



LC/BUE/R. 209
Diciembre 1994

C E P A L

**Comisión Económica para América Latina y el Caribe
Oficina en Buenos Aires**

**INTERNACIONALIZACION DE LAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS ARGENTINAS EN EL MERCOSUR
EXPORTACIONES Y MODALIDADES DE
COOPERACION EMPRESARIAL**

**Francisco Gatto
Carlo A. Ferraro**



Documento preparado en Buenos Aires, diciembre de 1994, para la
II Mesa Redonda en la Formación y Desarrollo de Pequeñas y
Medianas Empresas
IX Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial a realizarse
en Puerto Rico, Abril 1995

Indice

Introducción

1.	El Mercosur y las Pymes en el proceso de integración	5
	a) La construcción del Mercosur	5
	b) Definición de Pymes en el Mercosur	8
	c) Las Pymes en la estructura industrial del Mercosur	9
2.	Exportaciones Pymes a Brasil	16
3.	Cooperación empresarial	28
	Conclusiones	31
	Bibliografía	32

Introducción

La mayoría de las Pequeñas y Medianas empresas manufactureras argentinas está atravesando una fase de desarrollo productivo que bien podría pensarse como "re-fundacional"; es decir, una fase caracterizada por el diseño y la elaboración de una nueva concepción operativa de sus negocios. Varios elementos que constituyen la base del programa económico aplicado en Argentina desde 1991 tienen repercusiones fuertes sobre el desenvolvimiento del sector industrial. Los efectos combinados de los diferentes instrumentos e iniciativas implementadas (apertura unilateral de la economía, estabilización sobre la base una fuerte disciplina fiscal y monetaria, privatizaciones, restricción de la política industrial, eliminación de subsidios financieros, fiscales y tarifarios, etc.) son convergentes en el sentido de requerir de las empresas manufactureras: a) un mayor nivel de competitividad y eficiencia para asegurar su rentabilidad y equilibrio económico-financiero y b) nuevas estrategias de expansión y crecimiento basadas en capacidades y aptitudes competitivas diferentes a las utilizadas en el pasado y adecuadas a las condiciones del nuevo escenario económico nacional e internacional en el que deben actuar.

El prolongado período de desequilibrios e inestabilidad económica y financiera que vivió Argentina en las décadas pasadas no circunscribió sólo sus efectos al ámbito macroeconómico global (Fanelli y Frenkel, 1994). Además, por lo profundo y extenso, dicho proceso alteró los comportamientos y las conductas productivas de los agentes económicos, modelando estructuras microeconómicas de características peculiares. Estas, a su vez, se combinaron en los rasgos típicos de empresas industriales de países de desarrollo manufacturero relativo poco maduro, de limitado tamaño de mercado y en economías cerradas. Debido a lo prolongado, permanente y casi "estructural" de la situación de inestabilidad económica, el impacto en las empresas fue mucho más allá de simples procesos de ajustes cuantitativos y adaptativos coyunturales. La naturaleza y persistencia del problema de inestabilidad influyó decisivamente en la construcción y consolidación de particulares rasgos organizativos y de funcionamiento productivo de las empresas, tanto de las grandes compañías, de las filiales de transnacionales instaladas en Argentina como de las Pymes manufactureras ^{1/}. Más aún, dadas las fuertes turbulencias macroeconómicas que caracterizaron al escenario argentino en los últimos 20 años, la

^{1/} Esta perspectiva conjunta "macro-micro" de análisis ha permitido explicar rasgos muy predominantes en Pymes argentinas tales como: trayectorias evolutivas contradictorias con reiteradas contramarchas; procesos truncos de innovación y deterioro de las capacidades ingenieriles; distanciamiento progresivo de la frontera tecnológica internacional, procesos de inversión desarticulados con permanentes "stop and go; des-especialización productiva y excesiva ampliación del mix productivo; altísima integración vertical; gestión altamente individual; informalización (operaciones comerciales fuera del circuito impositivo) de parte de la producción; estrategias comerciales y financieras de muy corto plazo; desvalorización de la formación de recursos humanos técnicos, etc. (Gatto, Yoguel, en Kosacoff (1993) y Ferraro, BID, 1993).

capacidad de asimilar los vaivenes económicos y coyunturales de corto plazo constituyó la base central de la supervivencia de las empresas.

La materialización de estos rasgos en el comportamiento de las firmas Pymes no guarda una correspondencia estricta y unívoca con la situación macroeconómica debido a diferentes factores: diferentes tiempos y períodos de maduración entre lo macro y lo micro; desiguales respuestas empresarias a situaciones de alta incertidumbre, a evoluciones previas sectoriales y empresariales distintas, a condicionantes tecnológicos (rigideces, indivisibilidades e inflexibilidades técnicas). Así, al analizar la situación actual de las Pymes y la forma de resolver sus desafíos futuros (por ejemplo beneficiarse de la ampliación del mercado que genera el proceso de integración Mercosur) no puede perderse de vista que la situación de inestabilidad macroeconómica de las décadas pasadas está inscripta en el perfil operativo y de gestión de la empresa, en los cambios técnicos e inversión realizada, en los objetivos y orientación de mercados, en sus criterios de marketing, en la estrategia competitiva, en el desarrollo de sus recursos humanos y gerenciales, etc.

En un reciente artículo, R. Martin (1993) analizando el cambio tecnológico en empresas grandes plantea una serie de argumentos que se corresponden bastante con la situación que viven actualmente las Pymes argentinas. Decía el autor: "El hecho más exasperante es que ellas <las firmas> están en crisis haciendo lo que antes les había permitido ser fuertes <y competitivas>". En palabras de Martin, las empresas llegaron a esta situación de transformación de forma "honesta", aceptando y aplicando los principios generales que guiaban la organización productiva de hace veinte años atrás. En el caso argentino, este argumento debería traducirse en: ... aplicando un comportamiento centrado exclusivamente en el corto plazo, minimizando riesgos y teniendo una conducta productiva, financiera y económica flexible para amortiguar los movimientos erráticos de la economía global y las incertidumbres no controlables.

El reconocimiento de esta situación contradictoria: "lo que antes las hizo sólidas <y exitosas> es justamente lo que debe modificarse", es el eje de la actual reconversión de un gran grupo de firmas Pymes argentinas; para quienes gran parte del mercado, escenario productivo, ambiente macroeconómico, estándares técnicos, modalidades productivas, etc. están cambiando rápida y radicalmente y no puede ser enfrentado con los patrones organizativos del pasado²/. En otras palabras, el modelo organizativo dominante en las Pymes resulta, ahora, parcialmente disfuncional con el nuevo esquema económico y con la evolución previsible futura del aparato

² "En una economía cerrada, es posible fabricar de todo para todos, producir cualquier cosa para satisfacer a cada uno. Ser competitivo no es demasiado relevante porque el mercado está allí, a su disposición. En una economía abierta, (su firma) no puede hacer todo para todos"... "El desafío es convencer a la gente que no podemos seguir siendo complacientes en un esquema de competencia global, nosotros debemos cambiar y debemos hacerlo rápido" N. Nichols (1993).

manufacturero. En este sentido, es que el desafío actual de gran parte de las firmas Pymes argentinas -y de las instituciones empresariales y de soporte técnico- no es de ajuste sino de transformación y de innovación.

La economía argentina se ha abierto considerablemente en los últimos años, lo cual ha resultado en un fortísimo incremento en los niveles de competencia en la mayoría de los mercados industriales finales e intermedios, especialmente en aquellos de manufacturas transables internacionalmente. Este aumento de la competencia se inscribe en mercados que, a su vez, son muy dinámicos e inestables, que se van modificando permanentemente debido a cambios en la demanda y gustos de los consumidores, a la entrada de nuevos productos con mayor valor tecnológico incorporado, a la implementación de normas y estándares técnicos, a los cambios en las estrategias de organización productiva y aprovisionamiento de las empresas terminales, a la participación de nuevas firmas en el circuito productivo y comercial, etc.

La apertura de la economía argentina ha sido prácticamente simultánea con el inicio del proceso de integración subregional (Mercosur) con Brasil, Paraguay y Uruguay, que implica un fuerte potencial incremento del tamaño del mercado, a la vez que ha estimulado y favorecido el comercio y la competencia internacional subregional. Como consecuencia de esta iniciativa y de otras medidas de política, la economía argentina ha optado por un proceso creciente de internacionalización, que forzosamente impacta sobre el perfil de especialización productiva, sobre las escalas operativas y sobre el núcleo de ventajas competitivas de las firmas industriales.

Esta presión competitiva -tanto la proveniente de la apertura como la del Mercosur- ha puesto de manifiesto rápidamente el distanciamiento que tienen las firmas Pymes argentinas con sus competidores internacionales. La brecha en términos de productividad entre las firmas argentinas y sus competidores externos no se refiere exclusivamente a un uso diferencial de tecnologías duras, más o menos sofisticadas (ie: equipamiento computarizado) o a las desigualdades en las regulaciones y en los precios de factores básicos (mano de obra, energía, carga impositiva, costo financiero, etc.). Aunque estas situaciones se verifican, las diferencias corresponden también al ámbito de la gestión de las firmas, de las prácticas productivas, de las estrategias empresariales.

Esta situación que era esperable, debido al bajo grado de internacionalización de la economía y de la industria argentina, y de las Pymes en particular, ha planteado la necesidad "existencial" de transformación de las firmas, de cambio tecnológico en sentido amplio y en un período muy corto de tiempo. De lo contrario, las empresas Pymes se exponen a ser expulsadas del mercado o a reposicionarse en situaciones débiles, inestables y marginales. La opción de la postergación del inicio del proceso de transformación es sólo viable en algunos subsectores industriales que, por

diversas razones, no están muy expuestos a la presión competitiva intra-Mercosur o externa.

