

CONVENIO DE COOPERACION TECNICA CFI-CEPAL

Secretario General del CFI: Ing. Juan J. Ciácerá
Dirección de Desarrollo Económico
y Estudios Básicos: Ing. Marta Velazquez Cao

Director Oficina CEPAL en Buenos Aires: Julio E. Barañano

**COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES AUTOPARTISTAS
EN EL NUEVO ESCENARIO DE APERTURA E
INTEGRACION SUBREGIONAL**

Virginia Moori-Koenig (CFI)
Gabriel Yoguel (CFI)



900012494 - BIBLIOTECA CEPAL

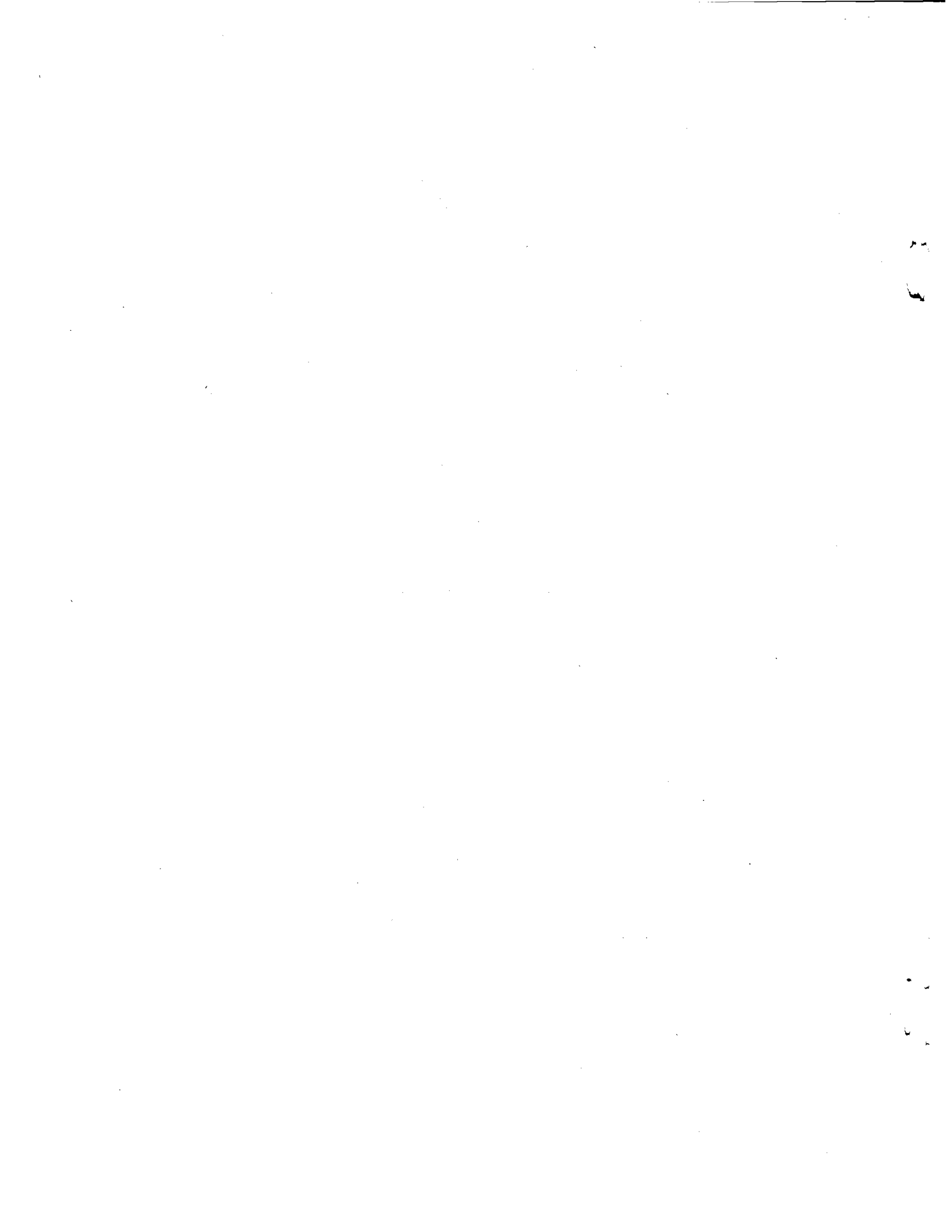
Documento de Trabajo CFI-CEPAL Nº 30
Publicación CEPAL LC/BUE/R.174

Buenos Aires, septiembre de 1992.

Esta investigación se realizó en el marco del Convenio de Cooperación Conjunto CFI-CEPAL y forma parte de los estudios realizado por el Consejo Federal de Inversiones en la Unidad de Integración Latinoamericana de la Dirección de Desarrollo Económico y Estudios Básicos.

INDICE

Introducción	1
1. La industria automotriz argentina en el nuevo escenario de apertura de la economía y MERCOSUR. Su posible impacto sobre las Pymes autopartistas.	3
2- Relevancia del sector autopartista en el complejo metalmecánico y principales características de la muestra de Pymes autopartistas.	16
. Características del sector autopartista a partir de datos censales	16
. Características de la muestra de firmas autopartistas que conforma la base de datos para los estudios de competitividad.	19
3. Diferencias de posicionamiento competitivo de las Pymes autopartistas en el nuevo escenario	21
. Hipótesis para el análisis de la competitividad en el nuevo escenario.	21
. Aspectos metodológicos y principales indicadores de la competitividad de las firmas	24
. Conformación de grupos de competitividad de firmas autopartistas	27
. Grupo 1.- Proveedores de terminales con cierta autonomía relativa consolidada	28
. Grupo 2.- Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa	31
. Grupo 3. Autopartistas pasivos proveedores de terminales sin autonomía	34
. Grupo 4 Autopartistas con escasa autonomía relativa que centran su negocio en el mercado de reposición local	38
Conclusiones	41
Apéndice Estadístico	49



Introducción

El reciente contexto de apertura e integración del MERCOSUR está profundizando la reestructuración del complejo automotriz iniciada a principios de los 80, modificando el tipo de relaciones que existían entre las terminales y los autopartistas y las condiciones en las que el complejo venía operando desde casi el inicio de las actividades en el país. A partir de la redefinición del rol de las terminales argentinas y brasileñas en el comercio bilateral, se está produciendo un proceso de especialización intrasectorial y, por lo tanto, una reorganización de la red de proveedores y del sistema de relaciones en su conjunto. En este proceso podrían quedar desplazadas tanto firmas que han mostrado comportamientos de tipo "inercial" frente a las modificaciones del contexto, como otras de mayor eficiencia relativa que podrían perder espacio en el nuevo rol de las terminales que privilegian la producción de subconjuntos.

El esquema de integración subregional, que aún no muestra señales claras para que las firmas autopartistas "amenazadas" puedan iniciar su reconversión productiva, está poniendo de manifiesto la existencia de inversiones duplicadas en las terminales "hermanas" de cada país. La racionalización de las plantas de las terminales y las nuevas inversiones que están encarando para los próximos años tendrá efectos significativos sobre el conjunto de proveedores, en particular sobre los autopartistas Pymes.

La presente investigación tiene como objetivo avanzar en el análisis de la competitividad de los autopartistas pequeños y medianos y en el estudio de las amenazas que enfrentan las empresas en el nuevo escenario de apertura e integración subregional. Se parte de la hipótesis de que existen diferencias en el posicionamiento competitivo de las firmas que son el resultado de las distintas acciones estratégicas desarrolladas por las mismas en el pasado. Estas acciones no han estado exclusivamente determinadas por el marco sectorial y macroeconómico, existiendo para las firmas distintos grados de libertad para levantar en parte algunas de las restricciones existentes para su desarrollo. Para enfrentar positivamente las nuevas condiciones que hoy se abren se considera central, para los autopartistas que hoy presentan mayor dinamismo y capacidad competitiva, contar con una trayectoria histórica caracterizada por estrategias de crecimiento de "relativa autonomía" respecto de las terminales locales y de los condicionamientos del mercado interno. Los grados de libertad para la selección de acciones posibles, tal vez mucho más acotados que en otros sectores, dependen de aspectos endógenos de las firmas vinculados al manejo gerencial y a la capacidad para utilizar sus recursos internos en equipamiento, en capacidad ingenieril y know how.

Desde esta perspectiva analítica, el estudio se basó en un trabajo de campo para detectar a partir de las respuestas de los empresarios entrevistados, las características y atributos diferenciales de su situación competitiva de modo de poder conformar una tipología de grupos de empresas. El relevamiento se realizó para un conjunto de 41 firmas localizadas en Córdoba, Gran Buenos y Santa Fé, las cuales forman parte de una muestra mayor de firmas autopartistas que integra una base de información CFI-CEPAL de más de 300 firmas Pymes metalmecánicas.

En el primer capítulo se analiza el desenvolvimiento del complejo automotor y su posible impacto sobre las firmas autopartistas. Se discute el nuevo escenario, las transformaciones sectoriales y el aprovechamiento del intercambio compensado, las asimetrías agregadas entre el complejo automotor argentino y el brasileño y algunos elementos para analizar la competitividad internacional del complejo en Brasil. En el segundo capítulo se describe, a partir de algunos indicadores, la relevancia del sector autopartista en el complejo metalmecánico, así como también algunos atributos de la muestra de Pymes autopartistas que integran la base de información CFI-CEPAL. En el tercer capítulo se aborda el estudio de la competitividad de las firmas en el nuevo escenario. Se plantean las hipótesis de trabajo, los aspectos metodológicos, los principales indicadores de la competitividad de las firmas y los resultados más relevantes de la tipología de firmas. Luego se presentan las conclusiones y por último un apéndice estadístico.

Agradecemos a todas las instituciones y personas que auspiciaron y participaron en el relevamiento de campo y en la discusión de los avances de este estudio. En particular agradecemos la cooperación del Instituto de Economía y Finanzas de la Universidad de Córdoba, el Centro de Investigaciones de Materiales y Metrología, el Centro Ati de la ciudad de Córdoba, la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Córdoba, la Subsecretaría de Industria de la Provincia de Córdoba, la Escuela de Economía y Finanzas de la Universidad de Rosario, la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario, el Gobierno de la Provincia de Santa Fé, la Municipalidad de la ciudad de Rafaela y de los organismos oficiales que apoyaron esta investigación. Las versiones previas de este trabajo fueron enriquecidas por los comentarios realizados por Adolfo Vispo de la CEPAL Buenos Aires.

1. La industria automotriz argentina en el nuevo escenario de apertura de la economía y MERCOSUR. Su posible impacto sobre las Pymes autopartistas.

Hacia un nuevo escenario

Hasta mediados de los 70, las terminales automotrices fueron el "motor del crecimiento" del sector metalmeccánico en un esquema de fuerte protección externa, crecientes requisitos de integración nacional ^{1/}, fuertes encadenamientos productivos e importantes esfuerzos de ingeniería adaptativa local para disminuir la escala en el sector terminal y realizar un desarrollo de proveedores (Kosacoff et al 1991). En este escenario, la estrategia de los autopartistas más dinámicos consistía en poder acoplarse a las terminales para beneficiarse de su sendero de expansión e incorporar prácticas industriales tales como la estandarización de partes y piezas, la normatización del proceso de trabajo, control de calidad, etc.

Este modelo de funcionamiento tuvo lugar en un contexto de escasa interconexión mundial entre las filiales, que era aún más acentuado en el Conosur ^{2/}. En particular, en Argentina y Brasil, las filiales automotrices se instalaron y desarrollaron su actividad sin contemplar entre ellas esquemas de complementación productiva, teniendo lugar, en la mayor parte de los casos, una duplicación de inversiones y estrategias productivas diferenciadas (Todesca, Fidel y Salerno 1989). En este sentido se definió un modelo de desarrollo aislado y con alta integración local, sin objetivos de mercado externo, ni requisitos de escalas óptimas, actualización tecnológica y de posibilidad de una integración de las operaciones de las filiales al comercio intrafirma (Soifer 1991)

Desde principios de los 70 comienza a nivel internacional un proceso de fuerte cambio en las condiciones de funcionamiento del sector automotriz: i) la demanda mundial de la industria automovilística se estabiliza con un crecimiento anual del 1 al 2%, ii) la capacidad mundial excede en mucho la demanda existente tanto en las principales regiones (EE.UU., Europa y Japón) como en las secundarias (Corea, México, Turquía, Brasil, India, Australia); iii) tiene lugar una tendencia a la globalización de la industria

¹ El régimen de 1971 aumentó el contenido nacional sin cambiar sustancialmente el sesgo mercado internista del sector.

² Es importante destacar que este comportamiento se puede generalizar a trasnacionales de otros sectores que se instalaron en el mismo período, ya que ante el predominio de economías cerradas las firmas trasnacionales aumentaron su presencia específica en los mercados nacionales. Ver Sourrouille J, Trasnacionales en América Latina: El complejo automotor argentino, Ilet, Nueva Imagen, México 1980.

automovilística; iv) se produce una creciente segmentación del mercado, acompañado de una oferta de modelos que atienden necesidades específicas de los consumidores; v) las transferencias de tecnología a escala global a través de alianzas estratégicas son cada vez más frecuentes (Booz Allen 1991); vi) se producen importantes avances tecnológicos (en proceso y en productos) siendo los más significativos los de naturaleza organizacional que modifican los conceptos básicos de "la mejor práctica en el sector" (métodos de trabajo, producción sin defectos y sin inventarios intermedios, responsabilidad por grupos y flexibilidad en las tareas) ^{3/}.

En esta nueva situación mundial, el modelo sustitutivo de importaciones que impulsó el desarrollo del sector automotriz en Argentina y Brasil entra en crisis, alterando seriamente la performance del complejo automotor en ambos países. Las respuestas a esta situación, tanto a nivel de los gobiernos (nuevos esquemas de regulación sectorial) como de las terminales de cada país, fueron de distinta naturaleza y condicionaron la trayectoria de las respectivas industrias nacionales hasta mediados de los 80's. Las respuestas estaban limitadas por puntos de partida diferentes:

- i) La dependencia relativa de las terminales respecto a sus matrices fue menor en Brasil que en la Argentina, lo que permitió, en el primer caso, la búsqueda de soluciones a la crisis de carácter más autónomo. Así, por ejemplo Ford Brasil propuso un esquema regulatorio fuertemente sesgado a las exportaciones que, como se verá, se impuso a principios de los 70's (Addis 1990).
- ii) La presencia y el poder de negociación de los autopartistas brasileños fue mayor que en el caso argentino desde la instalación de las terminales.
- iii) La cooperación entre terminales y autopartistas en Brasil tuvo un sendero evolutivo, que si bien pasó por distintas etapas ^{4/}, estuvo presente desde la instalación de la industria automotriz.

³ En Soifer R, "La industria automotriz y de autopartes", mimeo, BID, 1991, se destaca la importancia de los avances tecnológicos de tipo organizativo que da lugar a un incremento significativo de la productividad durante los años 70 y 80. Estos cambios, que se están generalizando en todo el mundo, tuvieron su origen en Japón. Entre los avances técnicos más destacados se señalan los producidos en el área de mecanizado, armado, soldadura y pintura, así como en la automatización y la incorporación de robots, controladores programables y otros controles de proceso y equipo de cómputo.

⁴ Así, según Karen Addis (op cit), desde la instalación de las terminales (1956) hasta mediados de los 60 existía una importante cooperación entre terminales y proveedores. Posteriormente con el desarrollo de la producción en masa con métodos fordistas la cooperación se debilita en tanto aumenta la importancia de la integración vertical. En los últimos años, la excesiva integración vertical es un aspecto cuestionado para poder consolidar la inserción externa. En ese sentido, se consolida la tendencia hacia la descentralización de la producción ya sea hacia plantas controladas (esquema multiplanta) como independientes.

Esta vinculación, en el marco de una industria en expansión, permitió el diseño de esquemas regulatorios con menor nivel de conflictividad entre las partes (Addis 1990).

Frente a la crisis del desarrollo del sector, que estaba orientado exclusivamente hacia el mercado interno ⁵/, ambos países plantearon nuevos marcos regulatorios de naturaleza distinta para el funcionamiento de la industria. Mientras en la Argentina la regulación de principios de los 70 (ley 19135, de 1971) fue el producto de las contradicciones entre las terminales y los autopartistas en un escenario de crisis (Preiss 1989) que no apuntaba a modificar el sesgo mercado internista de la actividad ⁶/, en Brasil la regulación se produjo en el marco de una estrategia más amplia en la que se privilegiaba la orientación exportadora de la actividad.

Así, en Brasil se establecieron programas individuales de exportación por diez años, de al menos 40 millones de dólares con las firmas (Befiex) en los que las importaciones con exención impositiva estaban sujetas a un compromiso de exportación: el valor agregado de las exportaciones, vehículos (montados o SKD), conjuntos y componentes debía triplicar el valor FOB de las importaciones. Por el contrario, las firmas que no presentaban programas debían tener índices de nacionalización del 95%.

En la misma época en que se asignaba en Brasil el primer contrato BEFIEEX para la exportación de autopartes (1979), en Argentina se produce un nuevo cambio en la regulación del sector automotriz con una orientación opuesta a la predominante hasta entonces. La ley 21932 y sus decretos y resoluciones correspondientes posibilitaban ampliar los contenidos de partes importadas autorizadas, importar vehículos terminados y calcular la integración nacional como promedio de los modelos por terminal. Adicionalmente se eliminó toda restricción a la integración vertical de las empresas terminales. El aumento del contenido importado se produce, a diferencia del caso brasileño, sin imponer requisitos de exportaciones de automoviles y autopartes.

Las diferencias de orientación con la regulación brasilera continuaron siendo significativas pese a las posteriores modificaciones de este régimen en Argentina (limitaciones a la importación de vehículos terminados en 1982, promoción de exportaciones, etc). La legislación argentina promovió un aumento del contenido importado en los modelos nuevos y la producción de

⁵ A principios de los 70's esto se reflejaba en coeficientes de exportación muy reducidos en ambos países (1.3% en Argentina y 2.2% en Brasil).

⁶ La legislación establecía un número de unidades mínimas por modelo, suspendía la instalación de fábricas hasta 1981 y fijaba en 8% la proporción máxima de componente importado. Asimismo establecía un reintegro sobre exportaciones de autos y piezas.

modelos viejos para poder cumplir los requisitos de integración nacional promedio ⁷/.

En síntesis, en Brasil la regulación se orientó a promover una reestructuración que pivotó sobre los siguientes elementos:

i) inserción en el mercado mundial del complejo a partir de la exportación de automóviles y autopartes con elevada integración nacional y dinamismo del mercado interno.

ii) entrada de nuevos oferentes (Fiat en 1976)

iii) fuertes inversiones para ampliar la capacidad de producción del complejo

iv) fortalecimiento e integración del sector autopartista a la corriente internacional. En ese sentido, ya desde mediados de los 70's el mercado externo pasa a ser decisivo como estrategia de sobrevivencia de los autopartistas.

En Argentina por el contrario, en el marco de una fuerte contracción del mercado interno, de la reducción de los niveles de exportación alcanzados previamente y de las distintas visiones sobre la viabilidad del complejo en el nuevo escenario internacional, tuvo lugar un cambio de características claramente diferentes al caso brasileño:

i) Retiro de General Motors en 1978 y de Citroën en 1979, entrada al mercado de Volkswagen que absorbe las plantas de Chrysler en 1980 y es controlada por la filial brasileña desde el inicio (primer antecedente del proceso de integración), abandono de la actividad de Fiat y Peugeot que son adquiridas por una empresa nacional en 1981 (Sevel).

ii) Introducción de nuevos modelos con reducidas escalas de producción e interrupción de otros.

iii) Aumento del componente importado en los modelos nuevos, que pasó de 511 dólares en promedio por auto para el período 1973-1980 a 1600 dólares a mediados de los 80's y a alrededor de 2.000 dólares a fin de la década. En los modelos nuevos la proporción de contenido importado alcanza valores superiores al 40% (Kantis, 1990).

⁷ Hacia fines de 1991, la legislación autoriza una disminución del componente nacional promedio del 80% al 60% y exige que al menos 25% de las exportaciones de las terminales debe provenir de autopartistas independientes.

iv) Aumento del peso de la producción de autopartes de las firmas controladas por las terminales, incrementando el grado de verticalización de la producción de autopiezas ⁸/.

v) Nuevas inversiones y prácticas tecno-organizativas de las terminales tendientes a definir un perfil exportador centrado en subconjuntos (cajas de cambio, cajas puente, motores, vehículos CKD). En esa dirección se produce a la vez un crecimiento de la integración vertical intragrupo en las terminales a través de sus autopartistas controlados para consolidar la capacidad de fabricación de piezas y subconjuntos intensivos en mecanizado (matricería, motores, cajas de cambio) y autopartes varias (embragues, sistemas de transmisión y escape).

vi) Los cambios en la regulación y las acciones emprendidas por las terminales en el marco de un mercado interno en crisis afectaron significativamente la producción de los autopartistas independientes. Esto se manifestó en el retiro del mercado de algunas empresas, en la menor actividad de otras firmas y en cambios en los destinos de la producción.

