

## CARACTERÍSTICAS Y PERFILES DE DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA EN LA INDUSTRIA DEL PARTIDO DE GENERAL PUEYRREDON

**Franco Manzo, Lucía Mercedes Mauro y Natacha Liseras**

UNMdP, FCEyS  
manzofranco1997@gmail.com  
lmmaur@mdp.edu.ar  
nliseras@mdp.edu.ar

### Introducción

El fenómeno de la diversificación productiva (DP) es de gran relevancia en el campo de la economía, fundamentalmente por su rol en el proceso de desarrollo económico, tanto a nivel país como a nivel regional. A nivel macroeconómico, esta genera una menor volatilidad en los niveles de empleo e ingreso, y logra atenuar las fluctuaciones de los ciclos económicos (Dissart, 2003). La DP ha sido también ampliamente estudiada desde el enfoque de la firma. Desde esta perspectiva, se la entiende como aquella decisión estratégica de una empresa de ampliar o modificar sustancialmente sus líneas de productos (Ansoff, 1957). De esta forma, la amplitud y variedad de bienes que produzca la firma determina el alcance total de sus actividades (Bausch & Pils, 2009). Si bien existe amplia literatura que aborda la diversificación, la vasta mayoría de las investigaciones empíricas se ha llevado a cabo en países desarrollados. En efecto, son escasos los trabajos de investigación que abordan la DP en el contexto de los países menos desarrollados (Bae et al. 2008).

La decisión sobre qué bienes producir es una decisión estratégica, afectada por la existencia de información imperfecta que obliga a las firmas a tomar estas decisiones en un contexto de incertidumbre, dando lugar a trayectorias de diversificación y a resultados diferentes (Coriat & Weinstein, 2011; Montgomery, 1994; Ramanujam & Varadajan, 1989). Esta heterogeneidad está influenciada por la estructura de la firma, por su entorno, y por las decisiones estratégicas que esta tome, por lo que es de suma relevancia para comprender el comportamiento de las empresas diversificadas. Nuestro objetivo general es caracterizar a las firmas industriales del Partido de General Pueyrredon (PGP) en relación a su condición diversificadora, con el fin último de contribuir al conocimiento del fenómeno de la DP a nivel microeconómico y en el contexto de las economías en desarrollo.

A partir de información primaria de 296 empresas industriales del PGP relevada en 2018, aplicamos análisis univariados y bivariados, y elaboramos perfiles de empresas en función

del tipo de DP (relacionada y no relacionada) y de características de la firma tales como tamaño, antigüedad, sector de actividad, capacidad innovadora, etc. A fin de confeccionar los perfiles, aplicamos análisis de correspondencias múltiples (ACM).

Los resultados preliminares sugieren que las firmas diversificadas se diferencian significativamente del resto. En primer lugar, sus características estructurales son distintas a las de las firmas especializadas -i.e. tamaño, antigüedad, etc.-. En segundo lugar, poseen activos exclusivos que son difíciles de comercializar -e. g. posesión de una marca registrada-, así como también una mayor experiencia y conocimiento. A su vez, las empresas que se diversifican de forma solo no relacionada son significativamente diferentes a las que lo hacen en las demás direcciones de DP.

### **Marco teórico de referencia**

A nivel macroeconómico, existe consenso en la literatura acerca de la relación positiva entre diversificación productiva (DP) y crecimiento económico, al menos en los primeros estadios del desarrollo (Imbs y Wacziarg, 2003). Un incremento de la DP conlleva un aumento de la cantidad y variedad de bienes ofrecidos en la economía, reduciendo su vulnerabilidad a *shocks* externos, en comparación con economías más especializadas. En particular, en el caso de los países menos desarrollados, la DP puede constituirse además como un mecanismo de reducción de la pobreza y de la concentración del ingreso, y un proceso promotor de la innovación (Lavarello y Saravia, 2015; Rodrik, 2005; Sunkel, 2007).