El objetivo de este documento es analizar brevemente los efectos iniciales del proceso de integración Mercosur en las Pymes argentinas, especialmente en relación al comercio exterior intra-Mercosur, presentar algunas de las limitaciones y obstáculos a sus avances en el proceso de internacionalización en el Mercosur y analizar los primeros esfuerzos de cooperación empresarial binacional realizados por las empresas Pymes para confrontar positivamente en el nuevo escenario económico.^{3/} El documento está compuesto de tres secciones básicas: la primera dedicada a detallar algunas características del programa de integración Mercosur y de la estructura de las Pymes en el mercado ampliado; la segunda sección analiza el comercio de exportaciones Pymes argentino a Brasil en los últimos años y la tercera sección examina un conjunto de acuerdos empresariales binacionales como estrategia de un mejor y más amplio posicionamiento competitivo en el Mercosur. Finalizando se presenta una sección de conclusiones que principalmente se orientan a plantear algunos de los desafíos futuros de las Pymes argentinas en las nuevas circunstancias competitivas y económico-productivas que crea el proceso de integración.

^{3/} Este trabajo está basado en una serie de estudios con empresas Pymes industriales y en documentos que está realizando la Oficina de CEPAL en Buenos Aires en cooperación con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Argentina con la Agencia Export-AR, con Instituciones Provinciales, con Cámaras y Asociaciones Empresariales Argentinas y Brasileñas, con Universidades y con Entidades de apoyo y soporte técnico. La responsabilidad del documento es exclusiva de los autores y no compromete a la Instituciones citadas.

1. El Mercosur y las Pymes en el proceso de integración

a) La construcción del Mercosur

El Mercosur fue concebido como un proyecto de integración subregional para crear un Mercado Común del Sur compuesto por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Los primeros antecedentes para la puesta en marcha de este proceso son el Programa de Integración y Cooperación Económica entre Argentina y Brasil (PICAB), firmado en julio de 1986.⁴

Ese compromiso bilateral de integración se fue ampliando y profundizando a través de sucesivas etapas; a mediados de 1990, Argentina y Brasil deciden establecer como meta la formación de un Mercado Común para fines de 1994 ⁵/. Uruguay y Paraguay se incorporan, (primero como observadores) formalmente a ese proyecto de integración en marzo de 1991 a partir de la firma del Tratado de Asunción, que da inicio al proceso de construcción del Mercosur que adquiere entonces dimensión subregional. En diciembre de 1991 se reglamentan los instrumentos básicos del Tratado que le dan operatividad.

La construcción del Mercosur fue instrumentada mediante una caída gradual de las restricciones al comercio y una reducción también gradual y programada de los aranceles para lograr la libre circulación de bienes entre los cuatro países.

Este proceso de integración ha realizado importantes avances en corto tiempo gracias a la firme voluntad política de los mandatarios de los cuatro países que, a la vez, plantean ambiciosas metas como la organización de un espacio económico y político común de importantes dimensiones y escala internacional.

En la práctica, el Mercosur a partir del 1º de enero de 1995 aspira a ser una zona de libre comercio, donde la mayoría de los productos circula libremente entre los cuatro países. Los socios decidieron avanzar en la construcción de una unión aduanera mediante la implementación de un arancel externo común que regula

⁴/ En el marco del PICAB se activaron entre 1986 y 1990 23 protocolos sobre distintos temas entre los que merecen destacarse los de Bienes de Capital y Bienes Alimenticios Industrializados que constituyeron la primera experiencia de "Listas comunes" con tratamiento de producto nacional en ambos países. Centro de Economía Internacional (1992)-(1993). Para más detalles del proceso de integración Mercosur, véase Chudnovsky, Porta (1989); Hirst, M. (1990) (1992); Lopez, A., Lugones, G. y Porta, F. (1993), Lopez, A. y Porta, F. (1994), Worcel (1992).

⁵/ A través de la firma del "Acta de Buenos Aires" por los presidentes Collor y Menem, se modifican los instrumentos y mecanismos de negociación y se anticipa en cinco años la fecha para la conformación de un Mercado Común entre los dos países estableciendo como tope el 31 de diciembre de 1994 y se pauta un cronograma de rebajas automáticas de aranceles recíprocos hasta alcanzar, a fines de 1994, el 100% de preferencia total para el Comercio. Worcel (1992).

el ingreso de importaciones de terceros países. Esta unión aduanera es imperfecta en la medida que no contempla aún la libre circulación de la totalidad de factores; no admite por ahora la libre circulación de trabajadores (existen distintos regímenes laborales y previsionales entre los socios) y quedan temas pendientes como los servicios y las telecomunicaciones.

El Mercosur significa un mercado ampliado compuesto por alrededor de 200 millones de habitantes y un PBI conjunto que supera los us\$ 800 mil millones. El comercio internacional global (exportaciones más importaciones) de los cuatro países para el año 1994 será superior a us\$ 100 millones y se prevé que esta cifra se potenciará con la entrada en vigencia del arancel cero en 1995.

Teniendo en cuenta los pasos previstos para la constitución del Mercosur se realizó en Ouro Preto (Brasil), entre el 16 y el 17 de diciembre de 1994, la VII Reunión del Consejo del Mercado Común que establece y consolida la puesta en vigencia a partir del 1 de enero de 1995 de la Unión Aduanera entre los 4 países miembros. Esta reunión dio lugar a la firma de los Acuerdos de Ouro Preto que fijan una serie de mecanismos e instrumentos para avanzar hacia los objetivos del proceso de integración establecidos en el Tratado de Asunción. Algunos resultados importantes de las negociaciones se traducen en la puesta en vigencia del Arancel Externo Común a partir del 1 de enero de 1995, complementada por el Régimen de Adecuación Final a la Unión Aduanera y las listas de excepciones de los países al comercio intra Mercosur.

Asímismo la VII Reunión del Consejo propuso una base institucional, aprobada por los presidentes, para la fase de consolidación de la Unión Aduanera. El Consejo, que está integrado por los cancilleres y ministros de economía de los cuatro países, es el organismo que ejercerá la personería jurídica del Mercosur y podrá actuar en nombre del grupo como sujeto internacional de derechos y obligaciones. El Grupo Mercado Común (GMC) es el organismo ejecutivo del proceso de integración y responsable de velar por el cumplimiento de las resoluciones del Consejo y tiene la responsabilidad de fijar programas de trabajo que aseguren la concreción del Mercado Común. La Secretaría Administrativa del GMC tiene una sede fija -en Montevideo- y brinda apoyo administrativo y cumple funciones de comunicación de las actividades del GMC y de guarda de documentos.

Además se crean: i) la Comisión de Comercio que administra la implementación del AEC e instrumenta las políticas del Mercosur; y ii) el Foro Económico y Social que incorpora al sector productivo privado y los trabajadores al proceso de integración a través de este órgano consultivo de tipo deliberativo.

La vigencia a partir del 1 de enero de 1995 de la Unión Aduanera es considerada por los países miembros como un salto cualitativo en la implementación del Mercosur y un paso dentro de los ritmos previstos para el establecimiento del Mercado Común. En términos generales la Unión Aduanera establece el libre comercio de

bienes entre los países miembros. Quedan exceptuadas del arancel 0 para el comercio intra-Mercosur los items contemplados en el régimen automotriz, aquellos que forman parte del Régimen de Adecuación y el azúcar.

El arancel externo común aprobado cubre alrededor del 85% de los 9000 productos que están en las normas del Mercosur. Los productos no incluidos forman parte de las listas de excepción que deben converger hacia una tarifa externa común en el 2001 y en algunos casos en el 2006. El nivel del arancel es bajo, con un promedio de alrededor del 14% con un techo que no supera el 20%.

Un conjunto de productos tienen un régimen de adecuación lo que significa que disponen de un lapso de 4 años para alcanzar la desgravación intra-Mercosur. Uruguay y Paraguay disponen de 5 años.

El Régimen de Adecuación Final a la Unión Aduanera se establecen mecanismos que otorgan plazos adicionales a sectores específicos de las economías de los cuatro países para que puedan prepararse para los nuevos patrones de competencia y competitividad en el mercado ampliado a través de la reconversión y la implementación de cambios estructurales. Se aprobó la presentación de listas de productos⁶ del comercio intra-Mercosur que integran el Régimen de Adecuación y se establecen requisitos específicos de origen. Asimismo se establece el margen de preferencia inicial para Argentina y Brasil a partir del 1 de enero de 1995 y para Uruguay y Paraguay a partir del 1 de enero de 1996, así como las alícuotas a aplicar cada año hasta alcanzar ya sea: i) la alícuota cero, ii) el arancel externo común, o iii) las cuotas, según corresponda.

Se acordó elaborar un régimen automotor común que deberá entrar en vigencia el 1º de enero del año 2000. Mientras tanto se formará una comisión especial que deberá finalizar sus tareas en 1997, se establece un sistema transitorio que respeta los regímenes automotrices nacionales de los países miembros y establece compensaciones. Los bienes de capital, y los de informática y telecomunicaciones disponen de un plazo mayor (hasta el 2001 y 2006) para converger en el Mercosur. Para el sector azucarero se creará una comisión que deberá definir antes de noviembre de 1995 un régimen común que entrará en vigencia en el año 2001.

Asimismo la comisión de Comercio deberá determinar medidas para evitar distorsiones a la competencia en la región.

Cada país presentó una lista de excepciones al arancel externo común. En el caso de Brasil se trata de alrededor de 175 items en sectores químico, derivados de petróleo, materias primas textiles agrícolas y goma y caucho. La lista de Argentina contempla alrededor de 232 en sectores siderúrgico, químico, papel, celulosa y calzados; la del Paraguay contempla 210 excepciones en

⁶/ Estas listas se completan hasta el 31 de diciembre de 1994.

electrónicos, juegos, siderurgia, químicos y textiles y productos agrícolas, mientras que la de Uruguay incluye un mayor número de items en sectores agrícolas y agroindustriales.

A diferencia de las propuestas de integración que se plantearon en la región en décadas pasadas, el Mercosur propone la construcción de un espacio económico subregional relativamente abierto, tanto de comercio -debido a un arancel externo común bajo- como a las inversiones externas.

De esta forma, el Mercosur es un paso importante para la mayor internacionalización de las economías de los países miembros al establecer nuevos patrones de competencia y competitividad en el mercado ampliado.

