup>33</sup>

### 1. Características generales y estructura productiva de la rama

Sobre la base de los datos del Censo Nacional Económico de 1994 ajustados por subdeclaración, la rama química representa un 3,6% de la ocupación industrial y un 3,5% del valor agregado del sector manufacturero, con un total de 40 empresas.

**Cuadro 50**

**PARTICIPACIÓN RAMA QUÍMICA EN EL EMPLEO, PRODUCTO INDUSTRIAL Y PBG-1993**

Rama Industrial	Empleo (1991)		Valor Agregado (1993)	
	% en el empleo ind.	% en el empleo total	% en el PB Industrial	% en el PBG del Partido
Química	3.6	0.6	3.5	0.5

Fuente: Elaboración propia sobre datos del CNP-91 y PBG (CIE-FCEyS)

Del total del Producto Bruto Geográfico del Partido de General Pueyrredón (PGP), esta rama participa con sólo el 0,5% del empleo. Sin embargo, el dinamismo experimentado en los últimos años y las potencialidades de crecimiento sobre la base de nuevas empresas, hacen necesario un análisis más detallado de la misma.

Si se clasifican las firmas de acuerdo a su nivel de facturación anual y dotación de mano de obra, resulta que del total de establecimientos industriales en la rama química, un 32% son microempresas que facturan menos de \$16.000 anuales y emplean menos de 5 personas, a diferencia de otras ramas que habitualmente presentan una participación más elevada dentro de este estrato. Asimismo, el 43% de las empresas tienen entre 6 y 50 empleados con un 13% de ellas facturando más de \$1.000.000 anuales. Es decir que existe un núcleo importante de pequeñas y medianas empresas que serían objeto de políticas de apoyo para su crecimiento. Finalmente, una sola empresa que factura más de \$8.000.000 al año y tiene más de 100 empleados, contribuye a cerca del 50% del PBG de la rama.

**Cuadro 51**

**FACTURACIÓN POR ESTRATO DE OCUPACIÓN DE LA RAMA**  
(En porcentajes)

	Hasta 5 Empleados	Entre 6 y 50 Empleados	Entre 51 y 100 Empleados	Más de 100 Empleados	Total
Hasta \$16.000	32.5	0.0	0.0	0.0	<b>32.5</b>
Entre \$16.000 y \$1.000.000	21.6	29.7	0.0	0.0	<b>51.3</b>
Entre \$1.000.001 y \$5.000.000	0.0	13.5	0.0	0.0	<b>13.5</b>
Entre \$5.000.001 y \$8.000.000	0.0	0.0	0.0	0.0	<b>0.0</b>
Más de \$8.000.000	0.0	0.0	0.0	2.7	<b>2.7</b>
<b>Total</b>	<b>54.1</b>	<b>43.2</b>	<b>0.0</b>	<b>2.7</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia sobre datos del CNE-94 (INDEC)

El Cuadro 52 contiene información sobre el valor bruto de producción (VBP) y locales de cada sub-rama en el total de la rama química. Con el fin de analizar la estructura económica de cada sub-rama y los niveles de concentración existentes en cada una de ellas, se presenta el porcentaje del VBP que representa la firma de mayor tamaño dentro de cada sub-rama, en los cuatro casos en que más de un establecimiento opera en la misma. Los valores entre paréntesis indican la participación de las cuatro primeras empresas en la sub-rama (valores entre paréntesis).

<sup>33</sup> Esta parte del trabajo fue realizado por Ana G. de Rearte ([gennero@mdp.edu.ar](mailto:gennero@mdp.edu.ar)) y Natacha Liseras ([nlisera@mdp.edu.ar](mailto:nlisera@mdp.edu.ar)), con la colaboración de Irene Rabioglio – Grupo de Economía Industrial – CIE.



**Cuadro 52**

**VALOR BRUTO DE PRODUCCIÓN, PARTICIPACIÓN DE LA SUB-RAMA, NÚMERO DE  
LOCALES Y NIVEL DE CONCENTRACIÓN**

*(En porcentajes)*

Detalle de cada sub-rama	% sub-rama	Locales *	Concentración **
Gases comprimidos y licuados	2,52	1	100,0
Plásticos en formas primarias	11,55	5	37,4
Medicamentos humanos y ptos. farmacéuticos	6,43	1	100,0
Productos de laboratorio, sustancias medicinales y botánicas	0,20	1	100,0
Jabones y artículos de limpieza	3,43	1	100,0
Otros químicos	59,20	2	97,6
Fabricación de cubiertas y cámaras	0,47	1	100,0
Recauchutado y renovación de cubiertas	0,76	1	100,0
Otros productos de caucho	0,18	1	100,0
Envases plásticos	5,52	9	(78,8 ) 25,6
Plásticos en formas básicas y ptos. de plástico	9,75	14	(56,1 ) 22,3

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del CNE-94 (INDEC)

**Notas:** \* Locales sobre los que se posee información desagregada por sub-rama de actividad. \*\* Porcentaje del VBP de la firma de mayor tamaño en cada sub-rama.

En la producción de “Otros productos químicos” participan sólo dos empresas, una con menos de 5 empleados y otra con más de 100 cuya producción representa el 60% del VBP de la rama, lo que determina el alto nivel de concentración. En la “Fabricación de plásticos en formas primarias” la principal firma es de un tamaño mayor que sus competidoras, lo que explica que ella contribuya con el 40% del VBP de la sub-rama. Por último, en las últimas dos sub-ramas no puede caracterizarse a la empresa de mayor tamaño como dominante, aún cuando las cuatro mayores empresas concentran buena parte de la producción de cada subrama.

En definitiva, la rama química está conformada en el año 1993 por empresas de tamaño pequeño y mediano que operan en distintas sub-ramas y una empresa grande, cuyo VBP es aproximadamente la mitad del total de la rama, produciendo además bienes con un alto valor agregado destinados tanto al mercado interno como al externo.

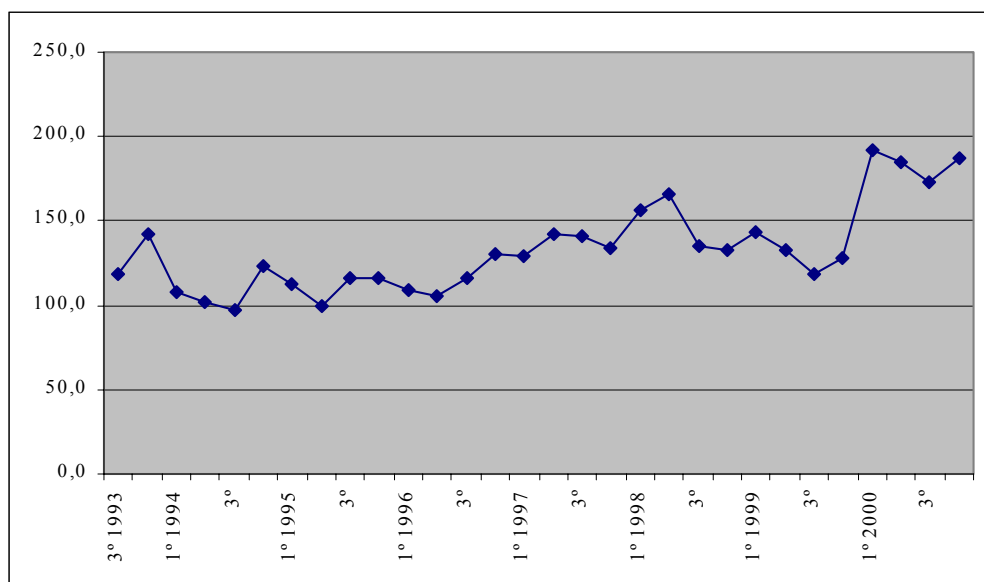
También cabe mencionar que durante la década del 90 surgieron varias empresas químicas de tamaño mediano dedicadas a la producción de polímeros y especialidades medicinales –algunas de ellas lideradas por egresados de carreras técnicas de la UNMdP–. El VBP de las firmas de creación reciente –7 de las cuales se encuentran radicadas en el Parque Industrial–, junto con aquellas no registradas por el CNE-94, contribuirían a incrementar el VBP de la rama en aproximadamente un 25% del total.

En general, estas empresas químicas tienen requerimientos tecnológicos importantes para el desarrollo de nuevos productos con el fin de poder lograr su inserción en nuevos mercados. De esta manera, requieren de los servicios de las instituciones tecnológicas de la ciudad.

Analizando la evolución del Índice de Producción Industrial (IPI), entre enero de 1993 y diciembre de 2000 para la industria química, puede observarse en el Gráfico 1 que el mismo exhibe una tendencia creciente, con una retracción entre mediados de 1998 y fines de 1999, explicada principalmente por una menor demanda interna.

Gráfico 15

**EVOLUCIÓN DEL IPI DE LA RAMA QUÍMICA. FRECUENCIA TRIMESTRAL (1993=100)**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de la Encuesta de Coyuntura Industrial (CIE-FCEyS).

Dado el dinamismo de la rama, no sólo por el crecimiento de su producción sino también por el número elevado de nuevas empresas creadas en la última década y las características innovadoras de los productos que elaboran, se considera importante desarrollar un programa de apoyo al crecimiento del sector.

## 2. Principales elementos del diagnóstico

### Fortalezas

- Elevada tasa de crecimiento de las empresas existentes.
- Elevada tasa de creación de nuevas firmas.
- Elevado porcentaje de empresas de tamaño medio.
- Buena formación de los recursos humanos con capacidad para la investigación y el desarrollo de nuevos procesos y productos.

### Debilidades

- Reducida participación del sector en el PBG.

### Oportunidades

- Capacidades técnico-científicas existentes en la Universidad Nacional local, Centros de Investigación y escuelas técnicas.
- Incremento de la demanda de nuevos materiales.
- Existencia de nichos de mercado en los cuales incursionar .

### Amenazas

- Concentración económica en el mercado nacional de productos farmoquímicos.
- Existencia de patentes que impiden la entrada en algunas sub- ramas.