A nivel firma, el estudio del fenómeno ha sido abordado no solo a través de la economía, sino también del *management*, las finanzas, el derecho y el *marketing* (Benito-Osorio, Guerras-Martín & Zuñiga-Vicente, 2012; Ramanujam & Varadarajan, 1989). Ansoff (1957) define a la DP como la ampliación o modificación sustancial en las líneas de productos que la firma ofrece. Gort (1962) se refiere al incremento en la cantidad de mercados a los cuales está dirigida la producción de la empresa. Kamien & Schwartz (1975) tienen en cuenta la cantidad de bienes producidos que se encuentren clasificados en industrias distintas a la principal de la firma. La decisión de diversificarse puede estar motivada tanto por estrategias defensivas como por conductas proactivas de la administración (Reed & Luffman, 1986). Algunas de ellas son la distribución de riesgo, la reinversión de ganancias, la existencia de beneficios impositivos, la atención a nuevas demandas de clientes, la compensación por obsolescencia tecnológica, el acortamiento de la vida útil del producto y otras ventajas asociadas al crecimiento (Ansoff, 1958; Markides, 1992; Ramanujam & Varadarajan, 1989; Santarelli & Tran, 2013).

Una vez tomada la decisión de diversificar, las firmas establecen distintas direcciones del proceso de DP en función de la relación entre las nuevas y las viejas líneas de producto. Los trabajos de Ansoff (1958), Hako (1972) y Rumelt (como se cita en Ramanujam & Varadarajan, 1989), identifican tres: diversificación (o integración) relacionada u horizontal, diversificación no relacionada o lateral, y diversificación vertical. En este trabajo, nos centramos en las dos primeras.

La primera refiere a la diversificación relacionada, es decir, hacia actividades que guardan relación con la desarrollada inicialmente, de forma tal que los nuevos productos introducidos se catalogan en la misma industria de la que la firma es parte. De este modo, se pueden utilizar los recursos tecnológicos o comerciales que la firma ya posee, aprovechando la sinergia (Ramanujam & Varadarajan, 1989). En segundo lugar, la diversificación no relacionada ocurre cuando se inician nuevas líneas de productos, sin relación al sector inicial en el que se opera. En este caso, la firma busca aprovechar, por ejemplo, las ventajas del financiamiento interno, o beneficios financieros conseguidos en el mercado de capitales (Ansoff, 1958; Hako, 1972).

La dirección de DP dependerá de las causas que llevaron a la firma a tomar la decisión de diversificarse. Como toda decisión de las empresas, ésta ocurre en un contexto de información imperfecta e incertidumbre, y estará mediada por múltiples variables que pertenecen a dimensiones estructurales y estratégicas (Coriat & Weinstein, 2011). En primer lugar, a particularidades inherentes a la firma, tal como su tamaño y antigüedad, y a características del sector en el que la empresa opera y del contexto general (político, legal, tecnológico y social) en el que se desarrolla la actividad (Ramanujam & Varadarajan, 1989). En segundo lugar, a la estrategia que posea la firma en relación a la utilización de sus recursos. Esto último es abordado por el enfoque RBV, según el cual son los recursos ociosos de las empresas, hayan sido desarrollados por sus propios medios o adquiridos en el mercado, los que estimulan la DP (Pitelis, 2009). Muchos de estos recursos son, debido a su naturaleza, imposibles de comercializar, como las habilidades gerenciales, la lealtad del consumidor con la marca, y la experiencia y conocimiento que la firma haya adquirido en el transcurso del tiempo (Markides, 1992; Teece, 1980). Además de indivisibles, estos se producen en la operatoria diaria de las firmas, y pueden utilizarse en distintas circunstancias y de diferentes formas. El enfoque RBV otorga una conceptualización dinámica de la firma, por lo que resulta útil para abordar el estudio de decisiones estratégicas tomadas por firmas heterogéneas (Montgomery, 1994).

En definitiva, la heterogeneidad de las firmas y las capacidades acumuladas por ellas incidirán en la forma en que estas se diversifiquen y en el modo en que se apropien de los beneficios de la DP. Por lo tanto, se postula como objetivo general de este trabajo caracterizar a las empresas industriales del Partido de General Pueyrredon en relación a su comportamiento diversificador. Para esto, aplicamos análisis univariados y bivariados, y confeccionamos perfiles de empresas en función de características propias del proceso de DP y de características de las firmas.