Al mismo tiempo, la búsqueda de una mayor eficiencia global productiva en el contexto de un mercado ampliado y relativamente abierto, obliga a superar los límites de las economías más pequeñas e implementar cambios para adaptarse al nuevo contexto regional y mundial.

b) Definición de Pymes en el Mercosur

Los trabajos de la Comisión de la Pequeña y Mediana Empresa que actúa en el marco del Mercosur, Subgrupo de Trabajo No. 7 de Política Industrial dieron lugar a negociaciones para adoptar una caracterización de Pymes Mercosur. Se tuvieron en cuenta los criterios nacionales^{7/}, buscando modificarlos y adaptarlos según las dificultades de medición de algunas de las variables en los países miembros y considerando las diferencias en los tamaños relativos de los países.

De las propuestas formuladas, en 1992 se decidió tomar el personal ocupado y a las ventas anuales (netas excluido el IVA), como parámetros para la clasificación de las empresas y para la determinación de un coeficiente de tamaño, según la siguiente fórmula:

$$\text{Coef. de Tamaño} = 10 \sqrt{\frac{PO}{POm} \frac{V}{Vm}}$$

Donde **PO** = Personal ocupado; **POm** = Personal ocupado de referencia; **V** = ventas de la empresa; **Vm** = Venta anual de referencia. Siendo los valores máximos adoptados los siguientes: **POm** = 300 personas; **Vm** = 10.000.000 u\$s.

^{7/} Estas son diferentes según los países, tanto en la metodología como en los criterios utilizados. Por ello, los universos de firmas Pymes en cada país no son estrictamente comparables con los de los vecinos. (Gatto, Ferraro, 1993)

El resultado de la fórmula determina que son consideradas como micro empresas aquellas cuyo coeficiente de tamaño sea inferior o igual a 0,52; las pequeñas empresas son aquéllas cuyo coeficiente de tamaño esté comprendido entre 0,52 y 2,58 (incluido) y como mediana empresa es considerada aquélla cuyo coeficiente de tamaño esté comprendido entre 2,58 y 10 (incluido).

De esta forma, en la definición Pymes Mercosur se diferencian tres tipos de firmas: microempresa, pequeñas y medianas firmas y se utiliza un doble criterio para establecer la pertenencia a cada grupo de empresas. La primera tiene como límite superior una facturación anual de U\$S 400.000 y 20 ocupados; que, dada la fórmula de cálculo, puede admitir ciertas compensaciones entre los valores de las variables. Las pequeñas tienen dicho límite como cota inferior y 2,0 millones de dólares y 100 ocupados como valores superiores. Las medianas tienen estos valores como límites inferiores y 10,0 millones de dólares como facturación y 300 ocupados como tope superior.

CUADRO 1. CARACTERIZACION PYME EN EL MERCOSUR				
Para todos los sectores económicos	Personal hasta	Ventas hasta (u\$s)	Coeficiente hasta	OBSERVACIONES
microempresa	20	400,000	0.52	El puntaje asignado es en base a una fórmula (ver texto)
pequeña empresa	100	2,000,000	2.58	
mediana empresa	300	10,000,000	10.00	

Adicionalmente a las condiciones arriba establecidas, para ser consideradas micro, pequeña y mediana empresa, éstas no deberán estar controladas por otra empresa o pertenecer a un grupo económico que en su conjunto supere los valores establecidos.

c) Las Pymes en la estructura industrial del Mercosur

De acuerdo a los datos disponibles, las estimaciones señalan que el universo de firmas Pymes industriales en el Mercosur^{8/} -a mediados de los años ochenta- **excluyendo** a las microempresas^{9/}, oscilaría en torno a las 65.000 empresas, generando una ocupación superior a 2,7 millones de personas y una facturación por sobre los

^{8/} Por razones de dificultades de acceso y disponibilidad de información cuantitativa no ha sido posible incluir el sector de empresas Pymes industriales de la República de Paraguay.

^{9/} Para la medición del universo Pymes industriales no se toman en consideración los establecimientos muy pequeños y microempresas debido a dificultades metodológicas y de acceso a información compatible. Por lo tanto, se utiliza una definición restringida de Pymes que, en una estimación de mínima, solo incluye a las pequeñas y medianas empresas.

75.000 millones de U\$S de 1992. ^{10/} Si se incluyesen los microestablecimientos industriales -que realizan procesos de transformación- dentro del subconjunto Pymes Mercosur, el total de establecimientos ascendería a alrededor de 300.000 y el personal ocupado sería de alrededor de 3,2 millones de personas.

El universo de 65.000 Pymes manufactureras constituye una estimación de mínima pues se trata del grupo Pymes manufactureras restringido, genera cerca del 45% del empleo industrial total del Mercosur y algo menos del 30% de la producción. Su participación en las exportaciones industriales es muy baja y de escasa relevancia cuantitativa; sin embargo, en los últimos años estas registran un fuerte crecimiento, sobre todo impulsadas por el aumento importante del comercio intra-Mercosur. (Gatto, Ferraro; 1993)

Dados los diferentes tamaños económicos de los países participantes en el Mercosur, las Pymes brasileras representan cerca de tres cuartos del total de los establecimientos, del personal ocupado y de la producción industrial Pymes Mercosur. Las Pymes argentinas participan en alrededor del 20% del total y el 5% restante lo comparten las empresas de Uruguay y Paraguay. Dicho en otras palabras, el subconjunto de Pymes de Brasil es tres veces superior al subconjunto argentino y alrededor de 15 veces del equivalente uruguayo.

A pesar de que la clasificación de Pymes utilizada tiene límites muy amplios, y que las estructuras industriales de los países difieren significativamente en tamaño, composición sectorial y nivel de complejidad, los valores promedios por país de los establecimientos Pymes son relativamente semejantes ^{11/}.

^{10/} Dado que no existe información disponible industrial censal actualizada la mayor parte de los estudios que han intentado definir el universo Pyme han debido basarse en información de mediados de los años ochenta. Sólo Uruguay cuenta con datos censales relativamente reciente. A su vez, dado que coexisten diferentes criterios definicionales, todas las estimaciones sólo intentan aproximarse a un orden de magnitud y no pretenden realizar un cálculo muy ajustado. Las diferencias entre las distintas estimaciones se explican por los diferentes criterios de corte utilizado, lo cual implica desplazamientos de firmas entre estratos. Dadas las diferencias de tamaño absoluto de los países miembros del Mercosur, el conjunto de firmas Pymes es bastante sensible a la cota establecida de microemprendimientos. (Yoguel, 1994)

^{11/} La producción por ocupado se ubica entre 30.000 y 40.000 dólares anuales de 1992, mientras la ocupación por establecimiento varía en un rango de 30 a 45 ocupados.

CUADRO 2. DISTRIBUCION POR PAISES DE LAS PYMES INDUSTRIALES ^{1/}					
	ESTABLECIMIENTOS		OCUPADOS		PRODUCCION
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Porcentaje ^{3/}
Argentina (1984)	17.600 ^{2/}	27	529.000	20	y22
Brasil (1985)	45.300	70	2.048.000	77	74
Uruguay (1989-90)	2.100	3	92.400	3	4
Total:	65.000	100	2.669.400	100	100

Notas: 1/ Se tomaron valores estimados de acuerdo con la definición de Pymes manufactureras reducida. Para consulta metodológica y mayores detalles véase Gatto-Ferraro, 1993.

2/ Por razones metodológicas, esta variable puede estar ligeramente sobreestimada

3/ Valores porcentuales tomados de Gatto-Ferraro, 1993 sobre estimación de valores brutos de producción.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la información censal económica, Argentina: Censo Nacional Económico 1985, Industria Manufacturera, INDEC; Uruguay: III Censo Económico Nacional 1988, Dirección General de Estadística y Censos; y Brasil: Censos Económicos de 1985, Censo Industrial, Instituto Brasileiro de Geografía e Estatística (IBGE), 1991.

La estructura sectorial de la producción industrial de las Pymes del Mercosur gira en torno a seis sectores o complejos industriales principales: a) alimentos (algo menos del 20% de la producción Pyme Mercosur), b) textiles, confecciones y calzado (17%), c) industrias metal-mecánicas y material de transporte (cerca del 15%), d) productos metalúrgicos (10%), e) ciertas actividades de química fina y fármacos (7%) y f) la industria de imprenta-editorial (5%).

CUADRO 3. ESTRUCTURA SECTORIAL DE LAS PYMES INDUSTRIALES EN EL MERCOSUR^{*/}					
	Nro. de Establec.	% de Establec.	Nro. de Ocupados	% de Ocupados	% de VPB
PRODUCTOS ALIMENTICIOS	10441	16.0	304517	11.4	17.0
INDUSTRIA DE BEBIDAS	1391	2.1	49529	1.9	2.3
INDUSTRIAS DEL TABACO	77	0.1	5272	0.2	0.1
TEXTILES	3416	5.2	167511	6.3	7.6
VESTUARIO Y CALZADO	8546	13.1	406203	15.2	10.5
CUERO Y PIELES, EXCEP. CALZADO	820	1.3	37465	1.4	1.5
INDUSTRIA MADERA (EXCEP. MUEBLES)	3445	5.3	130686	4.9	3.3
MUEBLES Y ACCESORIOS	2572	3.9	106092	4.0	2.9
PAPEL Y EDITORIALES	3883	5.9	149618	5.6	5.5
QUIMICA	3501	5.4	114687	4.3	7.8
PRODUCTOS DEL CAUCHO	1030	1.6	38481	1.4	1.5
PRODUCTOS DEL PLASTICOS N.E.P.	2570	3.9	100480	3.8	4.1
MINERALES NO METALICOS	3647	5.6	159392	6.0	4.9
METALURGICAS	6927	10.6	271647	10.2	10.1
MECANICA Y MATERIAL DE TRANSPORTE	8494	13.0	419538	15.7	13.4
MATERIAL ELECTRICO	2616	4.0	116931	4.4	4.6
DIVERSAS	1996	3.1	91557	3.4	2.8
TOTALES	65372	100.0	2669606	100.0	100.0

^{*/} Por dificultades de acceso y disponibilidad de información no se incluyen las Pymes industriales de Paraguay.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información censal. Véase Gatto-Ferraro (93).