## 3. Consideraciones finales

Dado el dinamismo de la producción química local en el área de nuevos materiales, polímeros, envases plásticos, farmoquímicos, etc. y debido a las capacidades técnicas de la localidad en esta rama productiva, sería importante formular una propuesta de:

- \* Apoyar a las empresas existentes en la:

- Gestión de información acerca de oportunidades de negocio para el sector.
  - Asistencia a ferias nacionales e internacionales.
  - Proyectos conjuntos entre instituciones tecnológicas y empresas.
  - Capacitación en gestión empresarial.
- \* Desarrollar capacidades emprendedoras en los alumnos de las carreras técnicas de nivel medio y en las de grado y posgrado de nivel universitario, con la finalidad de generar y gestionar proyectos tecno-productivos.

<p><b>De las firmas de la rama química</b></p> <p><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elevada tasa de crecimiento de las empresas existentes</li> <li>➤ Elevada tasa de creación de nuevas firmas</li> <li>➤ Elevado porcentaje de empresas de tamaño medio</li> <li>➤ Buena formación de los recursos humanos con capacidad para la investigación y el desarrollo de nuevos procesos y productos</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reducida participación del sector en el PBG</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacidades técnico-científicas existentes en la Universidad Nacional local, Centros de Investigación y escuelas técnicas.</li> <li>➤ Incremento de la demanda de nuevos materiales</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <p>Dado el dinamismo de la producción química local en el área de nuevos materiales, polímeros, envases plásticos, farmoquímicos, etc. Y debido a las capacidades técnicas de la localidad en esta rama productiva, sería importante formular una propuesta de:</p> <p>Apoyar a las empresas existentes en la:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión de información acerca de oportunidades de negocio para el sector</li> <li>➤ Asistencia a ferias nacionales e internacionales</li> <li>➤ Proyectos conjuntos entre instituciones tecnológicas y empresas</li> <li>➤ Capacitación en gestión empresarial</li> <li>➤ Desarrollar capacidades entrepreneuriales en los alumnos de las carreras técnicas de nivel medio y en las de grado y postgrado de nivel universitario, con la finalidad de generar proyectos tecnológicos y de gestionarlos en forma independiente.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Concentración económica en el mercado nacional de productos farmoquímicos</li> <li>➤ Existencia de patentes</li> </ul>		

## H. Sector Turismo<sup>34</sup>

### 1. Características generales y estructura del sector

El turismo tal como consigna la OMT comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, negocios y otros

En tal sentido, implica el traslado de las personas fuera de su lugar de residencia y la estadía en destino durante un período de tiempo e incluye tanto el viaje como las actividades realizadas así como los servicios y productos creados para satisfacer las necesidades de los turistas.

Diversos factores del desarrollo de la actividad interactúan e inciden en su devenir:

- La disponibilidad de tiempo libre.
- La reducción de las distancias.
- El aumento del ingreso y la capacidad de gasto.
- La conversión del turismo en necesidad.

La evolución del turismo interno durante la última década en la Argentina permite observar la incidencia que ha tenido el devenir socioeconómico de la población, expresado en niveles de ingreso y de ocupación de los diferentes sectores, y explicar su impacto en los grados de participación e inclusión en la actividad.

Mar del Plata a través del tiempo ha sido un centro receptor de turismo interno que en función de la evolución de la economía canalizó en sucesivamente el turismo de elite, de los sectores medios y de aquellos de menos recursos, presentando por momentos una afluencia simultánea diversificada, con un estancamiento de la convocatoria estacional a partir de 1975 y una exclusión de los sectores de ingresos medios y bajos en la última década.

En los países desarrollados crecen la actividad turística, la competencia entre destinos, la sensibilidad ante efectos no deseados, la exigencia del turista y la influencia de la tecnología. Sin embargo, el turismo de los argentinos en el país, por imperio de la situación socioeconómica, no ha tenido el mismo comportamiento y aunque la competencia ha crecido, la indiferencia perdura en relación a los efectos y la innovación tecnológica que queda acotada sólo a ciertas empresas.

#### Información sobre la actividad turística

El Municipio de General Pueyrredón, dentro de la Provincia de Buenos Aires, no sólo es el destino más convocante y reconocido del litoral atlántico sino que es aquel que, dentro de ciertas restricciones, posee información actualizada de oferta y demanda.

En cuanto al transporte, corresponde señalar que confluyen cuatro rutas de acceso. Puede ingresarse vía ferrocarril, disponiendo de 8/5 servicios diarios, cinco líneas aéreas con 20/10 servicios diarios y 54 empresas de ómnibus con 330 servicios diarios.

La accesibilidad a Mar del Plata canaliza una afluencia convocada por muy diferentes atractivos, primordialmente el mar y la playa así como diversas alternativas naturales y culturales.

El alojamiento comprende la modalidad de hotelería, incluyente de opciones de hotel, hostería, hospedaje, apart hotel, hotel gremial y hotel s/categorización cubriendo 597 establecimientos con 50.413 plazas, cuyos niveles de ocupación en temporada alcanzan el 60%.

---

<sup>34</sup> Esta parte del documento fue elaborada por Juan Carlos Mantero ([jmantero@mdp.edu.ar](mailto:jmantero@mdp.edu.ar)), Cristina Varisco ([cvarisco@mdp.edu.ar](mailto:cvarisco@mdp.edu.ar))

Otras modalidades de hospedaje son las viviendas, que alcanzan a las 70.000 unidades y los campings con 13 establecimientos.

La restauración comprende diversos tipos de opciones que suman en total 1392 establecimientos, de los cuales un 74.5% tiene apertura anual. (Relevamiento Gastronómico 1999)<sup>35</sup>. La capacidad de los mismos es de 135.743 cubiertos en temporada alta con una utilización similar por parte de turistas y residentes y de 100.422 cubiertos en temporada baja con sólo un 10% de demanda turística.

**Cuadro 54**  
**DISTRIBUCIÓN DEL ALOJAMIENTO AFECTADO A LA ACTIVIDAD TURÍSTICA**

<b>Oferta de Alojamiento año 2000</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Cantidad de unidades</b>
Hotel (1 a 5 estrellas) y Apart Hotel	350
Hostería (1 y 2 estrellas)	18
Hospedaje (A y B)	105
Gremiales	85
Sin categorizar	33
Camping	13
Viviendas (estimado)	70.000

**Fuente:** EMTUR

El servicio de intermediación de viajes y turismo se realiza en 82 agencias que se dedican principalmente al turismo emisor. Sólo 4 de ellas operan en relación al turismo receptor, revelando la espontaneidad de la afluencia turística Mar del Plata y la prescindencia de intermediaciones.<sup>36</sup>

La recreación se canaliza en el uso de los espacios públicos y de establecimientos tanto públicos como privados, con opciones que comprenden actividades lúdicas, recreativas, deportivas, culturales y sociales, accesibles al turista y al residente.

La demanda turística de Mar del Plata se estima en cuatro millones. El 75% se presenta en la temporada estival y el otro 25% en el período anual restante. Las características de la demanda revelan que procede de Capital y Gran Buenos Aires, accede en proporción relevante por medio de automóvil, posee una conformación heterogénea en relación a estratos etéreos y a niveles socioeconómicos, aunque con apreciable participación de niveles medio y medio bajo, acredita un nivel de gasto diario diferenciado por modo de alojamiento y limitado (en promedio \$30.12 /turista/día).

### **Medición económica de la actividad turística**

El gasto que realizan los turistas en el lugar de destino, en este caso la ciudad de Mar del Plata, se distribuye en una amplia gama de actividades, que involucran a los tres sectores de la economía, aunque la actividad turística sea considerada terciaria o de servicios. Según Figuerola (1985), el turismo repercute en actividades plenamente turísticas, que producen bienes y servicios

<sup>35</sup> Relevamiento Gastronómico realizado por la Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata, el Ente Municipal de Turismo, el Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense y la Asociación de Empresarios Turísticos Bonaerenses en febrero y marzo de 1999.

<sup>36</sup> Se entiende por turismo emisor a las actividades turísticas que realizan los residentes del Partido en espacios turísticos externos al mismo. Turismo receptor refiere a las actividades realizadas por turistas que ingresan al Partido.

consumidos casi en su totalidad por turistas, actividades parcialmente turísticas, como por ejemplo el comercio, que produce bienes y servicios tanto para turistas como para residentes, y en actividades indirectamente influidas por el turismo, que producen bienes que no se ofrecen de manera inmediata al consumo final turístico, como por ejemplo del sector agropecuario o del sector industrial textil.

Tradicionalmente se ha considerado que las actividades plenamente turísticas incluyen el alojamiento hotelero, las agencias de viajes y en menor medida, el transporte de pasajeros de larga y media distancia. La gastronomía suele incluirse en tal categoría porque constituye uno de los servicios básicos de la prestación turística, aunque su vinculación con el sector está relacionada con las características de cada centro receptor.

Una dificultad especial se presenta en la cuantificación del rubro alojamiento realizado en unidades de vivienda, que debiera considerarse como actividad plenamente turística y que en el caso de Mar del Plata suele superar el 70% de la locación turística.

Al evaluar el impacto económico del turismo dentro de la categoría de las actividades parcialmente turísticas, es necesario discriminar la proporción de las ventas y servicios finales realizados a turistas y a residentes. En tal contexto, el rubro más relevante de la categoría es el comercio, aunque otras actividades de servicios se ven influidas por la actividad turística.

Al cuantificar el efecto inducido sobre el sector primario y el sector industrial es necesario disponer de una matriz de insumo - producto. En Mar del Plata los rubros más relacionados con la actividad turística son la industria textil por consumo de tejido de punto y en menor medida, la industria alimenticia por consumo de alfajores y conservas, de acuerdo a encuesta a turistas (Mantero y otros. 1999).

Finalmente, la evaluación de la inversión orientada al uso turístico, que suele tener incidencia relevante en la construcción, requiere también de información específica, debido a que es altamente sensible a los incrementos de la oferta turística, tanto en equipamiento como en infraestructura pública o privada. Sin embargo no se incluye en la estimación del producto.

A partir de la década del 80, la Organización Mundial del Turismo, se plantea y opera en la superación de las dificultades consignadas a través de la metodología de la Cuenta Satélite de Turismo que permite evaluar el impacto que éste tiene en la economía, en concordancia con el sistema de cuentas de la Contabilidad Nacional (Verdugo, 1998). La adopción de la metodología de la Cuenta Satélite en nuestro país está en proyecto de realización a nivel nacional, aunque es poco probable que pueda implementarse a nivel local en el corto plazo.