Hacia los 90's en la Argentina ya se había producido un profundo cambio en la estructura del sector que afectó significativamente la dinámica de los autopartistas Pymes. Así el retiro de algunas terminales, la interrupción de modelos, el desplazamiento de proveedores por el mayor contenido importado, la incapacidad de algunos proveedores para adaptarse a las nuevas prácticas tecnoproductivas de las terminales (just in time, responsabilidad en la calidad, etc.) modificaron sustancialmente la participación de los autopartistas independientes en la demanda de las terminales, quienes orientaron una mayor proporción hacia autopartistas controlados e importaciones ⁹/.

De esta manera, las compras dirigidas hacia los autopartistas controlados aumentaron del 10% a mediados de los 70's al 22% en 1984 (Kantis 1900, Kosacoff et al 1991) ¹⁰/.

Adicionalmente, la reestructuración del sector junto con el envejecimiento del parque automotriz, estimado en 11 años de antigüedad, motivó que la producción de partes destinada a terminales disminuyera del 70% a mediados de los años setenta al alrededor del 50% en la actualidad.

⁸ Este proceso tuvo lugar mediante la adquisición de plantas proveedoras preexistentes y/o de la creación de nuevas firmas.

⁹ Con la ley 21932 de 1979 se estableció el principio del intercambio compensado, que permitió un aumento del contenido importado, estableciendo una apertura de facto para los autopartistas nacionales.

¹⁰ En Brasil alrededor de 30 firmas autopartistas, básicamente subsidiarias de empresas multinacionales explican alrededor del 40% de las compras de las terminales (tanto vinculadas como independientes).

Reestructuración sectorial e intercambio compensado entre Argentina y Brasil

El intercambio compensado entre las terminales desde fines de los 70 y el esquema de integración formalizado en 1986 entre Argentina y Brasil profundizan el proceso de reestructuración del complejo automotriz, redefiniendo el rol de las terminales y de las firmas autopartistas de cada país. En primer lugar comienza un proceso de racionalización de las inversiones duplicadas entre algunas terminales locales y sus filiales en Brasil que implican fuertes movimientos, que se terminarán de definir en los próximos años. Estos cambios van desde distintos senderos de especialización de cada filial, fusiones y retiros de firmas, hasta desplazamientos de jerarquías entre filiales.

La constitución de Autolatina en 1987 a partir de la asociación entre Ford y Volkswagen fue uno de los primeros pasos en ese sentido y ha significado una mayor dependencia de la firma localizada en Argentina respecto a su filial en Brasil, lo que tiene un efecto importante para la selección del "árbol" de proveedores. Sin embargo, no queda claro aún si en Autolatina tendrá más preponderancia VW (controlado de Alemania) o Ford (controlado de EE.UU.). En relación a la producción de camiones y de vehículos de transporte comercial, Mercedes Benz dejaría de producir en Argentina a partir de 1994 y se especializaría en la línea de cajas de velocidad, mientras que General Motors ingresaría nuevamente al país asociándose con Fiat Vehículos Industriales. Otros acuerdos de terminales argentinas que no tienen contraparte en Brasil van en el sentido de establecer algún tipo de complementación productiva y/o comercial (Renault con Volvo y Sevel con Fiat). En el caso de Renault, a mediados de 1992, se firmó una carta de intención para vender la mayor parte de su paquete accionario a dos grupos económicos vinculados al negocio autopartista de Argentina y Brasil.

Desde mediados de los 80, la reestructuración en el sector de terminales y autopartistas vinculados en la Argentina pivotea en la racionalización del empleo, la incorporación de nuevas técnicas organizativas (just in time, control estadístico de procesos, etc) y productivas (islas de producción, automatización y robotización de algunos procesos). Este proceso lleva implícito la realización de inversiones relativamente importantes para el escenario local^{11/}. Las terminales argentinas tienden a reforzar su rol de productores de partes en el nuevo escenario de integración con Brasil. En este sentido, las inversiones realizadas en los últimos años de la década y las previstas para los próximos van en el sentido de aumentar su peso como productores de partes y mejorar su balance negativo de divisas. El nuevo esquema favorece la interrupción de la fabricación de modelos viejos (Ford Falcon, VW

¹¹ Transax realiza inversiones en cajas puente y cajas de velocidad, Sevel en motores, Autolatina en pintura y armado, Renault en optimizar, racionalizar las distintas plantas, vender otras y concentrarse en la producción de vehículos y Mercedes Benz en cajas de velocidad.

1500) que eran obsoletos tecnológicamente y que ya no eran necesarios para la integración nacional de la producción a partir del nuevo rol de las terminales como productores de subconjuntos en el intercambio con Brasil, acentuándose a la vez la tendencia a la producción de modelos de gama baja e importación de vehículos terminados de alto precio.

Luego del proceso de fusiones y salida de terminales, el intercambio compensado entre Argentina y Brasil comienza a ser significativo, básicamente para las estrategias de las terminales y autopartistas de mayor tamaño, jugando el comercio intrafirma un rol central. Por ejemplo en 1991 se aprobó un intercambio compensado entre Argentina-Brasil de 513 millones de dólares, dominado por un grupo muy reducido de firmas, correspondiendo 272 millones a exportaciones argentinas y 241 millones a exportaciones brasileñas, ^{12/}. La importancia de este proceso se manifiesta en que durante 1991 las compras de autopartes a Brasil representan un porcentaje muy significativo de las ventas de autopartes nacionales a las terminales ^{13/}.

El nodo central estaría formado por las filiales brasileras de las multinacionales automotrices y autopartistas en cuestión tendiendo las plantas locales a mantener una posición subordinada, reduciendo los grados de libertad del management local. En este esquema, "las empresas autopartistas locales detentan un rol de "industria cautiva al cuadrado" (en primer término los autopartistas con respecto de las terminales y luego de éstas con respecto a sus centros regionales del Brasil" (Kosacoff et al 1991).

El número de autopartistas proveedores de terminales se ha racionalizado significativamente en los últimos años y los que permanecen (excluyendo trasnacionales y vinculados) están en una situación de relativa inestabilidad. Este hecho se debe a que la redefinición de la especialización productiva de cada terminal y,

¹² Las operaciones entre plantas hermanas en cada país (Scania-Scania, Mercedes-Mercedes, Autolatina-Autolatina y Sevel-Fiat) concentran el 69% de las exportaciones y el 64% de las importaciones argentinas en el comercio con Brasil. Si se agregan los acuerdos entre Renault con Volvo y General Motors y los de Sevel con General Motors la participación del grupo de terminales en las exportaciones e importaciones alcanza al 79% y 77% respectivamente. El resto del comercio es explicado por el comercio intrafirma de autopartistas multinacionales y en menor medida por autopartistas nacionales grandes.

¹³ Las expectativas de las firmas autopartistas y terminales a fines de los 80's fueron coincidentes con los flujos comerciales efectivamente transados a posteriori. En un relevamiento de opinión efectuado para conformar las listas comunes de productos a ser comercializados entre ambos países se revela que del total de bienes que los productores argentinos sugerían transar por parte de Argentina (3753), el 86% correspondían a importaciones y el 14% restante a exportaciones. Las terminales daban cuenta del 95% de los productos sugeridos para importación y del 68% de los incluidos en las listas tentativas para exportación. A su vez, y marcando una fuerte asimetría en relación al sentido del comercio, los autopartistas nacionales sólo sugirieron el 2% de los productos a importar y el 24% de los de exportación. (Preiss, 1989)

por tanto del tipo de "autopartistas requeridos", es un proceso aún no totalmente definido, lo que puede llegar a agravarse significativamente cuando se elimine el requisito de compensar los intercambios. En ese contexto, puede tener lugar un desplazamiento de los proveedores locales por los brasileños, en particular teniendo en cuenta la mayor vinculación histórica entre las terminales y autopartistas brasileños.

El comercio bilateral que oscila en alrededor de 400/450 millones de dólares por año está fuertemente concentrado en el caso argentino en las terminales (90%) y en menor medida en autopartistas independientes (10%). Mientras las exportaciones están concentradas en pocos productos (cajas de velocidad, motores y partes, carrocerías, puentes traseros, frenos), las importaciones están atomizadas. Hasta diciembre de 1994 el mecanismo de intercambio debe realizarse mediante programas convenidos entre terminales y autopartistas de ambos países, previa aprobación de ambos gobiernos y deberán tender al equilibrio reflejando esquemas de complementación productiva. El intercambio de autopartes está sujeto a cupos que serán eliminados a partir de 1993.

La nueva tendencia a la producción de subconjuntos, el mayor peso de las importaciones de partes y piezas y el abandono de viejos modelos implicarán cambios en la oferta nacional de autopartes y distintos senderos evolutivos para los autopartistas locales, lo que se manifestará en una profundización de la heterogeneidad de situaciones. La falta de señales claras de mercado y la ausencia de algún tipo de "subcontratación contractualizada" entre terminales y proveedores limitan las posibilidades de reconversión del sector autopartista independiente.

Asimetrías agregadas entre Argentina y Brasil

El efecto de las regulaciones y de las distintas acciones encaradas por las terminales y autopartistas de cada país se manifestó en una desigual trayectoria de los complejos automotrices de ambos países en relación a niveles relativos de producción, escalas de producción y empleo, grado de inserción externa y saldo comercial del complejo.

Niveles relativos de producción

Hacia mediados de los 60, la producción automotriz Argentina superaba en un 5% la de Brasil. A partir de esos años la dinámica de ambas industrias fue significativamente distinta. Así, al momento de la regulación de principios de los 70 la producción de autos en la Argentina equivalía al 45% de la brasileña, explicado básicamente por los diferentes ritmos de crecimiento: mientras en Brasil se cuadruplica en Argentina aumenta un 66%. En 1980 la relación entre los niveles de producción continúa deteriorándose debido a que en la Argentina el nivel era similar al de 1972 y en

Brasil registraba un incremento del 88%. Durante los 80 la proporción de la producción Argentina respecto a la brasileña continuó descendiendo explicado en este caso por el estancamiento en la actividad en Brasil y una fuerte caída en la Argentina (-35%).

Cuadro 1 Producción de automóviles, proporciones relativas entre Argentina y Brasil y tasas de variación ¹⁴/.

Producción automóviles (proporción Arg/Brasil)		
1965	1.05	
1972	0.45	
1980	0.24	
1986	0.16	
1988	0.15	
Tasa de variación		
	Argentina	Brasil
1973-1980	-7	+55
1980-1984	-41	-26
1984-1988	- 4	+24

Escala de producción y empleo

Hacia fines de los 80's, las terminales brasileñas vendían cuatro veces más que las argentinas y quintuplicaban la ocupación. En el caso de los autopartistas, las diferencias se acentúan en el quantum de ventas (8 veces) debido a los distintos tamaños medios de planta, manteniendo diferencias similares en la ocupación (5 veces).

¹⁴ Los cuadros presentados a continuación fueron elaborados con información extraída de Booz-Allen y Hamilton (1990).

Cuadro 2 Total de ventas y personal ocupado en terminales y autopartistas en Argentina y Brasil

Terminales	Ventas (millones u\$s)	Ocupados
Argent	2124	22080
Brasil	9900	112989
Proporción	4.4	5.1
Autopartistas		
Argent	1060	45289
Brasil	8900	234964
Proporción	8.4	5.18

Grado de inserción externa

Hacia fines de los 70, Brasil había aumentado su coeficiente de exportaciones notablemente, partiendo de una situación similar a la vigente en Argentina a principios de la década ¹⁵/. Por el contrario, Argentina a fines de los 80 continuaba aún con una débil inserción externa. Sin embargo, en los últimos dos años aumenta el coeficiente de exportación en la Argentina y se reduce levemente en Brasil.

Cuadro 3 Evolución del coeficientes de exportación del complejo automotriz en Argentina y Brasil

	Exportación/producción	
	Argentina	Brasil
1972	1.3	2.2
1980	1.29	13.89
1986	0.23	17.46
1988	1.01	30.02

¹⁵ Desde fines de los 70 hasta mediados de los 80's Brasil exportaba cerca de 165.000 unidades. A partir de esa fecha comienza a aumentar significativamente el volumen exportado, alcanzando el máximo en 1987 con 345.555 unidades en 1988 y descendiendo para estabilizarse en alrededor de 230.000 unidades a principio de los 90.

Saldo comercial del complejo automotriz

En Brasil el complejo automotor tenía en 1988 un saldo comercial de 2.819 millones de dólares (1.900 millones de dólares correspondiente a las terminales y 819 a los autopartistas). En relación a las exportaciones de autopiezas (2.120 millones de dólares en 1989), el 51% fue efectuado por las terminales, el 20% por la industria de autopiezas independiente (417 millones de dólares) y el 29% restante por los productores de radios y motores. Los 10 principales exportadores independientes dan cuenta del 90% del total de la exportación de productores independientes. Por otra parte las importaciones de autopiezas (443 millones de dólares en 1989) están concentradas en transmisión (40%), piezas de motor (20%), otras piezas de metal (16%) y productos eléctricos (11%).

Por el contrario en Argentina el saldo fue significativamente deficitario durante la década del 80 como consecuencia de las nuevas reglas de funcionamiento del sector, agravándose el déficit comercial que el complejo tenía a principios de los 70 (137 millones). Hacia mediados de los 80 el déficit alcanza a la cifra de 300 millones de dólares aproximadamente, influyendo significativamente en el mismo las transacciones de las firmas automotrices con el exterior (Kantis 1990). Sin embargo, en el marco del intercambio compensado las inversiones realizadas por las terminales se orientan a equilibrar el comercio en los primeros años de los 90 (Todesca, Fidel y Salerno 1989).

Diferencias entre la industria brasileña de automóviles y la internacional

A mediados de los 80 surgen una serie de cuestionamientos acerca de la competitividad de la industria brasileña y de sus posibilidades de profundizar su inserción externa en un contexto de mayor apertura de la economía y de eliminación de subsidios. Dichos cuestionamientos se centran en aspectos tales como: i) escala por modelo, ii) costo de autopartes, iii) grado de integración vertical de la producción, iv) grado de colaboración y estabilidad en la relación cliente-proveedor, v) grado de actualización en las tecnologías de producto y de proceso. Las consideraciones sobre la competitividad brasileña adquieren importancia en el proceso de integración, ya que el complejo automotriz argentino se subordina, en la mayor parte de los casos, jerárquicamente a sus contrapartes brasileñas. A continuación se presentan algunas evidencias respecto de estos temas que se desprenden de diferentes estudios ^{16/}

¹⁶ Ver principalmente: Addis Caren, O Setor de autopeças no Brasil, Universidad de Campinas, Brasil, 1990 y Booz, Allen & Hamilton, Estrategia Setorial Para A Industria Automobilística No Brasil, San Pablo Nov 1990.

Brasil posee una escala internacional standard y un coeficiente de exportación aceptable ¹⁷/, pero presenta una escala reducida por modelo. Así, mientras el volumen medio anual por modelo es de 200.000 automóviles en los países competitivos, en Brasil la escala es de solo 55.000 (Booz Allen 1991).

Por otro lado, el número de horas insumidas en la producción por vehículo duplica el standard internacional. Sin embargo este hecho es más que compensado debido a que los salarios apenas equivalen al 15% de los internacionales. De esa forma el costo de la mano de obra directa por vehículo es un tercio del vigente a nivel internacional. Considerando los otros costos de montaje (sin incluir autopartes) Brasil está en promedio al 50% del costo internacional. Sin embargo, dado que los costos de partes y piezas son superiores a los internacionales (entre 15 y 25% superiores a los europeos, 21% superiores a los americanos y 35% superiores a los japoneses) el precio final del auto puesto en fábrica resulta superior a los niveles internacionales (8% superior a Europa, 13% superior a EE.UU. y 30% superior a Japón), (Booz Allen 1991). Estas diferencias podrían llegar a aumentar considerablemente si los cálculos se basaran en precios que no incluyan subsidios (materia prima, energía eléctrica, servicios, etc).

En relación a la tecnología de productos y de procesos se considera que las empresas brasileñas de automotores están en general desfasadas. Los modelos brasileños, básicamente de tipo europeo están atrasados 1 a 2 ciclos de producto. Al mismo tiempo se destaca que existen nuevas tecnologías de producto aún no introducidas en Brasil tales como: suspensión avanzada, vidrio encapsulado, sistema de acabado de pintura antióxido en las chapas de acero, inyección electrónica de combustible, columna de dirección desmontable, bolsa de aire, frenos antibloqueantes, cinturón de seguridad automático y conversores catalíticos. A su vez es poco frecuente el uso de tecnologías de producto que reducen el consumo de combustible tales como el uso de cuatro válvulas por cilindro, la inyección electrónica, computadoras de a bordo, menor utilización de plásticos, menor espesor de chapa y motor de dos tiempos con inyección electrónica de combustible.

En un contexto de elevada integración vertical y de tendencia a la descentralización de tareas, el grado de colaboración y cooperación entre terminales y proveedores es reducido, afectando el mejor aprovechamiento de la tecnología de proceso. A su vez, sólo las terminales y un grupo reducido de autopartistas cuentan con equipamiento automatizado.

Una excepción es el desarrollo de la industria de camiones que es fuerte a nivel internacional (competitiva en costo y calidad) pero que enfrenta actualmente una profunda crisis. El significativo

¹⁷ En Brasil se producen 1.000.000 de vehículos y se exporta el 25%, México produce 400.000 y exporta la mitad, Corea produce 1.000.000 y exporta el 50%, Canadá produce 1.600.000 y exporta el 80%, España produce 1.700.000 y exporta la mitad.

desarrollo de esta industria en Brasil está explicado por la instalación de fabricantes europeos, por las grandes distancias y la importancia del transporte por camión.

De acuerdo a lo expuesto en las secciones anteriores, la constitución del MERCOSUR tiene para el complejo automotriz diferentes significados en ambos países. Mientras en Brasil se estructura siguiendo pautas de internacionalización que van más allá del MERCOSUR, en Argentina la conformación del mercado ampliado implicará cambios muy importantes en el funcionamiento del complejo muy difíciles de anticipar aún. Sin embargo, el sector que enfrenta el desafío más complejo es el de las Pymes autopartistas argentinas. En la tercera sección se aborda específicamente la problemática competitiva de estas empresas y las diferencias de posicionamiento en el nuevo escenario.

2. Relevancia del sector autopartista en el complejo metalmeccánico y principales características de la muestra de Pymes autopartistas.

En esta sección se presentan, en primer lugar, algunos indicadores del sector a partir, fundamentalmente, de datos censales a los fines de mostrar su importancia en el complejo metalmeccánico y los valores que registran algunas variables e indicadores a nivel regional y por tamaño de planta. En segundo lugar, se describen algunos atributos de alrededor de 60 establecimientos autopartistas que forman parte de una muestra de 320 firmas metalmeccánicas relevadas en el marco del programa CFI-CEPAL, la cual constituye la base de información en la que se sustentan los diversos estudios sectoriales sobre la competitividad de las firmas Pymes metalmeccánicas.

Características del sector autopartista a partir de datos censales

La información que se presenta en forma sintética a continuación fue elaborada en base al último censo económico realizado a mediados de la década pasada, datos de comercio exterior y estudios sectoriales existentes (Kantis 1990 y Kosacoff et al 1991). La misma está referida fundamentalmente a variables relativas al empleo, valor de producción, requerimientos de empleo, consumo de energía, productividad y coeficiente de exportación:

a) Hacia mediados de la década del 80 existían más de 1700 establecimientos productores de autopartes que ocupaban alrededor de 49.000 personas. Las firmas Pymes representaban el 53% del total de plantas y daban cuenta del 46% del empleo.

Las 95 firmas grandes constituían cerca del 6% del total de los establecimientos y generaban alrededor del 50% de los puestos de trabajo generados. Por último, las microempresas explicaban el 41% del total de establecimientos y sólo el 5% del empleo. Considerando el complejo metalmeccánico en su conjunto, el sector autopartista ocupaba el segundo lugar en la generación de empleo (13% de los puestos generados).

Cuadro 4. Distribución de establecimientos autopartistas por provincia según estrato económico

	Grande	Pyme	Micro	Total
Buenos Aires	67	483	351	901
Capital	13	55	43	111
Córdoba	9	126	91	226
Santa Fé	4	110	108	222
Tucumán	1	4	0	5
Resto País	1	140	103	244
Total	95	918	696	1709

b) La distribución del empleo a nivel regional muestra que el 98% se concentraba en Buenos Aires, Capital, Córdoba y Santa Fé, absorbiendo la primera de ellas el 60% del total de puestos generados. La distribución del empleo según tamaño de planta y localización mostraba una subrepresentación de las Pymes en la provincia de Buenos Aires (39% del total) y una sobre-representación en Córdoba (53% del total), Santa Fé (51%) y Capital Federal (65%).

