

**Análisis global de la competitividad
del sector textil marplatense**

**Vicente Grondona
Leonardo Lorenzini
Mariano Poledo
Luis Requesens
José Luis Rodríguez
Marcelo Sabbioni**

INTRODUCCIÓN

El propósito de la investigación es analizar los diversos aspectos de la competitividad del sector textil marplatense: diseño, precio, publicidad, posición de marca y poder negociador de los proveedores, para poder dar un diagnóstico preciso de la situación del mismo en cuanto al mantenimiento del empleo y a las posibilidades de crecimiento.

Para cumplir con la meta del trabajo se analizan los datos obtenidos de un relevamiento hecho a las empresas del sector, del cual se extraen como ítems sobresalientes los siguientes: ventas del sector, cantidad producida, capacidad de financiamiento, tecnología utilizada y diversos aspectos que componen las distintas estrategias competitivas que implementan las unidades productivas.

PALABRAS CLAVES

- Industria textil marplatense
- Concentración Industrial
- Competitividad
- Tecnología Textil
- Tercerización

SECTOR TEXTIL MARPLATENSE

El campo de aplicación de este Trabajo es el Sector Industrial de la ciudad de Mar del Plata. Dentro del mismo se estudia la Rama Textil y, en particular, la Sub-Rama Tejido de Punto, importante generadora de empleo a nivel local y destacado componente dentro de la actividad manufacturera y turística del Partido de General Pueyrredón.

Dicha Rama puede ser clasificada como madura; no básica, puesto que involucra fundamentalmente insumos de fabricación sencilla; liviana, porque utiliza tecnología parcialmente trabajo-intensiva y simple; y vegetativa, ya que, en general, crece a una tasa similar a la del aumento vegetativo de la población.

El mercado donde se comercializan los artículos de punto se caracteriza por ser un oligopolio competitivo, ya que existe una concentración relativamente alta de la producción -algunas empresas detentan una participación de considerable importancia en el mercado- y porque, aunque se presenten oportunidades para la diferenciación del bien, la concurrencia se realiza principalmente vía precios.

El Sector Textil se presenta como altamente sensible en todo el mundo, lo que generaliza la adopción de múltiples resguardos, tanto por parte de las naciones más desarrolladas como de las menos avanzadas.

Entre los factores que determinan dicha sensibilidad es posible mencionar los siguientes:

- Estacionalidad
- Liquidación de temporada y saldos
- Escasa dimensión relativa de algunos mercados comparada con la capacidad de los exportadores
- Contrarrestación por ubicación en el Hemisferio Sur
- Ciclos de expansión y de contracción de la economía mundial
- Políticas de fomento -subsidios- a las exportaciones fundadas en razones mercantiles y sociales
- Flexibilidad de las transacciones internacionales y dificultad aduanera

En el caso del Rubro Tejido de Punto, es posible observar un incremento de la participación de las exportaciones argentinas con respecto a las mundiales en los períodos 1982-1984, 1985-1987 y 1988-1990, siendo ello un factor primordial para sostener el crecimiento de la industria a nivel nacional y su mayor inserción en el mercado internacional.

Asimismo, la mayor participación de dicho Rubro en las exportaciones totales indica una especialización superior en esa rama industrial dentro de la estructura comercial del país, y una amplia flexibilidad para adaptarse a las modalidades cambiantes del tráfico mundial.

Por su parte, las medidas adoptadas en favor del Sector a lo largo de la década del noventa, se justificaron por la gran penetración de las importaciones amparadas en prácticas desleales como, por ejemplo, precios de dumping, dumping social, subsidios directos y sub-facturación masiva. Bajo estas circunstancias, el precio de venta de los bienes importados muchas veces igualaba o era aun inferior al costo unitario que enfrentaban las empresas nacionales.

De esta manera, la apertura económica del mercado argentino, iniciada en 1991, generó una inadecuada utilización de la capacidad instalada y pérdida de rentabilidad, afectando seriamente a las economías regionales y haciendo peligrar al empleo industrial.

Actualmente, el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) impone la necesidad de replantear la estrategia de transformación y de evolución a seguir para alcanzar niveles de productividad más altos, y a fin de superar las notorias asimetrías existentes entre las naciones miembros.

Resulta importante destacar que no hay una excesiva competencia en cuanto a la calidad de los hilados producidos a nivel regional. Sin embargo, no se puede decir lo mismo del tejido de punto.