En consecuencia, el análisis económico de la actividad, se realiza a través de dos aproximaciones factibles: del estudio de las partidas vinculadas a la actividad turística, discriminadas según el sistema de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) y su impacto en el producto bruto, y a través del cálculo del gasto turístico que contempla la cantidad de visitantes arribados a un destino, la estadía y el gasto diario promedio.

Dentro de la primer metodología y en base a la información sobre Producto Bruto Geográfico del Partido de General Pueyrredón (Atucha y otros, 2000), puede observarse la evolución para el período 1993/1999, de las partidas de Hoteles, Restaurantes y Transporte aéreo e interjurisdiccional, que en forma conjunta, participan con el 6.6% del sector terciario en el año 1999.

Tal como se indicara en los párrafos precedentes, el análisis excluye, entre otros rubros vinculados al turismo, el valor agregado generado por la actividad de alojamiento en viviendas y el impacto sobre el comercio, porque ambas partidas se consideran en el PBG sin posibilidad de desagregación.

En un estudio más específico, realizado sobre la base del PBG del año 1996 del Partido de General Pueyrredón, se determina que el producto bruto turístico aproximado representa un 14% del producto total. (Atucha, 1999).<sup>37</sup>

**Cuadro 55**  
**DIVISIONES VINCULADAS AL TURISMO PBG**  
(En porcentajes y miles de pesos corrientes)

Divisiones	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Hoteles	59.496	65.257	62.191	62.405	64.484	66.533	67.007
Restaurantes	96.074	86.466	77.820	76.590	78.275	77.649	79.427
Transporte aéreo e interjurisdiccional	31.722	28.262	23.904	23.772	24.125	22.549	21.482
<b>Total</b>	<b>187.292</b>	<b>179.985</b>	<b>163.915</b>	<b>162.767</b>	<b>166.884</b>	<b>166.731</b>	<b>167.918</b>
Participación en el PBG total	5.5	5.1	4.5	4.4	4.4	4.7	4.7
Participación en el sector terciario	7.8	7.3	6.7	6.5	6.5	6.5	6.6

Fuente: PBG (CIE -FCE y S).

Por último, cabe señalar que otra partida que se vincula totalmente con la actividad turística es aquélla que corresponde a Agencias de Viajes, aunque con escasa participación en el PBG.

**Cuadro 56**  
**VALOR AGREGADO DE LA ACTIVIDAD DE AGENCIAS DE VIAJE**  
(En miles de pesos corrientes y porcentajes)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Agencias de Viajes	12.056	11.876	10.923	12.273	12.606	13.191	13.345
Participación en PBG	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4

Fuente: PBG (CIE -FCE y S)

La metodología de cálculo por la vía del gasto turístico, utilizada con frecuencia para estimar el producto turístico, si bien constituye una aproximación al enfoque de demanda final, omite la inversión.

A diferencia del método de la producción, que implica determinar el valor agregado de un conjunto de actividades identificables como sector turístico y susceptibles de comparación con los otros sectores económicos, el método del gasto turístico procura cuantificar el monto total que ingresa al Partido, incluyendo los diversos efectos (directo, indirecto e inducido).

Por tal motivo, al calcular el producto multiplicando la cantidad de visitantes por la estadía y el gasto promedio, se obtienen valores que exceden sensiblemente los estimados por el método de la producción.

El estudio realizado por la Escuela de Economía y Negocios de la Universidad Nacional de San Martín (Delia, 2000), utiliza dicho enfoque y genera las siguientes estimaciones:

<sup>37</sup> Al respecto, cabe consignar que la estimación realizada restringe la consideración de la incidencia del turismo en el PBG a ciertos rubros con prescindencia de otros cuya estimación no se incluye.



**Cuadro 57**  
**PRODUCTO BRUTO TURÍSTICO (ESTIMADO). PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDÓN**  
*(En miles de pesos –valores corrientes)*

1994	1995	1996	1997	1998	1999
1.226.400	1.228.600	1.126.400	1.405.900	1.259.400	1.578.400

**Fuente:** Valor Agregado del sector Turismo – Universidad Nacional de San Martín.

Si se relacionan los datos así obtenidos con el PBG del Partido de General Pueyrredón en valores corrientes para el año 1996, la participación del sector en el VA del Partido asciende al 30.64%, resultando ser el más reducido de la serie en tanto se trata de un período donde el gasto diario promedio fue menor (\$33.69).

Se considera probable que las cifras consignadas en dicho estudio estén sobreevaluadas, al considerar la totalidad del gasto promedio diario imputable al Partido y al utilizar en la estimación la afluencia de viajeros, en sustitución de la afluencia de visitantes.<sup>38</sup>

El Ente Municipal de Turismo, al realizar las encuestas que sustentan el estudio mencionado, considera en el concepto de gasto a las erogaciones diarias del turista, incluyendo otros, tales como aquellos de transporte, que suelen realizarse fuera del centro turístico.

Cabe consignar que al estimarse el valor del transporte en el cálculo del PBG, se imputa sólo el 50% del valor agregado del sector, como producto generado en el Partido, situación que no contempla el cálculo del producto turístico por la vía del gasto.

No obstante las observaciones realizadas, el estudio de la Provincia de Buenos Aires permite disponer de una hipótesis de máxima, respecto a la contribución del turismo a la economía de Mar del Plata, a la vez que permite comparar la importancia relativa de la ciudad en el contexto de los municipios con actividad turística en el resto de la Provincia. De acuerdo a estas estimaciones el Partido de General Pueyrredón aportaría un 32% del Producto Bruto Turístico Provincial.

En definitiva, la incidencia del turismo en la economía del Partido de General Pueyrredón podría estimarse adoptando una hipótesis intermedia entre la hipótesis de máxima obtenida vía gasto turístico del 30.64%, incluyente de pasajeros no turistas en su ponderación, y la hipótesis de mínima obtenida vía producción del 14%, a partir del PBG, excluyente de ciertos rubros en su ponderación.

Tal situación induce a proponer la realización de estudios específicos de estimación del producto bruto turístico a escala del municipio, atento al proyecto a nivel nacional de realizar estudios vía cuenta satélite.

En relación a las temporadas más recientes (de acuerdo a la información difundida Ente Municipal, informes de temporadas 1995-2001), cabe consignar que, al margen de corresponder a un período de expectativas sociales inciertas, la actividad turística de Mar del Plata en temporada no sólo no crece en magnitud sino que además se reduce el lapso de estadía y el gasto diario. Sin embargo, es pertinente señalar que fuera de temporada, la actividad turística en Mar del Plata crece en magnitud y en incidencia relativa. Ello abre perspectivas en función de opciones turísticas no tradicionales, con una más significativa incidencia en la economía por las condiciones de la afluencia concurrente, su nivel socioeconómico y su índice de gasto más elevados

<sup>38</sup> Mientras que el concepto de viajero refiere a la totalidad de las personas que ingresan a la ciudad por diferentes motivos, el término de "visitante" es el que se utiliza para medir específicamente la actividad turística. (OMT)

## Estimación de la generación de empleo

El turismo contribuye a la generación de empleo por ser una actividad intensiva en el uso de mano de obra. Sin embargo los puestos ofrecidos son en su mayoría de escasa calificación y están fuertemente afectados por la estacionalidad estival.

Su cuantificación presenta las mismas dificultades que la estimación del producto turístico. Según el Censo Nacional de Población del año 1991 la cantidad de personal empleado en el sector de hotelería y de restauración ascendía a 3.255 y 7.239 puestos respectivamente, representando un 5.5% del total de ocupados a la fecha.

Si se consideran los datos más recientes de la Encuesta Permanente de Hogares, el porcentaje de ocupación en hoteles y restaurantes en conjunto, varía desde el 6% en octubre de 1995 al 4.1% en mayo de 2000, siendo el último valor, el más reducido de la serie.

En la temporada alta se generan 38.148 puestos adicionales, de los cuales 43% corresponden a personas ocupadas en el momento del relevamiento, 17% a personas desocupadas y 40% a personas inactivas. Tales puestos, vinculado a la actividad turística, equivalen a un incremento del 10% del empleo total y representan una opción de los hogares marplatenses, para incrementar los ingresos durante el verano (Lanari, 1999).<sup>39</sup>

El sector gastronómico ocupa aproximadamente en temporada alta 11.490 personas y 6.342 personas en la temporada baja, lo que representa un incremento del personal en temporada estival con respecto al resto del año del 81%. Con respecto al nivel de formación, el 36.15% tiene formación primaria, el 53.65% tiene formación secundaria y el 10,2% restante tiene estudios terciarios, universitarios o turísticos, en tanto se consigna que el personal foráneo alcanza al 10.76%. (Relevamiento Gastronómico-1999)

## 1. Principales elementos de diagnóstico

### Fortalezas de Mar del Plata

La génesis y el desarrollo de la actividad turística que signó su devenir desde estación balnearia a centro urbano de mayor afluencia turística de Argentina, se sustenta en diversas condiciones que le confieren actualidad y potencialidad:

- el paisaje, producto de la irrupción del sistema de Tandilia en el litoral
- la singularidad y diversidad de su litoral, de playas, médanos y acantilados
- la magnitud, complejidad y diversidad de su centralidad urbana
- la proximidad y accesibilidad del centro emisor más amplio y diverso (Capital y Gran Buenos Aires)
- el posicionamiento consolidado en turismo espontáneo de sol y playas
- la amplitud y diversidad de servicios turísticos de aceptada relación calidad - precio
- la fidelidad de turistas de temporada estival y de turistas *cautivos* por residencia
- la presencia en el mercado turístico nacional y su condición de marca reconocida
- la disponibilidad potencial para opciones turísticas alternativas

Las debilidades de la actividad se relacionan al sector, al destino y al producto.

---

<sup>39</sup> En un estudio que analiza el mercado laboral marplatense en verano, se plantea el hecho de que la EPH, al realizarse durante la temporada baja, no comprende el empleo temporario, estudiando en forma complementaria, en la encuesta de mayo de 1998, la situación de ocupación durante la temporada inmediata anterior.

Las posibilidades y potencialidades dan cuenta de opciones de productos turísticos alternativos e integrables que se plantearan en el informe.