### **Metodología**

Utilizamos información primaria que surge de una encuesta presencial realizada entre mayo y noviembre de 2018 a 296 empresas industriales -con más de 5 ocupados- del Partido de General Pueyrredon. La misma fue realizada por el Grupo de Análisis Industrial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (UNMdP) con financiamiento del Consejo Federal de Inversiones (CFI) y con la colaboración activa de la Secretaría de Producción de la Municipalidad de General Pueyrredon. Esta base de datos incorpora una forma novedosa de medir la DP a nivel de la firma, con información sobre los productos que las empresas ofrecen, que fueron codificados según el Sistema Armonizado 2007 - considerando 2 y 4 dígitos de desagregación-. Dicha base cuenta además con información sobre Exportaciones, Adquisición de materias primas e insumos, Producción, Inversión y tecnología, Actividades de innovación, Ocupados y demanda laboral, Medio ambiente y Ventas.

Esta investigación es de tipo descriptiva y exploratoria, por lo que carece de hipótesis asociada. Para el análisis de la información, en primer lugar, aplicamos técnicas univariadas y bivariadas. En estas últimas, contrastamos la asociación o independencia entre las variables utilizando el test Chi-cuadrado de Pearson (Agresti, 2007). En segundo lugar, realizamos un análisis de correspondencias múltiples (ACM). Esta última es una extensión del análisis de correspondencias simples para resumir y visualizar una tabla de datos que contenga más de dos variables categóricas. De esta forma, el ACM, como técnica de reducción de dimensionalidad, permite determinar los principales ejes que explican la inercia, así como explorar gráficamente las relaciones, caracterizar distintos grupos e identificar perfiles a partir de la proximidad entre las categorías de las variables (Greenacre, 1984; Husson y Josse, 2014). El ACM lo efectuamos con el software R, haciendo uso del paquete FactoMineR.

### **Resultados**

Del total de firmas de la muestra, el 60% diversifica su producción. En relación a las variables estructurales, los principales resultados del análisis univariado y bivariado reflejan que:

- No existen diferencias significativas entre las distintas ramas de actividad.
- Entre las empresas medianas y grandes, hay proporcionalmente más firmas que diversifican su producción.
- Clasificadas de acuerdo a la coyuntura macroeconómica en la que iniciaron su actividad, el porcentaje de firmas que diversifica su producción resulta ser mayor a medida que las empresas son más antiguas. Entre las firmas que iniciaron sus actividades luego del 2001, hay proporcionalmente una mayor cantidad de empresas especializadas.
- Existen, entre las empresas familiares, proporcionalmente más firmas que diversifican su producción, y entre las no familiares, proporcionalmente más empresas que no lo hacen.

Las causas, mencionadas por las firmas, que motivan la introducción y el desarrollo de nuevos productos son: la demanda de clientes, las habilidades comerciales, la posesión de una marca, las habilidades tecnológicas, la complementariedad de materias primas e insumos, y el equipamiento ocioso. Existen, entre las empresas que identificaron la posesión de una marca como un motivo relevante, proporcionalmente más firmas que diversifican su producción.

En lo que respecta a las variables que están relacionadas con las decisiones estratégicas de las firmas, hallamos que:

- Aquellas empresas con más de una planta de producción se diversifican significativamente en mayor proporción, mientras que las que poseen solo una planta se especializan significativamente en mayor proporción.
- Entre las firmas que tienen un tipo de producción mixta -i.e. producen a medida y en serie-, hay una mayor proporción de firmas diversificadas que especializadas.
- Existen, entre las empresas que poseen su marca registrada, una mayor proporción de firmas que diversifican su producción.
- Entre las empresas que destinan parte de sus recursos a actividades de innovación -e. g. adquisición de licencias, patentes y bienes de capital-, existe una mayor proporción de firmas diversificadas.

- Entre las firmas que destinan parte de sus recursos a mejoras en la comercialización de sus productos, existe una mayor proporción de empresas que diversifican su producción. Análogamente, existe una mayor proporción de estas empresas entre las que planean invertir en *marketing* digital en el próximo año.

En cuanto a las direcciones de DP, el 28% de las firmas diversificadas produce únicamente bienes relacionados entre sí (pertenecen al mismo código a 2 dígitos del SA), mientras que el 34% diversifica su producción solo hacia sectores no relacionados. El 38% restante se diversifica hacia ambas direcciones: un 32% de las empresas elabora mayoritariamente productos no relacionados y un 5% se inclina hacia la DP relacionada. El 1% de las firmas elabora la misma cantidad de pares de productos relacionados que no relacionados.