Proceso de formación de la industria textil marplatense

Primera fase: 1950-1976

El impulso de una demanda creciente, debido al turismo masivo que se desarrolló en la ciudad a partir de la década del treinta y una elevada oferta del principal factor de producción en una actividad mano de obra intensiva, fue configurando una estructura industrial cuyas características se fueron definiendo sobre decisiones empresariales de fabricación y de venta.

La producción se organizaba con un sistema descentralizado cimentado en extensas jornadas laborales y con incorporación tecnológica lenta, debido a la reinserción de una parte importante de los beneficios obtenidos en la construcción o en el campo, a la escasez de opciones de maquinaria existentes en el mercado internacional y a las limitaciones a su acceso en una economía semi-cerrada.

Dentro de un área geográfica delimitada surgieron redes de empresas pequeñas y medianas interconectadas a través de relaciones de sub-contratación, que usufructuaron de una atmósfera industrial en la cual la concentración de conocimientos, la circulación rápida de los mismos, los servicios comunes a todas las firmas y la imagen simbólica de una marca local, generaron economías externas a ellas pero internas al distrito.

Este tipo de estructura se fue conformando gradualmente hasta quedar constituida a mediados de los años setenta por 180 establecimientos, de los cuales un 96% ocupaba a menos de 15 personas y el restante 4% tenía entre 15 y 50 empleados.

Segunda fase: 1980-1993

Es la que comienza a partir de fines de la década del setenta. Este nuevo período en el proceso madurativo del Sector estuvo marcado por dos hechos fundamentales: el primero de ellos se centró en la revolución tecnológica mundial que, a partir del desarrollo de la microelectrónica, afectó las condiciones de producción y de distribución de casi todas las ramas de la economía. El paradigma fordista regido por la fabricación mecanizada y masiva de artículos estandarizados y la división del trabajo tayloriana, cedió paso a un nuevo modelo de especialización en series cortas de bienes diversificados, de mayor calidad y con el uso de equipos automáticos flexibles. En segundo lugar, revistió importancia el surgimiento de un grupo de empresas nuevas que utilizó los beneficios de la experiencia del pasado para acercarse a los avances de la frontera técnica internacional.

La incorporación de maquinarias electrónicas en el Sector fue muy elevada durante esta época, hallándose fuertemente correlacionada con el tamaño de la firma y con la participación de generaciones más jóvenes en los emprendimientos familiares tradicionales.

Es así como a fines de los años ochenta la estructura industrial presentaba una concentración de la producción en empresas de mayor tamaño -con más de 10 trabajadores, que pasaron de fabricar un 33% del total en 1974 a un 72% en 1989- y una reducción importante en el número de los establecimientos pequeños.

En este sentido, en el período 1974-1989 la cantidad de firmas pasó de 180 a 132, mientras que el personal ocupado creció de 942 a 2.014 empleados. Por su parte, entre 1988 y 1991 las ventas se incrementaron desde aproximadamente 2,3 millones de sweaters a casi 4 millones, pudiendo haber sido aún mayores si los recursos disponibles se hubieran utilizado más eficientemente.

El aumento de la capacidad productiva, una demanda interna que no creció al ritmo de otros tiempos y la entrada de artículos importados -similares o sustitutivos-, generó la búsqueda de nuevas estructuras competitivas. De esta manera, fue marcada la comercialización hacia el interior del país, la implementación de equipos modernos y la reconversión organizativa.

Situación sectorial a partir de 1994

En cuanto a la situación de la Rama Textil a partir de 1994, conforme a los Partes de Prensa elaborados por el Grupo de Investigación en Economía Industrial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata es posible realizar una breve descripción.

Dado el proceso de apertura y la necesidad de actualizarse tecnológicamente, la Industria del Tejido de Punto incorporó maquinaria sofisticada. Sin embargo, dichas inversiones fueron sub-utilizadas tanto en su capacidad productiva como en su diseño, lo que provocó inconvenientes financieros a varias empresas, complicando el pago de los equipos. La explicación a este problema tiene varias vías: la magnitud de los volúmenes capaces de fabricar las nuevas instalaciones no fueron fáciles de colocar dentro del tradicional esquema de comercialización; se produjo una fuerte retracción en los niveles de ventas; se vio alterada la cadena de pagos; se dio una importante baja en los márgenes de comercialización y no se aprovecharon las posibilidades de diseño de las máquinas por falta de personal capacitado.