## **Debilidades**

### **Problemas del sector turístico**

Al margen de problemas suscitados por el contexto socioeconómico y por las condiciones del destino y del producto, los agentes de prestación de servicios del sector identifican problemas que requieren de una estrategia de promoción sistemática de la competitividad que permita superar asimetrías con países limítrofes y con otras provincias y crear condiciones propicias al desarrollo de la actividad, señalando:

#### **De alcance nacional y o provincial**

- Elevado costo tributario y existencia de tributos prescindibles, excepto el impuesto al valor agregado e impuesto a las ganancias y aranceles moderados de importación
- Consideración del IVA exportación como recaudación y no disponer de partidas de devolución automática para bienes y servicios
- Elevados impuestos inmobiliario y de ingresos brutos que generan distorsiones en relación a otras provincias y países limítrofes.
- Alto costo financiero y financiación de complejo formato que disuade del crédito, incluso respecto del préstamo externo al plantearse impuesto por presunción de ganancia
- Carencia de un sistema moderno de relaciones laborales (ej. negociación colectiva descentralizada), atento que el turismo es un sector intensivo en mano de obra

#### **De alcance provincial y local**

- Insuficiencia de promoción comercial estratégica interna a nivel municipal y externa a nivel nacional y provincial, en tanto es menester ampliar el mercado y segmentar la demanda
- Ausencia de una estrategia genuina de desarrollo regional y local basada en el aumento de la competitividad sistémica, adaptada a la realidad, incluyente de los diversos agentes de la actividad
- Incierta categorización de los establecimientos de alojamiento y carencia de referenciación de los establecimientos de restauración
- Competencia desleal de establecimientos marginales con ofertas técnicamente irracionales y competencia subsidiada de establecimientos de entidades sin fines de lucro.

La reducción de la demanda y de la capacidad de consumo de la población se agudiza a nivel de la empresa por la estacionalidad y plantea la reducción de precios y tarifas que elevan el punto de equilibrio a límites operativos, sin perjuicio de los servicios o bonificaciones para gratificar al usuario.

#### **Condiciones singulares de la actividad turística**

Además de la incidencia de las condiciones socioeconómicas y de la implicancia de la estacionalidad en el turismo vacacional. La actividad turística en el litoral atlántico presenta condiciones cuya interacción ha singularizado su desarrollo, explica su situación y condiciona su proyección.

Tales características pueden identificarse con los conceptos de *residencialidad* de la locación y de *domesticidad* de la práctica. (Mantero. Informe 2000)

El concepto de *residencialidad* remite a la modalidad de alojamiento dominante del turista que se realiza en vivienda, en casa o en departamento, a modo de residencia secundaria, apreciándose una limitada opción de alojamiento en hotel o establecimiento afín.

El desarrollo de la actividad en sus orígenes, estuvo asociado a la puesta en valor del territorio y la creación de un espacio turístico destinado a generar una oferta locacional de viviendas y departamentos. Ello relegó la oferta de establecimientos hoteleros o similares, destinados a la prestación de servicios turísticos de alojamiento y restauración.

La primacía de la producción habitacional y de la construcción del espacio respecto de la producción de servicios turísticos signó el carácter prevalente de Mar del Plata, explica su evolución y situación urbanística y permite comprender la singular economía turística generada.

El concepto de *domesticidad* remite a la práctica turística cuando el turismo vacacional se realiza primordialmente en familia y se localiza en viviendas, condición que tiende a hacer prescindible no sólo la demanda de servicios turísticos de alojamiento, sino de servicios de restauración y, eventualmente, de recreación.

Tal modalidad de la práctica turística, además de hacer superflua la prestación de servicios turísticos o limitar sensiblemente su mercado, plantea una capacidad flexible (*siempre es posible alojar una persona más*), admite una reducción del umbral medio de consumo (*siempre es posible alimentar una persona más*) y, más allá de la playa, admite opciones de descanso y recreación (*reunirse, ver televisión*), sin perjuicio de opciones de paseo, prescindentes de gasto.

El alcance de la práctica social cotidiana en cuanto al uso del tiempo y del espacio, ha incidido en la reducción del consumo y del gasto medio turístico en Mar del Plata y en otros centros del litoral (Mantero, 1999. Informes Ente Municipal 1995-2000). Ello limita su magnitud y acota el efecto multiplicador de la actividad al prescindir de la utilización de los diferentes servicios turísticos y de la adquisición de ciertos bienes de interés turístico.

### **Problemas del destino turístico**

Los problemas del destino se identifican con aquellos que resultan de la magnitud, densidad y ocupación urbana de Mar del Plata y del impacto recurrente de una presencia turística estival simultánea, equivalente al 50% de su población estable así como del deficiente estado de la infraestructura y de la prestación de servicios urbanos. A ello se suma la inapropiada recepción y atención de una afluencia turística con una creciente rotación.

Según encuestas realizadas a los turistas se presentan como problemas más mencionados: la dificultad del tránsito, la falta de limpieza, el estado de las calles, el deterioro del área céntrica así como el estado de playas y espacios verdes, problemas que los residentes podrían ratificar de mediar una encuesta similar.

Los agentes del sector coinciden en señalar el deterioro de la infraestructura y la precariedad de los activos urbanos, el deficiente estado del parque edilicio del área central, la baja calidad ambiental del litoral y la inquietante contaminación del mar en el área de afluencia de pluviales, el estado crítico de las *puertas* de la ciudad (las terminales de trenes y de ómnibus) y la ineficiente gestión municipal en relación a los servicios urbanos.

### **Problemas relacionados al producto turístico de sol y playas**

La identificación de Mar del Plata con el producto de *sol y playas* ha signado su crecimiento y tiende a signar su declive en relación a la actividad turística, sin perjuicio de la incipiente apertura a otros productos.

En la actualidad y respecto de sol y playas en Mar del Plata, antes que las fortalezas de un producto trasciendan sus debilidades, que son resultado de un comportamiento indiferente a las exigencias de innovación que reclama el turista y que exige la creciente competencia.

No obstante la actual extensión del litoral, la relativa dispersión de las playas y la tarea de incremento de la superficie en playas centrales, no puede dejar de advertirse el deterioro: erosión de la costa, degradación de médanos, extracción de arena, destrucción de vegetación, contaminación de las aguas y la alteración de la dinámica litoral.

La ocupación intensiva del área central produjo problemas de congestión mientras que la ocupación dispersiva del área adyacente al litoral produjo un espacio desurbanizado, que ha distorsionado los posibles beneficios de la centralidad y de la dispersión.

La afluencia masiva en períodos de expansión económica generó una multiplicación indiscriminada de establecimientos hoteleros, gastronómicos y comerciales que en tiempos de repliegue de la demanda e incremento de la competencia, produjo un deterioro de la relación calidad - precio, capacidad ociosa y obsolescencia creciente.

La errónea convicción de que los recursos naturales de playa, mar y sol constituyen atracción suficiente, con prescindencia de las condiciones, equipamientos y servicios, recién se advierte en tiempos recientes, observándose acciones e inversiones que todavía no alcanzan a atemperar la imagen asociada al producto que ofrece Mar del Plata, sin que ello implique desconocer la persistencia de un umbral y tipo de demanda recurrente.

La opción turística tradicional de sol y playas da cuenta de una posición crítica en el ciclo de vida útil del producto, resultado de una consideración simultánea de evolución de la demanda, de la tasa de crecimiento y de los beneficios de la actividad, que le ubican en la fase de declive. Es apreciable:

- La disminución del volumen de mercado del producto,
- La disminución de tal demanda en el destino y
- La sensible reducción de beneficios atribuibles a la actividad.

En tiempos de alteración de las condiciones de desenvolvimiento de la actividad turística, por imperio de restricciones socioeconómicas de acceso al uso y goce del tiempo libre y de simultánea vigencia de múltiples y competitivas opciones en el negocio turístico de *sol y playas*, Mar del Plata, destino emblemático de tal modalidad, además de alcanzar su nivel de saturación, ha quedado al margen de las expectativas crecientes en el turismo de *sol y playas*.

En efecto, al analizar estadísticas de afluencia se observa la inflexión que se produce a partir de 1975, en tanto al analizar encuestas de perfil puede apreciarse la caída del nivel socioeconómico medio del turista, verificable en la incidencia de la regresiva distribución del ingreso producida en la última década.

El turismo masivo, característico de la expansión de Mar del Plata, plantea problemas tardíamente advertidos de saturación y de obsolescencia, la subestimada presencia protagónica de destinos competidores y la diferida necesidad de procesos de reestructuración, disimulados en la expansión a espacios del litoral sur del Partido de General Pueyrredón.

La opción *más de lo mismo* se torna inviable en la percepción de los diversos agentes de la actividad. Afrontar la situación del declive del producto tradicional de sol y playas y del destino Mar del Plata supone la consideración de opciones alternativas.

A pesar del declive observado en relación a la actividad durante la temporada estival, en los meses *fuera de temporada* se advierte un gradual y apreciable crecimiento que permite acreditar una afluencia de similar magnitud a aquella registrada en los tres meses del verano.

### **Potencialidades y posibilidades del sector.**

Las posibilidades del sector radican en:

- Comprender y atenuar los problemas que surgen de las características de la actividad, conociendo y evaluando las restricciones que plantea la opción turística tradicional de sol y playas.
- Analizar prospectivamente y seleccionar las opciones compatibles con la situación actual y potencial del país, con las aspiraciones y expectativas de los usuarios y con las realidades y potencialidades de los recursos de Mar del Plata.

Las perspectivas de Mar del Plata como destino turístico, más allá de la temporada estival, se sustentan en la magnitud creciente de turistas de más capacidad y más disposición de consumo que aquellos de temporada.

Tal constatación permite acreditar la potencialidad de Mar del Plata, como destino en función de ámbitos de negocio turístico diferentes de *sol y playas*, y proponer opciones para afrontar el problema de la estacionalidad, acentuada por la reducción de la temporada estival y de la estadía media del turista.

Sin perjuicio de *aggiornar* el turismo de *sol y playas* de la temporada estival, mediante la necesaria y gradual cualificación del producto, reconversión de la demanda y creación de espacios nuevos, se ha planteado la incipiente vigencia de ámbitos de negocio turístico no tradicional, tales como:

- *el turismo urbano* en consideración de la centralidad y la diversidad de oportunidades recreativas.
- *el turismo de reuniones y congresos* en consideración a condiciones propicias y capacidad instalada.
- *el turismo natural y rural* en consideración de la singularidad del entorno paisajístico.