Particularmente, las empresas que se diversifican de forma solo no relacionada se diferencian significativamente de las que optan por alguna otra de las direcciones de DP:

- Entre las empresas medianas y grandes, hay proporcionalmente más firmas que diversifican su producción de forma solo no relacionada.
- Existen, entre las empresas que identificaron las habilidades tecnológicas como un motivo relevante, proporcionalmente más firmas que diversifican su producción de forma solo no relacionada.
- Entre las firmas que tienen un tipo de producción sólo a medida, hay una mayor proporción de firmas que se diversifican de manera solo no relacionada.

Estos primeros resultados sugieren que, tal como se establece desde el enfoque RBV, son los recursos ociosos, los activos exclusivos, y la experiencia adquirida que posea la firma los factores que motivan la DP. En cuanto a las variables estructurales, en primer lugar, el hecho de que las empresas más jóvenes se diversifiquen en menor proporción, parece indicar que la experiencia y el conocimiento adquirido a lo largo del tiempo tienen un rol importante (Markides, 1992; Teece, 1980). Al mismo tiempo, esta relación podría indicar que la DP surge tras el agotamiento de las posibilidades de crecimiento de un sector particular (Lang & Stulz, 1994), lo cual debería contrastarse a partir de un análisis sectorial más profundo. En segundo lugar, la asociación entre la DP y un mayor tamaño de firma puede deberse al mayor potencial que existe para explotar las sinergias que surgen de las habilidades y el conocimiento adquirido (Tanriverdi & Venkatraman, 2005).

Desde el enfoque RBV, dada la complejidad que implica transar activos intangibles y exclusivos en el mercado, las firmas tienden a diversificarse para lograr hacer uso de sus recursos ociosos, particularmente en términos de marketing e I+D (Carleton, Harris & Stewart, 1980; Lemelin, 1982; MacDonald, 1985; Montgomery & Hariharan, 1991; Stewart, Harris & Carleton, 1984). La asociación estadística hallada entre la DP y la posesión de una marca registrada, la inversión en actividades de innovación y mejoras en la comercialización, y la inversión planeada en marketing digital, parece corresponder a lo planteado por esta teoría.

El conocimiento del perfil de cliente, que se desarrolla a través de repetidas interacciones con éstos a lo largo del tiempo, es una capacidad acumulada relevante, costosa de observar e imitar (Markides & Williamson, 1994; Tanriverdi & Venkatraman, 2005). Los resultados del análisis univariado y bivariado indican que la atención a nuevas demandas de clientes resulta ser el principal elemento motivador para la diversificación en las firmas encuestadas. Además, las empresas que desarrollan parte de su producción a medida tienden a diversificarse en mayor proporción que el resto. Otros recursos o capacidades importantes son las habilidades comerciales y tecnológicas, que fueron mencionadas entre los motivos principales de la DP, y que resultan asociadas con las firmas diversificadas y con aquellas que se diversifican de forma solo no relacionada, respectivamente. Estos recursos, que también son acumulados a lo largo de la vida de la firma, son difíciles de comercializar en el mercado, por lo que la diversificación y el desarrollo de nuevos productos es el único modo en el que la firma puede obtener rendimientos de éstos cuando se encuentran ociosos (Markides, 1992; Teece, 1980).

## **Bibliografía**

- Agresti, A. (2007). *An introduction to categorical data análisis* (2ª ed). John Wiley & Sons.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124.
- Ansoff, H. I. (1958). A Model for Diversification. *Management Science*, 4(4), 392-414.
- Bae, S. C., Kwon, T. H., & Lee, J. W. (2008). Corporate Diversification, Relatedness, and Firm Value: Evidence from Korean Firms. *Asia-Pacific Journal of Financial Studies*, 37(6), 1025-1064.

Bausch, A., & Pils, F. (2009). Product diversification strategy and financial performance: Meta-analytic evidence on causality and construct multidimensionality. *Review of Managerial Science*, 3(3), 157-190.