Con respecto a la producción, se registró un aumento del 3.4% con relación a 1993, mientras que el empleo disminuyó un 23.6% entre 1992 y 1994.

No obstante, es posible distinguir el comportamiento de estos indicadores de acuerdo a las dimensiones de las empresas, verificándose un incremento de los mismos por encima de la media total en las firmas grandes, provenientes de mayores escalas de producción que neutralizaron el ahorro de mano de obra de las nuevas tecnologías incorporadas, pero que no llegaron a compensar la disminución promedio del 27.4% en el empleo durante el bienio 1992-1994 en los establecimientos de menor tamaño. La reestructuración de estos últimos pasó por mejoras en la calidad o el diseño, por cambios organizativos y por disminuciones directas en los niveles de producción.

La situación más desfavorable la soportaron las unidades pequeñas que no pudieron diferenciar sus prendas. Es en este segmento donde se verifica la mayor competencia, con bienes destinados a un estrato de la población con ingresos bajos y soportando altos costos fijos dada su escala de producción. Para compensar la caída de las ventas, diversificar riesgos y disminuir el impacto sobre los niveles de beneficio, algunas firmas han incorporado la modalidad de segunda selección o la venta de otros bienes en el mix que comercializan sus locales.

Asimismo, se realizaron algunas exportaciones a Brasil que fueron auspiciosas dada la potencialidad del mercado, aunque de poca cuantía. El reintegro del 20% que sirvió de incentivo a este comercio cayó un 2.5% mensual hasta caducar totalmente para septiembre del año en cuestión, afectando un vínculo de más largo plazo dentro del MERCOSUR. Con relación a otros destinos, la evolución se vio complicada por el tipo de cambio y por los costos internos que restaron competitividad.

Desde un punto de vista cualitativo, a lo largo de 1995 la Industria del Tejido de Punto pasó por varias etapas: hasta mediados de año crecieron los porcentajes de quienes habían declarado que su situación empresarial era mala -llegando a un 80%- en detrimento de los que la habían declarado como normal. Hacia el tercer trimestre, con la aproximación de la temporada estival y con las posibilidades de exportación a Brasil, la tendencia de la demanda y de las expectativas fueron tomando valores altos con inclinación a mejorar.

Con relación a 1994, los niveles de producción y de ocupación tuvieron una caída del 13.6% y del 13.4% respectivamente. Esto se debió a una reducción en las ventas, a los efectos recesivos del Plan de Convertibilidad y a la fuerte presión impositiva. Igualmente importantes fueron la existencia de problemas relativos a las cobranzas y los vinculados con el financiamiento, dado el incremento de las tasas de interés activas con relación a los valores ya elevados del año anterior -que fueron superiores al 40% en pesos y al 20% en dólares-, lo que comprometió la rentabilidad de las firmas endeudadas. De esta manera, los industriales marplatenses se enfrentaron con una demanda retraída que los obligó a ajustar su producción y los precios de venta, a la vez que el mercado externo no les era accesible.