El desarrollo espontáneo del turismo *urbano*, expresado en el número creciente de turistas en fines de semana largo, el apreciable impacto del turismo de *reuniones y congresos*, apreciable en la primacía de Mar del Plata en el ranking de reuniones y convenciones realizados fuera de Buenos Aires, y el incipiente desarrollo del turismo *natural y rural*, acreditado en la realización de actividades y apertura de establecimientos en la región accesible desde Mar del Plata, dan elocuente testimonio de las posibilidades y potencialidades.

El despegue del turismo en las opciones indicadas constituye el umbral necesario para el desarrollo deliberado de políticas turísticas alternativas al negocio turístico de *sol y playas*.

### **Turismo urbano**

El turismo urbano en Mar del Plata se sustenta en diferentes actividades de la agenda recreativa, cultural y deportiva, y la apertura y disponibilidad de establecimientos de alojamiento, restauración y recreación, y se verifica en la magnitud de la afluencia turística en fines de semana largo. (Mantero y colaboradores, 1997)

La disponibilidad de lugares y acontecimientos múltiples y de alternativas de respuesta a motivaciones convocantes: descansar, pasear, la degustar comidas, asistir a espectáculos, realizar compras, practicar golf, divertirse en la noche, etc. dan cuenta de las posibilidades.

La conformación y actuación de la Cámara de la Recreación de Mar del Plata se suma a la actividad de la tradicional Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata.

La realización de torneos culturales y deportivos destinados a la juventud y a la tercera edad plantean a nivel social una alternativa de uso de equipamientos y servicios disponibles, en tanto la

formulación de diversos proyectos y la programada refuncionalización del área y complejo Casino - Provincial permiten prever innovaciones en la afluencia de otro perfil de turistas.

### **Turismo de reuniones y congresos**

El turismo de reuniones y congresos en Mar del Plata se sustenta en la participación de sus establecimientos en la realización de este tipo de acontecimientos. De acuerdo al número de congresos realizados en el año 2000, Mar del Plata ocupa el primer lugar en la Argentina, excluido Buenos Aires, teniendo una ubicación menos favorable en relación a asistentes convocados. Así Mar del Plata resultó sede del 11.23% de los congresos con una afluencia del 8.15% del total de asistentes, de acuerdo a la información del Grupo Editorial Ferias & Congresos S.A. Corresponde señalar que los establecimientos de Mar del Plata participan de la Asociación de Organizadores de Congresos, Ferias, Exposiciones y Afines de la República Argentina.

No obstante la ubicación preferencial de Mar del Plata en relación a congresos realizados, la capacidad disponible limita la afluencia simultánea de turistas. Esta circunstancia dio origen a la reciente apertura de licitación para adjudicar espacios urbanos adyacentes al Boulevard Marítimo con destino a la realización de hotelería 5 estrellas y centro de convenciones, en obvio reconocimiento de la potencialidad de la opción.

### **Turismo natural y rural**

El turismo natural y rural se sustenta en diferentes opciones turísticas, tales como ecoturismo, turismo de aventura, agro-turismo, turismo de estancias, turismo de pesca y de caza, etc., susceptibles de desarrollar en usufructo de los recursos turísticos de la región mar y sierras, donde confluyen diversidad de paisajes y de modos de producción y ocupación. (Mantero et.al. 1998)

Aunque en incipiente desarrollo, ya se dispone de alternativas concretas en relación al turismo natural y rural en el área radioconcéntrica en torno a Mar del Plata. Ello ha implicado la conformación y actuación de la Cámara de Turismo Rural (CAMTUR) que asocia a los diferentes establecimientos del área sudeste de la Provincia.

En tal sentido, la presencia de llanuras, colinas y sierras, de arroyos, lagunas y reservas, de establecimientos ganaderos, agrícolas y extractivos y de equipamientos deportivos y recreativos y la apertura de unidades turísticas de hosterías y de estancias, permite disponer de condiciones apropiadas para plantearse el desarrollo programado de la opción.

En las tres opciones de negocio turístico consignadas es posible visualizar el rol de Mar del Plata, como centro urbano y como destino y las condiciones para afrontar gradual y apropiadamente tales opciones. Ello no implica dejar la necesaria actualización de la opción de negocio de *sol y playas* y de la posible y plausible opción integral, transversal a las alternativas identificadas.

La formulación de cada producto, a propósito de cada opción de negocio, supone reconocer que el producto principal ha de responder a la motivación básica por la que el turista, usuario y consumidor, se decide a desarrollar determinadas actividades turísticas o de ocio, pero que necesariamente ha de acompañarse de productos periféricos, tendientes a generar una satisfacción más plena.

La regionalización a los fines de la gestión turística y la presentación de un plan estratégico para su desarrollo por parte de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia, contempla entre sus programas, la generación de productos turísticos afines a los presentados en el presente documento.

## **2. Consideraciones finales**

La puesta en reestructuración de la actividad turística en Mar del Plata, teniendo en cuenta sus atributos, sus problemas y el declive de la opción del negocio tradicional en un contexto de

crisis, requiere un umbral necesario de compromiso entre los agentes actuantes del sector público y privado que permita promover y desarrollar procesos de:

- Singularización y calificación de la opción y productos de sol y playas
- Generación y diversificación de opciones y productos sustentables
- Promoción e institución de sistemas de calidad sectoriales y de destino
- Resolución del impacto de la tributación y del acceso a la financiación
- Adopción de pautas de ordenación urbana
- Realización de obras de infraestructura urbana
- Recuperación del entorno y del ambiente
- Resolución de áreas saturadas y decadentes
- Planificación del tiempo y de oportunidades turísticas
- Concepción y programación de actividades recreativas
- Promoción de la asociatividad e integración de los agentes
- Formulación de una estrategia integral y congruente de desarrollo
- Identificación y promoción de proyectos de acción e inversión en el sector
- Concepción y desarrollo de programas de comercialización y comunicación

### **Política de desarrollo turístico**

La gradual superación de problemas inducidos en la economía por las características atribuidas a la actividad turística de Mar del Plata requiere inducir prácticas empresariales que privilegien la obtención de beneficios por la generación y prestación de los servicios turísticos eficientes y competitivos, disuadiendo aquellas centradas en el proceso de transformación del suelo.

### **Política de ordenación territorial**

La necesaria superación de problemas planteados por las condiciones urbanas y ambientales de Mar del Plata implica conciliar las aspiraciones de la población residente con las expectativas de una mejor inserción de las actividades productivas y recreativas que exige una ciudad de su magnitud y complejidad.

### **Política de integración social**

La concepción y formulación de políticas de desarrollo turístico y recreativo del Partido de General Pueyrredón suponen la creación de condiciones para gratificación del turista así como para la satisfacción del residente generada por los beneficios derivados de su inserción en la producción turística y de su inclusión en las oportunidades de recreación.

El sector requiere de una gestión eficaz por parte de la administración municipal, en colaboración con el sector privado y las organizaciones no gubernamentales. Tal gestión comprende varias funciones:

- Determinar la política de desarrollo turístico
- Coordinar con la ordenación territorial y la protección ambiental
- Coordinar con el transporte y la infraestructura
- Determinar normativas y control de su aplicación
- Realizar actividades de comercialización
- Promover programas de capacitación
- Evaluar el devenir de la actividad
- Afrontar las crisis del sector en tiempo y forma
- Promover las inversiones y orientar sus afectaciones



Las instancias del sector público suponen las acciones de planificación y desarrollo, de comercialización del destino, de realización de estudios y estadísticas y de educación y capacitación. Las instancias del sector privado implican consideración de los problemas comunes, formulación de recomendaciones, representar a las empresas y agentes así como disponer y controlar estándares de las empresas de servicios turísticos.

La relación entre sector público y sector privado ha de plantearse en foros de debate y consideración de los problemas para proponer soluciones apropiadas y viables. Sin perjuicio de la interacción de los protagonistas actuales de la actividad ha de estimularse la innovación y los emprendimientos realizados por nuevos agentes económicos, planteando y promoviendo la responsabilidad compartida en la gestión y la responsabilidad diferenciada en la acción así como la inversión necesaria para el desarrollo del sector.

En la interacción sector público/sector privado se considera que es menester garantizar la dinámica del sector -en términos de la OMT el mantenimiento de la vitalidad- a sustentarse en políticas de calidad referidas a productos y servicios y a niveles de productividad (OMT 1999).

<p><b>Del Sector Turismo</b></p> <hr/> <p><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diversidad del paisaje que le sustenta</li> <li>➤ Magnitud, complejidad y diversidad de su centralidad urbana</li> <li>➤ Centro emisor principal próximo y accesible</li> <li>➤ Posicionamiento consolidado en turismo de sol y playas</li> <li>➤ Posicionamiento en consolidación en turismo de reuniones y convenciones</li> <li>➤ Amplitud y diversidad de servicios turísticos de aceptada relación calidad – precio</li> <li>➤ Alto grado de factibilidad de mercado y buena disposición de superación</li> <li>➤ Presencia en el mercado turístico nacional y su condición de marca reconocida</li> <li>➤ Disponibilidad potencial para opciones turísticas alternativas</li> <li>➤ Creciente convocatoria de actividades culturales y deportivas</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Devenir espontáneo de la actividad</li> <li>➤ Estadias de decreciente duración</li> <li>➤ Estacionalidad de la actividad</li> <li>➤ Perdida relativa de convocatoria a sectores de niveles socioeconómicos aptos</li> <li>➤ Deficiente estado de la infraestructura urbana y de la prestación de servicios urbanos</li> <li>➤ Obsolescencia del área céntrica, del puerto y de los espacios públicos</li> <li>➤ Deterioro persistente de las puertas de acceso a la ciudad (terminales del transporte)</li> <li>➤ Insuficiente asociatividad sectorial y transectorial en la actividad</li> <li>➤ Relativa cualificación e incierta categorización de establecimientos y servicios</li> <li>➤ Insuficiente consideración de implicancias turísticas en las decisiones públicas</li> <li>➤ Diferida puesta en mercado de productos turísticos alternos o complementarios</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cambio en las modalidades del turismo nacional</li> <li>➤ Desarrollo de servicios turísticos actualizados</li> <li>➤ Fidelidad de turistas de temporada estival y de turistas <i>cautivos</i> por residencia</li> <li>➤ Crecimiento del turismo a nivel mundial e importancia del turismo como actividad generadora de ingresos</li> <li>➤ Diversificación de productos turísticos</li> <li>➤ Desarrollo de comunicaciones (Internet) y ofertas de nuevos destinos</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Singularización y calificación de la opción y productos de sol y playas</li> <li>➤ Generación y diversificación de opciones y productos sustentables (turismo urbano y cultural, natural y rural)</li> <li>➤ Promoción e institución de sistemas de calidad sectoriales y de destino</li> <li>➤ Resolución del impacto de la tributación y del acceso a la financiación</li> <li>➤ Adopción de pautas de ordenación urbana</li> <li>➤ Realización de obras de infraestructura urbana</li> <li>➤ Resolución de áreas saturadas y decadentes</li> <li>➤ Promoción de la asociatividad e integración de los agentes</li> <li>➤ Formulación de una estrategia integral y congruente de desarrollo turístico</li> <li>➤ Identificación y promoción de proyectos de acción e inversión en el sector</li> <li>➤ Concepción y desarrollo de programas de comercialización que incluyan el destino Mar del Plata</li> </ul>	