CUADRO 4. COMPOSICION DE LA PRODUCCION PYME POR PAIS (PORCENTAJE)						
	ARGENTINA		BRASIL		URUGUAY	
	OCUPADOS	VBP	OCUPADOS	VBP	OCUPADOS	VBP
ALIMENTOS	15.72	16.70	9.87	16.65	20.87	22.82
BEBIDAS	3.96	4.18	1.29	1.63	2.28	3.26
TABACO	0.14	0.08	0.22	0.17	0.03	0.07
TEXTIL	7.73	8.97	5.62	6.85	12.39	13.32
VESTUARIO Y CALZADO	9.27	8.82	16.77	11.02	14.70	10.89
CUEROS Y PIELES	1.82	1.75	1.23	1.29	2.81	3.35
INDUSTRIAS DE LA MADERA	3.87	2.45	5.31	3.74	1.62	0.94
MUEBLES	1.78	1.30	4.67	3.51	1.06	0.55
PAPEL Y EDITORIALES	5.39	5.79	5.64	5.41	6.04	4.48
PRODUCTOS QUIMICOS	5.16	7.72	3.90	7.49	8.11	13.76
INDUSTRIAS DEL CAUCHO	1.70	1.65	1.35	1.51	1.92	1.52
PRODUCTOS PLASTICOS	4.21	4.85	3.61	3.88	4.55	4.72
MINERALES NO METALICOS	5.72	4.38	6.11	5.20	4.40	3.03
METALURGICA	13.11	12.36	9.56	9.62	7.04	6.08
MECANICA y MAT. TRANSPORTE	14.91	13.47	16.38	13.97	5.50	4.92
MAT. ELECTRICO Y DE COMUNICACIONES	3.92	4.06	4.50	4.77	4.36	4.77
DIVERSOS	1.59	1.46	3.95	3.29	2.31	1.50
TOTALES	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la información censal económica. Véase Gatto-Ferraro (93).

Sin embargo, el peso de la producción Pyme en la producción total Mercosur de cada una de estas actividades varía considerablemente. Solamente en el complejo textil, confecciones y calzado el peso de la producción Pyme supera el 50% de la producción total Mercosur. En el resto de las actividades el peso de las Pymes es limitado (como en alimentos o metalmecánica) o marginal (químicos). **"Se verifica, así, una suerte de paradoja: las actividades más importantes en la estructura y en la composición de la producción industrial Pyme no son actividades manufactureras exclusivas de empresas Pymes, ni éstas tienen una participación mayoritaria"**. (Gatto-Ferraro, 1993)

Si bien el nivel de agregación de la información es muy alto ^{12/}, la ausencia de una clara especialización tiene implicancias operativas y políticas. Por una parte, las Pymes comparten espacios de mercados con firmas grandes en actividades que, dado su nivel de desarrollo y perfil de consumidores, no se segmentan en la magnitud de ciertos mercados semejantes europeos. Dicho en otras palabras, buena parte de las Pymes Mecosur opera en mercados cuasi masivos y arraiga sus ventajas competitivas en la variable precio. El nivel absoluto de los ingresos, su evolución reciente y el perfil de su distribución opera en un sentido de no diferenciación amplia de mercados, exceptuando el pequeño segmento superior ingresos. Por otro lado, la existencia de espacios sectoriales compartidos limita, en muchos casos el nivel de intervención sectorial, ya que éste se aplica sobre un conjunto muy heterogéneo de agentes económicos, reduciendo la posibilidad de acciones focalizadas al conjunto de empresas Pymes.

La información disponible permite corroborar la hipótesis de que las Pymes industriales -sin incluir a las microempresas- se localizan siguiendo un patrón de relativa concentración territorial. Así, por ejemplo, en las regiones Sur y Sudeste de Brasil ^{13/} se localizaban, a mediados de los ochenta, más del 75% de las empresas Pymes, dando cuenta del 85% del empleo Pyme total y de cerca del 90% de la producción industrial de dicho grupo de empresas. En el caso argentino el área metropolitana y la región centro-pampeana concentraban alrededor del 85% de las Pymes manufactureras argentinas en el Mercosur ^{14/}; de igual manera, el

^{12/} La ausencia de especialización subsectorial se manifiesta también utilizando niveles más desagregados de información, como por ejemplo cinco dígitos de la CIIU.

^{13/} Dados los tamaños geográficos de los países del Mercosur, los criterios de concentración territorial no deben analizarse a la luz de otros casos o experiencias territoriales (ie: la Comunidad Europea). La región Sur de Brasil está compuesta por los estados de Rio Grande Do Sul, Santa Catarina y Paraná. La región Sudeste está compuesta por San Pablo, Minas Gerais, Río de Janeiro y Espiritu Santo.

^{14/} La región Metropolitana incluye a la Capital Federal y los partidos bonaerenses del Gran Buenos Aires. El área centro-pampeana corresponde a las Prov. de Córdoba, Santa Fe, Mendoza y Prov. de Buenos Aires.

área metropolitana de Montevideo concentra la casi totalidad de las Pymes industriales no agroalimentarias. Estos datos indican que el grueso de las Pymes industriales del Mercosur se localizan en el ámbito territorial que une las regiones sur y sudeste del Brasil, el área metropolitana y la región centro-pampeana de Argentina y el área metropolitana de Montevideo, en Uruguay.

Desde una perspectiva Mercosur, la región Sudeste de Brasil representa el 40% de las Pymes y casi el 50% de la producción industrial; le siguen en orden de importancia la región metropolitana argentina junto con la región sur de Brasil con 15% de la producción Mercosur cada una. A nivel de jurisdicción estadual o provincial, se destaca ampliamente el estado de San Pablo, en Brasil, que representa un tercio de la producción y el empleo Pymes en el Mercosur.

Las diferencias de tamaño relativo entre áreas territoriales Pymes tendrán distintas implicancias en términos de la dinámica y del avance de las Pymes en el proceso de integración Mercosur. La presencia de fuertes desigualdades regionales determinará la búsqueda e implementación de formas diversas de acciones públicas y privadas para favorecer el desarrollo de relaciones económicas y productivas en beneficio de las diferentes partes nacionales.

La presencia de desigualdades no significa necesariamente una situación perjudicial sino que abre oportunidades y plantea nuevos desafíos; por ejemplo para las Pymes argentinas la presencia tan próxima de un mercado con un potencial de gran dimensión constituye una ventaja claramente explotable. Asimismo, un mercado de mayor envergadura genera para las empresas posibilidades de diferenciación y diversificación que no pueden obtenerse en mercados de tamaño reducido. Esta situación, que para las empresas Pymes se plantea como un problema de reorganización microeconómica, facilita el desarrollo de nuevas ventajas competitivas en la medida que las firmas logren desarrollar los mecanismos de flexibilidad necesarios para aprovechar las nuevas oportunidades de negocios. desde esta perspectiva, existe un mercado potencial sobre el cual estructurar una estrategia de reconversión.

2. Exportaciones Pymes^{15/} a Brasil

El proceso de integración regional Mercosur iniciado a mediados de los años ochenta y la apertura externa llevada a cabo en Argentina y en Brasil en los años recientes han contribuido de manera efectiva a la dinamización del comercio entre ambos países. Los valores de intercambio comercial se han más que cuadruplicado desde comienzos de los años ochenta, pasando de montos cercanos a 1.350 millones de dólares (exportaciones + importaciones) a más de 7.000 millones en 1994 (dólares corrientes) ^{16/}.

Brasil se ha constituido, en los últimos años, en el principal país-mercado de las exportaciones totales argentinas (participa con +21 % del total exportado en 1993, cuando el promedio de los primeros años de lo ochenta era inferior al 10% ^{17/}), en el principal proveedor de importaciones a Argentina luego de Estados Unidos^{18/}, en el destino central de las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas argentinas de manufacturas (alrededor del 20% en 1992) y a su vez, la demanda de importaciones de Brasil explica ^{19/}, en gran medida, el crecimiento reciente de las

^{15/} De acuerdo con la metodología desarrollada y utilizada en el Proyecto CEPAL/PNUD/Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina, las pequeñas firmas exportadoras constituyen aquellas empresas industriales o comerciales que realizan exportaciones anuales totales de manufacturas por un valor inferior a U\$S 500.000; llamándose exportadores medianos a aquellas firmas que comercializan al exterior valores que se ubican entre 500.000 U\$S y 2.000.000 U\$S anuales. La base metodológica utilizada vincula la definición nacional sobre empresas industriales Pymes y los coeficientes medios de exportación registrados por las empresas industriales en los últimos años. (Véase MRE/CEPAL/PNUD, Proy ARG 93/035/A/01/99)

^{16/} Si bien las diferentes asimetrías de precios y las situaciones macroeconómicas de cada país (ie: apreciación real del peso argentino frente al cruzado durante la fase inicial del programa de convertibilidad) han creado condiciones desiguales al comercio entre ambos países, se observa que los marcos regulatorios favorables (programa de reducción arancelaria y avance del cronograma; implementación del protocolo de la integración automotriz y negociación de acuerdo comerciales sectoriales de alcance parcial -ind. fotográfica, química, etc.-) y las necesidades creciente de importaciones en Argentina y en Brasil han sido de fundamental importancia para favorecer el crecimiento de comercio.

^{17/} A partir de 1990, el mercado de Brasil supera en participación de las exportaciones argentinas a Estados Unidos que fue el mercado-país individual más importante en la última década de las exportaciones totales. Debe tenerse presente que por las características primarias y agroalimentarias de gran parte de las exportaciones totales argentinas el principal destino ha sido la Comunidad Europea como conjunto de países.

^{18/} Brasil participó con más del 20% de las importaciones argentinas en 1993 superando los 3.000 millones de dólares de exportaciones totales a Argentina.

^{19/} Las importaciones de Brasil ascendieron en 1993 a 25.700 millones de dólares, registrando un crecimiento del orden del 60% respecto de los años 87-88 (15.000 millones promedio). Hacia comienzos de la década de los años 90, las importaciones alcanzaron el escalón de los 20.000 millones y treparon a 25.000 en 1993. Las proyecciones estimadas para 1994 elevan esta cifra a más de 30.000 millones de dólares.

exportaciones Pymes argentinas.