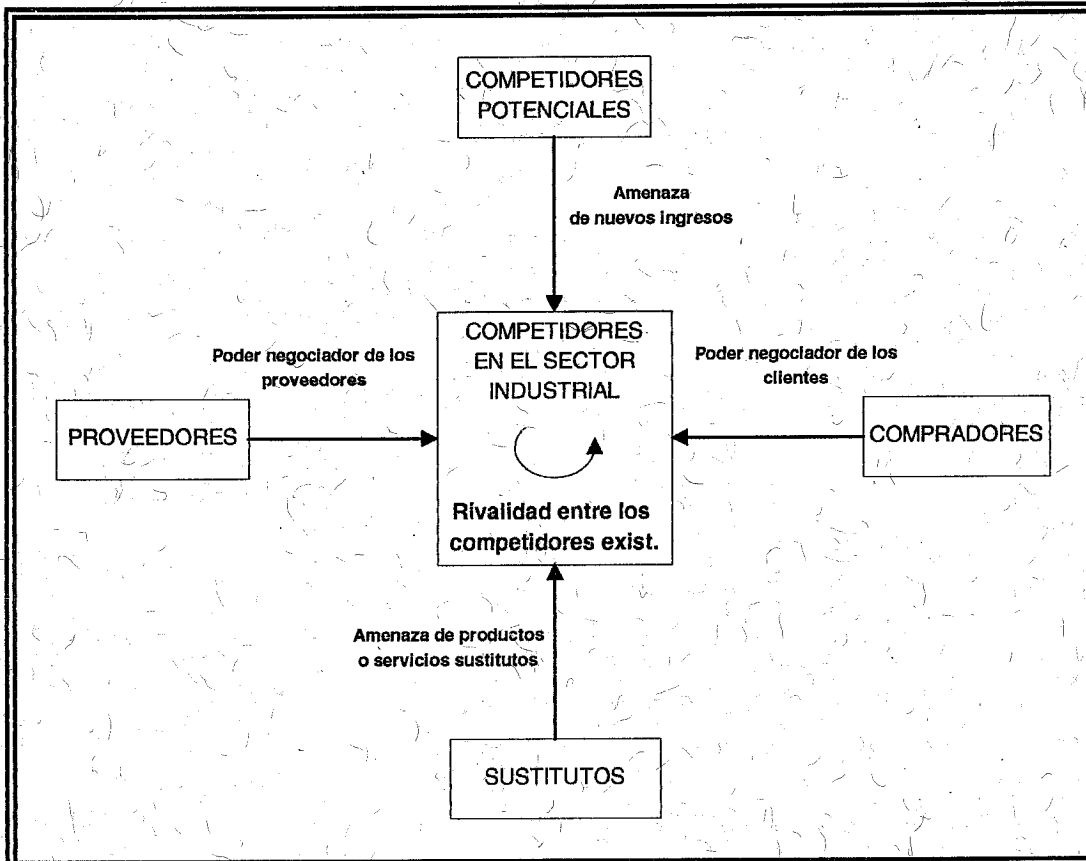
Asimismo, se emprendió un importante proceso de capacitación, de tecnificación y de adecuación a normas internacionales a fin de posicionarse con mejores perspectivas para competir a nivel nacional y mundial. No obstante, las restricciones para arancelarias y distintos elementos como la escala de producción y el estado evolutivo de los establecimientos y su entorno, fueron una limitante, al menos en el corto plazo, para acceder a otros mercados.

MARCO TEÓRICO

Fuerzas Competitivas

La posición competitiva en el sector industrial depende de cinco fuerzas básicas, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

Fuerzas que mueven la competencia en un sector industrial



1. Amenaza de ingreso

La amenaza de ingreso a un sector industrial depende de las barreras de ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el ingresante. Si las barreras son altas y/o el recién llegado puede esperar una viva represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja.

Barreras para el ingreso

Economías de escalas: Se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto (u operación o función que entra en la elaboración de un producto) en tanto que aumenta el volumen absoluto por período. Las economías de escala frenan el ingreso obligando al que pretende hacerlo a producir en gran escala, quien corre el peligro de una fuerte reacción por parte de las empresas existentes o tiene que entrar con una escala pequeña y aceptar una desventaja en costos, ambas opciones indeseables. Las economías de escalas pueden estar presentes en cada función de un negocio, incluyendo fabricación, compras, investigación y desarrollo, mercadotecnia, cadenas de servicio, utilización de la fuerza de ventas y distribución.

Diferenciación del producto: Las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes. La diferenciación crea una barrera para el ingreso obligando a los que participan en él a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente. Este esfuerzo implica, por lo gene-

ral, pérdidas de iniciación y con frecuencia toma un largo período de tiempo. Tales inversiones al prestigiar una marca son riesgosas, puesto que no hay valor de rescate si falla el ingreso.

Requisitos de capital: La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera de ingreso, en particular si se requiere el capital para publicidad riesgosa o agresiva e irrecuperable, o en investigación y desarrollo.

Costos cambiantes: Una barrera para el ingreso es la creada por la presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los gastos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro. Los costos cambiantes pueden incluir los costos del reentrenamiento del empleado, el costo de un nuevo equipo auxiliar, el costo y el tiempo para probar y calificar a una nueva fuente, o la necesidad de ayuda técnica como resultado de depender del apoyo ingenieril.

Acceso a los canales de distribución: Se puede crear una barrera para nuevos ingresantes por la necesidad de éstos de asegurar la distribución para su producto. Cuanto más limitados sean los canales de mayoreo o menudeo para un producto y cuanto más los tengan atados los competidores existentes, es obvio que será más difícil el ingreso al sector industrial.