## Bibliografía

---

- Abad, K., Di Clemente, P., Huarte, M.E., Mingoy, M. y Prats, S (1999). Estudio de competitividad del sector textil marplatense: Tecnología de Organización Administración-Tecnología Comercial. En: Fuster, H., Graña, F. y Liseras, N. *El Sector Textil Marplatense*. Mar del Plata : Quantum. pp.41-60.
- Aggio, C., Angelelli, P., Graña, F., Marín, A., Milesi, D. y Sepúlveda, L. (1997). *Estudio de competitividad del sector metalmeccánico marplatense: el caso de los equipos de refrigeración y máquinas envasadoras y empaquetadoras*. Mimeo
- Altes Machin, C. (1995): *Marketing y turismo: introducción al marketing de empresas y destinos turísticos*. Madrid: Síntesis.
- Amadasi, E. (1999): Turismo, macroeconomía e instituciones. En: *Política turística argentina: bases para su reformulación*. Buenos Aires : LADEVI.
- Angelelli, P. y Graña, F. (1997) : La creación de empresas en el Partido de General Pueyrredón: Marco Conceptual y Estudio de Casos. Mar del Plata. (Mimeo).
- Annovelli, P.,Loza, T., Mosqueira, M.A. y Sosa, M. (1999) Diagnóstico de competitividad del sector textil marplatense: Financiamiento y tecnología de producción y procesos. En: Fuster, H., Graña, F. y Liseras, N. *El Sector Textil Marplatense*. Mar del Plata: Quantum. pp.63-86
- Argentina. Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos. Subsecretaría de Programación Macro económica (1999): *Sistema de Cuentas Nacionales. Año base 1993*, Buenos Aires.
- Argentina. Dirección Provincial de Estadísticas (1998): *Anuario estadístico de la Provincia de Buenos Aires*. Buenos Aires: Secretaría General de la Gobernación.
- Argentina. Ente Municipal de Turismo del Partido de General Pueyrredón (2000) Departamento de Planeamiento y Desarrollo. *1995 - 2000 Informes periódicos*. Mar del Plata.

- Argentina, Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (2000): *Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2000–2003*. La Plata : Ministerio de la Producción.
- Atucha, A., López, M.T., Volpato, G. y Wierny, M. (1999). Mar del Plata, ¿una ciudad a puro servicio? En: *Revista. Consejo Profesional de Ciencias Económicas*. Delegación General Pueyrredón, Mar del Plata, Año 1, N° 4. pp. 14-19.
- Bertolotti, M.I., Errazti, E., Pagani, A. (2000): Estimación del valor agregado del sistema económico pesquero argentino, como indicador para estimar el valor de los stocks pesqueros. En: *Simposio científico-tecnológico. Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo*. Mar del Plata, Argentina, 22 al 25 noviembre.
- Bertolotti, M.I., Buono, J., Errazti, E. y Pagani, A. (2000). Geográfico Pesquero del Partido de General Pueyrredón, cap.1. En Bertolotti, M.I., ed. *El Sector Pesquero del Puerto de Mar del Plata* (en prensa).
- Bertolotti, M.I., Errazti, E., Pagani, A. y Buono, J. (2000). El mercado interno de productos pesqueros marinos enfiados: Puerto de Mar del Plata principal proveedor por En: Bertolotti, M. I , ed. *El sector pesquero del Puerto de Mar del Plata*. Mar del Plata: INIDEP. (en prensa)
- Bifaretti, A. E., Hang, G. M. (1999): Marketing de productos hortícolas. En: *Boletín Hortícola*. La Plata : Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales-UNLP, INTA. Año 7, N° 24, pp.6-10.
- Bifaretti, A. E., Hang, G. M. (2000): Mercados hortícolas: ¿Quemando cosechas o posicionando productos?. En: *Boletín Hortícola*. La Plata: Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales- UNLP, INTA. Año 8, N° 26, pp.37-41.
- Bote Gómez, V. (1990): *Planificación económica del turismo: de una estrategia masiva a una estrategia artesanal*, Trillas, México.
- Bouillon, R. Turismo y ciudad. En: *Aportes y Transferencias*. Mar del Plata: Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Centro de Investigaciones Turísticas. Año 1, vol. 2, oct., pp.27-36.
- Bouillon, R. y otros (1993). *Mar del Plata: políticas y estrategias de desarrollo turístico. Mar del Plata: Municipalidad del Partido de General Pueyrredón*. (Informe inédito)
- Cajal y Leszek, J. y Prenski, B., ed. (1999): Diagnóstico de los recursos pesqueros. Mar del Plata: INIDEP. Consejo de Empresas Pesqueras Argentinas, CEPA(2000). *Informe*. Mar del Plata, julio 2000.
- Dellá, D.y otros (2000): Valor agregado, empleo y contribución fiscal del sector turismo en la Provincia de Buenos Aires 1993-2000. En *Estudios Técnicos*, N° 2, Universidad Nacional de General San Martín, Buenos Aires.
- Errazti, E., Pagani, A. y Bertolotti, M. I. (2000): El sector pesquero del Puerto de Mar del Plata. Cap. 5. En Bertolotti, M. I , ed. *El sector pesquero del Puerto de Mar del Plata*. 2000. Mar del Plata: INIDEP. (en prensa)
- Ferías & Congresos S.A. Dpto. de Marketing (2001), “Balance 2000. Informe especial sobre la industria de las ferias y los congresos en la República Argentina”, Buenos Aires.
- Figuerola, M. (1985): *Teoría económica del turismo*. Madrid: Alianza.
- García Reche, A. y Juan Such, J. (1999): La política industrial. En Jordán Galduf, J., García Reche, A. y Antuano Maruri, I. *Política económica y actividad empresarial*. Madrid: Pirámide.
- Gennero, A.M. coord. *Producto Bruto Geográfico del Partido de General Pueyrredón 1993-1999* por A. Atucha, J., López, M.T., Volpato, G., Bertolotti, M.I., Magnoler, G. y Nuzzolese, A. Mar del Plata: Centro de Investigaciones Económicas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata. 2 vol.
- Grunewald, L. (1997). *La competitividad del producto sol y playa*. Villa Gesell (Argentina): Cámara de Empresarios Hoteleros.
- Grunewald, L. y Barrios, M. (1999) *Impacto del precio en la actividad turística*. Villa Gesell (Argentina): Cámara de Empresarios Hoteleros.
- Jaén, M., Galdeano, E., Rodríguez E.M. y Berges, M.E. (1997). La horticultura marplatense y los retos comerciales ante la actual distribución alimentaria: una referencia al desarrollo agrícola del sureste andaluz y a las agrupaciones de productores para la comercialización En *Revista de Estudios Regionales*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Málaga, N° 47, ene-abr, pp. 181-204.
- Lanari, M. E., Alegre, P. y López, M.T. (2001): Empleo en Mar del plata: restricciones y oportunidades. Análisis del mercado de trabajo local en el contexto de la evolución nacional. En *Revista FACES N° 9*, ISBN 0328-4050. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mar del Plata.
- Lanari, M. E., Alegre, P. y López, M.T. (1999): Las vacantes laborales de verano y la oferta de mano de obra local: trabajo estacional en Mar del Plata. En *Aportes y Transferencias*. Año 3, vol.2. pp.73-92. Centro de Investigaciones Turísticas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata.