Cuadro 5. Distribución del total de ocupados por provincia según estrato económico (porcentajes)

	Grande	Pyme	Micro	Total
Buenos Aires	34.2	23.8	2.3	60.3
Capital	4.0	8.9	0.7	13.6
Córdoba	4.8	6.2	0.6	11.6
Santa Fé	5.3	6.4	0.7	12.5
Tucumán	1.1	0.1	-	1.2
Resto País	-	0.5	0.2	0.8
Total	49.5	45.9	4.6	100.0

c) El tamaño medio de los establecimientos autopartistas era de 29 personas por planta, superior en un 50% al promedio de la industria nacional. Existen, sin embargo, fuertes diferencias por estrato económico: las plantas Grandes tienen un tamaño casi 11 veces superior al correspondiente a las Pymes, que ocupaban alrededor de 24 personas por planta. A nivel regional se observa que las plantas pequeñas y medianas tienen en promedio tamaños relativamente similares. Cabe destacar que las Pymes autopartistas presentaban un tamaño medio 30% superior al promedio industrial del estrato.

Cuadro 6. Tamaño medio de planta por provincia según estrato económico.

	Grande	Pyme	Micro	Total
Buenos Aires	249	24	3	33
Capital	151	25	3	22
Córdoba	261	24	3	25
Santa Fé	649	29	3	27
Tucumán	547	10	-	118
Total	255	24	3	29

d) El sector autopartista representaba a mediados del los 80 el 12% del valor de producción del complejo metalmeccánico, ubicándose en segundo lugar de importancia, luego de la fabricación de automotores. Las Pymes daban cuenta de algo menos de un tercio de

la producción y las grandes de dos tercios. Por el contrario, las microempresas explicaban menos del 2%. La participación de las Pymes autopartistas en el valor de producción de la rama es significativamente superior a la que tiene este estrato en el total de la industria.

e) A nivel regional el 97% del valor de producción del sector se concentraba en las cuatro jurisdicciones señaladas anteriormente (Buenos Aires, Córdoba, Santa Fé y Capital Federal). La participación de las Pymes en la generación de la producción sectorial por localización era superior al promedio del estrato en Capital (44%) y Santa Fé (37%) y levemente inferior en Córdoba (30%) y Buenos Aires (29%).

Cuadro 7. Distribución del valor de producción por provincia según estrato económico (porcentajes)

	Grande	Pyme	Micro	Total
Buenos Aires	41.6	16.9	0.9	59.4
Capital	7.5	6.1	0.3	13.9
Córdoba	9.6	4.3	0.3	14.3
Santa Fé	5.9	3.6	0.3	9.8
Tucumán	1.7	0.1	-	1.7
Resto País	1.5	0.3	0.1	0.9
Total	66.8	31.4	1.8	100.0

f) El requerimiento de empleo de la rama, estimado como el cociente entre el número de ocupados por unidad de valor, era 54% superior al promedio de la industria nacional, mostrando de esa forma la importancia de los procesos intensivos en mano de obra en el sector. Al mismo tiempo y reforzando esta tendencia, el consumo de Kw por ocupado era 38% inferior al promedio de la industria.

g) El valor de producción por planta era cercano a los 740.000 dólares, nivel relativamente similar al promedio de la industria. La productividad media de la rama era aproximadamente 40% inferior al promedio de la industria manufacturera. Este indicador para las Pymes autopartistas equivale al 50% del correspondiente al estrato de grandes firmas, el cual supera al promedio de la rama en alrededor del 35%. A nivel regional no existen diferencias significativas en la productividad de las Pymes. Sólo en el estrato de grandes firmas, se observan fuertes diferencias en el nivel de productividad según localización.

"fabricación". La escasa presencia de habilidades "gerenciales" se agrava por la ausencia de información respecto no sólo al proceso de integración y apertura de la economía, sino también en algunos casos en relación al tipo de aprovechamiento posible de los equipos y del know-how adquirido para abastecer otros mercados. Los posibles negocios alternativos que en forma embrionaria visualizan algunas firmas llevan implícito una involución tecnológica y en consecuencia un probable desaprovechamiento de los "skills" adquiridos en la vinculación con las terminales.

Grupo 4. Autopartistas con escasa autonomía relativa que centran su negocio en el mercado de reposición local

Se trata de firmas que han logrado cierta independencia de las terminales locales centrandó su negocio en el mercado de reposición local. Sin embargo, en la medida que no han desplegado estrategias conducentes a una inserción externa, que no sea de características contracíclicas como las firmas del subgrupo 1.2 (autopartistas del mercado de reposición internacional), continúan condicionadas por las limitaciones del mercado local. Este hecho se debe a que estructuraron las firmas para poder cubrir casi exclusivamente las necesidades de la reposición local, en cuanto a equipamiento y escalas, tipo de productos y modelos, etc. En este sentido, se las considera de escasa autonomía relativa ya que no han podido levantar las restricciones que impone el mercado interno para desplegar un sendero de crecimiento acompañado de cambios de gestión y actualización tecnológica. En este grupo se pueden distinguir dos situaciones en cuanto a las posibilidades de adaptación a las nuevas condiciones que impone la constitución del MERCOSUR.

Subgrupo 4.1 Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado de reposición

Este subgrupo (20% de la muestra) está formado por firmas predominantemente de tamaño intermedio, localizadas por orden de importancia en Córdoba, Rosario y Gran Buenos Aires. La producción se destina básicamente al mercado de reposición (en promedio 80% del total) e incluye productos muy heterogéneos tales como engranajes para cajas de cambio, filtros de aceite y sus partes, filtros de aire, paneles de puertas y guardabarros, aros de pistón de recambio, pernos de pistón, estampado en frío, parrilla para suspensión, componentes de levantavidrios, corredoras de asientos, componentes de chasis, amortiguadores y diferenciales. Las firmas elaboran una gama importante de modelos (de 52 a 800 por firma), predominando los más antiguos. La mayor parte se comercializa con marca, lo cual da a las firmas una presencia propia en el mercado de reposición.

Una característica positiva de este subgrupo, que lo diferencia del próximo, es la presencia de cierta "flexibilidad

Subgrupo 3.2 Proveedores de las terminales pasivos en proceso de ser desplazados

Este subgrupo está constituido por siete firmas (17% de la muestra) ubicadas por orden de importancia en Rosario, Gran Buenos Aires y Córdoba. Se trata de empresas con atributos relativamente similares a las del grupo anterior en cuanto a tamaño relativo (intermedio y pequeño), baja flexibilidad manifestada a partir de su pasividad histórica frente a las estrategias de las terminales (indicador de flexibilidad mayoritariamente 1) y escasa complejidad del producto elaborado. En algunos casos (40% de las firmas), la respuesta adaptativa a los requerimientos de las terminales requirió la incorporación de MHCN que por modificaciones en la política comercial de las mismas tuvieron una muy reducida utilización. El coeficiente de inversión de estas firmas se ubica entre el 12% y el 25%. Esto contrasta con el resto de los casos que no realizaron en el período considerado inversión alguna. En promedio el coeficiente de inversión del subgrupo es del orden del 7%.

Las diferencias más importantes con el subgrupo anterior (futuro incierto) son las siguientes:

i) Con excepción de un caso, las firmas sólo producen para el complejo automotriz, no teniendo posibilidades de compensar los ciclos. Adicionalmente, en sólo dos casos una parte de la oferta se destina al mercado de reposición. La mayor parte de las firmas presentan un elevado grado de exposición que se manifiesta en que la producción destinada al primer cliente es en promedio del 60%.

ii) Todas las firmas manifestaron estar afectadas (algunas significativamente) por el proceso de reestructuración que están encarando las terminales locales en el proceso de integración. Los bienes que elaboran no gozan como en el subgrupo anterior de cierta protección natural y son en todos los casos transables ya sea en forma directa o por las características del subensamble del que forma parte como proveedor.

iii) La utilización de la capacidad es muy reducida (28% en promedio) y los niveles de actividad de las firmas durante 1991 son, con la excepción de un caso, iguales o menores a los de 1990. Adicionalmente, las expectativas de las firmas para 1992 son poco alentadoras. La mayor parte de las firmas no realizaron exportaciones.

En este contexto, el conjunto de empresas manifestó serias dificultades para delinear estrategias tendientes a revertir esta situación. En un caso se observó la venta de los activos y en otros interés en buscar una salida alternativa ya sea a través de la asociación con colegas que se encuentran en igual situación (estampado) o la búsqueda de nuevos mercados (equipos de GNC).

La limitada capacidad para delinear acciones se encuadra en un estilo de gestión centrado fundamentalmente en los aspectos de

dinámicas en forma estable ^{26/}. En ese sentido, sólo dos firmas realizan exportaciones directas en los últimos años (2% y 10% de la facturación respectivamente) y otras en forma indirecta (termoformado de plásticos, palieres, volantes) alcanzando en algunos casos el 50% de la facturación y beneficiándose marginalmente del negocio de la terminal.

La estrategia dominante de las firmas de este subgrupo puede ser calificada como adaptativa frente a la terminal, contemplando en la mayoría de los casos mejoras incrementales de la calidad de sus productos que en algunos casos implica la incorporación de equipos (fundición no ferrosa y piezas forjadas) y reducción de costos vía insumos. En algunas firmas estas acciones se complementan con otras orientadas a aprovechar nichos en mercados externos particularmente en la franja de modelos viejos (cerrajería, colizas y burletes, etc), desarrollar productos nuevos para exportación indirecta y/o para constituirse en proveedores alternativos de las terminales (termoformado de plásticos y eje principal de la caja de velocidad). Sin embargo este conjunto de acciones no aseguran necesariamente que las firmas tengan en los próximos años un sendero de crecimiento importante debido a que algunos de los productos que hoy elaboran pueden llegar a ser sustituidos con ofertas provenientes de Brasil.

En general, en el estilo de gestión de las firmas predominan los aspectos productivos y/o de fabricación. Otro aspecto que influye negativamente en su desarrollo es el desconocimiento, en muchos casos, de la estrategia de la terminal a la que están vinculados frente al proceso de integración, en particular teniendo en cuenta que el primer cliente explica en promedio alrededor del 40% de la facturación de las firmas (el indicador de información es bajo en el 70% de los casos).

Los factores de competitividad de los productos, en general de baja complejidad, son básicamente la calidad, lograda fundamentalmente a partir del aprovechamiento del capital humano y de la adaptación continua de maquinaria y, en menor medida, la posibilidad de ofertar un amplio mix y el prestigio como proveedor. En este caso y en los subgrupos siguientes la calidad está circunscripta fundamentalmente a los aspectos de fabricación.

²⁶ A modo de ejemplo, la firma productora de asientos, si bien logró en algún momento desarrollar negocios alternativos (corbeta misilística, trabajos para el ferrocarril Roca) que son la expresión de una importante flexibilidad, no ha podido consolidar mercados alternativos al automotriz en forma continua y como parte de una estrategia de crecimiento como algunas firmas de los grupos 1 y 2.

sin embargo, que para algunas empresas el destino "no automotriz" juega un rol anticíclico y no tiene las características de estabilidad presentes en el subgrupo anterior. A su vez, el mercado de reposición, presente en 6 casos, explica en promedio el 20% de la facturación.

Los productos elaborados son de una gran variedad vinculados básicamente a elementos de carrocería, chasis y transmisión tales como palieres, colizas, burletes y molduras, termoformado de plásticos para interiores, elementos de insonorización, volantes, apoyabrazos, cerrajería, horquetas, crucetas, engranajes, frenos, ejes y platos de enganche, piezas forjadas, fundición no ferrosa y asientos.

Si bien son firmas sobrevivientes del proceso de reestructuración del sector, han tenido -con la excepción de la firma productora de asientos para camiones- una estrategia defensiva sustentada en la ampliación del mix de productos elaborados frente al achicamiento del mercado. Esta estrategia no se acompañó de un proceso de inversión importante, lo cual se manifiesta en uno de los coeficientes promedio de inversión más reducidos de la muestra (7%), agravando los problemas pre-existentes de escala de producción. Al mismo tiempo, con la excepción de la misma firma mencionada anteriormente, y a diferencia de los grupos analizados anteriormente, las empresas no han tenido una historia en la que se manifiesten acciones de flexibilidad frente a la turbulencia macroeconómica y la crisis sectorial registrada en los últimos años, lo que se expresa en coeficientes de flexibilidad global comprendidos entre 0 y 1.

Alrededor del 40% de las firmas consideran estar hoy afectadas por el proceso de apertura e integración por diversos motivos entre los cuales predominan la importación de productos terminados y la existencia de diferenciales importantes de precios, que en algunos casos llegan al 100%. De las 6 firmas no afectadas actualmente, 4 tienen una "protección natural" por producir bienes en general poco transables, es decir que no se importan por volumen o por ser semi-terminados (asientos, piezas estampadas, fundición y otras piezas en bruto). No obstante, estas empresas manifestaron que podrían estar afectadas en el futuro por la entrada de productos y/o piezas terminadas y por la interrupción de la fabricación de camiones (Mercedez Benz). En consecuencia, en el mediano plazo el porcentaje de posibles afectados podría elevarse al 90% del total.

Si bien estas firmas se están beneficiando de la recuperación reciente del sector automotriz que se manifiesta en un aumento de la capacidad utilizada y del nivel de actividad, no han logrado desplegar una estrategia de largo plazo que permita asegurar su trayectoria futura como proveedores dinámicos de las terminales y/o aprovechar su amplio mix de producción para ofertar sus productos en nichos en el exterior y/o desarrollar líneas alternativas más

automóviles) tuvieron que modificar su especialización productiva. El conjunto de estas acciones se acompañaron de un significativo proceso de inversión (el coeficiente de inversión promedio equivale al 21% de la facturación del último año).

Con excepción de un caso, la performance de las firmas en los últimos años es elevada teniendo en cuenta el nivel de utilización de la capacidad instalada y la variación del nivel de actividad reciente. En cuanto a la experiencia exportadora, ésta ha sido de carácter incipiente y limitada a pocas firmas (el coeficiente de exportación promedio es inferior al 2%).

En relación al proceso de apertura e integración, la mitad de las firmas se encuentran afectadas actualmente por diversas razones entre las que se destacan la presencia de dumping (llantas) y diferencias relativas de escala (moldeo de caucho). En el futuro el porcentaje de afectados podría elevarse al 75% de los casos.

Con la exclusión de las firmas que abandonaron el complejo automotriz para dedicarse a mercados más dinámicos, las restantes acompañan adecuadamente la estrategia de las terminales pero están en un proceso de consolidar una mayor autonomía relativa que se manifiesta en: i) proyectos de inversión para aumentar la capacidad de producción, ii) mejoramiento de la gestión global, iii) iniciar y/o aumentar la inserción externa directa e indirecta en algunos casos a partir del desarrollo de nuevos productos o de acuerdos con terminales, iv) consolidar o ampliar las líneas de producción alternativas al sector automotriz sin perder especialización (fundición no ferrosa, bulonería), v) sostener la posición en el mercado bajo la idea de que la desventaja de los precios argentinos respecto a los brasileños (energía, laminados ferrosos, salarios no calificados, etc.) existente actualmente se irán modificando tendencialmente a medida que se consolide el proceso de integración, vi) sustituir líneas que serán reemplazadas en los próximos años (llantas para maquinaria vial).

El subgrupo se caracteriza por un nivel de información de tipo intermedio y en sólo dos casos predomina un estilo de gestión que combina adecuadamente capacidad gerencial y conocimiento del proceso de producción.

Grupo 3. Autopartistas pasivos proveedores de terminales sin autonomía

Subgrupo 3.1 Proveedores pasivos de terminales con futuro incierto

Este subgrupo, el más importante de la muestra (24% de los casos), está integrado por firmas predominantemente de tamaño intermedio y pequeño localizadas por orden de importancia en Gran Buenos Aires, Rosario y Córdoba. En promedio el 80% de la producción se destina al sector automotriz. Es importante señalar,

Los factores de competitividad de los productos elaborados por estas firmas están centrados en la calidad, equipamiento, capacidad ingenieril y prestigio como proveedor.

Sólo la mitad de las firmas de este subgrupo se caracterizan por un estilo de gestión que combina adecuadamente la capacidad empresaria con el know-how en tecnología de proceso y de producto, en el resto predominan más los aspectos productivos. La mayor parte dispone de adecuada información sobre mercados externos así como también en relación al posible comportamiento de las terminales argentinas respecto a su producto y a las modalidades que puede tener su inserción en el mercado ampliado.

Subgrupo 2.2 Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión"

Este subgrupo (15% de la muestra) está integrado por firmas localizadas en el Gran Buenos Aires y Córdoba, cuyo tamaño es menor al de los grupos anteriores (predominio de firmas "intermedias o pequeñas"). A excepción de dos firmas que se "reconvirtieron" hacia sectores de actividad de mayor dinamismo relativo (de soportes para camiones y palanca de cambios a la fabricación de reductores para equipos de GNC y de molduras, paragolpes y uñas a la fabricación de tabiquería industrial), para el resto de los casos el sector automotriz representa en promedio no más del 60% de la facturación. En general son firmas que, de la producción destinada al complejo automotriz, ofertan la mayor parte a las terminales (entre 74% y 100% de las ventas) y a diferencia del subgrupo anterior no están tan expuestas a un solo cliente (en ningún caso el primer cliente representa más del 35% de la facturación).

Las firmas se caracterizan por una amplia diversificación de modelos (hasta alrededor de 1.000 en algunos casos) y elaboran productos de distintos niveles de complejidad relativa, tales como moldeo de caucho, fundición no ferrosa, llantas para camiones y bulones especiales. Los mercados en los que operan tienen un número de competidores mayor que en el grupo anterior, pero en el marco de una tendencia a la concentración en los últimos años.

El elevado coeficiente de flexibilidad global del subgrupo (Indicador 2) se explica por la capacidad que han mostrado las firmas para utilizar su know-how de fabricación y su habilidad gerencial para adaptarse en forma rápida a los cambios bruscos de la demanda del complejo automotriz a partir de un conjunto de acciones. Estas se centraron tanto en la incorporación de nuevos productos solicitados por las terminales como por el desarrollo de líneas alternativas para otros mercados en forma estable, sin perder la especialización productiva alcanzada previamente (desarrollos especiales para el sector electrodoméstico, náutico, sanitario, llantas para autoelevadores y bulones para diversas industrias). Por el contrario, las dos firmas que reconvirtieron su producción (tabiquería industrializada y sistemas de gas para

A excepción de una firma, se trata de casos muy expuestos a una sola terminal (el primer cliente representa entre el 70 y el 90% de la facturación), aunque por el tipo de relación que entablaron con éstas y por los cambios internos realizados, la exposición a la demanda no constituye un riesgo sino un aspecto que ha permitido potenciar su desarrollo.

En todos los casos las firmas reaccionaron frente a situaciones pasadas adversas con una estrategia doble: por un lado, racionalización del empleo e inversiones productivas y por otro lado, acciones de interrupción de líneas, de contratación de licencias y de anticipación a la demanda local, desarrollando nuevos productos (coeficientes de inversión cercanos al 10% y coeficiente de flexibilidad igual a 2). Es importante señalar que las inversiones recientes efectuadas por estas empresas son una continuación de procesos de actualización tecnológica iniciados a principios de los 80, momento en que se introdujeron equipos CNC.

La mayor parte manifestó no estar afectada por la baja de aranceles y el proceso de apertura de la economía. Por el contrario, la única firma afectada está desarrollando actualmente un producto más sofisticado tecnológicamente (bobinas a núcleo cerrado) que remplazará la línea perjudicada por la entrada de productos del sudeste asiático (bobinas simples), con el que intentará además, cubrir el 30% del mercado brasileño. En el mediano plazo, existe sin embargo cierta incertidumbre respecto a la política de algunas terminales en relación a los proveedores locales motivadas por relaciones de dependencia respecto a la filial brasileña.

En términos generales, las firmas de este subgrupo se consideran proveedores "escogidos" por las terminales y se sienten confiados que continuarán siéndolo en el futuro. Las firmas realizan exportaciones directas poco significativas, registrándose en algunos casos exportaciones indirectas.

En este contexto las acciones que están encarando se orientan hacia: i) la profundización de los cambios tecno-organizativos, ii) la incorporación de procesos que anteriormente se subcontrataban (tratamiento térmico, forjado, estampado y galvanizado) tendientes a reducir costos, tiempos de entrega y aumentar la calidad, lo que acentuará la integración vertical de las firmas y iii) la reducción de riesgos a partir de un aumento de la inserción externa y/o búsqueda de nuevos clientes.

En promedio el número de competidores de las firmas es apenas de 4, habiendo disminuido su número en los últimos años. Por ejemplo, en el segmento de levantavidrios y cerraduras se observó una caída significativa, de 19 firmas existentes a fines de los 70 a 3 en la actualidad. Con la excepción de una firma que se dedicó a otra línea, el resto cerró sus plantas. Un proceso similar ocurrió en el segmento de mecanizado de partes y piezas donde, en particular en Córdoba, desaparecieron en los últimos años un número importante de pequeños talleres de mecanizado.

Las firmas se caracterizan por una alta flexibilidad que se manifiesta fundamentalmente en haber centrado el negocio en la identificación de segmentos del mercado de reposición internacional. Esto se manifiesta en un coeficiente de exportación que oscila entre el 15% y el 70%, cuyos principales mercados de destinos son Alemania, EE.UU., Canadá, Holanda, México, Venezuela, Colombia, Brasil y Chile.

El sendero de crecimiento sustentado en el mercado externo se acompañó de un continuo proceso de inversiones (coeficiente de inversión del 30%) orientado a mejorar la calidad del producto, reducir tiempos de producción tendientes a igualar las condiciones de funcionamiento con los competidores internacionales. Las firmas disponen de equipamiento para cubrir adecuadamente tanto series cortas como largas a nivel internacional.