Desventajas en costo independientes de las economías de escala: Las empresas establecidas pueden tener ventajas de costo no igualables por los competidores de nuevo ingreso independientes de las economías de escala. Las ventajas más críticas son factores tales como:

1. *Tecnología de producto patentado*
2. *Acceso favorable a materias primas*
3. *Ubicaciones favorables*
4. *Subsidios gubernamentales*
5. *Curva de aprendizaje o de experiencia.*

Política gubernamental: El gobierno puede limitar o incluso impedir el ingreso a industrias con controles tales como los requisitos de licencia y limitaciones en cuanto a materias primas. Los sectores industriales reglamentados como los de transporte urbano, ferrocarriles, licores al menudeo y la expedición de carga son ejemplos obvios.

2. Intensidad de la rivalidad entre competidores

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. En la mayor parte de los sectores industriales los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y así se pueden incitar las represalias o los refuerzos para contrarrestar el movimiento, es decir, las empresas son mutuamente dependientes.

- *Gran número de competidores o igualmente equilibrados:* Cuando el número de empresas es numeroso, la posible rebeldía es grande y algunas empresas creen que pueden hacer jugadas sin que se noten. Cuando el sector industrial está sumamente concentrado o dominado por una o pocas empresas, existen pocas posibilidades de error en la fuerza relativa, y el líder o líderes pueden imponer disciplina así como tener un papel coordinador en la industria mediante dispositivos como el liderazgo en precios.
- *Crecimiento lento en el sector industrial:* El crecimiento lento en el sector industrial origina que la competencia se convierta en un juego por aumentar la participación en el mercado para las empresas que buscan expansión.
- *Costos fijos elevados o de almacenamiento:* Los costos fijos elevados crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad, lo cual suele conducir a una escala de precios descendentes cuando existe capacidad en exceso. El factor importante de costos es la proporción de los costos fijos en relación al valor agregado, y no los costos fijos como proporción de los costos totales.
- *Falta de diferenciación o costos cambiantes:* Cuando se percibe al producto o servicio como o casi sin diferencia, la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y el servicio, dando como resultado una intensa competencia por precio y servicio.
- *Incrementos importantes de la capacidad:* Cuando las economías de escala dictan que la capacidad debe ser aumentada en base a grandes incrementos, las adiciones a la capacidad pueden alterar crónicamente el equilibrio de la oferta y la demanda del sector industrial, en especial si existe el riesgo de que se lleven a cabo simultáneamente por diferentes empresas.
- *Competidores diversos:* Los competidores difieren en estrategias, orígenes, personalidades y relaciones con sus compañías matrices, tienen diferentes objetivos y distintas estrategias sobre la forma de competir, y pueden continuamente enfrentarse en el proceso unos a otros. Pueden tener dificultades al

interpretar con precisión sus intenciones mutuamente y para acordar un conjunto de “reglas de juego” para el sector industrial. Las decisiones estratégicas adecuadas para un competidor pueden estar equivocadas para otros.

Intereses estratégicos elevados: La rivalidad en un sector industrial se vuelve aún más volátil si varias empresas tienen un gran interés en lograr el éxito. Los objetivos de estas empresas no sólo pueden ser diversos sino incluso desestabilizadores, por ser expansionistas e implicar una disposición potencial para sacrificar utilidades.

Fuertes barreras de salida. Las principales fuentes de barreras de salida son las siguientes:

1. *Activos especializados:* activos altamente especializados para el negocio o ubicación en particular que tienen poco valor de liquidación o costos elevados de transferencia o conversión.
2. *Costos fijos de salida:* éstos incluyen contratos laborales, costos de reinstalación, capacidades de mantenimiento para partes de repuesto, etc.
3. *Interrelaciones estratégicas:* entre la unidad comercial y otras en la compañía, en términos de imagen, habilidad mercadotécnica, acceso a los mercados financieros, instalaciones compartidas, etc.
4. *Barreras emocionales:* la renuencia de la administración a tomar decisiones de salida económicamente justificadas es causada por identificación con el negocio en particular, lealtad hacia los empleados, temor por la propia carrera, orgullo y otras razones.
5. *Restricciones sociales y gubernamentales:* éstas comprenden la negación o falta de apoyo gubernamental para la salida debido a la preocupación por pérdida de empleos y efectos económicos regionales.