- Llach, J.J. y Amadasi, E. (1998). *Hotelería y gastronomía: la hora del gran salto adelante*. Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina, FEHGRA. (Informe inédito)
- MacIntyre, G. *Desarrollo turístico sostenible sostenible: guía para planificadores locales* (1993) por G. MacIntyre con la ayuda de A. Hetherington y E. Inskeep. Madrid: Organización Mundial del Turismo, 1993.
- Mantero, J.C., Bertoni, M., Barbini, B. y Bensen, G. (1997), Afrontar la estacionalidad. En *Aportes y Transferencias*. Centro de Investigaciones Turísticas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata. Año 1, vol.1, pp.75-107. Mar del Plata.
- Mantero, J.C., Bertoni, M. y Barbini, B (1999): Encuesta a Turistas, encuesta a Residentes en Centros Turísticos del Litoral Atlántico. En *Aportes y Transferencias*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata. Año 3, Vol 1, pp.13-123.
- Mantero, J. C. y Bertoni, M. (1997): Mar del Plata: devenir urbano y desarrollo turístico, En *Faces*. Mar del Plata: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata, Año 3, N° 4, pp. 135-152.
- Mantero, J.C. (2000): Diagnóstico Centros Turísticos del Litoral. Mar del Plata. (Informe inédito).
- Massieu Verdugo, A. (1998): La elaboración de unas cuentas satélites de turismo para España: una tarea inaplazable. En: *Estudios Turísticos del Instituto de Estudios Turísticos*, N° 138. pp.33-55. Madrid: Instituto de Estudios Turísticos
- Moori-Koenig, V. y Novak, D. (2000): Las principales restricciones del entorno de negocios que enfrentan las PyMEs: la visión de las instituciones En *Los Problemas del entorno de negocios*. Buenos Aires: FUNDES, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Pagani, A., Bertolotti, M.I. y Errazti, E. (2000): El Sector Pesquero del Puerto de Mar del Plata. Cap.3. En Bertolotti, M.I., ed.. *Los Productos Pesqueros del Puerto de Mar del Plata en el Mercado Internacional* (en prensa).
- Porter, M. (1990) *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Vergara. Producto Bruto.
- Recursos turísticos regionales: conclusiones y aperturas (1998). En: *Aportes y Transferencias*. Centro de Investigaciones Turísticas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata. Año 2, vol 1. pp.157-171.
- Rodríguez, E.M. (1999) Consumo familiar de hortalizas y de papa procesada en Argentina. En *Seminario Latinoamericano de Uso y Comercialización de Papa*, 3. Otamendi (Argentina).
- Rodríguez, E. M., Berges, M E. y Casellas, K. (2000) Diferencias regionales en el consumo de alimentos de los hogares argentinos. En *Anuario de las Jornadas de la Asociación Argentina de Economía Agraria*, Rosario.
- Sarandón, S J. (1999) Sustentabilidad de la producción frutihortícola: el rol de la calidad. En *Boletín Hortícola*. La Plata: Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales-UNLP, INTA. Año 7, N° 22.
- Szczesny, A. (1998): Evolución del sector hortícola en el sudeste bonaerense. En *Visión Rural*. Buenos Aires: INTA. Año 7, N° 32 .
- Valls, J. F. (1996): *Las claves del mercado turístico: como competir en el nuevo entorno*, Bilbao: Deusto.
- Valls, J. F. (2000): *Gestión de empresas de turismo y ocio*, Barcelona: Gestión 2000.
- Vera, F., [y otros] (1997): *Análisis territorial del turismo*. Ariel: Barcelona.
- Wainerman, C. y Giusti, A. (1994): ¿Crecimiento real o aparente?: la fuerza de trabajo en Argentina en la última década. En *Desarrollo Económico*. Buenos Aires: IDES. Vol. 34, N° 135. pp.379-395.
- Wilensky, Alberto (1997), Estudio de demanda potencial para la ciudad de Mar del Plata. Realizado para el ente Municipal de Turismo. Mar del Plata: EMTUR.

## RESUMEN DE ABREVIATURAS

<b>CIE</b>	Centro de Investigaciones Económicas. Ftad. de Ciencias Económicas. UNMDP.
<b>CAMTUR</b>	Cámara de Turismo Rural
<b>CNE</b>	Censo Económico Nacional 1994.
<b>CNP-91</b>	Censo Nacional de Población y Vivienda
<b>COPAN</b>	Comité Olímpico Panamericano.
<b>EPH</b>	Encuesta Permanente de Hogares. INDEC
<b>FAO</b>	Organización para la Agricultura y la Alimentación de Naciones Unidas
<b>GrE</b>	Grupo de Estudios del Trabajo. Centro de Investigaciones Económicas. UNMDP
<b>INDEC</b>	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
<b>INIDEP</b>	Instituto Nacional de Investigaciones y Desarrollo Pesquero.
<b>INTA</b>	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.
<b>INTEMA</b>	Instituto de Tecnología de Materiales. Facultad de Ingeniería. UNMDP.
<b>INTI</b>	Instituto Nacional de Tecnología Industrial
<b>IPI</b>	Índice de Producción Industrial
<b>I&amp;D</b>	Investigación y Desarrollo
<b>MCBA</b>	Mercado Central de Buenos Aires
<b>NEA</b>	Población no Económicamente Activa
<b>OMT</b>	Organización Mundial del Turismo
<b>PBG</b>	Producto Bruto Geográfico
<b>PBG</b>	
<b>(CIE-FCE yS)</b>	Producto Bruto Geográfico del Partido de General Pueyrredón estimado por el Centro de Investigaciones Económicas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales sobre datos del Censo Nacional Económico de 1994 y otras fuentes.
<b>PEA</b>	Población Económicamente Activa
<b>PGP</b>	Partido de General Pueyrredón
<b>PT</b>	Población total
<b>PYMES</b>	Pequeñas y Medianas Empresas
<b>SAGPyA</b>	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura
<b>SENASA</b>	Servicio Nacional de Sanidad Animal
<b>UNMdP</b>	Universidad Nacional de Mar del Plata
<b>VA</b>	Valor Agregado. (Equivalente al Producto Bruto Geográfico)
<b>VBP</b>	Valor Bruto de Producción (valor agregado más el consumo intermedio)



Serie

estudios y perspectivas

OFICINA  
DE LA CEPAL  
EN  
BUENOS AIRES

## Números publicados

1. Política de apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas: análisis del Programa de Reconversión Empresarial para las Exportaciones, Juan Pablo Ventura, (LC/L.1496-P; LC/BUE./L.170), N° de venta: S.01.II.G.39 (US\$ 10.00), febrero de 2001. [www](#)
2. El impacto del proceso de fusiones y adquisiciones en la Argentina sobre el mapa de grandes empresas. Factores determinantes y transformaciones en el universo de las grandes empresas de calidad local, Matías Kulfas, (LC/L.1530-P; LC/BUE./L.171), N° de venta: S.01.II.G.76 (US\$ 10.00), abril de 2001. [www](#)
3. Construcción regional y política de desarrollo productivo en el marco de la economía política de la globalidad, Leandro Sepúlveda Ramírez, (LC/L.1595-P; LC/BUE./L.172), N° de venta: S.01.II.G.136 (US\$ 10.00), septiembre de 2001. [www](#)
4. Estrategia económica regional. Los casos de Escocia y la Región de Yorkshire y Humber, Francisco Gatto (compilador) (LC/L.1626-P; LC/BUE/L.173), N° de venta: S.01.II.G.164 (US\$ 10.00), noviembre de 2001. [www](#)
5. Regional Interdependencies and Macroeconomic Crises. Notes on Mercosur, Daniel Heymann (LC/L.1627-P; LC/BUE/L.174), Sales No.: E.01.II.G.165 (US\$ 10.00), November 2001. [www](#)
6. Las relaciones comerciales Argentina-Estados Unidos en el marco de las negociaciones con el ALCA, Roberto Bouzas (Coord.), Paula Gosis, Hernán Soltz y Emiliano Pagnotta, (LC/L.1722-P; LC/BUE/L.175), N° de venta: S.02.II.G.33 (US\$ 10.00), abril de 2002. [www](#)
7. Monetary dilemmas: Argentina in Mercosur, Daniel Heymann, (LC/L.1726-P; LC/BUE/L.176), Sales No.: E.02.II.G.36 (US\$ 10.00), April 2002. [www](#)
8. Competitividad territorial e instituciones de apoyo a la producción en Mar del Plata, Carlo Ferraro y Pablo Costamagna (LC/L.1763-P, LC/BUE/L.177), N° de venta S.02.II.G.77 (US\$ 10.00), julio de 2002, [www](#)
9. Dinámica del empleo y rotación de empresas: La experiencia en el sector industrial de Argentina desde mediados de los noventa. V.Castillo, V.Cesa, A.Filippo, S.Rojo Brizuela, D.Schleser y G.Yoguel. (LC/L.1765-P, LC/BUE/L.178), N° de venta S.02.II.G.79 (US\$ 10.00), setiembre de 2002. [www](#)
10. Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía argentina, Matías Kulfas, Fernando Porta y Adrián Ramos. (LC/L.1776-P, LC/BUE/L.179) N° de venta S.02.II.G.80 (US\$ 10.00), setiembre de 2002, [www](#)
11. Mar del Plata productiva: diagnóstico y elementos para una propuesta de desarrollo local. Carlo Ferraro y Anna G. de Rearte (comp.). (LC/L.1778-P, LC/BUE/L.180), N° de venta S.02.II.G.93 (US\$ 10.00), noviembre de 2002, [www](#)

**Otros títulos elaborados por la Oficina de la CEPAL en Buenos Aires y publicados bajo la Serie Documentos de Trabajo:**

1. Los servicios de consultoría en la Argentina: la oferta local y la experiencia exportadora, 1983.
2. Política económica y procesos de desarrollo. La experiencia en Argentina entre 1976 y 1981, Juan V. Sourrouille, 1983.
3. Las empresas públicas en la Argentina: su magnitud y origen, Alberto Ugalde, 1983.
4. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1982, 1983.
5. Estadísticas económicas de corto plazo de la Argentina. Tomo III: precios, salarios y empleo, 1983.
6. Exportación argentina de servicios de ingeniería y construcción, Francisco Gatto y Bernardo Kosacoff, 1983.
7. La crisis económica internacional y su repercusión en América Latina, Juan Carlos Sánchez Arnau, 1983.
8. Argentina y la cooperación interregional Sur-Sur. Un análisis de la cooperación económica con la India e Indonesia, Jaime Campos, 1983.
9. América Latina y la nueva situación económica mundial, Javier Villanueva, 1983.
10. Estadísticas económicas de corto plazo de la Argentina. Tomo V: moneda, crédito y finanzas públicas. 1984.
11. Un enfoque alternativo para el análisis del desarrollo regional: estudio de la estrategia de crecimiento agrícola de la región NOA en el decenio 1970-80, Francisco Gatto y Aída Quintar, 1984.
12. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1983, 1984.
13. El proceso de industrialización en la Argentina en el período 1976-83, Bernardo Kosacoff, 1984.
14. La evolución del empleo y los salarios en el corto plazo. El caso argentino. 1970-1983, Luis A. Beccaria y Alvaro Orsatti, 1985.
15. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1984, 1985.
16. Las empresas transnacionales en la Argentina, Daniel Azpiazu y otros, 1985.
17. Principales consecuencias socioeconómicas de la división regional de la actividad agrícola, Francisco Gatto y Aída Quintar, 1985.
18. Tres ensayos sobre inflación y política de estabilización, Daniel Heymann, 1986.
19. La promoción industrial en la Argentina. 1973-1983. Efectos e implicancias estructurales, Daniel Azpiazu, 1986.
20. Estadísticas económicas de corto plazo de la Argentina: sector externo y condiciones económicas internacionales. (LC/BUE/L.102) 1986.
21. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1985. (LC/BUE/L.101) 1986.
22. Exportación de manufacturas y desarrollo industrial. Dos estudios sobre el caso argentino. 1973-1984. (LC/BUE/L.103) 1986.
23. La distribución personal del ingreso en el Gran Buenos Aires en el período 1974-1983. (LC/BUE/L.104) Alvaro Orsatti, Luis A. Beccaria, 1986.
24. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1986. (LC/BUE/L.105) 1987.
25. Desplazamiento rural y cambios recientes en los procesos de urbanización regional. (LC/BUE/L.107) Francisco Gatto, Aída Quintar, 1987.
26. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1987. (LC/BUE/L.108) 1988.
27. La promoción a la inversión industrial en la Argentina. Efectos sobre la estructura industrial. 1974-1987. (LC/BUE/L.109) Daniel Azpiazu, 1988.
28. Estadísticas económicas de corto plazo de la Argentina: cuentas nacionales, industria manufacturera y sector agropecuario pampeano. (LC/BUE/L.110) 1988.
29. Tendencias y fluctuaciones del sector agropecuario pampeano. (LC/BUE/L.111) 1988.