A diferencia del subgrupo anterior, estas firmas manifestaron que su principal restricción para consolidar su inserción externa radica en problemas que devienen de la "competitividad gruesa" (tipo de cambio real, promoción de exportaciones, funcionamiento del sistema financiero, precios de los servicios, etc.).

La estrategia de estas firmas está centrada en alcanzar condiciones de competitividad similares a las plantas internacionales a partir de la reducción de costos y de una política comercializadora más agresiva en el mercado internacional, ya sea independiente (trading propia) o a través de representantes externos.

Grupo 2. Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa

Subgrupo 2.1 Proveedores de terminales sin autonomía relativa pero con dinamismo tecno-organizativo

Este subgrupo (10% de la muestra) está conformado predominantemente por firmas de tamaño mediano, ubicadas en el Gran Buenos Aires, Rosario y Córdoba. Los productos elaborados son bobinas, sistema trabapuestas, antena de techo, levantavidrios y cerraduras, piezas estampadas y elementos de la caja de velocidad. El destino "mercado de reposición" es poco significativo en la facturación de las firmas.

Las firmas son proveedores dinámicos de las terminales locales no sólo por los elevados niveles de actividad y de utilización de la capacidad en los últimos años sino también por los importantes cambios tecno-organizativos que están introduciendo para mejorar calidad, reducir costos e incrementar la productividad (reorganización de algunos puestos de trabajo para planificar adecuadamente la producción en algunos casos, introducción de equipo programable en otros).

las firmas continúan el proceso descripto de consolidar sus mercados externos y, por tanto, su autonomía relativa. Este hecho se refleja en que las exportaciones no son anticíclicas y el mercado de reposición local juega un rol secundario.

Esta estrategia involucra una actualización tecnológica permanente ya que los factores de competitividad del producto se sustentan en el mejoramiento de la calidad, servicios pre y post-venta, capacidad ingenieril sino además, y como factor más importante, en la reducción permanente de los tiempos de fabricación intentando acompañar los estándares internacionales y en la reducción de costos a través de la complementación productiva y/o administrativa con las firmas vinculadas. Paralelamente desarrollan acciones tendientes a aumentar su presencia en los mercados externos, en particular Brasil, a partir de asociaciones con empresas localizadas en el exterior y/o el establecimiento de oficinas comerciales.

Estas firmas también se caracterizan por un estilo de gestión que combina adecuadamente la capacidad empresaria con el know-how en tecnología de proceso y de producto. Al mismo tiempo disponen de adecuada información sobre mercados externos y sobre el posible comportamiento de las terminales argentinas respecto a su producto y a las modalidades que puede tener su inserción en el mercado ampliado.

Las empresas manifestaron no estar afectadas por el proceso de apertura y de integración del mercado subregional (MERCOSUR) iniciado en los últimos años. Por el contrario, lo visualizan como una posibilidad de ampliar la extensión de su mercados. Sin embargo, es importante señalar que las firmas de este subgrupo vienen operando en el mercado externo desde hace unos años independientemente de la conformación del MERCOSUR. Entre los destinos de sus exportaciones figuran no sólo países del Area Latinoamericana sino también mercados tales como EE.UU., México, Turquía y otros países.

Subgrupo 1.2 Proveedores del mercado de reposición internacional

En este subgrupo conformado por firmas de Córdoba y Rafaela (2% de la muestra ²⁵/), no existe un tamaño de planta predominante (intermedia, mediana y grande mediana). Fabrican diversos productos como crucetas de cardán, válvulas y varillas, levantaválvulas para motores a explosión y cigueñales y árboles de levas. Igual que en el caso anterior la elaboración de estos productos requiere moderna tecnología y alta precisión. El número de competidores de las firmas es reducido, siendo en algunos casos oferentes exclusivos del mercado.

²⁵ Las firmas localizadas en Rafaela no integran la base de datos debido a que la información disponible era incompleta al momento de escribir este trabajo. Sin embargo la información cualitativa sobre las mismas fue considerada en la descripción del grupo.

matrickería e inyección de precisión para productos ferrosos, no ferrosos y plásticos, partes de motor) no admiten fallas en su desempeño y por lo tanto requieren de una elevada precisión en el proceso de fabricación. Se trata de empresas que ocupan los primeros lugares en el mercado local, en el que el número de competidores es muy reducido (entre 0 y 4).

Se caracterizan por mostrar a lo largo de su historia una gran flexibilidad de anticipación a los cambios producidos en la demanda (indicador de flexibilidad 2). Esto se refleja en un sendero madurativo que tuvo su inicio -igual que el resto de los autopartistas- en talleres dependientes de las terminales con escaso nivel de competitividad internacional, pero que a diferencia de otros autopartistas, pudieron aprovechar el aprendizaje realizado en los primeros 15 años de vínculo con las terminales para mejorar su gestión tecno-organizativa e iniciar un sendero de crecimiento más autónomo. En este sentido, sustentados en la capacidad productiva adquirida, buscaron estrategias de reconversión productiva interna para penetrar en los mercados externos y evitar el efecto que sobre las firmas hubiera tenido el agotamiento del proceso sustitutivo. Este sendero de crecimiento, aún en consolidación, les permitió a las firmas disminuir su grado de dependencia respecto de las terminales argentinas (entre el 20 y el 80% de la producción actual se destina a terminales locales) y consolidar mercados externos (entre el 20 y el 60% de la producción se exporta) u otros mercados independientes del automotriz, aumentando al mismo tiempo su especialización productiva.

El mismo ha implicado profundos cambios tecno-organizativos que se reflejaron en la incorporación permanente de maquinaria (equivalente al 27% de la facturación del último año, tales como MHCN, centros de mecanizado, CAD-CAM, T-Flow) y también en aspectos relacionados con: i) una organización flexible de los puestos de trabajo (celdas flexibles de producción y polivalencia de los puestos por lo "alto"), ii) rediseño permanente del lay-out de planta en función de los productos de exportación, iii) rápida incorporación de los cambios producidos en el escenario internacional en la producción de series cortas, iv) sistemas de control de calidad avanzados que no sólo involucran los procesos de trabajo sino la gestión global de la firma y v) flexibilidad en la adaptación a las especificaciones de la demanda. El proceso de inversión y de reestructuración interna asociado a estos cambios tuvo lugar en el marco de una creciente independencia respecto de las turbulencias macroeconómicas registradas en la economía Argentina en los últimos años.

Las estrategias actuales de las firmas de este subgrupo son por una parte continuar siendo proveedores de las terminales y al mismo tiempo diversificar la cartera de clientes nacionales y extranjeros, negociando en algunos casos en forma directa con las terminales externas. Si bien en la actualidad hay un considerable mejoramiento de la demanda interna dirigida hacia autopartistas, las firmas continúan el proceso descrito de consolidar sus

GRUPOS DE COMPETITIVIDAD

<p>Autopartistas con cierta autonomía relativa consolidada:</p> <ul style="list-style-type: none">- proveedores de terminales con importante inserción externa.- proveedores del mercado de reposición internacional	<p>Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa:</p> <ul style="list-style-type: none">- proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo- proveedores de terminales y de otros sectores de actividad
<p>Autopartistas pasivos sin autonomía:</p> <ul style="list-style-type: none">- proveedores de terminales con futuro incierto- proveedores de terminales en proceso de ser desplazados	<p>Autopartistas con escasa autonomía relativa del mercado de reposición local</p> <ul style="list-style-type: none">- proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado de reposición- proveedores en proceso de ser desplazados

A continuación se realizará una descripción detallada de los resultados obtenidos por "grupo de competitividad" centrada en los principales indicadores. En los cuadros 1, 2 y 3 del apéndice estadístico se presenta la información de base por grupo de posicionamiento competitivo.

Grupo 1. Proveedores de terminales con cierta autonomía relativa consolidada

Subgrupo 1.1. Proveedores de terminales con importante inserción externa

Las firmas de este subgrupo, localizadas en el Gran Buenos Aires y Córdoba, constituyen el 7% de la muestra. Son de tamaño grande-mediano y cuentan, en general, con empresas vinculadas. Elaboran productos de relativa complejidad en el sentido que por su naturaleza (cajas y columnas de dirección, bombas hidráulicas,

tamaño de la firma, tipo de componente, tamaños relativos de escala, número de líneas y/o modelos producidos, licencia y/o marca propia, proporción de la producción destinada a autopartes, proporción destinada al mercado de terminales y/o otras empresas industriales, proporción destinada al mercado de reposición, número de clientes en el mercado de terminales y participación del primer cliente, número de competidores y su variación, capacidad utilizada y su variación, variación del nivel de actividad, coeficiente de exportación directa e indirecta, inserción externa directa estable o incipiente, capacidad de respuesta a demandas externas, diferencial de precios local vs externo, competitividad del producto y coeficiente de inversión (ver cuadros 1, 2 y 3 del Apéndice Estadístico).

En la siguiente sección se describen los grupos de competitividad conformados y se realiza un análisis de las principales características de los mismos.

Conformación de grupos de competitividad de firmas autopartistas

A partir de las respuestas obtenidas y de la construcción de los indicadores señalados precedentemente se reagruparon las firmas en distintos grupos de competitividad. Los mismos presentan como característica un elevado nivel de homogeneidad intragrupo y heterogeneidad entre grupos para los indicadores relevantes considerados en forma conjunta. Es importante señalar que la tipología presentada a continuación no lleva implícito un concepto de tránsito entre grupos, en el sentido de que las firmas en su sendero evolutivo no necesariamente transitarán por las diferentes situaciones competitivas contempladas. Las futuras acciones a desplegar por las mismas y los cambios en el contexto sectorial y macroeconómico, podrían dar lugar a nuevos posicionamientos competitivos.

y el tipo de mercados externos que cubren. En este caso, también fue posible identificar dos situaciones extremas. Por una parte, firmas con experiencia exportadora estable y como parte de una estrategia de crecimiento independiente de su vinculación local con la terminal, por otro lado firmas sin experiencia exportadora que no contemplan este tipo de acciones.

e) **Grado de sensibilidad de la firma frente a la apertura y el proceso de integración en el MERCOSUR.**

Se intentan distinguir en este indicador las distintas situaciones en que se encuentran las firmas frente a este proceso. Así se diferencian las firmas no afectadas de las afectadas actualmente y las perspectivas futuras del primer caso. Se distinguen: i) los casos no afectados que gozan de cierta protección de "tipo natural" basada fundamentalmente en el tipo de producto que elaboran y en el mercado que cubren, ii) los casos de firmas no afectadas que sustentan sus ventajas en la eficiencia micro y en la gestión global del negocio, iii) las firmas afectadas fundamentalmente por aspectos de "competitividad gruesa" en los que se incluyen asimetrías globales tales como tipo de cambio, precio de los insumos y servicios, tasa de interés, etc., iv) los casos amenazados por "dumping" y/o otras prácticas desleales de comercio, v) los casos afectados por el proceso de reconversión de las terminales y vi) las firmas que enfrentan restricciones derivadas de aspectos específicos de su funcionamiento, tales como el estilo de gestión, grado de actualización tecnológica, etc..

f) **Estilo de gestión predominante**

Debido a que el trabajo de campo puso en evidencia que no es correcto calificar la eficiencia de una gestión sólo a partir del grado de centralización\descentralización de las decisiones, concepto que está fuertemente influido por el tamaño de las firmas, se construyó en forma aún preliminar un indicador de carácter cualitativo que intenta diferenciar los casos de firmas en los que el énfasis de la gestión está colocado casi en forma exclusiva en los aspectos directos de fabricación de aquellas empresas en las que la gestión abarca aspectos más empresariales y/o de conducción global del negocio. Por gestión centrada en la "fabricación" se consideran aquellas firmas que han dado prioridad casi exclusivamente a las áreas productivas relegando a un segundo plano aquellos temas relacionados con la búsqueda de otros mercados y/o productos más rentables. Por el contrario, la gestión "empresario/fabricante" y en menor medida la gestión "fabricante/empresario" da cuenta de una visión más estratégica del negocio en la medida que basa sus decisiones en un espectro de información más amplio, que en algunos casos puede implicar cambiar de línea, entrar a un nuevo mercado y/o no inmovilizar capital adicional en un sector de dudosa rentabilidad futura.

Además de estos indicadores centrales para estratificar a las firmas de acuerdo a su situación competitiva, se construyeron otras variables que complementan y califican a los anteriores, tales como

- La utilización de la capacidad ingenieril y del equipamiento disponible para realizar procesos de innovación y adaptación e incorporar nuevos productos.
- La capacidad de anticiparse a los cambios de la demanda.
- El grado de flexibilidad gerencial para realizar importantes modificaciones que impliquen cambios sustantivos en el esquema productivo y/o de comercialización histórico de la firma.
- El grado de flexibilidad en el equipamiento y/o incorporación de equipamiento flexible que les permita introducir y/o cerrar líneas de producción.

En función de las respuestas obtenidas se elaboró un indicador que permitió clasificar a las firmas en tres categorías: muy flexibles, flexibilidad intermedia y no flexibles. Las correspondientes a la primera categoría son aquéllas que han mostrado las mayores posibilidades de aprovechar sus capacidades competitivas endógenas para superar situaciones adversas, mejorar su posicionamiento en el mercado, diversificar mercados, producir cambios tecno-organizativos, etc. Las de la última categoría son aquéllas que continuaron con la trayectoria productiva inicial y que manifestaron una actitud pasiva "inercial" frente a los cambios en las condiciones macroeconómicas y sectoriales, que les implicó un estancamiento secular ²⁴/.

c) Grado de conocimiento de la estrategia de las terminales y de la dinámica del mercado en que operan

Si bien este indicador está fuertemente asociado a la estrategia de las firmas fue separado del anterior para tener en cuenta el grado de información del que disponen las firmas en el nuevo escenario. Se intenta captar a través de él aspectos vinculados al grado de conocimiento de los cambios de mercado, las acciones encaradas para identificar las señales del mercado y decodificar los posibles escenarios. Este indicador refleja en un extremo la situación de firmas que tienen información sobre las estrategias futuras de las terminales y la toman en cuenta en el diseño de acciones y en el otro firmas que carecen de información. Se consideran tres niveles: información adecuada, intermedia y escasa.

d) Grado de penetración en el mercado externo

Esta variable toma en consideración no sólo el grado actual de inserción externa manifestada por las firmas, sino también aspectos relacionados con el grado de regularidad con el que exportan, la vinculación entre la inserción externa y la estrategia de la firma

²⁴ En las firmas unipersonales la construcción de esta variable se centró en la trayectoria del socio fundador y su capacidad cognitiva más que en la evolución de la organización que conduce.

Aspectos metodológicos y principales indicadores de la competitividad de las firmas

El trabajo se basó en la opinión recabada a empresarios y/o gerentes de un conjunto de firmas autopartistas, fundamentalmente Pymes. La muestra está integrada por 41 firmas, cuya distribución geográfica es la siguiente: 46% en el Gran Buenos Aires, 32% en Córdoba y 22% en Rosario. Se incluyeron siete firmas de tamaño superior al mediano, que facturan entre 5 y 13 millones de dólares, con la finalidad de comparar su performance con aquéllas que registran montos de facturación inferiores y que integran el grueso de las firmas entrevistadas.

Durante el trabajo de campo se relevó información sobre el comportamiento microeconómico de las firmas frente al proceso de apertura e integración. A partir de la sistematización y análisis de la opinión de los empresarios, surgieron un conjunto de indicadores relevantes, algunos de los cuales fueron centrales para conformar los grupos de competitividad:

a) Estrategia

Este indicador sintetiza las acciones emprendidas por las firmas tendientes a alcanzar cierto grado de "autonomía relativa" respecto a las tendencias generales que se vienen manifestando en el mercado, tanto en relación al de las terminales como al mercado de reposición. Las respuestas permitieron identificar distintas situaciones que se agrupan entre acciones que refuerzan la autonomía relativa y que implican cambios tecno-organizativos importantes en un extremo y la ausencia de acciones y el desconocimiento de las futuras condiciones del mercado y de las conductas de las terminales en el otro extremo.

b) Flexibilidad global ^{23/}

Esta variable fue definida a partir de la interpretación de las historias de las firmas considerando aspectos tales como:

- La capacidad de abrir y/o cerrar líneas en función de los cambios producidos en las condiciones de la demanda de los diferentes mercados.

²³ En Pratten C., Competitiveness of Small Firms, University of Cambridge, Departement of Applied Economics, Occasional Papers 57, UK, 1991 se destaca la importancia que tiene en la competitividad de las firmas la flexibilidad, denominada en este trabajo "flexibilidad global". Al mismo tiempo señala que para su medición es fundamental mantener entrevistas con los directivos de las firmas sobre aspectos cualitativos difíciles de explicitar, en un formulario escrito. En otro trabajo, Harrigan K, Strategic flexibility: A management guide for changing times, Lexington, Mass, Lexington Books, 1985; sugiere que la flexibilidad da cuenta de la habilidad de las firmas para reposicionarse en el mercado, cambiar sus planes y/o desmantelar sus estrategias corrientes.

productivas caracterizadas por una anticipación activa a los cambios producidos en el contexto sectorial y macroeconómico a diferencia de otras que mostraron comportamientos de tipo inercial frente a los cambios de contexto.

Así, es posible encontrar distintos gradientes de "autonomía relativa" que son el resultado de las elecciones estratégicas que, si bien están condicionadas por las tendencias sectoriales y macroeconómicas, dependen de aspectos endógenos de las firmas vinculados al manejo gerencial (gobierno de la firma) y a la capacidad para utilizar sus recursos internos, equipamiento, capacidad ingenieril y know-how.

Para avanzar en la conformación de una tipología de firmas, fue central poder captar, además de los indicadores que ya fueron elaborados en otros estudios ^{20/}, aspectos actuales e históricos de la firma tales como ^{21/}:

i) capacidad diferencial de reacción y de formulación de estrategias frente a escenarios adversos en distintas etapas de la historia de la firma.

ii) cambios en el funcionamiento de la firma que resultaron de las estrategias adoptadas.

iii) grado de definición de la estrategia actual frente al nuevo escenario de integración.

Para investigar estas cuestiones, se diseñó un trabajo de campo en el cual se pudieran detectar a partir de las respuestas de las firmas, características y atributos diferenciales de su situación competitiva a los fines de conformar una tipología de grupos de empresas. Esto resulta de fundamental importancia teniendo en cuenta la amplia heterogeneidad productiva y de comportamiento de los agentes involucrados ^{22/}. A continuación se describen los aspectos metodológicos centrales del trabajo.

²⁰ Ver Moori-Koenig V. y Yogue G. Algunos aspectos microeconómicos de la competitividad de las Pymes metalmeccánicas en el proceso de integración, Programa Pridre, CFI-CEPAL, Documento de trabajo N° 26, 1991.

²¹ En Quintar A. y Castaño A, Las historias de las firmas metalmeccánicas de Rosario, Programa CFI-CEPAL, documento de avance mayo de 1992, se construye una tipología de empresarios metalmeccánicos de Rosario centrada en la historia y en el sendero madurativo de la firma.

²² En Weimer S., "Federal Republic of Germany" en Sengenberger y Loveman (Ed), The reemergence of Small Firms, International Institute for Labour Studies, Geneve, 1990; se comenta que la heterogeneidad de firmas Pymes hace que sea fundamental la construcción de una tipología de agentes para el diseño de acciones públicas y privadas. No obstante se señala que la construcción de la misma es una tarea compleja que requiere un análisis cualitativo del conjunto de indicadores relevantes que explican la performance de las firmas a nivel microeconómico.

nuevo escenario podría implicar: i) aumento de la competencia internacional en segmentos del mercado de productos estandarizados en los que las economías de escala son significativas, ii) necesidad de una actualización de la oferta de modelos, derivada de la futura tendencia a la modernización del parque, iii) ampliación significativa del mercado potencial, lo que requeriría, para muchas firmas, una reestructuración del proceso productivo y una demanda de información sobre las condiciones del mercado.

El presente estudio tiene como objetivo avanzar en la conformación de una tipología de las diferencias de posicionamiento competitivo de las Pymes autopartistas, así como también de sus posibilidades y restricciones para implementar estrategias que les permitan encarar con éxito las nuevas condiciones del funcionamiento del complejo automotriz.