Rivalidad cambiante

Los factores que determinan la intensidad de la rivalidad competitiva pueden cambiar y de hecho cambian. Un ejemplo muy común es el cambio en el desarrollo del sector industrial producido por la madurez del mismo.

Otro cambio común en la rivalidad se presenta cuando una adquisición introduce una personalidad muy distinta a un sector industrial.

Barreras de salida y de ingreso

El mejor caso desde el punto de vista de las utilidades del sector industrial es uno en el cual las barreras de ingreso son altas pero las barreras de salida son bajas.

El caso de las barreras de ingreso y de salida es trivial, pero el peor caso es aquel en el cual las barreras de ingreso son bajas y las de salidas son altas.

| | | | |
|----------------------------|-------|---------------------------------|----------------------------------|
| | | Barreras de Salida | |
| | | Bajas | Altas |
| Barreras de Ingreso | Bajas | Rendimientos Bajos, Estables | Rendimientos Bajos, Riesgosos |
| | Altas | Rendimientos Elevados, Estables | Rendimientos Elevados, Riesgosos |

3. Presión de productos sustitutos

Todas las empresas en un sector industrial están compitiendo, en un sentido general, con las empresas que producen artículos sustitutos. Estos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial colocando un tope sobre los precios que las empresas en la industria pueden cargar rentablemente. Cuanto más atractivo sea el desempeño de precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector industrial.

Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector industrial, o son producidos por sectores industriales que obtienen elevados rendimientos.

4. Poder negociador de los compradores

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de los precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los productores compitan entre ellos. Un grupo de compradores es poderoso si concurren las circunstancias siguientes:

- *Está concentrado o compra grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor*
- *Las materias primas que compra el sector industrial representan una fracción importante de los costos o compras del comprador*
- *Los productos que se compran para el sector industrial son estándar o no diferenciados*
- *Si enfrenta costos bajos por cambiar de proveedor.*
- *Devenga bajas utilidades:* Las bajas utilidades presionan fuertemente para disminuir los costos de compra.
- *Los compradores plantean una real amenaza de integración hacia atrás. El producto del sector industrial no es importante para la calidad de los productos o servicios del comprador.*
- *El comprador tiene información total:* Si el comprador tiene información completa sobre la demanda, los precios de mercado reales y los costos del proveedor, esto por lo general proporciona mayor ventaja negociadora que cuando la información es pobre.

5. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Los proveedores poderosos pueden así exprimir los beneficios de un sector industrial incapaz de repercutir los aumentos de costo con sus propios precios. Un grupo de proveedores es poderoso si concurren las siguientes circunstancias:

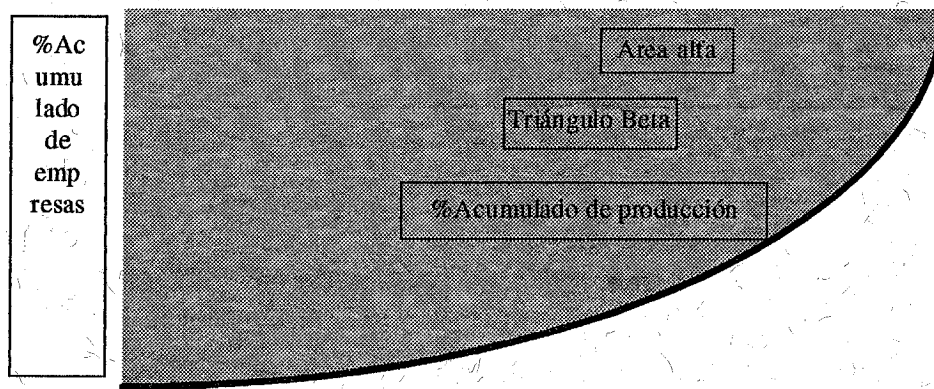
- *Que esté dominado por pocas empresas y más concentrado que el sector industrial al que vende*
- *Que la empresa no sea un cliente importante del grupo proveedor*
- *Que no estén obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial*
- *Que los proveedores vendan un producto que sea un insumo importante para el negocio del comprador*
- *Que los productos del grupo proveedor estén diferenciados o requieran costos por cambio de proveedor*
- *Que el grupo proveedor represente una amenaza real de integración hacia adelante*