Benito-Osorio, D., Guerras-Martín, L. Á., & Zuñiga-Vicente, J. Á. (2012). Four decades of research on product diversification: A literature review. *Management Decision*, 50(2), 325-344.

Carleton, W., Harris, R. S., & Stewart, J. F. (1980). *An Empirical Study of Merger Motives*. Federal Trade Commission and Small Business Administration.

Coriat, B. & Weinstein, O. (2011). *Nuevas Teorías de la Empresa: una revisión crítica*. Capítulo 4. Lenguaje claro Editora.

Dissart, J. C. (2003). Regional Economic Diversity and Regional Economic Stability: Research Results and Agenda. *International Regional Science Review*, 26(4), 423-446.

Gort, M. (1962). *Front matter, diversification and integration in American industry*. En: *Diversification and integration in American Industry*. Greenwood Press.

Greenacre, M.J. (1984). *Theory and Applications of correspondence analysis*. Academic Press.

Hako, B. (1972). Strategies for diversification. *Long Range Planning*, 5(2), 65-69.

Husson, F. & Josse, J. (2014). *Multiple Correspondence Analysis*. En: *The Visualization and Verbalization of Data*. Greenacre et Blasius, Chapman & amp; Hall.

Imbs, J., & Wacziarg, R. (2003). Stages of Diversification. *The American Economic Review*, 93(1), 63-86.

Kamien, M. I., & Schwartz, N. L. (1975). Market Structure and Innovation: A Survey. *Journal of Economic Literature*, 13(1), 1-37.

Lang, L. H. P., & Stulz, R. M. (1994). Tobin's q, Corporate Diversification, and Firm Performance. *Journal of Political Economy*, 102(6), 1248-1280.

Lavarello, P. J., & Sarabia, M. (2017). *La política industrial en la Argentina durante la década de 2000. Manufactura y cambio estructural: aportes para pensar la política industrial en la Argentina*. Santiago: CEPAL, 2017. p. 157-199.



Lemelin, A. (1982). Relatedness in the Patterns of Interindustry Diversification. *The Review of Economics and Statistics*, 64(4), 646-657.

MacDonald, J. M. (1985). R & D and the Directions of Diversification. *The Review of Economics and Statistics*, 67(4), 583-590.

Markides, C. C. (1992). Consequences of Corporate Refocusing: Ex Ante Evidence. *Academy of Management Journal*, 35(2), 398-412.

Markides, C. C., & Williamson, P. J. (1994). Related diversification, core competences and corporate performance. *Strategic Management Journal*, 15(S2), 149-165.

Montgomery, C. A. (1994). Corporate Diversification. *Journal of Economic Perspectives*, 8(3), 163-178.

Montgomery, C. A., & Hariharan, S. (1991). Diversified expansion by large established firms. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 15(1), 71-89.

Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford university press.

Pitelis, C. (2009). *Edith Penrose's 'The Theory of the Growth of the Firm' Fifty Years Later*. SSRN 1477885.

Ramanujam, V., & Varadarajan, P. (1989). Research on corporate diversification: A synthesis. *Strategic Management Journal*, 10(6), 523-551.

Reed, R., & Luffman, G. A. (1986). Diversification: The growing confusion. *Strategic Management Journal*, 7(1), 29-35.

Rodrik, D. (2005). Policies for economic diversification. *Cepal Review* (87), 7-22

Santarelli, E., & Tran, H. T. (2013). Diversification Strategies and Firm Performance: A Sample Selection Approach. *SSRN Electronic Journal*.

Stewart, J. F., Harris, R. S., & Carleton, W. T. (1984). The Role of Market Structure in Merger Behavior. *The Journal of Industrial Economics*, 32(3), 293-312.

Sunkel, O. (2007). *En busca del Desarrollo perdido. Problemas de desarrollo*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Económicas, México DF.

Tanriverdi, H., & Venkatraman, N. (2005). Knowledge relatedness and the performance of multibusiness firms. *Strategic Management Journal*, 26(2), 97-119.

Teece, D. J. (1980). Economies of scope and the scope of the enterprise. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(3), 223-247.

Wan, W. P., Hoskisson, R. E., Short, J. C., & Yiu, D. W. (2011). Resource-Based Theory and Corporate Diversification: Accomplishments and Opportunities. *Journal of Management*, 37(5), 1335-1368.