Como puede observarse en los cuadros 5 y 6, las exportaciones hacia Brasil han crecido en términos absolutos y relativos en los últimos cinco años. Las Pymes argentinas exportaron de manera directa a Brasil en 1993 un valor de 220 millones de dólares, involucrando a cerca de 1900 empresas Pymes y representando el 13,6% del total de exportaciones manufactureras de Argentina hacia Brasil. A esta cifra deberían adicionarse las exportaciones indirectas ^{20/}.

Si bien las Pymes exportadoras han perdido una pequeña participación relativa en el total argentino industrial exportado en comparación con los años 87-88 -cuando el peso relativo se ubicaba en torno del 20%- en estos últimos cinco años estas firmas Pymes han más que duplicado sus exportaciones -de 88,0 millones en 1988 a 220,0 millones en 1993-, destacándose la performance de los medianos exportadores que triplicaron sus envíos y despachos. El incremento del comercio hacia Brasil, en ese período, explica casi el 20% del crecimiento total de los volúmenes exportados de Pequeños exportadores y cerca del 40% del total comercializado por los Medianos Exportadores.

CUADRO 5. FIRMAS ARGENTINAS EXPORTADORAS DE BIENES INDUSTRIALES						
Exportadores	Total			Brasil		
	1988	1992	1993	1988	1992	1993
Pequeños	4853	6780	7900	607	1282	1521
Medianos	469	682	800	160	301	386
Grandes	408	555	600	193	338	391
Total	5730	8017	9300	1020	1921	2298

Fuente: MRE/CEPAL/PNUD, Proy ARG 93/035/A/01/99

^{20/} Las exportaciones indirectas Pymes a, y desde, Brasil han crecido fuertemente debido a las características del acuerdo de complementación e integración de varios sectores industriales, destacándose el caso de la industria automotriz. Sin embargo no ha sido posible obtener información desagregada de los montos involucrados de forma indirecta y correspondientes a firmas Pymes. Solo como ejemplo, tomése el caso de las exportaciones de autopartes realizadas por el subgrupo de empresas grandes -incluyendo terminales automotrices- que ascendió en 1993 a más de 400,0 millones de dólares, de los cuales una parte considerable es producida por empresas Pymes.

CUADRO 6. VOLUMEN EXPORTADO DE BIENES INDUSTRIALES DE ARGENTINA (miles de U\$S)						
Export.	Total			Brasil		
	1988	1992	1993*	1988	1992	1993
Pequeños	299131	443440	520000	37324	65685	76950
Medianos	486684	596011	730000	51121	100515	143729
Grandes	6278853	7634095	8490000	325920	786510	1399716
Total	7064668	8673546	9740000	414365	952710	1620395

*/ Estimado

Fuente: MRE/CEPAL/PNUD, Proy ARG 93/035/A/01/99

Como consecuencia del aumento del comercio con Brasil, este mercado se ha convertido en el principal destino de las exportaciones Pymes, desplazando a Estados Unidos en el tramo de exportadores medianos.^{21/} Una gran parte de los exportadores Pymes a Brasil actúan exclusivamente en dicho mercado, complementando sus operaciones con el resto de los países limítrofes, especialmente Chile, Uruguay y Paraguay.

El incremento de los envíos a Brasil son el resultado de un proceso de crecimiento neto de comercio, ya que esta expansión tuvo lugar simultáneamente con el crecimiento de las exportaciones Pymes hacia otros mercados; es decir, que no se verificó desvío internacional de comercio. Dado que la producción industrial total Pyme creció a una tasa inferior a la expansión de las exportaciones es posible concluir además, que las empresas Pymes en los últimos años: a) incrementado su coeficiente de exportación, b) que se han agregado nuevas firmas exportadoras Pymes y c) que dicho proceso está orientado fundamentalmente al Mercosur y a países limítrofes.^{22/}

^{21/} La orientación del comercio exterior Pyme argentino sigue un patrón relativamente convencional. Primero los países limítrofes, sin una fuerte penetración en cada mercado, diversificando riesgos y operando sobre la base de una cadena de comercialización débil, basada en pedidos y fuertemente atendida desde la localización de la empresa. En segunda instancia, mayor profundización del mercado principal, consolidación de los canales de comercialización incluyendo representantes y distribuidores.

^{22/} Corresponde señalar que este avance de internacionalización es el resultado básico de la acción de los propios exportadores ya que además de los marcos regulatorios favorables para el comercio con Brasil no existen medidas de política de promoción Pyme-exportación que hayan resultado decisivas (por ejemplo, líneas de financiamiento a tasas subsidiadas). Los principales instrumentos de incentivación se concentran en el área impositiva y se refieren a las devoluciones y reintegros de impuestos locales y a los reembolsos arancelarios, que actúan básicamente sobre el tipo de cambio real. En 1993 se creó en Argentina una agencia especial, EXPORT-AR, para inducir y promocionar el

CUADRO 7. ARGENTINA. DESAGREGACION DE FIRMAS PYMES EXPORTADORAS SEGUN SUS TAMAÑOS		
Exportadores*	Empresas	Exportación (miles de U\$S)
hasta 0,1 Mill. U\$S	955	18,898
0,1 a 0,25 Mill. U\$S	347	26,002
0,25 a 0,50 Mill. U\$S	219	32,027
Subtotal Pequeños	1521	76,927
0,5 a 1,0 Mill. U\$S	216	60,352
1,0 a 2,0 Mill. U\$S	170	83,377
Subtotal Medianos	386	14,729
Total Pymes	1907	22,0656

Fuente: MRE/CEPAL/PNUD, Proy ARG 93/035/A/01/99

El conjunto de exportadores Pymes está compuesto por firmas de dispar coeficiente de exportación y tamaño exportador. Como puede observarse en el cuadro 7, más de 900 empresas realizan exportaciones anuales por menos de 100.000 dólares, con un promedio de comercio de 20.000 dólares-firma a Brasil. Aproximadamente 550 firmas operan en exportaciones totales en la franja de 0,1-0,5 millones de U\$S anuales, con un promedio de cerca de 100.000 dólares a Brasil. Los exportadores medianos (0,5-2,0 millones anuales totales) sumaban, en 1993, alrededor de 400 firmas y operaban anualmente con Brasil un valor de 140,0 millones de dólares. Los estudios de casos realizados con aproximadamente 100 firmas exportadores Pymes principalmente a Brasil (MRE/CEPAL/PNUD, Proy ARG 93/035/A/01/99, Exportaciones de Empresas Pymes de Manufacturas de Cuero: Primeros Resultados del Trabajo de Campo; Informe sobre las Exportaciones Pymes de Bienes de Capital y Equipos Científicos; Las Exportaciones de las Pequeñas y Medianas Firms de Productos Plásticos: Principales Restricciones y Lineamientos para su Promoción) indican una muy alta presencia de firmas con coeficientes medios de exportación inferiores al 15% de sus ventas totales y sólo muy contados casos de empresas con coeficiente superiores a 50%. ^{23/}

comercio exterior, complementaria de los esfuerzos que realiza la cancillería argentina principalmente Pyme.

^{23/} Las empresas Pymes muy especializadas en el comercio exterior, más del 50% del coeficiente de exportación, atienden a una gama diversificada de mercados, incluyendo normalmente a países europeos y Estados Unidos.

La composición de las exportaciones Pymes a Brasil tiene un muy amplio perfil sectorial, mayor que la caracteriza el comercio con el resto de los países, con excepción de Uruguay. Por otro lado, las Pymes exportadoras a Brasil presentan algunos rasgos sectoriales que las diferencian de las exportaciones totales manufactureras a Brasil. En el subconjunto Pyme existe un mayor liderazgo de las ramas metalmeccánicas y de alimentos en desmedro de los rubros de "commodities", especialmente productos siderúrgicos, petroquímicos y derivados de petróleo.²⁴

CUADRO 8. CAMBIOS EN LA COMPOSICION DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EXPORTACIONES A BRASIL ENTRE 1988 Y 1992		
Sector	Estructura	
	1988	1992
. Alimentos	27.9	27.7
. Textil y cueros	1.4	3.9
. Papel	8.5	2.2
. Química	8.9	12.4
. Productos minerales no metálicos	1.1	-
. Hierro y acero	-	1.9
. Metalmeccánica (excepto mat. de transporte)	35.0	21.3
. Material de transporte	3.0	3.9
Subtotal	85.8	73.5
Resto	14.2	26.5
Total	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de Comercio Exterior.

La desagregación de las exportaciones sectoriales Pymes a Brasil permite observar que los montos y volúmenes transados son limitados. Obsérvese que ninguna partida arancelaria de exportación Pyme superaba en 1992 los 15 millones de dólares, valor muy pequeño en comparación con las demandas de importación brasilera. Por otro lado, los despachos individuales de las empresas son aún más pequeños, lo que indica que estas firmas trabajan sobre franjas muy acotadas del mercado brasilero. Los promedios anuales de

^{24/} El 50% de los pequeños exportadores comercializan una sola rama CIIU, mientras que el 36% de las empresas participan en 2 o 3 actividades. Los medianos tienen una oferta bastante mas diversificada ya que solo el 30% se concentra en una sola actividad mientras que el 55.5% de las firmas comercializa bienes correspondientes a dos o tres ramas industriales.

exportación firma Pyme por sector varían desde 200.000 dólares en el caso de las empresas de molienda de arroz y aceites de oliva hasta 20.000 dólares para firmas de los rubros plásticos. Las empresas del conjunto metalmeccánico se ubican en trono de los 60.000/80.000 dólares. ^{25/}

^{25/} El tamaño de los volúmenes y montos exportados tienen implicancias importantes para la competitividad y la estrategia exportadora de las firmas Pymes. Los estudios de casos han puesto de manifiesto la existencia de "umbrales mínimos" para diferentes aspectos de la actividad exportadora. Así, por ejemplo, muchas empresas han identificado problemas para la selección de distribuidores y representantes por los volúmenes pequeños operados; otras firmas han tenido dificultades para organizar servicios de post-venta, de asesoramiento a clientes y de provisión de repuestos; algunas firmas han indicado la imposibilidad de establecer una estrategia de penetración de mercados (o submercados brasileros) dadas las limitaciones de su propia oferta. Por otro lado, operar con pequeños volúmenes y varios embarques anuales tiene efectos directos sobre los costos asociados con la tramitación y transporte de la exportación.