La hipótesis central de este trabajo es que existen diferencias en el posicionamiento competitivo de las firmas que son el resultado de las distintas acciones estratégicas desarrolladas por las mismas en el pasado. Estas acciones han permitido a algunas empresas superar parcialmente las restricciones a su desarrollo derivadas de la crisis y reestructuración del complejo automotriz que, como se ha señalado en el primer capítulo, se ha producido desde el inicio de la década pasada en el marco de fuertes turbulencias macroeconómicas ^{18/}. Para enfrentar las nuevas condiciones que se abren con la apertura e integración subregional se considera central para los autopartistas pequeños y medianos, que hoy presentan mayor dinamismo y capacidad competitiva, el haber optado por estrategias de crecimiento, durante el período de reestructuración del complejo, de relativa autonomía respecto de las terminales locales y de los condicionamientos del mercado interno ^{19/}. Esto se manifestó en diferentes "historias"

¹⁸ En Nelson R, Why do firms differ and how does it matter?, CCC Working Paper Nro 91-7, University of California at Berkeley, Center in Research Management, Mayo 1991; se argumenta que las diferencias en la performance de las firmas reflejan distintas elecciones estratégicas hechas por éstas en el pasado. A partir de estas decisiones particulares algunas firmas pueden construir ventajas específicas que les permiten levantar restricciones y ser más viables en el mismo entorno económico. A diferencia de la teoría neoclásica que supone que la firma no tiene inconvenientes en la elección de opciones, para Nelson la construcción de la teoría de la firma requiere partir del reconocimiento de la existencia de un problema de elección entre diversas opciones y de las implicancias que estas decisiones tienen para encarar eventos futuros. Así, desde el punto de vista teórico la heterogeneidad entre firmas, que han tenido distintas respuestas ante una gama de opciones, es lo esperado.

¹⁹ Este cuadro contrasta con el período de sustitución de importaciones, y en especial durante la década del 60, donde las opciones de crecimiento con mayor probabilidad de éxito pasaban por acoplarse a la estrategia de las terminales, acentuando la dependencia con ellas. A su vez, también contrasta con el desarrollo del sector autopartista en países que lideran la industria a nivel mundial, donde la modalidad de "subcontratación contractualizada", en el marco de una fuerte desintegración vertical, permitió a las firmas acoplarse a las estrategias de los contratantes (terminales y autopartistas). Ver Vispo A, On the specificity of JAPAN's subcontracting practices with special reference to Argentina.

3. Diferencias de posicionamiento competitivo de las Pymes autopartistas en el nuevo escenario

Hipótesis para el análisis de la competitividad en el nuevo escenario.

Como fue desarrollado en el primer capítulo, el reciente contexto de apertura e integración del MERCOSUR está dando lugar a una profundización del proceso de reestructuración del complejo automotriz que involucra a las terminales y a las firmas autopartistas. Desde la perspectiva de las terminales locales este proceso ha comenzado a cambiar las condiciones en las que operaban las plantas industriales casi desde su radicación: i) ampliación significativa del mercado y, en consecuencia, replanteo de su escala de operación en términos de especialización productiva y tamaño de la escala de producción óptima, ii) redefinición de la red (network) de vinculaciones de las terminales locales con sus filiales o asociados brasileños y, por lo tanto, reorganización de la red de proveedores y del sistema de relaciones en su conjunto, iii) conformación de distintos niveles de "jerarquías" entre firmas de la misma red con tendencia a una subordinación de las filiales locales a las brasileñas, iv) tendencia a un mayor poder de decisión relativa de la filial brasileña para influir en los patrones de especialización productiva y en la definición de proveedores en el marco de un mayor poder de negociación de los autopartistas brasileños v) mayor nivel de exposición mundial de algunas terminales locales a partir de estar subordinadas a terminales cuya competitividad internacional está cuestionada, vi) mayor penetración en el mercado local de automóviles provenientes de terceros países y vii) entrada potencial de nuevos productores en el mercado ampliado.

Para los autopartistas nacionales oferentes de las terminales, las nuevas condiciones del mercado implican distintas situaciones posibles: i) aumento del riesgo de quedar marginados como proveedores como consecuencia de que la especialización productiva de las terminales en ambos países es una decisión que no se basa exclusivamente en la eficiencia productiva que han alcanzado los proveedores locales. El riesgo podría acentuarse cuando se elimine el requisito de compensar los intercambios con Brasil y se profundice la caída de aranceles en ambos países, ii) mayor inestabilidad como proveedores de las terminales locales debido a la subordinación de estas respecto a las filiales brasileñas, iii) aumento del mercado potencial y de las posibilidades de incrementar la especialización cuando tenga lugar la homogeneización de modelos entre ambos países, iv) necesidad de un replanteo productivo para enfrentar el nuevo escenario y v) aumento del quantum de información que deben manejar para mantenerse en el mercado (estrategias de las terminales y funcionamiento del segmento de mercado que cubren).

Desde el punto de vista de los autopartistas que centran su negocio fundamentalmente en el mercado de reposición local, el

a) El tamaño medio de planta de la muestra (52 ocupados) es sustancialmente superior al promedio que surge del Censo Económico debido al mayor peso de las firmas medianas e intermedias en la muestra. Rosario y Gran Buenos Aires son las localizaciones con mayores tamaños de planta.

b) Más de la mitad de las firmas autopartistas de la muestra no realizan exportaciones. Los restantes casos se dividen en forma similar entre firmas que exportan más del 10% y otras que comercializan externamente menos del 10% de su facturación. A nivel regional existen sin embargo fuertes diferencias. Mientras las firmas localizadas en Rafaela en su mayor parte (88% de los casos) exportan más del 10% de su facturación, la proporción cae fuertemente en el resto de las localidades, 20% en Córdoba y Rosario y 4% en el Gran Buenos Aires. En esta área predominan los casos de firmas que no realizan exportaciones (84% de los casos).

c) La mayor parte de las firmas (60% de los casos) fueron fundadas con anterioridad a 1964, teniendo una antigüedad promedio superior a 30 años. Rafaela es la localidad que registra una mayor proporción de firmas fundadas a partir de 1974 (42% de los casos). En el resto de las áreas, la proporción va disminuyendo significativamente, la generación de firmas posteriores a 1974 no supera el 20% de los casos. A su vez, las firmas nuevas presentan tamaños de planta sustancialmente inferiores a las fundadas con anterioridad.

d) En el marco de un reducido proceso de inversión, similar al promedio de la muestra metalmeccánica, las firmas autopartistas de Córdoba son las que registran la mayor intensidad de capital por persona ocupada (un 47% superior al promedio de la muestra). Por el contrario, las firmas localizadas en el Gran Buenos Aires y Rosario presentan los niveles de inversión por ocupado más bajos (29% y 20% inferiores respectivamente). Por otro lado, las firmas fundadas con posterioridad a 1974 tienen un quantum de capital por ocupado 32% superior a las instaladas con anterioridad.

e) La gran mayoría de las Pymes autopartistas son de tipo familiar y están conducidas por algunos de sus fundadores. La transferencia de la conducción a las nuevas generaciones aparece como un problema central en la gestión de estas firmas.

El análisis de competitividad de los autopartistas Pymes nacionales que se presenta en el capítulo siguiente se basó en una sub-muestra de las 64 firmas de la base de datos, que representa el 65% de la misma (41 casos). Las firmas fueron encuestadas en el primer semestre de 1992. En el trabajo de campo y en la discusión metodológica del estudio se contó con la colaboración de la Escuela de Economía y Finanzas de la Universidad Nacional de Rosario y el Instituto de Economía y Finanzas de la Universidad Nacional de Córdoba. En ambos casos el relevamiento fue auspiciado por las Cámaras de Industriales correspondientes.

Cuadro 8. Productividad media de firmas autopartistas por provincia según estrato económico relativa al promedio nacional de establecimientos grandes.

	Grande	Pyme	Micro	Total
Buenos Aires	90	53	30	73
Capital	139	51	29	76
Córdoba	148	52	32	91
Santa Fé	82	42	26	58
Tucumán	112	46	29	107
Resto País	-	49	21	90
Total	100	51	29	74

h) Considerando el trienio 1988-1990, 300 firmas autopartistas realizaron exportaciones equivalentes a 86 millones de dólares anuales. Las exportaciones de autopartes ocupaban el tercer lugar en el complejo metalmeccánico, luego de máquinas para oficina y producción de autos (13.3% del total). Debe destacarse la fuerte concentración del comercio exterior en un número reducido de firmas: mientras el 77% de las empresas exportaban menos de 250.000 dólares anuales y daban cuenta del 6% de las exportaciones de la rama, alrededor de 30 firmas (en su mayor parte vinculadas con terminales locales o subsidiarias de empresas extranjeras) explicaban el 87% del total exportado.

i) El coeficiente de exportación promedio del sector es de alrededor del 9%, cercano al promedio nacional. Sin embargo, las ventas externas de autopartistas nacionales (excluyendo a los vinculados con las terminales y con empresas extranjeras) representaban a mediados de la década del 80 sólo el 15% de las exportaciones totales (Kantis 1990). El coeficiente de exportación estimado para este grupo de firmas es apenas del 3%. La participación de los autopartistas independientes en el total de exportaciones aumentó del 20% a mediados de los 80 a poco más del 30% en los últimos años. El balance de divisas de los autopartistas independientes registraba en 1984 un saldo negativo de aproximadamente 9 millones de dólares.

Características de la muestra de firmas autopartistas que conforma la base de datos para los estudios de competitividad.

En esta sección se describen las principales tendencias provenientes de una muestra de 64 firmas autopartistas Pymes que integran una base de datos de alrededor de 320 firmas Pymes metalmeccánicas, en la que se sustentan diversos estudios sectoriales de competitividad. Esta muestra de firmas autopartistas representan el 7% de establecimientos Pymes del sector y cerca del 15% del personal ocupado a mediados de la década del 80.

global" (indicador de flexibilidad global igual a 1) que se evidencian en: i) una búsqueda activa por parte de las firmas de nuevos negocios, ii) toma de contactos con colegas para definir negocios conjuntos, iii) búsqueda de canales de información y iv) manejo independiente del negocio de reposición en las firmas que venden también a las terminales y v) desarrollo de productos especiales para el mercado de reposición.

En los últimos años esta flexibilidad se acompañó de inversiones relativamente importantes en el 50% de los casos (el coeficiente de inversión es para éstos del 29% en promedio) tendientes a mejorar la eficiencia del proceso de producción, a incorporar líneas y/o modelos, y en algunos casos introducir cambios en los sistemas de comercialización para "monopolizar" la oferta de algunos productos y/o mejorar la cadena de distribución. En el resto de los casos, por el contrario, el coeficiente de inversión promedio es muy reducido (3%).

Si bien estas firmas elaboran un amplio mix de bienes en series cortas, lo que en general implica un elevado tiempo de preparación de máquinas, el costo adicional implícito no se traduce en problemas de competitividad en el mercado interno debido a que la producción se orienta a cubrir segmentos que: i) difícilmente puedan ser abastecidos, tanto desde el exterior como por el segmento dinámico de firmas nacionales, debido a la especificidad de los modelos, que deviene de la antigüedad del parque automotor, ii) admiten distintos estándares de calidad y por tanto la existencia de diferenciales de precios, iii) requieren la presencia de una amplia red de distribución.

Las firmas de este subgrupo han aumentado significativamente su nivel de actividad en los últimos años, en particular durante 1991, registrando un elevado nivel de utilización de la capacidad productiva (superior al 60%) y realizando en promedio exportaciones equivalentes al 6% de la facturación, que tienen en algunos casos un carácter incipiente. La inserción externa de estas firmas está centrada preferentemente en el segmento del mercado de reposición internacional de modelos que ya se han dejado de producir, para los que existe escaso interés por parte de algunas firmas internacionales que en general tienen un mayor nivel de especialización productiva y no pueden cubrir en forma eficiente pedidos chicos con un amplio mix de modelos. En estos segmentos de mercado (nichos), el precio no constituye un elemento central en la concreción del negocio, siendo más importante la capacidad de respuesta a los pedidos señalados anteriormente.

Se trata de firmas que han manifestado no estar afectadas en el mercado interno por la baja de aranceles debido a la naturaleza del mercado que cubren. No obstante están comenzando a desplegar diversas acciones tales como: i) monopolizar en el mercado local el canal de distribución y aumentar la oferta exportable (engranajes), ii) asociaciones con colegas para aumentar la capacidad y ampliar la inserción externa (filtros), iii) aumentar la inserción externa en algunos segmentos que recién se dejan de producir (paneles de

puertas), iv) monopolizar el mercado nacional de reposición de algunos productos y aumentar la inserción externa a partir de la disminución de costos y aumento de eficiencia (aros de pistón). v) anticiparse a la demanda de partes implícita en los nuevos modelos que se produzcan localmente y/o se importen en los próximos años (filtros, parrillas para suspensión, componentes de carrocerías, etc).

Las estrategias productivas de las firmas se orientan a continuar trabajando en mercados segmentados, aprovechando la experiencia previa en cuanto a capacidad ingenieril de copia, captación de las especificidades del mercado de reposición nacional y capacidad de ofertar pedidos pequeños que contemplen un amplio mix de modelos. Un cambio hacia formas de trabajo que requieran especialización y mayores escalas de producción implicaría para la mayor parte de las mismas una reestructuración global del negocio.

En general se trata de firmas en las que se combina un estilo de gestión "empresario/fabricante" y que cuentan con un nivel de información intermedia. La competitividad del producto se centra fundamentalmente en calidad en el mercado de reposición (menor a la de productos originales), capacidad ingenieril de copia, posibilidades de ofertar un amplio mix y en menor medida, marketing en el mercado de reposición.

Subgrupo 4.2 Proveedores con posibilidades de ser desplazados

Al igual que en el caso anterior, las firmas de este subgrupo (5% del total) son de tamaño pequeño/intermedio. Producen exclusivamente para el mercado de reposición automotriz bienes incluidos en los sistemas de transmisión y motor (crapodinas de embrague, partes de cajas de velocidad, diferenciales, cajas de dirección, embragues, frenos y partes de refrigeración de motores).

Una característica común de estas firmas es estar afectadas actualmente por el proceso de apertura y trabajar a un nivel muy reducido de capacidad (30%). Las firmas, frente a este contexto, manifestaron no contar con acciones concretas para poder revertir su situación actual, aunque vislumbran como posibilidad retirarse del mercado y dedicarse a la importación de partes y/o intentar cubrir series cortas en el mercado externo. Las restricciones que enfrentan para concretar estas acciones se centran entre otros aspectos en el estilo de gestión donde predominan principalmente los aspectos de "fabricación" sobre los "gerenciales", en la falta de información y en la ausencia de flexibilidad global (coeficiente cero) para afrontar las nuevas condiciones del mercado ampliado.

Conclusiones

El trabajo pone de manifiesto la existencia de diferencias en el posicionamiento competitivo de las firmas autopartistas Pymes ante la reestructuración del sector automotriz y el proceso de apertura e integración subregional. Estas diferencias son el resultado de las diversas acciones estratégicas desarrolladas por las firmas en el pasado, que les ha permitido a algunas de ellas superar en parte las restricciones a su desarrollo derivadas de la crisis y reestructuración del complejo automotriz que tuvo lugar desde el inicio de la década pasada en el marco de fuertes turbulencias macroeconómicas. Para enfrentar las nuevas condiciones que se abren con la apertura e integración se considera central para las firmas Pymes autopartistas que hoy presentan mayor dinamismo y capacidad competitiva el haber optado en el pasado por estrategias de crecimiento de "relativa autonomía" respecto de las terminales locales y de los condicionamientos del mercado interno.

El grupo de mejor posicionamiento competitivo, "Autopartistas con cierta autonomía relativa consolidada" está compuesto por firmas que han logrado realizar exportaciones en forma estable como parte de una estrategia de crecimiento sustentada en cambios tecno-organizativos. Se trata de firmas que no están afectadas por razones endógenas por el proceso de apertura e integración subregional y que por el contrario visualizan al mismo como un aspecto positivo para continuar su expansión. Algunas de estas firmas venden un porcentaje significativo de su producción al mercado de reposición internacional y si bien han tenido un sendero exitoso de inserción externa, enfrentan actualmente restricciones exógenas derivadas fundamentalmente del marco macroeconómico (tipo de cambio real, asimetrías en los precios de los insumos, prácticas desleales de comercio, etc.).

El segundo grupo, "Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa" está integrado por firmas que o bien son proveedores casi exclusivos de terminales locales o comparten el mercado automotriz con otras actividades como parte de una estrategia de diversificación de riesgos. El primer subgrupo está constituido por firmas que por los cambios tecno-organizativos en proceso de realización y por las acciones desarrolladas en el pasado responden adecuadamente a las estrategias de las terminales, pudiendo llegar a exportar en forma directa y/o indirecta a través de ellas. En general se trata de firmas que entre sus acciones contemplan la inserción externa como parte de una estrategia futura de crecimiento global para alcanzar una mayor autonomía relativa. La mayoría de ellas no están afectadas por el nuevo escenario o están desarrollando cambios en las líneas de producción amenazadas por la baja de aranceles. El segundo subgrupo está conformado por firmas que o bien han reconvertido totalmente su producción hacia otros sectores de actividad o que a partir de la flexibilidad productiva adquirida comparten el mercado automotriz con otros alternativos más dinámicos en forma estable. En este caso, algunas firmas están

afectadas por el proceso de apertura fundamentalmente por razones de "dumping".

El tercer grupo, "Autopartistas pasivos proveedores de terminales sin autonomía", es el más numeroso de la muestra (41% de los casos), está compuesto por firmas cuyo principal cliente es alguna terminal con la cual desarrollan una estrategia "reactiva" acorde a sus requerimientos, sin anticiparse a los posibles cambios sectoriales que se producirán y/o sin contemplar el desarrollo de una estrategia más autónoma y estable de inserción externa. En general desconocen la estrategia de sus principales clientes y por ende su futuro como proveedor. Si bien el conjunto de las firmas de este grupo tienen un futuro condicionado a las decisiones de las terminales, se distinguen claramente dos situaciones. Por un lado aquéllas que registran una performance adecuada en los últimos años en cuanto a su nivel de actividad y grado de utilización de la capacidad y por otro aquéllas que están siendo marginadas como proveedoras. Las firmas de este grupo son las más amenazadas por el proceso de reestructuración y apertura.

Por último el cuarto grupo "Autopartistas con escasa autonomía que centran su negocio en el mercado de reposición local" está constituido en su mayor parte por firmas con cierta capacidad de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición local. La gran mayoría no se considera afectada por la apertura por razones exógenas, debido fundamentalmente a la naturaleza del mercado que cubren. Entre sus acciones futuras contemplan distintas estrategias de adaptación a las nuevas condiciones del mercado. Entre éstas se distinguen las orientadas a cubrir nichos en el mercado externo ofertando un amplio mix de producción y/o realizando diversas formas de complementación productiva con "colegas" y la anticipación a la demanda de nuevos modelos en el mercado de reposición que se originen a partir de la importación de autos. Estas acciones requieren de un cierto mejoramiento de su capacidad tecno-productiva y de gestión para sacar ventajas del mercado ampliado. No obstante sus estructuras de planta limitan el despliegue de estrategias conducentes a una inserción externa similar a los autopartistas del mercado de reposición internacional que conforman el grupo 1.

A continuación se presentan las principales conclusiones a nivel agregado acerca de la competitividad de las firmas autopartistas entrevistadas y las restricciones y/o amenazas que enfrentan por la reestructuración del complejo automotriz y el reciente proceso de apertura de la economía e integración subregional. Dichas conclusiones son centrales para poder entender escenarios futuros factibles y demandas de acciones públicas y de las propias firmas (ver cuadros 4 a 17 del apéndice estadístico).

1- Más de la mitad de las firmas Pymes autopartistas consideran que enfrentarán restricciones y/o amenazas en el actual contexto. El grado de afectación varía significativamente según grupo de competitividad.

El 40% de las firmas manifestaron estar actualmente afectadas, aumentando la proporción al 64% cuando se incluyen las opiniones de aquéllas que tienen amplias posibilidades de enfrentar restricciones y/o amenazas en el futuro (ver cuadro 4).

El porcentaje de firmas que estarán afectadas es diferente según el posicionamiento competitivo. Dicho porcentaje es sólo del 25% en los autopartistas que integran el grupo de "mejor posicionamiento competitivo (Grupo 1)". La proporción de firmas afectadas se eleva al pasar a los grupos de "peor posicionamiento competitivo", alcanzando el 94% en el grupo integrado por autopartistas pasivos proveedores de terminales.

2- Dentro del grupo de firmas autopartistas afectadas, el tamaño de planta es un elemento diferencial: las firmas de menor tamaño son las relativamente más afectadas.

Un porcentaje muy elevado de firmas pequeñas e intermedias estarán afectadas por el actual contexto (70%). La proporción de firmas que enfrentarán restricciones disminuye significativamente a medida que aumenta el tamaño de planta: 62% en el "estrato mediano" y 42% en el "estrato mediano-grande" (ver cuadros 5 y 6).

3- Las firmas autopartistas registran débiles procesos de inversión y de inserción externa.

El coeficiente de inversión promedio de las firmas entrevistadas es apenas del 13% ²⁷/. A su vez el coeficiente de exportación, sólo es del 5%, significativamente inferior al promedio de la industria nacional (cercano al 10%).

4- Un número reducido de autopartistas registran coeficientes de inversión y exportación significativos. Sin embargo, la mitad de estas firmas consideran que estarán afectadas.

El 22% de las firmas encuestadas registran coeficientes de inversión superiores al 25%. Este grupo de firmas a su vez quintuplica el coeficiente de exportación promedio de la muestra (16%). No obstante esta dinámica conducta inversora y exportadora, la mitad de los casos considera que estará afectada por el actual contexto.

5- Las firmas localizadas en Rosario son las que presentan el índice de inversión promedio más bajo y las de Córdoba el más elevado.