30. Biotecnología e industria farmacéutica. Desarrollo y producción de interferón natural y recombinante en un laboratorio argentino. (LC/BUE/L.112) Jorge M. Katz y Néstor Bercovich, 1988.
31. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1988. (LC/BUE/L.113) 1989.
32. Proceso de industrialización y dinámica exportadora: las experiencias de las industrias aceitera y siderúrgica en la Argentina. (LC/BUE/L.114) 1989.
33. Nuevas formas de inversión de las empresas extranjeras en la industria argentina. (LC/BUE/L.115) Mariana Fuchs y Eduardo M. Basualdo, 1989.
34. Política industrial y desarrollo reciente de la informática en la Argentina, Daniel Azpiazu y otros. (LC/BUE/L.116) 1990.
35. Sistemas de promoción a las exportaciones industriales: la experiencia argentina en la última década. (LC/BUE/L.117) Roberto Bisang, 1990.
36. La desarticulación del pacto fiscal: una interpretación sobre la evolución del sector público argentino en las dos últimas décadas. (LC/BUE/L.118) Ricardo Carciofi, 1990.
37. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1989. (LC/BUE/L.119) 1990.
38. Difusión de tecnologías de punta en Argentina. Algunas reflexiones sobre la organización de la producción industrial de IBM. (LC/BUE/L.120) Adolfo Vispo y Bernardo Kosacoff, 1991.
39. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1990. (LC/BUE/L.121) 1991.
40. La transformación de la industria automotriz argentina. Su integración con Brasil. (LC/BUE/L.122) Bernardo Kosacoff y otros, 1991.
41. Importación de bienes de capital. La experiencia argentina en la década del ochenta. (LC/BUE/L.123), Gabriel Bezchinsky, 1991.
42. Evolución reciente del complejo electrónico en la Argentina y lineamientos para su reestructuración. (LC/BUE/L.124) Hugo Nochteff, 1992.
43. Internacionalización y desarrollo industrial: inversiones externas directas de empresas industriales argentinas. (LC/BUE/L.125) Roberto Bisang y otros, 1992.
44. El MERCOSUR en el período de transición. Funcionamiento institucional, participación empresaria e impacto sobre el comercio. (LC/BUE/L.126) Gloria Worcel, 1992.
45. Coordinación de políticas macroeconómicas: Aspectos conceptuales vinculados con el Mercosur. (LC/BUE/L.127) Daniel Heymann y Fernando Navajas, 1992.
46. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1991. (LC/BUE/L.128) 1992.
47. Balance del comercio internacional de manufacturas de Argentina: las tendencias al incremento del comercio internacional. (LC/BUE/L.129) Mariana Fuchs y Bernardo Kosacoff, 1992.
48. Exportaciones industriales en una economía en transformación. Las sorpresas del caso argentino. 1974-1990. (LC/BUE/L.130) Roberto Bisang y Bernardo Kosacoff, 1993.  
Manufacturing exports in a changing economy: Argentina's case, 1974-1990. (LC/BUE/L.130) Roberto Bisang y Bernardo Kosacoff, 1993.
49. La inversión en la industria argentina. El comportamiento heterogéneo de las principales empresas en una etapa de incertidumbre macroeconómica. (LC/BUE/L.131) Daniel Azpiazu y otros, 1993.
50. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1992. (LC/BUE/L.132) 1993.
51. El comercio internacional de manufacturas de la Argentina 1974-1990. Políticas comerciales, cambios estructurales y nuevas formas de inserción internacional. (LC/BUE/L.133) Bernardo Kosacoff, 1993.
52. De la sustitución de importaciones a la globalización. Las empresas transnacionales en la industria argentina. (LC/BUE/L.134) Bernardo Kosacoff y Gabriel Bezchinsky, 1993.
53. La industria argentina. Un proceso de reestructuración desarticulada. (LC/BUE/L.135) Bernardo Kosacoff, 1993.
54. Industrialización e incorporación del progreso técnico en la Argentina. (LC/BUE/L.136) Roberto Bisang, 1994.
55. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1993. (LC/BUE/L.137) 1994.

56. Rueda de negocios y cooperación empresaria en el Mercosur: análisis y seguimiento de las ruedas de negocios organizadas por el SEBRAE. (LC/BUE/L.138) Francisco Gatto y Carlo Ferraro, 1994.
57. Calificación de los recursos humanos e industrialización. El desafío de los años noventa. (LC/BUE/L.139) Mariana Fuchs, 1994.
58. Tecnologías de organización y estrategias competitivas. (LC/BUE/L.140) Adolfo Vispo, 1994.
59. Tres etapas en la búsqueda de una especialización sustentable. (LC/BUE/L.142) Roberto Bisang y Bernardo Kosacoff, 1995.
60. Nuevas bases de la política industrial en América Latina. (LC/BUE/L.143) Bernardo Kosacoff, 1995.
61. Participación de las empresas transnacionales en las exportaciones argentinas. (LC/BUE/L.144) Adrián Ramos, 1995.
62. Las filiales argentinas de las empresas transnacionales de EE.UU. Rasgos centrales y desempeño reciente. (LC/BUE/L.145) Carlos Bonvecchi, 1995.
63. Vientos de cambio: los nuevos temas centrales sobre las empresas transnacionales. (LC/BUE/L.146) Javier Finkman y Maximiliano Montenegro, 1995.
64. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1994. (LC/BUE/L.147) 1995.
65. Perfil de la inserción externa y conducta exportadora de las pequeñas y medianas empresas industriales argentinas. (LC/BUE/L.148) Virginia Moori Koenig y Gabriel Yoguel, 1995.
66. Hacia la calidad total: la difusión de las normas I.S.O. de la serie 9000 en la industria argentina. (LC/BUE/L.149) Adrián Ramos, 1995.
67. Estrategias empresariales en la transformación industrial argentina. (LC/BUE/L.150) Bernardo Kosacoff, 1996.  
Business strategies and industrial adjustments: the case of Argentina. (LC/BUE/L.150) Bernardo Kosacoff, 1996.
68. La transformación industrial en los noventa: un proceso con final abierto. (LC/BUE/L.151) Roberto Bisang y otros, 1996.
69. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1995. (LC/BUE/L.152) 1996.
70. Estrategias de cooperación empresarial de las Pymes argentinas y brasileñas a partir de los noventa. (LC/BUE/L.153) Gabriel Yoguel, 1996. [www](#)
71. La capacidad innovativa y el fortalecimiento de la competitividad de las firmas: el caso de las Pymes exportadoras argentinas. (LC/BUE/L.154) Gabriel Yoguel y Fabio Boscherini, 1996. [www](#)
72. Nuevo enfoque en el diseño de políticas para las Pymes. Aprendiendo de la experiencia europea. (LC/BUE/L.155) Patrizio Bianchi, 1996. [www](#)
73. Inercia e innovación en las conductas estratégicas de las Pymes argentinas. Elementos conceptuales y evidencias empíricas. (LC/BUE/L.156) Hugo Kantis, 1996. [www](#)
74. Articulación productiva a través de los recursos naturales. El caso del complejo oleaginoso argentino. (LC/BUE/L. 157) Edith Obschatko, 1996. [www](#)
75. Algunas características del financiamiento bancario a las exportaciones de pymes industriales. (LC/BUE/L.158) Virginia Moori- Koenig, 1996. [www](#)
76. Consideraciones económicas sobre política industrial. (LC/BUE/L.159) Bernardo Kosacoff y Adrián Ramos, 1997. [www](#)
77. La inversión extranjera directa en la industria argentina; tendencias y estrategias recientes. (LC/BUE/L.160) Bernardo Kosacoff y Fernando Porta, 1997. [www](#)
78. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1996. (LC/BUE/L.161) 1997. [www](#)
79. Consecuencias iniciales de los comportamientos Pymes en el nuevo escenario de negocios en Argentina. (LC/BUE/L.162) Francisco Gatto y Carlo Ferraro, 1997. [www](#)
80. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1997. (LC/BUE/L.163) 1998. [www](#)
81. Ensayos sobre la inserción regional de la Argentina. (LC/BUE/L.164) 1998. [www](#)

82. Hacia un mejor entorno competitivo de la producción automotriz en Argentina. (LC/BUE/L.165) Bernardo Kosacoff, 1999. [www](#)
83. Las multinacionales argentinas. Una nueva ola en los noventa. (LC/BUE/L.166) Bernardo Kosacoff, 1999. [www](#)
84. Nota sobre la evolución de la economía argentina en 1998. (LC/BUE/L.167) 1999. [www](#)
85. Apoyo al desarrollo Pyme: experiencia inicial del Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense -IDEB- (LC/BUE/L.168) 2000. [www](#)
86. Buenas prácticas internacionales en apoyo a Pymes. Análisis de algunas experiencias recientes en Argentina. (L/BUE/L.169) Francisco Gatto y Carlo Ferraro, 2000. [www](#)

- El lector interesado en números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Oficina de la CEPAL en Buenos Aires, Paraguay 1178 piso 2, C1057AAR, Ciudad de Buenos Aires. [biblio@cepal.org.ar](mailto:biblio@cepal.org.ar). No todos los títulos están disponibles.

[www](#): Disponible también en Internet: <http://www.eclac.cl>

Nombre: .....

Actividad: .....

Dirección: .....

Código postal, ciudad, país: .....

Tel.: ..... Fax: ..... E.mail: .....