CUADRO 9. PRINCIPALES ACTIVIDADES Y PARTIDAS ARANCELARIAS EXPORTADAS A BRASIL POR PYMEX EN 1992						
Ramas de actividad	Nro. de Firmas		1992		1993	
	1988	1993	Miles de u\$s	%	Miles de u\$s	%
Preparación de frutas, legumbres, etc.	73	153	13560	8.2	19815	9.0
Legumbres en conserva no congeladas			5443			
Frutas secas no especificadas			4903			
Molienda de trigo y arroz	1	108	12712	7.6	21809	9.9
Arroz semielaborado o elaborado			11910			
Máquinas especiales para la industria	80	156	12007	7.2	13617	6.2
Otras máquinas para embalar o empaçar			3610			
Máquinas para trabajar caucho y plástico			1436			
Otros equipos no eléctricos	81	254	11995	7.1	13626	6.2
Válvulas, llaves, grifos y sus partes			2735			
Bombas para líquidos			2159			
Compresores de aire			1607			
Sustancias químicas industrias básicas	56	155	10750	6.5	7503	3.4
Oxido de boro			2056			
Cloruro de vinilo			1867			
Aminoácidos y sus ésteres			890			
Autopartes	13	93	6528	3.9	11376	5.1
Motores de émb., de mov.altern.de+de 1000 cm ³			1436			
Cajas de engranajes			1188			
Partes de motores			1097			
Otras partes de carrocerías			599			
Aceites vegetales	18	21	4367	2.6	3880	1.8
Aceite de oliva			3980			
Herramientas manuales	6	70	3976	2.4	4216	1.9
Utiles intercambiables p/herramientas			3315			
Equipo profesional y científico	34	95	3919	2.4	5458	2.5
Jeringas, agujas, catéteres			1585			
Instrumentos de medición			645			
Aparatos basados en el uso de rayos X			352			
Frigoríficos	14	68	3764	2.3	5353	2.4
Despojos de carne vacuna comestibles			2317			
Productos plásticos	52	207	3692	2.2	3870	1.7
Planchas, hojas, películas, etc. de plástico			1475			
Artículos p/transporte o envase de mercad.			1161			

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de comercio exterior.

Un aspecto muy destacable del crecimiento de las exportaciones Pymes en general, y a Brasil en particular, es que, año a año, involucra a un número mayor de firmas. Como puede observarse en el cuadro 9, en todas las ramas principales de exportación Pyme se verifica un fuerte aumento del número de firmas participantes. Un análisis más detallado ha permitido detectar, sin embargo, que en realidad la entrada de nuevas firmas Pymes exportadoras ha sido mayor aún, pero que también, se registra anualmente una baja y salida de la exportación de muchas empresas o la presencia inestable (no permanente). Obviamente, la entrada cuantitativa más importante se verifica en los menores tramos de valores de exportación. Tomando como eje la estabilidad en la actividad exportadora, conceptual y prácticamente, existen dos grupos de firmas Pymes exportadoras: a) aquellas empresas que hacen negocios puntuales -y en muchos casos coyunturales- de comercio exterior y b) firmas que son empresas con vocación y decisión estratégica exportadoras. La retracción en algunos sectores del mercado interno y el fuerte crecimiento de la demanda de Brasil de los últimos años -y muy probablemente de los próximos- arrastró la expansión de ambos tipos de firmas.^{26/}

Si bien la importancia relativa del mercado brasilero es mayor a medida que disminuye el tamaño de la firma exportadora, gran parte del incremento del "market-share" en las importaciones brasileras ha sido ganado por las firmas exportadoras grandes de Argentina.^{27/} Las exportaciones Pymes han logrado, globalmente, mantener su participación en el mercado total de importaciones en alrededor del 1% del total, aunque cuando se analizan las exportaciones desagregadas por rama manufacturera y partida arancelaria se observa que el comportamiento ha sido muy heterogeneo.

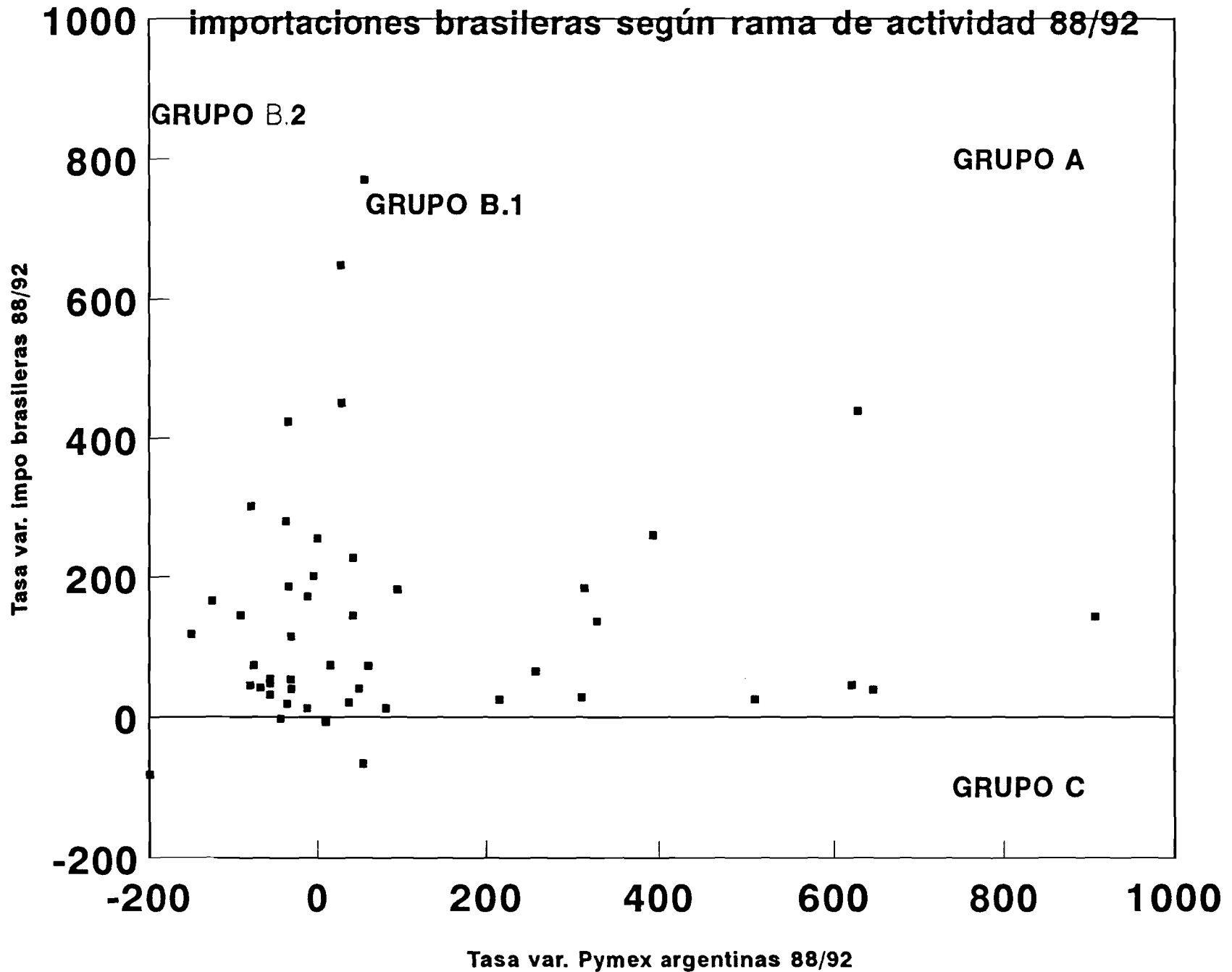
Mas aún, en una gran parte de los sectores y partidas, las exportaciones argentinas Pyme perdieron participación en las importaciones y compras brasileras, lo cual indica que hubo limitaciones para aprovechar las oportunidades de negocios. En otras palabras, la información cuantitativa parecería indicar que en la mayoría de las ramas industriales, las exportaciones Pymes argentinas no enfrentaban problemas de restricción cuantitativa de la demanda.

^{26/} Esta distinción básica entre dos tipos de agentes Pymes exportadores tiene consecuencia importantes en términos de los servicios de asistencia y apoyo, ya que ambos tipos de exportadores demandan acciones diferentes.

^{27/} Es interesante observar el diferencial rol que tiene el mercado de Brasil por tipo de firma y sector de actividad. Observese que para los Grandes exportadores argentinos, Brasil sólo representaba en 1993 el 16% del volumen comercializado pero participan el 65% de los grandes exportadores. Para el grupo de Medianos exportadores el peso de Brasil en el volumen sube al 20% y los exportadores a dicho país representan el 56%; mientras que el volumen orientado a Brasil de los Pequeños es sólo 16% en 1993 y la participación de los exportadores del 22% del total nacional.

Gráfico 1

Evolución de las Pymex argentinas a Brasil y de las importaciones brasileras según rama de actividad 88/92



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Comercio Exterior brasileiro

Exterior brasileiro

El gráfico 1 compara las tasas de crecimiento de las ramas principales de las exportaciones Pymes argentinas con las tasas de crecimiento de las importaciones sectoriales brasileras. Como puede observarse, muchas ramas industriales se ubican a la izquierda del eje de 45* (tasas iguales de crecimiento) lo que indica que pese a la expansión del comercio en la mayoría de éstas, las Pymes argentinas desaprovecharon o no lograron captar la expansión de la demanda. Son muchas y de muy diversa naturaleza las razones que explican esta performance de las firmas Pymes argentinas. Por una parte, existe un problema de inexperiencia en comercio exterior por parte de muchas firmas que implica no sólo un desconocimiento y una ausencia de aprendizaje intrafirma sino la carencia de una infraestructura mínima de acción que permita desde acceder a información relevante hasta planear la logística de la operación exportadora. Esta situación tiene consecuencias directas sobre el timing y la velocidad para posicionarse en el mercado externo. En segundo lugar, para las firmas que intentan ir mas alla de un simple negocio exterior coyuntural, los procesos de adaptación a las condiciones del mercado brasilerero resultan un limite concreto, ya tanto se trate de adaptaciones técnicas, de calidad, de gustos, de empaque, etc. Otro cuello de botella muy significativo ha sido la selección del canal de distribución y la modalidad operativa externa. Muchas firmas optaron por desarrollar acuerdos de representación sin un conocimiento adecuado de la situación del mercado y de las implicancias futuras de dicha decisión. Por último, además de los problemas operativos directos (aduanas, visados, transporte, etc.) las Pymes argentinas carecieron de un sistema de apoyo financiero que les permitiera competir en igual de situaciones con firmas americanas y europeas.