El coeficiente de inversión promedio de las firmas localizadas en Rosario es un 58% inferior al de la muestra (5.6%). Por el contrario las firmas ubicadas en Córdoba registran un índice de inversión 60% superior (21.6%) y las del Gran Buenos Aires un

²⁷ Se define como el cociente entre las inversiones realizadas en los últimos 5 años y la facturación promedio de la firma en 1991.

porcentaje levemente inferior al promedio del total de firmas entrevistadas (11.5%) (ver cuadro 7).

6- Las restricciones y/o amenazas que enfrentan las firmas afectadas son de distinto tipo. A nivel agregado inciden en forma casi similar las derivadas del marco sectorial y macroeconómico y las de naturaleza microeconómica. La importancia relativa de cada una de ellas varía significativamente según grupo de competitividad.

En el 56% de las firmas que estarán afectadas por el actual contexto, las restricciones derivadas del marco sectorial y macroeconómico (factores exógenos) son la causa central. Entre éstas destacan la especialización productiva de las terminales en Argentina y Brasil que implica en muchos casos la marginación de proveedores, la importación de subconjuntos y la interrupción de la fabricación de algunos modelos; las prácticas desleales de comercio de Brasil (dumping y subsidios); las asimetrías en los precios de los insumos y servicios; las insuficiencias de escala y el tipo de cambio real. El resto de las firmas afectadas consideran que las restricciones más importantes que enfrentan son de naturaleza microeconómica (factores endógenos). Estas hacen referencia a la gestión global del negocio, la actualización tecnológica, la disponibilidad de información, el tipo de vinculación con la terminal, etc. Es importante señalar que algunas firmas que manifestaron como principal causa de afectación las de carácter exógeno, en particular las derivadas de las "decisiones de las terminales", tienen también problemas endógenos (ver cuadro 8).

La incidencia de cada uno de los factores señalados anteriormente varía de manera importante según el posicionamiento competitivo de las firmas. Los autopartistas afectados que integran los grupos de "mejor posicionamiento competitivo" (grupos 1 y 2) enfrentan en su mayor parte restricciones de tipo exógeno: la incidencia de las mismas es del 100% en el primer grupo y del 80% en el segundo. Por el contrario, la importancia de los factores endógenos aumenta al pasar a los grupos de "peor posicionamiento competitivo": 43% en el grupo 3 y 100% en el grupo 4.

7- Un número importante de firmas afectadas por razones exógenas han realizado importantes esfuerzos de inversión y cambios tecno-organizativos: la eficiencia micro centrada en la fabricación no es una condición suficiente para encarar con éxito las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado automotor.

En promedio los autopartistas afectados por factores exógenos registran un coeficiente de inversión del 16%, significativamente superior al de las firmas afectadas por razones endógenas (4.1%). Asimismo se observa que algunas de estas firmas registran también índices de inversión superiores al de ciertas firmas no afectadas. Esta diferencia en los niveles de inversión se debe a: i) la existencia de autopartistas que gozan de cierta "protección natural" ante el actual contexto por el tipo de producto elaborado y que no han realizado inversiones y cambios productivos

producto elaborado y que no han realizado inversiones y cambios productivos significativos y ii) la presencia de proveedores de terminales que han respondido a sus requerimientos con inversiones relativamente importantes, pero que se encuentran hoy en proceso de ser desplazados por las estrategias desplegadas por las mismas en el marco del intercambio compensado (ver cuadros 9 y 10).

8- En el caso de las firmas no afectadas por el proceso de integración y apertura es de fundamental importancia distinguir el tipo de factores en que sustentan sus ventajas: no estar afectado no es sinónimo de ser competitivo.

El 57% de los autopartistas no afectados sustentan sus ventajas en factores endógenos (cambios tecno-organizativos, estilo de gestión empresario/fabricante, actualización tecnológica permanente, adecuada disponibilidad de información, amplias posibilidades de consolidar un proceso de autonomía respecto de las terminales locales, etc). El resto de las firmas no afectadas están protegidas en el mercado interno por razones exógenas derivadas del bien que elaboran y el mercado que cubren. El primer tipo de firmas (en su mayor parte ubicadas en los grupos 1 y 2) registran un coeficiente de inversión promedio cuatro veces superior al de las firmas que tienen cierta "protección natural" (fundamentalmente grupo 4). El coeficiente de exportación de estas firmas también es significativamente superior (23% y 7% respectivamente) (ver cuadro 11)

9- La apertura de la economía y la constitución del MERCOSUR no promueven en todos los casos la eficiencia y competitividad de las firmas.

Un segmento importante de firmas, principalmente proveedoras del mercado de reposición local, si bien pueden tener una performance más dinámica que en el pasado no estarán en condiciones de dar un salto cualitativo con su actual estructura, que les permita posicionarse en los grupos de mayores posibilidades de desarrollar con éxito un sendero de autonomía relativa. Otro segmento significativo de firmas, constituido en su mayor parte por proveedores pasivos de terminales, puede quedar desplazado en los próximos años o subsistir en forma vegetativa con pérdidas continuas de mercado aún con elevados niveles de inversión y relativa eficiencia micro a nivel de planta.

10- Los autopartistas localizados en Rosario son los que registran los mayores problemas de competitividad y de restricciones y/o amenazas frente al actual contexto.

El 90% de las firmas de Rosario pertenecen a los grupos de menor competitividad relativa (grupo 3 y 4). Este porcentaje contrasta con el correspondiente al resto de las localidades: 61% en Córdoba y 57% en el Gran Buenos Aires. La mayor parte de sus firmas (70%) enfrentan amenazas y/o restricciones por el actual contexto y consideran que los factores endógenos constituyen la principal causa de afectación (86% de los casos afectados). Si bien

las firmas de Córdoba se encuentran afectadas en un porcentaje similar, en su mayor parte se debe a razones exógenas (88% de los casos afectados) (ver cuadros 12 y 13).

11- El mercado autopartista nacional presenta una elevada segmentación.

El 48% de las firmas tiene un número igual o inferior a 3 competidores. Por el contrario, sólo el 5% de las firmas manifestó contar con más de 11 competidores (ver cuadro 14).

12- En la cartera de clientes de la mayor parte de las firmas no dedicadas al mercado de reposición se observa la presencia de más de una terminal automotriz.

La terminal que tiene más presencia en la cartera de clientes de las firmas autopartistas es Autolatina, incluyendo Transax, la cual figura en el 50% de los casos. Le siguen en orden de importancia Fiat Vehículos Industriales, presente en un tercio de los casos, Sevel en el 25% de los destinos y Renault en el 22%. Con menor nivel de importancia figuran Scania, Otros autopartistas y por último Mercedes Benz (5% de los casos) (ver cuadro 15).

Si se ordenan las terminales de acuerdo al porcentaje de casos en los que representan más del 30% de la facturación de los autopartistas, Autolatina aparece en el 25% de los casos, Renault en el 11%, Fiat Vehículos Industriales en el 8% y Sevel en el 6%. En promedio, en el 50% de la muestra, alguna terminal da cuenta de más del 30% de la facturación de las firmas autopartistas (ver cuadro 16).

13- Un porcentaje elevado de firmas no cuenta con información adecuada sobre las estrategias de las terminales, la especialización productiva entre países y sobre las ventajas y desventajas competitivas respecto a Brasil y a terceros países.

Sólo el 25% de los casos entrevistados cuenta con niveles adecuados de información y en general se trata de firmas que pertenecen a los grupos de "mejor posicionamiento competitivo". La mayor parte de las firmas que son proveedores pasivos de terminales y que representan el 41% de la muestra disponen de escasa o nula información. En el marco de señales poco claras de mercado respecto al comportamiento de las terminales, la escasa información disponible podría implicar para algunas firmas amenazadas un proceso de devaluación del capital invertido (ver cuadro 17).

14- Un número reducido de firmas cuenta con un estilo de gestión adecuado a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado automotor.

Sólo el 17% de los autopartistas entrevistados cuentan con un estilo de gestión que además de los aspectos específicos de fabricación, involucra una visión global del negocio. Se trata de firmas que en su mayor parte pertenecen a los grupos de "mejor

estratégicas en un espectro amplio de información acerca del funcionamiento de sus mercados y del comportamiento de los clientes. Por el contrario, el resto de las firmas o bien centran la gestión en forma casi exclusiva en los aspectos de fabricación (30% de los casos) o involucran algunos aspectos del funcionamiento del mercado (53% de los casos). En general estas firmas han mostrado a lo largo de su historia escasa flexibilidad para realizar cambios y adaptaciones de acuerdo a la evolución del cuadro sectorial.

15- En algunos casos el reposicionamiento competitivo sería posible a partir de una reconversión que replantee el proceso productivo y de gestión de las firmas. En otros, se requeriría la determinación previa de su viabilidad económica en el actual contexto.

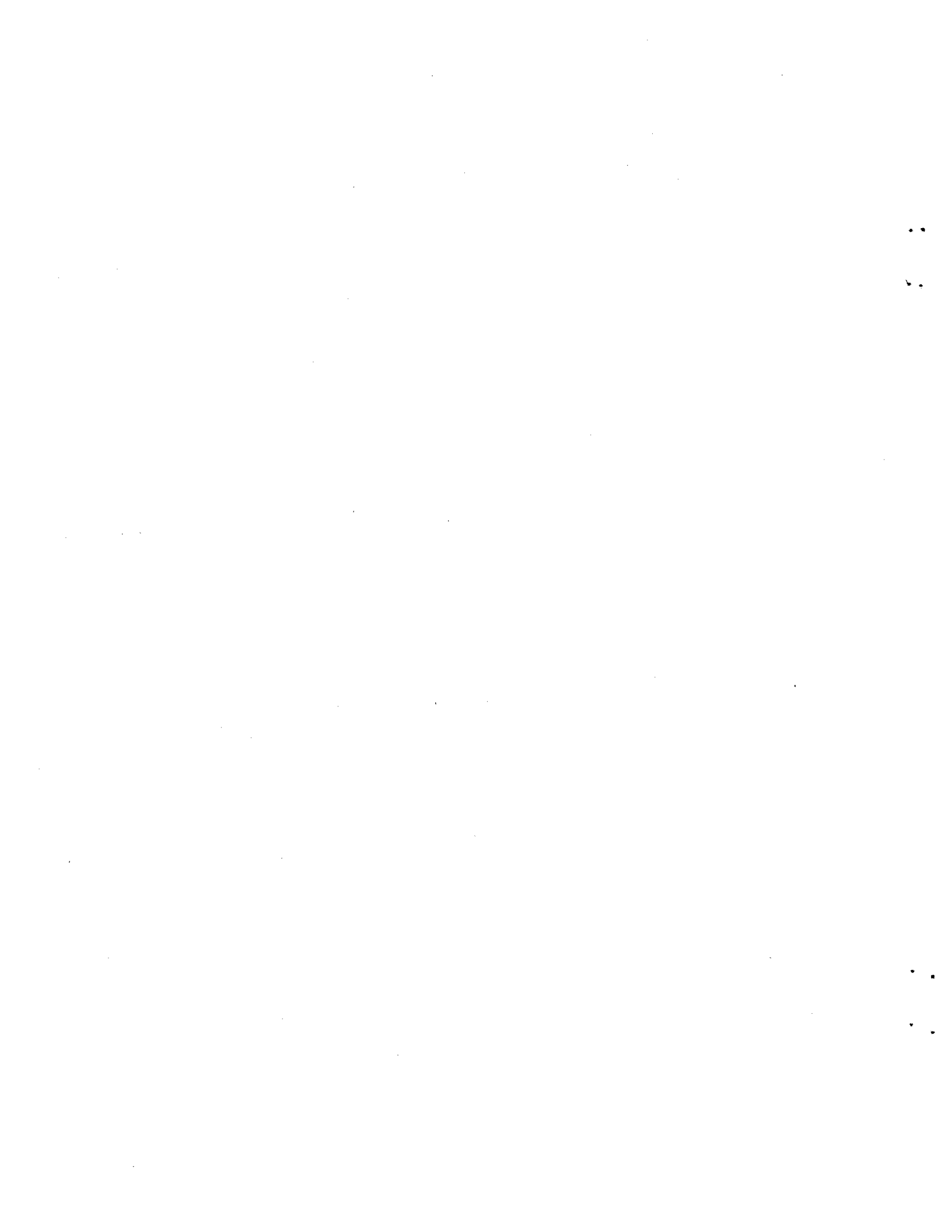
La mayor parte de las firmas autopartistas que centran su negocio en el mercado de reposición local tienen limitaciones derivadas de su propia estructura para desplegar una estrategia de inserción externa creciente y dinámica en el mercado de reposición internacional. El despliegue de una estrategia de este tipo requeriría de una reconversión con un replanteo global del proceso productivo de la firma. En relación a las firmas proveedoras pasivas de las terminales una primera cuestión es la determinación de su viabilidad económica considerando no sólo la especialización productiva actual sino también las estrategias de las terminales en su mercado.

El análisis del posicionamiento competitivo de las firmas en el actual contexto de apertura e integración subregional puso de manifiesto la existencia de distintos tipos de restricciones que enfrentan las firmas, cuyo conocimiento es central para el diseño de políticas públicas. Entre las restricciones de carácter endógeno pueden diferenciarse dos grandes grupos. El primero se refiere a aquéllas cuya resolución depende de la acción coordinada entre agentes. Estas hacen referencia a las necesidades de reconversión, de cambios en la gestión global del negocio, de actualización tecnológica, de desarrollo de proveedores y de acceso a mercados externos. El segundo grupo involucra restricciones que están circunscriptas a las firmas, tales como la disponibilidad de información, estilo de gestión y mantenimiento y renovación de equipos. Este último caso también requeriría el desarrollo de acciones coordinadas entre agentes pero de distinta naturaleza al anterior. Mientras en el primero sería necesario considerar la red de firmas involucradas para la resolución conjunta de las restricciones y la generación de economías externas a la firma, en el segundo la vinculación tendría un carácter más directo y orientado a solucionar problemas puntuales y específicos. Entre las restricciones exógenas se distinguen también dos situaciones. Por un lado, aquéllas que pueden ser objeto de la acción pública y por otro, las que por su naturaleza son difíciles de neutralizar y compensar. Las primeras hacen referencia a problemas derivados del precio de los insumos básicos, del costo financiero, del tipo de cambio real, del costo de la energía e infraestructura, del financiamiento de las exportaciones y de la inversión, etc. Entre

las segundas destacan todas aquellas restricciones que son independientes de factores locales tales como asimetrías con los países integrantes del MERCOSUR, turbulencias macroeconómicas en Brasil, crisis internacional, reestructuración del complejo automotriz y cambio de las escalas óptimas de producción.

El diseño de una política para el sector debería tener en cuenta que las firmas con distinto posicionamiento y restricciones requieren diferentes acciones que van desde la reconversión para algunas firmas amenazadas, estudios de viabilidad en el actual contexto, hasta apoyos de carácter financiero, regulaciones de comercio, promoción de exportaciones, recapacitación gerencial, etc. Por otra parte, en la medida que los posicionamientos no son estáticos y van cambiando de acuerdo a las trayectorias de las firmas resulta importante hacer un seguimiento periódico de las acciones implementadas por las mismas a efectos de ir redefiniendo los apoyos necesarios.

APENDICE ESTADISTICO



CUADRO 1. DISTRIBUCION DE FIRMAS AUTOPARTISTAS POR POSICIONAMIENTO COMPETITIVO SEGUN CARACTERISTICAS TECNO-ORGANIZATIVAS

NUM DE SOLICITA	LOCALIDAD	TAMANO 1/ COMPONENTE	TIPO DE PRODUCTO	PRODUCTO	NUMERO LINEAS 2/ MODILOS	NUMERO LICENCIA MARCA PROPIA	PROPORCION DESTINADA A AUTOPARTES 3/ 3/	PROPORCION DESTINADA A TERMINALES 4/ 4/	PROPORCION DESTINADA A REPOSICION 5/ 5/	CLIENTES TERMINALES PRIMER CLIENTE	PARTICIP. NUMERO COMPETID.	VARIACION COMPETID. CLIENTES	VARIACION COMPETID. CLIENTES		
GRUPO 1 Proveedores de terminales con cierta autonomia relativa consolidada															
Subgrupo 1.1 Proveedores de terminales con importante inserción externa															
1	GBA	MG	TRANSMISION	cajas de dirección, columnas y barras de dirección, ejes, bombas hidráulicas y repuestos	5	545	si	100	51	14	5	85	0 en I. 6 en R.	a/d	3
2	GBA	MG	MATRICERIA	matriceria, 20% para la industria automotriz	2	muchos		20	100	0	3	a/d	4	1	3
3	GBA	MG	MOTOR	partes de motor	1	80		100	80	0	4	35	< de 3	3	3
Subgrupo 1.2 Proveedores del mercado de reposición internacional															
4	CBA	M	MOTOR	cigüeñales y arbol de levas para camiones M.Benz	2	4		100	0	85	a/c	a/c	0	a/c	1
Grupo 2 Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa															
Subgrupo 2.1 Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo															
5	GBA	MG	ELECTRIC. ENCENDIDO	bobinas, sist trabapuerta, antena techo, bombas lavaparabrisas y electrovalvulas	6	muchos	si	100	67	28	5	25	3	1	1
6	GBA	M	CARROCKERIA	levantavidrios y cerraduras	2	80		100	85	15	2	70	3	1	a/d
7	BOS	M	TRANSMISION	piezas estampadas, coronas para diferenciales, piñones y engranajes p/camión	5	muchos		100	100	0	2	70	6	2	2
8	CBA	M	TRANSMISION	productos de la caja de velocidad	3	muchos		100	100	0	2	90	3	1	1
Subgrupo 2.2 Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión.															
9	GBA	P	MOTOR CHASIS CARROCKERIA PIEZAS ESP. ENCENDIDO TRANSMISION	moldes de caucho p/automotriz (60%) y para los sectores náutico y sanitario	1	1000		60	80	15	6	35	10	3	3
10	GBA	M	CARROCKERIA	fundición no ferrosa p/autopartes y electrodomésticos (50%)	1	1000		50	100	0	3	30	6	1	2

NO DE ENCUESTA	LOCALIDAD	TAMANO 1/	TIPO DE COMPONENTE	PRODUCTO	NUMERO LINEAS	NUMERO MODELOS	LICENCIA MARCA PROPIA	PROPORCION DESTINADA A AUTOPARTES	PROPORCION DESTINADA A TERMINALES	PROPORCION DESTINADA A REPOSICION	CLIENTES TERMINALES	PARTICIP. PRIMER CLIENTE	NUMERO COMPETID.	VARIACION COMPETID.	VARIACION CLIENTES	
11	GBA		CARROCERIA	Produccion molduras, paragolpes y uñas para el sector automotriz. La firma se reconvirtió hacia la fabricación de tabiquería industrializada												
12	GBA		TRANSMISION	Produccion soportes p/camiones y palanca camb. Actualmente producen valvulas y reductores para equipos de GNC												
13	CBA	1	CHASIS	Llantas para camiones, tractores y maq. vial y autoelevadores (60%)	4	muchos	si	40	74	n/d	1 FVI	30	2	2	1	Rep. y tera.
14	CBA	1	PIEZAS STANDART Y RSPIC.	bulones esp de fijación de autopartes y exagonales embutidos tipo Allen, para diversas industrias (20%)	2	muchos	si	80	100	0	5 R, A, FVI y Sc	35	30	1	3	
Grupo 3 Autopartistas pasivos proveedores de terminales sin autonomia relativa																
Subgrupo 3.1 Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto																
15	GBA	1	CARROCERIA	asientos y trabajos a pedido para la industria naval, ferrocarril e IRM	1	10	si	*100	90	10	10 HB	50	2	2	3	
16	GBA	1	TRANSMISION	palieres para tracción trasera de autos y camiones	2	muchos	si	100	75	25	2 A y E	30	0	n/d	1	
17	GBA	MG	CARROCERIA	colizas, burletes y molduras autoadhesivas	3	muchos	si	100	91	7	3 R, A y S	35	5	2	2	
18	GBA	1	CARROCERIA	insonorización, termoformado de plasticos para interiores. Partes para equipaje de techo.	2	muchos		100	100	0	3 A	70	2	1	1	
19	GBA	M	CARROCERIA CHASIS Y TRANSMISION	volante, apoyabrazo, paneles, tablero de instrumentos y parasoles.	5	muchos		100	98	0	4 A, S, HB y SC	50	3	1	1	
20	GBA	1	CARROCERIA	cerrajería para automotores	1	500	si	100	45	45	2 A y S	50	3	2	1	
21	ROS	P	TRANSMISION	herquotas, crucetas y engranajes, válvulas de alta presión. Partes de tractors e implementos agrícolas (30%).	3	muchos		70	100	0	30 n/d	35	>11	2	3	
22	ROS	M	TRANSMISION	frenos, ejes, platos de enganche, tensores, lanzas, tren retractil	6	muchos	si	60	85	15	15 FVI	25	3	2	3	
23	CBA	1	PIEZAS STAND Y ESPECIALES	piezas forjadas p/ autonot. y camiones. Piezas forjadas p/maq. agrícola, patrónleo y ferrocarriles (40%)	4	600		*60	80	20	2 FVI y I	50 de 6 a 10	Ant. 3	1		

HEO DE ENCUESTA	LOCALIDAD	TAMANO 1/	TIPO DE COMPONENTE	PRODUCTO	NUMERO LINEAS	NUMERO MODELOS	LICENCIA MARCA PROPIA	PROPORCION DESTINADA A AUTOPARTES	PROPORCION DESTINADA A TERMINALES	PROPORCION DESTINADA A REPOSICION	CLIENTES TERMINALES	PARTICIP. PRIMER CLIENTE	NUMERO COMPETID.	VARIACION COMPETID.	VARIACION CLIENTES	
24	CBA	P	MOTOR CHASIS TRANSMISION	fundición no ferrosa para auto partes y otros mercados (20%)	1	300		80	100	0	4 S, Sc y FVI	50	8	1	2	
Subgrupo 3.2 Proveedores de las terminales pasivas en proceso de ser desplazados																
25	GBA	I	TRANSMISION	piezas para diferenciales corona, piñón, masas de rueda múltiples de escape	3	muchos		100	100	0	2	60	a/d	a/d	1	
R y D																
26	GBA	H	CARROCERIA	molduras autoadhesivas de PVC, en acero inoxidable y aluminio	1	muchos		100	100	0	1 A	100	a/d	a/d	2	
27	GBA	I	CARROCERIA	piezas estampadas	1	40		100	100	0	2	60	6	1	1	
R y A																
28	BOS	P	TRANSMISION	extremos y barras de dirección para tractores y camiones	1	a/d	si	50	00	10	20 FVI	25	6	3	3	
29	BOS	HC	CHASIS	ruedas de chapa y aluminio	2	muchos	si	100	00	18	8 S, A y B	35	3	2	1	
30	CBA	P	MOTOR	partes de caja de velocidad para camiones y autos	2	muchos		100	100	0	2 0 y Tr.	80	no sabe	1	1	
31	CBA	I	MOTOR TRANSMISION	balancines de válvulas, partes de cajas de cambio	2	22		100	00	0	4 FVI, Sc y T	60	a/d	3	1	
Grupo 4 Proveedores con escasa autonomía relativa que contratan su negocio en el mercado de reposición local																
Subgrupo 4.1 Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición																
32	GBA	I	TRANSMISION	engranajes de cajas de cambio	1	800	si	100	0	00	0	a/c	10	2	3	
33	GBA	P	MOTOR	filtros y partes de filtros	2	70	si	100	30	70	1 0	10	100	3	1	
34	BOS	I	CARROCERIA	Panales de puertas y guarda-barros	2	56	si	100	0	94	0	<10	3	2	a/d	
35	BOS	HC	MOTOR	aros de pistón de recambio para autos y tractores, compresores y aros para rectificación (40% sector no autopartista)	5	muchos	si	60	0	00	0	<10	0	1	a/d	
36	CBA	I	CARROCERIA MOTOR	estampado en frío y filtros de aceite y de aire para autos y camiones.	2	140		100	50	48	4 S, FVI y Tr	27 mas de 11	2	2		
37	CBA	I	MOTOR	pernos de pistón	1	150	si	100	15	85	2 p	10	3	2	3	

WFO DE ENCUESTA	LOCALIDAD	TAMANO 1/	TIPO DE COMPONENTE	PRODUCTO	NUMERO LINKAS	NUMERO MODELOS	LICENCIA MARCA PROPIA	PROPORCION DESTINADA A AUTOPARTES	PROPORCION DESTINADA A TERMINALES	PROPORCION DESTINADA A REPOSICION	CLIENTES TERMINALES	PARTICIP. PRIMER CLIENTE	NUMERO COMPETID.	VARIACION COMPETID.	VARIACION CLIENTES	
38	CBA	I	CHASIS TRANSMISION	parrilla para suspensión y componentes de camiones y carrocerías (levantavidrios, correderas de asientos, chasis y diferenciales).	2	52		100	13	60	3 FVI, R y T	50	Rep. 5 Ter. 3	Rep. 2 Ter. 1	Rep. 3 Ter. 2	
39	CBA	P	CHASIS	amortiguadores para camiones y autos	2	220	si	98	20	80	3 FVI	10	10	Ter. 3 Rep. 2	Ter. 3 Rep. 2	
Subgrupo 4.2 Proveedores con posibilidades de ser desplazados																
40	ROS	I	TRANSMISION	crapodinas de sabroague para automotores	1	85	si	100	0	98	0	10	6	2	1	
41	ROS	P	MOTOR CHASIS TRANSMISION	caños de escape y partes de cajas de velocidad, diferenciales, refriger. de motores, caja de direcc., sabroague, compresor de aire, etc.	8	1800		100	0	100	0	<10	10	1	1	

Notas

- 1/ Pequeña menos de 700000 dólares anuales
Intermedia, de 700000 a 1500000 dólares anuales
Medianas, de 1500000 a 5000000 dólares
Mediana-Grande, de 5000000 a 7000000 dólares
Grande-Mediana, de 7000000 a 13000000 de dólares
* firma con empresas vinculadas
- 2/ Muchos modelos 2; Pocos modelos 1.
- 3/ Se considera la oferta dirigida al complejo automotriz
La presencia de un asterisco significa que la firma oferta eventualmente a otros mercados distintos al complejo automotor
- 4/ Incluye empresas terminales locales y/o autopartistas
- 5/ Las siglas de los clientes "terminales" son las siguientes:
A: Autolatina, AB: Autolatina Brasil, S:Sevel, R:Renault, SC:Scania
FVI: Fiat Vehiculos Industriales, Tr: Trassax, MB: Mercedes Benz, E: Eaton
D:Deutz, P:Perkins, O:Otros autopartistas

CUADRO 2. DISTRIBUCION DE FIRMAS AUTOPARTISTAS POR POSICIONAMIENTO COMPETITIVO SEGUN EXPOSICION A LA APERTURA

ORDEN DE SOLICITUD	CAPACIDAD	VARIACION CAPACIDAD	NIVEL DE ACTIVIDAD 1991/1990	EXPORTAC. DIRECTA	EXPORTAC. INDIRECTA	CAPACIDAD RESPUESTA DEMANDA EXTERNA	DIF. PRECIO	AFECTADO APERTURA/ INTEGRACION	TIPO DE INSERCIÓN EXTERNA
1/			2/		3/		4/		
GRUPO 1 Proveedores de terminales con cierta autonomía relativa consolidada									
Subgrupo 1.1 Proveedores de terminales con importante inserción externa									
1	100	3	2	15	25	si	a/d	no	estable acción estratégica
2	a/d	a/d	3	60	a/d	si	a/d	no	estable acción estratégica
3	100	2	2	20	a/d	si	0	no	incipiente acción estratégica
Subgrupo 1.2 Proveedores del mercado de reposición internacional									
4	50	1	1	15		si	20	no, pero podría verse afectado significativamente de continuar la relación cambiaria entre Argentina y Brasil	oscilante acción estratégica
Grupo 2 Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa									
Subgrupo 2.1 Proveedores de terminales con dinamismo técnico-organizativo									
5	55	3	3	5		si	bobin 200	si significativamente en bobinas	incipiente acción estratégica
6	100	3	3	1	4	si	a/d	no debido a que las terminales privilegian la producción de subconjuntos	incipiente acción estratégica
7	a/d	a/d	3				no sabe	no	
8	70	2	2		60	si	25	no, pero su futuro depende de su principal cliente y de la situación de Brasil	
Subgrupo 2.2 Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión.									
9	85	3	3	5		si	a/d	si ligeramente	incipiente acción estratégica
10	75	3	3		10	no	a/d	no	no actualmente estrategia futura
13	70	1	3			si	20	si actualmente por dumping de Brasil	incipiente acción estratégica
14	25	3	2	1		si	5	no, pero podría verse afectado por dumping en el futuro	
Grupo 3 Autopartistas pasivos proveedores de terminales sin autonomía relativa									
Subgrupo 3.1 Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto									
15	35	2	1				n/c	no por elevado costo de flete, pero podría verse afectado por la interrupción de la producción de camiones M.Benz.	

NRO DE ENCUESTA	CAPACIDAD 1/	VARIACION CAPACIDAD	NIVEL DE ACTIVIDAD 1991/1990 2/	EXPORTAC. DIRECTA	EXPORTAC. INDIRECTA	CAPACIDAD RESPUESTA DEMANDA EXTERNA	DIF PRECIO 4/	AFFECTADO APERTURA/ INTEGRACION	TIPO DE INSERCIÓN EXTERNA
16	80	3	3		20	no	20	no	
17	60	2	3	2		si	50	no, pero podría verse afectado de continuar el diferencial de precios	no actualmente estrategia futura
18	70	2	3			no	20	si por la importación de productos terminados	
19	s/d	s/d	2		50	no	s/d	si en un prod.(volante), resto no sabe	
20	70	3	3	10		si	Rep. 50	si en rep., en terminales no sabe	incipiente acción estratégica
21	60	3	2		30	no	n/c	no, pero podría verse afectado a través de la importación de partes terminadas	
22	s/d	s/d	3			no	100	si significativamente de brasil	
23	60	2	3			no	n/c	no, pero podría verse afectado por la importación de productos terminados	ocasional
24	70	3				si	no sabe	no por factores exógenos, pero podría verse afectado por la importación de productos terminados	

Subgrupo 3.2 Proveedores de las terminales pasivos en proceso de ser desplazados

25	s/d	1	1			si	20	si significativamente	
26	30	s/d	s/d			no	s/d	si significativamente	
27	25	2	2			nc	100	no sabe	
28	20	1	1			no	30	si ligeramente en todos los productos	reciente
29	25	2	2	0.5		si	25	si en todos los productos	reciente
30	40	2	3		40	no	no sabe	si, solo trabaja para la planta vieja de Fransax	
31	25	1	1	1		si	no sabe	si significativamente por la importación de subconjuntos	

NRO DE ENCUESTA	CAPACIDAD	VARIACION CAPACIDAD	NIVEL DE ACTIVIDAD 1991/1990	EXPORTAC. DIRECTA	EXPORTAC. INDIRECTA	CAPACIDAD RESPUESTA DEMANDA EXTERNA	DIF PRECIO	AFECTADO APERTURA/ INTEGRACION	TIPO DE INSERCIÓN EXTERNA
	1/		2/		3/		4/		
Grupo 4 Proveedores con escasa autonomía relativa que centran su negocio en el mercado de reposición local									
Subgrupo 4.1 Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición									
32	60	3	3	10	si	s/d	no debido a que es un mercado difícil de atender	estable acción estratégica	
33	60	3	3	0	si	30	no por el tipo de mercado que cubren	no actualmente estrategia futura	
34	85	3	3	6	pedidos chic reposicion	no sabe	no por fletes elevados y diferencial de precios a su favor a igual calidad	estable acción estratégica	
35	100	3	3	1	pedidos chic	s/d	no, los brasileros no hacen para recambio	incipiente acción estratégica	
36	60	2	3	2	si	0	no en el mercado de reposición por adelantarse a los nuevos modelos	estable acción estratégica	
37	80	3	3		5	no	15	no en el mercado de reposición	no actualmente estrategia futura
38	60	3	3	15	si/mod.viejo	0	no por fabricar modelos viejos y ser este un mercado obsoleto	estable acción estratégica	
39	100	3	3	15	no	no sabe	no actuamente. en el futuro podría verse afectado por la importación proveniente de otros países.	reciente	
Subgrupo 4.2 Proveedores con posibilidades de ser desplazados									
40	30	1	1	2	si	10	si significativamente por modelos provenientes de Italia	incipiente acción estratégica	
41	35	1	3		s/d	60	si significativamente en todos los productos		

Notas

1/ Se refiere a la utilización de la capacidad en un turno de producción

2/ 1 disminuyo, 2 igual, 3 aumento.

3/ Se registran solo los casos de firmas que manifestaron producir explícitamente para exportación indirecta.

4/ Se refiere al diferencial de precios del principal producto entre Argentina y el competidor externo más importante.

Cuadro 3 Distribución de firmas autopartistas por grupo y factores de competitividad y estrategias

NRO DE ENCUESTA	PRODUCTO	FLX. GLOBAL	GESTION PREDOMINANTE	INVERSION/ FACTORACION	FACTORES DE COMPETITIVIDAD	ESTRATEGIA	INFORMAC 4/
GRUPO 1 Proveedores de terminales con cierta autonomía relativa consolidada							
SUBGRUPO 1.1 Proveedores de terminales con importante inserción externa							
1	cajas de dirección, columnas y barras de dirección, sinfines, bombas hidráulicas y repuestos	2	empr./fab.	40	Capacidad ingenieril, tecnología, equipamiento, para series cortas internacionales, calidad y precio	Innovación tecnológica permanente para reducir costos y aumentar calidad tendiente a mejorar la inserción externa directa e indirecta. Racionalización servicios del grupo para obtener economías externas.	3
2	matrickería, 20X para la industria automotriz	2	empr./fab.	30	Diseño, calidad, actualización tecnológica, servicio pre y post-venta, precio y calidad.	Diversificar la cartera de clientes externos y continuar la actualización tecnológica.	3
3	partes de motor	2	empr./fab.	11	Actualización tecnológica, calidad en los mercados ext. e int., complementación productiva con firmas vinculadas p/reducir costos, aumentar calidad y eficiencia.	Continuar como proveedor de terminales locales y aumentar la inserción externa directa con terminales externas. Especializarse en mecánica de precisión y continuar proceso de inversión.	3
SUBGRUPO 1.2 Proveedores del mercado de reposición internacional							
4	4 cigueñales y arbol de levas para camiones M.Beaz	2	fab./empr.	30	Precio en ambos mercados	Inauguración de una nueva fábrica con equipamiento programable para reducir costos e igualar condiciones de competidores internacionales.	3
GRUPO 2 Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa							
SUBGRUPO 2.1 Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo							
5	bobinas, sist trabapuerta, antena techo, bombas lavaparabrisas electroválvulas	2	empr./fab.	18	Calidad, capacidad ingenieril y prestigio como proveedor	Inserción creciente en el mercado brasileño a partir del desarrollo con equipamiento de vanguardia de bobinas a núcleo cerrado. Tender a una mayor especialización y continuar acoplada a la estrategia de las terminales.	3
6	levantavidrios y cerraduras	2	empr./fab.	* 10	Calidad y equipamiento	Continuar incorporando tecnología en procesos y en organización de la producción. Aumentar la integración vertical para reducción de costos (galvanizado). Continuar siendo proveedor de la terminal.	3
7	piezas estampadas, coronas para diferenciales, piñones y engranajes p/camión	1	fab./empr.	12	Precio y calidad, equipamiento con cambio tecno-organizativos para aumentar la productividad	Continuar siendo proveedor de terminales. Mejorar calidad y reducir tiempo de producción y costos de los insumos. Aumentar la integración vertical (tratamiento térmico) para reducir costos y mejorar calidad y prestar servicios a terceros.	2

IND DE ENCUESTA	PRODUCTO	FLX. GLOBAL	GESTION PREDOMINANTE	INVERSION/ FACTORACION	FACTORES DE COMPETITIVIDAD	ESTRATEGIA	INFORMAC 4/
	8 productos de la caja de velocidad	1	fab./empr.	* 10	Equipamiento, calidad y su vinculación con la planta nueva de Transax	Mantenerse como proveedor de Transax y búsqueda de nuevos negocios para reducir su actual riesgo.	3
SUBGRUPO 2.2 Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión.							
	9 moldes de caucho p/automotriz (60X) y para los sectores náutico y sanitario	2	fab./empr.	40	Precio, calidad, seriedad y reconocimiento como proveedor. Equipamiento de control especificaciones técnicas	Terminar planta nueva que cuenta con equipamiento adecuado. Tender a la especialización y desarrollar productos para exportar.	2
	10 fundición no ferrosa p/autopartes y electrodomésticos (50X)	2	fab./empr.	16	Capac. ingenieril, prestigio como proveedor en el control de procesos y calidad.	Continuar atendiendo los 2 mercados iniciar exportaciones directas e invertir para aumentar la capacidad de producción.	2
	11 producción molduras, paragolpes y ubas para el sector automotriz. La firma se reconvirtió hacia la fabricación de tabiquería industrializada						
	12 producción soportes p/camiones y palanca camb. Actualmente producen válvulas y reductores para equipos de CNC						
	13 llantas p/camiones, tractores, maq vial y autoelevadores (50X)	2	empr./fab.	27	Calidad, precio y posibilidad de ofertar un amplio mix.	Abrir mercados externos en segmentos donde puedan competir (series cortas con elevado valor agregado) y subsistir hasta que Brasil deje de subsidiar las exportaciones de llantas p/camiones y romolques.	2
	14 bulones especiales de fijación de autopartes y exagonales subtididos tipo Allen, para diversas industrias (20X)	2	empr./fab.	* 0	Seriedad, prontitud en la respuesta y calidad	Reestructuración de la gestión global (compras, ventas y uso de los equipos). Asociación con Renault en los negocios de exportación indirecta. Aumentar la importe de la segunda línea para diversificar sectores y disminuir la dependencia con el sector automotriz.	2
GRUPO 3 Autopartistas pasivos proveedores de terminales sin autonomía relativa							
SUBGRUPO 3.1 Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto							
	15 asientos y trabajos a pedido para la industria naval, ferrocarril e IEM	2	empr./fab.	10	Capacidad, diseño, calidad	Adaptación a la terminal intentando desarrollar líneas alternativas.	3
	16 palieres para tracción trasera de autos y camiones	1	fab./empr.	0	Calidad en forja, certificación de la terminal, capacidad ingenieril, prestigio.	Continuar siendo proveedor de terminales en su línea principal y desarrollo del eje principal de la caja de velocidad para constituirse en proveedor alternativo de Autolatina.	2
	17 colizas, burlletes y molduras autoadhesivas	0	fab.	* 2	Equipamiento del que no disponen los competidores nacionales. Escala, calidad y amplio mix.	Continuar siendo proveedor de las terminales. Aprovechar nichos en mercados externos.	1

NUM DE ENCUESTA	PRODUCTO	PLEX. GLOBAL	GESTION PREDOMINANTE	INVERSION/ FACTURACION	FACTORES DE COMPETITIVIDAD	ESTRATEGIA	INFORMAC 4/
18	insonorizacion, termoformado de plásticos para interiores. Partes para equipaje de techo.	0	fab	0	Calidad	Continuar siendo proveedor de Autolatina. Fabricación de una pieza nueva para exportación indirecta que triplica su producción.	1
19	volante, apoyabrazo, paneles, tablero de instrumentos y parasoles.	1	fab.	2	Calidad	Continuar como proveedor de las terminales.	1
20	cerrajería para automotores	0	fab./empr.	* 0	Calidad y posibilidad de ofertar un amplio mix (excepto los últimos modelos de cerraduras de seguridad europeos.	Continuar siendo proveedor de la terminal e incrementar exportaciones en nichos de mercado de modelos viejos.	1
21	horquetas, crucetas y engranajes. válvulas de alta presión. Partes de tractores e implementos agrícolas (30%).	1		4	Calidad	Mejorar control de calidad de la producción incorporando el tratamiento térmico. Continuar siendo proveedor de las terminales.	1
22	frenos, ejes, platos de enganche tensores, lanzas, tren retráctil	1		0	Proveedor reconocido, plazos de entrega.	Continuar siendo proveedor de las terminales. Reducción de costos via insumos.	1
23	piezas forjadas para automotores y camiones. Piezas forjadas para maq. agrícola, petróleo y ferrocarriles (40%)	1	fab./empr.	6	Cumplimientos de plazos. Precio y calidad en líneas de camiones	Defensiva en el mercado interno, mejorar proceso de trabajo, aumentar valor agregado a través de la mecanización de ciertas piezas y evaluar cambio de la maquinaria de matricería para incrementar calidad línea de camiones.	1
24	fundición no ferrosa para autopartes y otros mercados (20%)	2	fab./empr.	* 50	Calidad, posibilidad de ofertar amplio mix en cantidad adecuada, reconocimiento como proveedor	Continuar siendo proveedor de terminales y empresas industriales. Continuar incorporando equipos.	
SUBGRUPO 3.2 Proveedores de las terminales pasivos en proceso de ser desplazados							
25	piezas para diferenciales corona, piñón, masas de rueda múltiples de escape	0	fab.	25	Capacidad de diseño, equipamiento, calidad y homologación de las terminales	Vendieron la planta porque no veían salida. Los nuevos propietarios en un marco de desinformación intentan aprovechar el equipamiento, la capacidad de diseño y la homologación de las terminales.	1
26	molduras autoadhesivas de PVC, en acero inoxidable y aluminio,	0	fab.	0	Calidad	No tiene estrategia en un contexto de fuerte caída en el nivel de actividad	1
27	piezas estampadas	0	fab.	0	Calidad	No tiene estrategia en un contexto de caída en el nivel de actividad en los últimos años. Visualiza como posibilidad la asociación con colegas.	1
28	extremos y barras de dirección para tractores y camiones	0		12	n/d	No tiene estrategia en un contexto de caída en su nivel de actividad.	2
29	ruedas de chapa y aluminio	0		n/d	Precio y calidad	No tiene estrategia en un contexto de baja utilización de la capacidad fabril.	2