De todas maneras, los exportadores argentinos, en su conjunto, se encuentran entre aquellos que más capitalizaron el incremento de las importaciones brasileras, aunque obviamente no alcanzaron los niveles de países como Estados Unidos que captó casi el 30% del incremento, Holanda 13%, Italia 8%. Argentina ocupa el quinto lugar como países exportador a Brasil luego de USA, Alemania, Japon y Holanda.

El análisis por partida arancelaria y rama industrial ha permitido inferir que la producción Pyme argentina no compite siempre y necesariamente con exportaciones Pymes de otros países. (Véase cuadro 10) Esta situación tiene efectos muy claros cuando se analizan competitividades comparadas y las ventajas/desventajas que tienen las firmas argentinas para competir en los distintos submercados brasileros. A diferencia de lo que ocurre en otros mercados limítrofes, en Brasil, las exportaciones argentinas compiten principalmente con bienes locales y bienes importados y empresas extranjeras de mayor tamaño y escala y con un mucho mayor

grado de internacionalización.^{28/}

Tanto para las empresas europeas como americanas, Brasil constituye un mercado importante pero no es el principal mercado-destino de exportación. En este sentido las empresas extranjeras que operan en Brasil tienen una mayor tamaño, experiencia y organización exportadora que las firmas argentinas para quienes Brasil constituye el inicio de su experiencia exportadora. Esta diferencia tiene un peso significativo en el posicionamiento competitivo de los productos, en las capacidades locales desplegadas para ganar mercado, ofrecer servicios a los canales de distribución y clientes, ofrecer un buen servicios de repuestos, reparación y asesoramiento, ofrecer financiamiento y sostener a los productos durables en los mercados secundarios o de usados.

En suma, la iniciación del proceso de integración Mercosur ha repercutido en las exportaciones Pymex, que registraron una significativa expansión impulsada por un conjunto muy amplio de actividades y por la entrada de nuevos exportadores. El esquema de integración también ha significado un fuerte aumento de la competencia en el mercado doméstico de las empresas Pymes, planteando fuertes demandas de ajuste y reconversión en muchas firmas.

^{28/} La mayor parte de ramas industriales comercializadas con Brasil han sido expuestas también a una importante competencia externa en Argentina; es decir, que buena parte de las empresas Pymes que exportan enfrentan competencia externa en su mercado doméstico. Un tema interesante de analizar ha sido hasta qué nivel las ventajas competitivas de las firmas Pymes en el mercado doméstico han podido ser trasladadas al mercado externo o contexto brasilero. Algunas ventajas intangibles (ie: conocimiento detallado de clientes) son muy difíciles de desarrollar en cortos períodos. Otras ventajas (ie: servicios de post-venta) requieren inversiones externas, entrenamiento de personal, etc. Las Pymes argentinas han basado su competitividad en ventajas de calidad, de diseño o adaptación técnica y precios (no siempre). Por el contrario, enfrentan como desventaja básica el financiamiento, la marca y los precios finales puestos en el mercado importador.

CUADRO 10. PRINCIPALES COMPETIDORES POR EL INCREMENTO DE IMPORTACIONES BRASILEÑAS	
Rama: Molienda de trigo y arroz Participación argentina: creciente	Rama: Otras maq.no eléctricas Participación argentina: creciente
Canadá Uruguay Argentina	EE.UU. Alemania Italia Argentina Suiza Corea del Sur
Rama: Sustancias químicas básicas Participación argentina: declinante	Rama: Elect.de consumo y comunicac. Participación argentina: marginal
EE.UU. Panamá Holanda Bélgica México España	EE.UU. Corea Taiwan - Italia Holanda
Rama: Refinerías de petróleo Participación argentina: creciente	Rama: Otros apar.y sumin. eléctricos Participación argentina: marginal
Argelia EE.UU. Arabia Argentina	Holanda Alemania EE.UU.
Rama: Máquinas esp. p/la industria Participación argentina: estable	Rama: Material de transporte Participación argentina: creciente
Italia EE.UU. Alemania Suecia Japón España	Argentina EE.UU. Italia Japón México Singapur
Rama: Equipos para oficina Participación argentina: declinante	Rama: Equipo prof. y científico Participación argentina: creciente
EE.UU. Taiwan México Canadá Italia Singapur	Alemania EE.UU. Italia Japón Austria Canadá

Fuente: MRE/CEPAL/PNUD, Proy ARG 93/035/A/01/99

3. Cooperación Empresarial

Los avances alcanzados en el proceso de integración han dado lugar, a iniciativas empresariales de mayor complejidad entre las Pymes del Mercosur, como los acuerdos de cooperación entre firmas. En los años iniciales del proceso hacia la conformación del Mercosur se supuso que el desarrollo de alianzas estratégicas y la búsqueda de acuerdos empresariales era un recurso reservado exclusivamente a empresas de gran tamaño y a firmas transnacionales. Una serie de estudios recientes sobre empresas Pymes en Argentina y Brasil (Yoguel, 1994; Bercovich, 1994; Ferraro y Gatto, 1994) demuestran que en el ámbito de las Pymes también se registran acuerdos interfirmas, que hay una gran demanda de información empresarial orientada a la búsqueda de potenciales "partners" y que es de esperar un fuerte crecimiento de la cooperación empresarial en los próximos años. Estos trabajos²⁹ han indagado sobre las características, las motivaciones empresariales, los objetivos y las consecuencias de los acuerdos de cooperación para las firmas aportan algunas conclusiones que se destacan a continuación.

1. En los acuerdos alcanzados entre firmas argentinas y brasileras predominan los de tipo comercial, y dentro de éstos son más frecuentes los acuerdos unidireccionales que los de doble vía. El principal objetivo buscado por las firmas es la ampliación de su mercado viabilizando la colocación de exportaciones en el país vecino. Uno de los caminos señalados para aumentar la presencia en mercados externos es la utilización de la red de comercialización de la firma asociada en el país de destino (Bercovich, 1994).^{30/}

La posibilidad de alcanzar intercambios recíprocos de bienes - es decir la concreción de acuerdos de doble vía- aumenta la probabilidad de lograr acuerdos más estables, que son especialmente valorados por aquellas empresas que no están motivadas exclusivamente en razones de índole coyuntural. Para muchas firmas, el alcance de acuerdos comerciales con empresas de otro país implica un paso muy importante en su trayectoria evolutiva y es percibido por lo empresarios, como un eslabón indispensable para avanzar hacia acuerdos de naturaleza más compleja como son los acuerdos productivos, tecnológicos y otros.

^{29/} Las investigaciones citadas arriba dan cuenta de tratativas de acuerdos de más de 100 empresas de Argentina y Brasil en diferentes sectores como metalmeccánico, fármacos, química fina, autopartes, calzado, implementos agrícolas, muebles, alimentos, software, etc.; la mayoría de los acuerdos logrados son de tipo comercial y se registran casos de acuerdos productivos y tratativas de cooperación empresarial.

^{30/} El peso de los acuerdos exclusivamente comerciales dentro del conjunto de acuerdos de cooperación no parece ser un rasgo distintivo ni exclusivo del actual proceso del Mercosur. Los estudios realizados para Pymes en la Comunidad Europea o para países europeos arrojan cifras parecidas. (Montebugnoli y Schiatarella, 1989; Costa Campi, 1989).

2. Si bien las diferencias de los tamaños relativos de los socios no apareció como una clara variable discriminadora ^{31/}, se observa que una condición sumamente importante fue la experiencia previa como exportadores de los potenciales socios. El conocimiento detallado del mercado de destino constituye un punto de partida básico y la experiencia previa en el mercado internacional, no solo como exportador sino también como representante o distribuidor de una firma extranjera o depositario de una licencia o patente aparece como un atributo favorable para la gestación y concreción de acuerdos (Ferraro y Gatto, 1994).

También se observa como una variable significativa la capacidad de gestión estratégica de la firma, que en muchos casos está relacionada con los tamaños absolutos. De todas maneras, los estudios de casos analizados indican la existencia de un umbral mínimo que está vinculado con la capacidad económica y de gestión de las firmas, aunque éste varíe considerablemente en términos sectoriales. (Yoguel, 1994 b)

3. Asimismo, las firmas reconocen como factores favorables para concretar acuerdos la performance tecnológica de los socios y el posicionamiento de los productos transados en los tramos altos de mercados segmentados. De lo contrario resulta menos complejo operar directamente en el comercio como exportador o importador.

4. En el caso de las firmas argentinas, los acuerdos alcanzados por buena parte del panel de firmas entrevistadas apuntó a una mejora de su competitividad global como empresa a partir de ganancias de escala y de diversidad aumento del tamaño operativo del mercado propio y el aprendizaje de nuevas prácticas productivas y organizativas. Una parte de las firmas argentinas incrementó su oferta y mix de productos en el mercado local, ampliando la participación de bienes importados y especializándose simultáneamente en un grupo reducido de producción local. ³²

5. En el caso de las empresas Pymes brasileras, los acuerdos contribuyeron a mejorar la performance de las empresas de forma mucho más indirecta, especialmente cuando la posibilidad de incrementar las exportaciones pudo suplir la caída de demandas internas. Debe tenerse presente que las diferencias en los tamaños absolutos de los mercados de los países involucrados influyen también en la importancia que los acuerdos tienen en la operatoria

^{31/} El tamaño absoluto de las firmas no constituye una variable relevante tanto para explicar los casos exitosos (el nivel de acuerdo logrado es del orden del 40-50% de los acuerdos iniciados en cualquier estrato de tamaño), ni en la búsqueda específica de socios.

^{32/} Algunos casos ilustran la lógica microeconómica de este punto. Una firma de elementos de sujeción está ampliando el mix de oferta en el mercado local, pero especializarse en un número menor de piezas, obteniendo ciertas ventajas de escala y especialización. Esto le permitirá modificar su proceso fabril pasando del mecanizado de piezas al estampe. El resto de bienes de su mix de oferta se compone con productos de su contraparte brasileras, con quien ha organizado un sistema de comercio compensado. (Yoguel, 1994 b)

total de la empresa. De esta forma, los acuerdos buscados por las firmas brasileras no parecían estar destinados a producir una mejora en sus posiciones competitivas en el mercado local, en parte debido al peso relativamente menor que los acuerdos tienen dentro del volumen de negocios de las firmas." (Bercovich, 1994) ³³/ Sin embargo, la gran mayoría de las firmas Pymes brasileras señalan que los acuerdos han sido económicamente muy satisfactorios. Además los empresarios brasileros destacaron que los acuerdos internacionales dan prestigio y credibilidad en el mercado interno, lo cual es un mejoramiento competitivo implícito (Ferraro y Gatto, 1994).

6. Tanto la negociación de los acuerdos como la implementación de los mismos constituyen instancias de fuerte aprendizaje por parte de las empresas, sus empresarios y personal superior. Este proceso de interacción con una "firma-socio" ha facilitado el intercambio de conocimientos intangibles, que posteriormente rewertieron en mejoras internas de las firmas. Este proceso ha sido especialmente reconocido por las empresas argentinas, lo que señala que algunas firmas están dispuestas a seguir aprendiendo. (Yoguel, 1994b)

7. Los acuerdos empresariales tuvieron dos grandes puntos de partida: a) los propios empresarios que buscaron en cada uno de los países los potenciales socios y b. instituciones especializadas (públicas o privadas) que a través de diferentes instrumentos (por ejemplo ruedas de negocios organización de ferias patrocinio de misiones comerciales) promovieron el acercamiento de firmas y empresas. En los casos analizados predomina el primer punto de partida, iniciativa empresarial independiente. Más aún, muchas firmas manifestaron que existen carencia en los programas institucionales para facilitar la información y la aproximación selectiva de empresarios lo cual redundaba en no poder disminuir los costos de transacción y en los riesgos no operativos (consultorías previas) en una operación binacional, incrementan los costos de pre-negociación y de búsqueda de potenciales socios, aumenta el tiempo de negociación (que en promedio es superior al año) y no cubren incertidumbres legales y técnicas. Es muy probable que un servicio empresarial orientado por las demandas concretas de las empresas interesadas en acuerdos de complementación empresarial logren reducir la tasa de preacuerdo iniciados y no concretados.

Las evidencias parciales recogidas en estas investigaciones dan sustento a la hipótesis (Ciborra, 1991) de que los "acuerdos de cooperación aparecen como el vehículo ideal para minimizar los costos de tránsito (costos de la transición) hacia nuevas configuraciones productivas, más estables en el largo plazo" (Yoguel, 1994 b). Esta situación parece ser especialmente relevante para las empresas Pymes argentinas y brasileras "donde existen en ambas economías procesos de reestructuración productiva y de tránsito hacia organizaciones industriales más complejas e internacionalizadas. (Yoguel, 1994 b)

³³/ Los acuerdos logrados casi nunca superan el 10% de las ventas anuales de las empresas.

Conclusiones

Los actuales cambios macroeconómicos y regulatorios en la economía argentina junto con los avances en el proceso de integración Mercosur, abren una nueva fase para el desarrollo de las Pymes.

La fase anterior se inscribió en el modelo de industrialización sustitutiva de importaciones y estuvo caracterizada por una economía cerrada, basada en la dinámica y límites del mercado interno y en un contexto de inestabilidad económica, sobre todo durante los años ochenta.

El Mercosur ofrece un espacio económico más amplio y más abierto en términos de integración al mundo que abre nuevas oportunidades comerciales y desafíos organizativos para las Pymes.

La adecuación a las nuevas condiciones requerirá modificaciones en las prácticas productivas y en las conductas empresariales.

Los primeros resultados de este proceso indican que una parte de las Pymes argentinas ha iniciado un camino de internacionalización que se ha traducido en un incremento de sus exportaciones y en la introducción de nuevas prácticas de cooperación empresarial. Para otra parte de las Pymes, la nueva fase las afecta directamente exponiéndolas a mayores grados de competencia que pueden relegarlas a situaciones débiles e inestables en porciones de mercado cada vez más marginales.

Los ejes de las acciones orientadas hacia las Pymes deberán sostener las iniciativas de transformación y brindar el apoyo técnico y financiero para que la mayoría de las firmas puedan recorrer esta fase de transición generando, consolidando y profundizando los cambios requeridos por la mayor integración de la economía y las firmas argentinas al escenario internacional.

Bibliografía

- Bercovich, Néstor. Cooperación empresarial entre Pymes brasileras y argentinas. Primeras reflexiones que surgen del trabajo de campo en Brasil. Documento preparado en el marco del acuerdo CEPAL-INTAL-Programa Bolivar, Buenos Aires, abril de 1994.
- Centro de Economía Internacional CEI. El Mercado Común del Sur. Buenos Aires, 1992.
- Centro de Economía Internacional CEI. Estudios argentinos para la integración del MERCOSUR. Buenos Aires, 1993.
- Ciborra, C. Aliances as learning experiments: Cooperation, competition and change in hightech industries. En Mitelka (Ed) "Strategic Partnerships, States, Firms and Internacional Competition, Pinter Publishers, London, 1991.
- Costa Campi, M. La cooperación entre empresas, nueva estrategia competitiva. Revista de Economía Industrial, No. 266, Ministerio de Industria y Energía, España, 1989.
- Chudnovsky, D.; Porta, F. En torno a la integración económica argentino-brasileña. Revista de la CEPAL No.30, diciembre de 1989.
- Chudnovsky, D.; Porta F. La trayectoria del proceso de integración argentino-brasileño. Tendencias e incertidumbres. CENIT, DT No. 5, Buenos aires, 1990.
- Fanelli, J.M.; Frenkel, R. Estabilidad y estructura: interacciones en el crecimiento económico. Documento CEDES/104, Serie Economía, Buenos Aires, mayo 1994.
- Ferraro, C. Las Pymes industriales a comienzos de los noventa en Argentina. Estado de situación y políticas. Proyecto BID-UIA (ATN-IT-4191-AR), Buenos Aires, septiembre 1993.
- Ferraro, C., Gatto, F. Ruedas de negocios y cooperación empresarial en el MERCOSUR. Análisis y seguimiento de las ruedas de negocios organizadas por el SEBRAE-RJ en Buenos Aires. CEPAL Buenos Aires, Documento de trabajo No. 56, julio de 1994.
- Gatto, F., Ferraro, C. Las Pymes en el MERCOSUR. Definiciones y primeras estimaciones. CEPAL Buenos Aires, julio 1993.
- Gatto, F., Yoguel, G. Las Pymes argentinas en una etapa de transición productiva y tecnológica. En El desafío de la competitividad. La industria argentina en transformación. Kosacoff, B. CEPAL/Editorial Alianza, Buenos Aires, 1993.
- Hirst, M. El programa de integración Argentina-Brasil: concepción original y ajustes recientes. INTAL, Buenos Aires, 1990.

- Hirst, M. Avances y desafíos en la formación del MERCOSUR. FLACSO, Documentos e Informes de investigación, No. 130, Buenos Aires, 1992.
- Kantis, H.; Moori Koenig, V.; Yoguel, G. Las empresas medianas y pequeñas de bienes de capital ante la apertura y el MERCOSUR. Perfiles empresariales y escenarios para diseñar acciones de fortalecimiento de su competitividad. Programa CFI-CEPAL, Buenos Aires, 1993.
- López, A.; Lugones, G.; Porta, F. Tendencias y factores de competitividad en la industria brasileña. CENIT, DT No. 13, Buenos Aires, 1993.
- López, A.; Porta, F. Nuevas modalidades de inserción internacional: el MERCOSUR. Ponencia a publicarse presentada en el seminario "Trayectorias nacionales y regulación en América Latina", CEPREMAP, EHESS, IHEAL, MSH, Paris, Septiembre 1994.
- Lucángeli, J. Integración comercial, intercambio intra-industrial y creación y desvío de comercio. El intercambio comercial entre Argentina y Brasil en los años recientes. Secretaría de Programación Económica/subsecretaría de Estudios Económicos-Proyecto ARG 91/019 "Integración Económica, Documento de Trabajo No.IE/01, Buenos Aires, 1992.
- Martin, Changing the Mind of the Corporation, Harvard Business Rev., Nov. 1993.
- Montebugnoli, E; Schiattarella, R. Consideraciones en torno a los acuerdos entre empresas: particular referencia a las Pymes. Revista Economía Industrial, No. 266, Ministerio de Industria y Energía, España, 1989.
- Moori Koenig, V.; Yoguel, G. Competitividad de las Pymes autopartistas en el nuevo escenario de apertura e integración subregional. Programa CFI-CEPAL, Buenos Aires, 1992
- Moori Koenig, V.; Yoguel, G. La competitividad de las firmas Pymes metalmeccánicas en el actual contexto de apertura e integración. Programa CFI-CEPAL, Buenos Aires, 1992.
- Nichols, N., From Complacency to Competitiveness, Harvard Business Rev., Sep, 1993.
- Yoguel, G. Cooperación empresarial entre Pymes argentinas y firmas brasileñas: Primeras reflexiones que surgen del trabajo de campo en Argentina. Documento preparado en el marco del acuerdo CEPAL-INTAL- Programa Bolivar, Buenos Aires, marzo de 1994.
- Worcel, G. El MERCOSUR en el período de transición. Funcionamiento institucional, participación empresarial e impacto sobre el comercio. CEPAL Buenos Aires, Documento de trabajo No.44, mayo 1992.

•
•
•

•
•
•