NRO DE ENCUESTA	PRODUCTO	PLAZA GLOBAL	GESTION PREDOMINANTE	INVERSION/ FACTURACION	FACTORES DE COMPETITIVIDAD	ESTRATEGIA	INFORMAC 4/
30	partes de caja de velocidad para camiones y autos	0	fab.	0	Calidad, precios y plazos de entrega	Busqueda de una salida alternativa (equi- de gas).	1
31	balancines de válvulas, partes de cajas de cambio	0	empr./hist fab.	20	Precio y calidad certificada. Tecnología de proceso.	Esta siendo desplazada y no logra aún conformar una estrategia, falta conocimiento técnico de que puede producir con su equipamiento programable.	1
GRUPO 4 Proveedores con escasa autonomía relativa que entran en negocio en el mercado de reposición local							
SUBGRUPO 4.1 Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición							
32	engranajes de cajas de cambio	1	empr./fab	10	Amplio mix de producción, marca, adecuado canal de distribución y mercado difícil de atender.	Monopolizar canal de distribución y aumentar exportaciones.	2
33	filtros y partes de filtros	1	fab./empr.	2	Amplio mix de producción en reposición, marca y disponibilidad de matrices.	Ampliar información de mercado, buscar asociación con colegas para especializarse, capacitar personal de planta y exportar puntualmente.	2
34	paneles de puertas y guardabarros	2		5	Precio y calidad. Capacidad ingenieril de copia.	Aumentar inserción externa en el segmento de modelos que recién se dejan de producir (Ford Sierra).	2
35	aros de pistón de recambio para autos y tractores, compresores y aros para rectificación (40% sector no autopartista)	1		0.5	Capacidad ingenieril de copia. Capacidad para cubrir modelos nuevos.	Monopolizar el mercado de reposición nacional. Incrementar inserción externa. Disminuir costos, aumentar eficiencia y producción.	2
36	estampado en frío y filtros de aceite y de aire para autos y camiones.	2	fab./empr.	50	Mercado externo: calidad y posibilidad cubrir pedidos chicos. Mercado interno: precio y calidad.	Aumentar su participación en el mercado de reposición local y externo, adelantarse a los nuevos requerimientos del mercado en el nuevo contexto (proveedor de mercado segmentado). Continuar como proveedor de la terminal en la línea de estampado.	2
37	pernos de pistón	1	fab.	40	Precio y calidad y plazos de entrega.	Mejorar la tecnología para duplicar la producción y poder exportar el saldo.	2
38	parrilla para suspensión y componentes de camiones y carrocerías (levantavidrios, correderas de asientos, chasis y diferenciales).	1	fab./empr.	15	Precio y calidad en algunos items para terminales y precio, calidad y marketing en el mercado de reposición.	Manejar separadamente ambos negocios y aumentar el peso del mercado de reposición externo e interno. Estudiar las posibilidades de reconversión.	3

INDICADOR DE PRODUCTO	FLEX. GLOBAL	GESTION PREDOMINANTE	INVERSION/ FACTORACION	FACTORES DE COMPETITIVIDAD	ESTRATEGIA	INFORMAC 4/
39 amortiguadores para camiones y autos	2	emp./fab.	3	Posibilidad de ofertar amplia mix y precios a igual calidad.	Competir en el mercado de reposición a través de la mejora del proceso de trabajo.	2
SUBGRUPO 4.2 Proveedores con posibilidades de ser desplazados						
40 crapolinas de embrague para automotores	0	fab.	14	Capacidad ingenieril, calidad, precios y factibilidad de cubrir series cortas	Intentar cubrir series cortas en Brasil y bajar costos de insumos a partir de la formación de un consorcio de compra.	1
41 caños de escape y partes de cajas de velocidad, diferenciales, refrigeración de motores, caja de dirección, embrague, compresor de aire, etc.	0	fab.	0 a/d		Posibilidad de dejar de fabricar e importar partes.	1

Notas

1/ 0 no flexible, 1 flexible, 2 muy flexible

En la definición de esta variable se consideró la incorporación de nuevos productos la flexibilidad para abrir o cerrar líneas, la flexibilidad del equipamiento, el conocimiento de los cambios que se producen en el mercado y la flexibilidad managerial.

2/ Se intenta diferenciar agentes económicos con habilidades básicamente de fabricación de otros que combinan habilidades empresariales con un conocimiento adecuado de los métodos de fabricación.

3/ Se estima el cociente inversión/facturación de los últimos 5 años. La presencia de un asterisco indica la realización de importantes inversiones a comienzos de los 80's.

4/ Se considera el grado de conocimiento de la situación que enfrenta en el mercado ante el nuevo escenario de apertura.

Cuadro 4. Distribución de establecimientos autopartistas por grado de sensibilidad frente a la apertura según grupos de competitividad

	% actual de afectados	% de no afectados que podrían llegar a estarlo	Total Afectados potenciales
	1/	2/	3/
1.1 a/	0		0
1.2 b/	0	100	100
2.1 c/	25	0	25
2.2 d/	50	50	75
3.1 e/	40	83	90
3.2 f/	100		100
4.1 g/	0	12	12
4.2 h/	100		100
Total	40	35	64

Fuente: Elaboración propia.

Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

Cuadro 5. Distribución de autopartistas por posicionamiento competitivo según tamaño

		Peg	Inter	Mediana	Med-Grande	Total
1.1	a/	-	-	-	3	3
1.2	b/	-	-	1	0	1
2.1	c/	-	-	3	1	4
2.2	d/	1	2	1	-	4
3.1	e/	2	5	2	1	10
3.2	f/	2	3	1	1	7
4.1	g/	2	5	-	1	8
4.2	h/	1	1	-	-	2
Total	i/	8	16	8	7	39

Fuente: Elaboración propia

Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados
- i/ No se incluyeron las dos firmas que reconvirtieron su producción

Cuadro 6. Distribución de autopartistas afectados (actual y futuro) por posicionamiento competitivo según tamaño

	Peq	Inter	Mediana	Med-Grande	Total
1.1 a/	-	-	-	-	0
1.2 b/	-	-	-	1	1
2.1 c/	-	-	1	1	2
2.2 d/	1	2	-	-	3
3.1 e/	2	4	2	1	9
3.2 f/	2	3	1	1	7
4.1 g/	1	-	-	-	1
4.2 h/	1	1	-	-	2
Total	7	10	5	3	25

Fuente: Elaboración propia

Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

Cuadro 7. Coeficiente de inversión de establecimientos autopartistas por localización geográfica según grupo de competitividad 1/

Grupo	Total	Córdoba	Rosario	GBA
1.1 a/	27	11		35
1.2 b/	30	30		
2.1 c/	8	5	12	10
2.2 d/	21	14		27
3.1 e/	7	28	2	2
3.2 f/	10	10	12	8
4.1 g/	16	27	3	6
4.2 h/	7		7	
Promedio	13	22	6	12

Fuente: Elaboración propia.

Notas

1/ El coeficiente de inversión se define como el cociente entre el quantum de inversiones en los últimos 8 años en relación al nivel de facturación

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados.

Cuadro 8. Distribución de firmas autopartistas por grupo de competitividad según factor de afectación

Grupo	Exógeno	Endógeno	Total
1 a/	1	0	1
2 b/	4	1	5
3 c/	9	7	16
4 d/	-	3	3
Total	14	11	25

Fuente: Elaboración propia

Notas

- a/ Autopartistas con cierta autonomía relativa consolidada
- b/ Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa
- c/ Autopartistas pasivos sin autonomía proveedores de terminales
- d/ Autopartistas con escasa autonomía relativa del mercado de reposición local

Cuadro 9. Distribución de autopartistas afectados por posición competitiva según factores endógenos y exógenos, coeficientes de inversión y de exportación

Grupo	Endogenas 1/			Exogenas 2/		
	Nro	CI	CE	Nro	CI	CE
1.1 a/	-	-	-	-	-	-
1.2 b/	0	-	-	1	30	15
2.1 c/	1	10	5	2	10	0
2.2 d/	1	40	5	2	13	0.5
3.1 e/	3	0.6	3.3	8	12	0.3
3.2 f/	3	4	0.3	1	20	1
4.1 g/	1	3	15	-	-	-
4.2 h/	2	2	1	-	-	-
Total	11	4.1	3.8	14	16	1.5

Fuente: Elaboración propia
Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados
- 1/ Factores que pueden ser controlados por la firma
- 2/ Factores no controlados por la firma

Cuadro 10. Coeficientes de inversión (CI) y de exportaciones (CE) por grado de afectación frente al nuevo escenario según posicionamiento competitivo

	NO AFECTADOS			AFECTADOS 1/ POTENCIALES			TOTAL		
	CI	CE	Nro	CI	CE	Nro	CI	CE	Nro
Grupo 2/									
1.1	27	32	3	-	-	0	27	32	3
1.2	-	-	0	30	15	1	30	15	1
2.1	11	0	2	10	3	2	11	1	4
2.2	15	0	1	22	2	3	20	2	4
3.1	0	0	1	8	1	9	7	1	10
3.2	-	-	0	10	0	7	10	0	7
4.1	18	5	7	3	15	1	16	6	8
4.2	-	-	0	7	1	2	7	1	2
Total	17	9	14	11	2	25	13	5	39

Fuente: Elaboración propia

Notas

- 1/ Firmas afectadas, actualmente o en el futuro próximo, por la apertura y el proceso de integración subregional y/o con importantes restricciones exógenas para continuar su sendero de inserción externa.
- 2/ Las posiciones competitivas consideradas son las siguientes:
 - 1.1 Proveedores de terminales con importante inserción externa
 - 1.2 Proveedores del mercado de reposición internacional
 - 2.1 Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
 - 2.2 Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
 - 3.1 Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
 - 3.2 Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
 - 4.1 Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
 - 4.2 Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

Cuadro 11. Distribución de firmas autopartistas no afectadas por grupo de competitividad según factor en que sustentan la ventaja

Grupo	Exógeno	Endógeno	Total
1 a/	0	3	3
2 b/	0	3	3
3 c/	0	1	1
4 d/	6	1	7
Total	6	8	14

Fuente: Elaboración propia

Notas

- a/ Autopartistas con cierta autonomía relativa consolidada
- b/ Autopartistas con posibilidades de consolidar un proceso de autonomía relativa
- c/ Autopartistas pasivos sin autonomía proveedores de terminales
- d/ Autopartistas con escasa autonomía relativa del mercado de reposición local

Cuadro 12. Distribución porcentual de firmas autopartistas por localización geográfica según grupo de competitividad

	Total	Córdoba	Rosario	GBA
Grupo				
1.1 a/	7	8		11
1.2 b/	2	8		
2.1 c/	10	8	11	11
2.2 d/	15	15		21
3.1 e/	24	15	22	32
3.2 f/	17	15	22	16
4.1 g/	20	31	22	11
4.2 h/	5		22	
Total	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia.

Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

Cuadro 13. Distribución de establecimientos por grado de afectación según localización geográfica y tipo de factor (endógeno/exógeno)

	Afectado			No afectado		
	Endóg.	Exóg.	Total	Endóg.	Exóg.	Total
GBA	4	6	10	5	2	7
Córdoba	1	7	8	2	2	4
Rosario	6	1	7	1	2	3
Total	11	14	25	8	6	14

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 14. Distribución de establecimientos autopartistas por número de competidores según grupos de competitividad

Grupo	0-3	3-6	6-11	+ de 11	Total
1.1 a/	67	33			100
1.2 b/	100				100
2.1 c/	75	25			100
2.2 d/	25	25	25	25	100
3.1 e/	64	9	27		100
3.2 f/	33	67			100
4.1 g/	50		38	12	100
4.2 h/		50	50		100

Fuente:Elaboración propia

Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

CUADRO 15 Participación de proveedores de terminales por grupo

	Total Firmas	Autolatina Transax	Renault	Sevel	M.Benz	FVI	Scania	Otros
Grupo								
1.1 a/	3	3 0.17	2 0.25	2 0.22	1 0.50	0.00	1 0.20	1 0.20
2.1 c/	4	3 0.17	1 0.13	2 0.22	0.00	2 0.17	1 0.20	0.00
2.2 d/	4	3 0.17	3 0.38	1 0.11	0.00	2 0.17	1 0.20	1 0.20
3.1 e/	9	5 0.28	1 0.13	4 0.44	2 1.00	3 0.25	2 0.40	1 0.20
3.2 f/	7	5 0.28	2 0.25	1 0.11	0.00	2 0.17	1 0.20	1 0.20
4.1	8	2 0.06	1 0.13	1 0.11	0.00	3 0.25	0.00	2 0.40
Subtotal	35	18 1.00	8 1.00	9 1.00	2 1.00	12 1.00	5 1.00	5 1.00

Fuente: Elaboración propia

Notas

a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa

c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo

d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión

e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto

Cuadro 16. Distribución de firmas autopartistas por participación del primer cliente en el mercado terminal según grupo de competitividad.

Grupo	>70	51-70	31-50	Menor a 30	Total
1.1 a/	33	-	67	-	100
2.1 b/	25	50	-	25	100
2.2 d/	-	-	100	-	100
3.1 e/	-	9	73	18	100
3.2 f/	25	50	13	12	100

Fuente: Elaboración propia.

Notas

- a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa
- b/ Proveedores del mercado de reposición internacional
- c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo
- d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión
- e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto
- f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados
- g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición
- h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

Cuadro 17. Distribución de establecimientos autopartistas por nivel de información según grupo de competitividad.

	Nivel de Información		
	Adecuada	Interm.	Inadecuada
1.1 a/	100	-	-
1.2 b/	100	-	-
2.1 c/	75	25	-
2.2 d/	-	100	-
3.1 e/	10	20	70
3.2 f/	-	28	72
4.1 g/	12	88	-
4.2 h/	-	-	100
Total	25	42	33

Fuente: Elaboración propia.

Notas

a/ Proveedores de terminales con importante inserción externa

b/ Proveedores del mercado de reposición internacional

c/ Proveedores de terminales con dinamismo tecno-organizativo

d/ Proveedores de terminales que desarrollan en forma estable otras actividades en otros mercados o están consolidando un proceso de reconversión

e/ Proveedores de terminales pasivos con futuro incierto

f/ Proveedores de terminales pasivos en proceso de ser desplazados

g/ Proveedores con posibilidades de adaptarse a las nuevas condiciones de funcionamiento del mercado de reposición

h/ Proveedores del mercado de reposición con posibilidades de ser desplazados

1/ Se consideraron centrales el conocimiento de su situación competitiva en Argentina y Brasil y las decisiones de sus clientes

Referencias bibliográficas

- Addis Caren, O Setor de autopeças no Brasil, Universidad de Campinas, Brasil, 1990
- Booz, Allen & Hamilton, Estrategia Setorial Para A Industria Automovilistica No Brasil, San Pablo Nov 1990.
- Booz, Allen & Hamilton, Argentinean Automotive Industry: Competitiveness study, 1989, Argentina
- Harrigan K, Strategic flexibility: A management guide for changing times, Lexington, Mass, Lexington Books, 1985
- Kantis H., De la integración productiva autoconcentrada a la internacionalización pasiva, PNUD, 1990.
- Kosacoff B, Todesca J y Vispo, La transformación de la industria automotriz argentina. Su integración con Brasil, Cepal, 1991
- Moori-Koenig V. y Yoguel G. Algunos aspectos microeconómicos de la competitividad de las Pymes metalmeccánicas en el proceso de integración, Programa Pridre, CFI-CEPAL, Documento de trabajo Nro 26, 1991.
- Nelson R, Why do firms differ and how does it matter?, Working Paper Nro 91-7, University of California at Berkeley, Center in Research Management, Mayo 1991.
- Pratten C., Competitiveness of Small Firms, University of Cambridge, Departement of Applied Economics, Occasional Papers 57, UK, 1991
- Preiss O, Industria automotriz en Argentina y Brasil: Evolución comparativa y evolución bilateral, Pnud-Sice, Julio 1989
- Quintar A. y Castaño A, Las historias de las firmas metalmeccánicas de Rosario, Programa CFI-CEPAL, documento de trabajo Nro WWW,
- Soiffer R, "La industria automotriz y de autopartes", mimeo, BID, 1991
- Sourrouille J, Transnacionales en América Latina: El complejo automotor Argentino, Ilet, Nueva Imágen, México 1980.
- Todesca J, Fidel C y Salerno H, La inserción en el mundo de las empresas terminales y sus subsidiarias en los años recientes, Proyecto Sector Automotriz Terminal y de Autopartes, Sice-Pnud, Julio 1989
- Vispo A, On the specificity of Japan's subcontracting practices with special reference to Argentine, mimeo, CEPAL, 1992.

Weimer S., "Federal Republic of Germany" en Sengenberger y Loveman (Ed), The reemergence of Small Firms, International Institute for Labour Studies, Geneve, 1990.

**PERSPECTIVAS DE REINDUSTRIALIZACION Y SUS DETERMINACIONES
REGIONALES (PRIDRE)**

Documentos del Programa CFI-CEPAL

1. "Perspectivas de industrialización y sus determinaciones espaciales y provinciales". Resumen del Programa, mimeo, 1986.
2. "Notas metodológicas para el estudio de la diferenciación del capital industrial", Gutman, G., mimeo, 1986
3. "Propuesta metodológica para la construcción de una tipología de ramas provinciales", Yoguel, G., mimeo, 1986.
4. "Categorías económicas y datos censales", Gutman, G. y Yoguel, G., mimeo, 1986.
5. "Propuesta de indicadores para el análisis de la estructura industrial provincial", Gutman, G., mimeo 1986.
6. "Propuesta para los estudios de promoción industrial", Gatto, F., mimeo, 1986.
7. "Estimaciones preliminares sobre formas de competencia en la industria". Primera versión, Gutman, G., Sterenlich, E., mimeo, 1986.
8. "Diseño de tabulados", mimeo, 1986.
9. "Efectos económicos de la promoción industrial en La Rioja. Primeros resultados". Yoguel, G., Gatto, F., Gutman, G. y Mourelle, J. Primera versión, 1986.
10. "Catamarca. Dinámica industrial 1973-1984. Primeros resultados". Primera versión. Yoguel, G., Gutman, G. y Mourelle, J. 1986.
11. "Estructura industrial del Norte-Grande", Yoguel, G., Gutman, G. y Gatto, F., 1987.
12. "Crecimiento Regional y Políticas Públicas. El impacto de la promoción industrial en la provincia de La Rioja". Yoguel, G., Gatto, F. y Gutman, G. 1987.
13. "La industrialización reciente de Tierra del Fuego". Roitter, M., 1987.
14. "Reestructuración industrial y sus efectos regionales, 1973-1984", Gatto, F., Gutman, G. y Yoguel, G. 1988.
15. "Impacto de la promoción industrial en las provincias del Norte-Grande", Cimillo, E., Gutman, G. y Yoguel, G. 1988.

16. "Promoción industrial en La Rioja. Estrategias empresariales y desarrollo regional".
17. "Primeras reflexiones acerca de la creciente importancia de las plantas pequeñas y medianas en las estructuras industriales. Crisis productivas, cambio tecnológico y tamaños de plantas". Yoguel, G. y Gatto, F., 1989.
18. "La problemática de las pequeñas y medianas empresas industriales: algunos aspectos metodológicos aplicados al caso argentino", Yoguel, G. y Gatto, F., 1989.
19. "La producción industrial de las pequeñas y medianas plantas manufactureras en la provincia de Buenos Aires", Gatto, F. y Yoguel, G., 1989.
20. "Relocalización y cambios de la Organización de la Producción. El Area Aduanera especial de Tierra del Fuego", Cimillo, E. y Roitter, M., 1989.
21. "Reestructuración industrial y eslabonamientos productivos: el rol de las pequeñas y medianas firmas subcontratistas", Yoguel, G. y Kantis, H., 1990.
22. "Eslabonamientos productivos y restricciones para el desarrollo de las PYMES. El caso de la metalmecánica en el Gran Buenos Aires", Yoguel, G. y Kantis, H., 1991.
23. "La incidencia de las características de los empresarios en el desarrollo de las PYMES. El caso de la metalmecánica en el Gran Buenos Aires", Quintar, A., 1991.
24. "Dinamismo empresarial y cooperación institucional. El caso de las PYMES en Rafaela, Pcia. de Santa Fe", Worcel, G. y Azcúa, J.R., 1991.
25. "Los distritos industriales como modelo de organización industrial: el caso del tejido de punto marplatense", Rearte, A.G. de, 1991.
26. "Algunos aspectos microeconómicos de la competitividad de las PYMES metalmecánicas en el proceso de internacionalización", Mori-Koenig, V. y Yoguel, G., 1991.
27. "Competitividad y internacionalización de la PYMES Metalmecánicas. Estudios de casos en la provincia de Santa Fe", Delgobbo, A. y Kantis, H., 1991.
28. "Evolución intercensal de las PYMES. Regresión productiva y modalidades de supervivencia", Roitter, M., 1992.
29. "Distritos industriales italianos. Experiencias y aportes para el desarrollo de políticas industriales locales", Quintar, A. y Gatto, F., 1992.

30. "Competitividad de las Pymes autopartistas en el nuevo escenario de apertura e integración subregional", Moorikoenig, V., 1992.