CONCENTRACIÓN EN LA INDUSTRIA TEXTIL

Índice de Gini

Forma de Cálculo

Por definición, el índice de Gini es la relación entre la superficie de concentración "alfa" y la superficie del triángulo "beta". Este índice varía entre 0 y 1: es 0 si la distribución es perfecta, es decir, no hay concentración, aumentando ésta a medida que el índice se acerca a la unidad -concentración total-. En el esquema, la diagonal de la caja muestra la distribución perfecta de la producción entre las empresas:



Los valores de X_i deben estar ordenados en forma creciente, admitiendo que cada uno de estos valores es igualmente probable.

q_i : representa la fracción de la producción total apropiada por las empresas con producción menor o igual a X_i .

$$Gini = 1 - \frac{\sum (\theta_i + \theta_{i-1})}{n}$$

$$\theta_i = \frac{\sum_{j=1}^i X_j}{\sum_{i=1}^n X_i} = \frac{1}{n \cdot \mu} \sum_{j=1}^i X_j$$

$$\mu = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i$$

Interpretación

El índice de Gini de la producción textil, tomando todos los datos de la encuesta y sin estratificar dio como resultado 0.6688, nos dice que la industria esta concentrada en un 66.88% en lo referente a la producción del sector (**Gráfico 1, Anexo**).

Sabiendo que un índice igual a 0 implica una distribución perfecta, el índice obtenido indica que unas pocas empresas concentran una gran parte de la producción, mientras que el resto se reparte entre empresas más pequeñas, algunas de ellas artesanales.

Otro método de calcular la concentración

Cálculo de Índices de Concentración

La gran mayoría de los mercados se encuentra entre los extremos de competencia perfecta y monopolio. Las medidas de concentración pretenden indicar, de modo simplificado, la proximidad de un mercado a una estructura o a la otra.

La idea que subyace en las medidas de concentración es que cuanto más próxima esté la estructura de un mercado a una situación extrema, más próximos serán también el comportamiento y los resultados de ese mercado al extremo considerado. Para tal efecto, se utilizaron los siguientes índices de concentración:

$$C_k = \sum_{i=1}^k S_i$$

donde: S_i es la participación (market share), en las ventas totales, de la empresa i , ordenando las empresas por orden decreciente de participación; C_4 representa la suma de las participaciones de las cuatro mayores empresas.

Otro índice calculado es el Herfindahl-Hirshman:

$$H = \sum_{i=1}^n S_i^2$$

donde: S_i es la participación en la producción de la empresa i y n es el número total de empresas. Si este índice es superior a 0.18 la industria está relativamente concentrada. Si es menor a 0.1 la industria es relativamente competitiva.

En la práctica C_4 es el más utilizado porque es muy fácil de calcular y sólo exige información sobre las cuatro mayores empresas. Este índice es aplicado por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos para determinar prácticas monopólicas en los mercados.

Supuestos

La medida de la concentración no se limita a la elección de un buen índice, sino también a la construcción de un conjunto de supuestos que permitan validar el nivel de confiabilidad de las inferencias realizadas a partir de los resultados de estos índices. Así tenemos:

- Inexistencia de holdings de empresas: Cada agente decisor (operador) posee una y sólo una empresa. De esta forma, la razón ventas de la empresa i sobre las ventas totales del mercado total representa la verdadera cuota de participación de cada empresa en particular.
- No hay sustitutos perfectos ni cercanos para el producto textil: Se entiende por producto textil todo artículo confeccionado con lana e hilo como materia prima principal. Esta asunción implica limitarse sólo al mercado de tejido de punto.

Análisis de los Resultados

Índice C_4

El valor de C_k varía entre k/n , donde n es el número total de empresas (concentración mínima), y 1 (concentración máxima). En una situación de extrema competencia, el límite inferior de C_k tendería a 0. Aplicando lo anterior a nuestro caso podemos determinar que:

Los parámetros mínimo y máximo para C_4 son:

$$0,07843 \leq C_4 \leq 1$$

El límite mínimo del C_4 permanece constante, lo cual indicaría la neutralidad (es decir la no variación) de la oferta en cuanto al número de empresas y por ende, a prima facie, no se podría establecer si existe o no una pérdida de competencia. Dentro de este marco las series estudiadas arrojan los siguientes resultados:

- C_4 1995: 0,6195
- C_4 1996: 0,6250
- C_4 1997: 0,6334

Se infiere un nivel de concentración no despreciable en la producción textil en los tres períodos que se va incrementando a través del tiempo, lo que implicaría un aumento relativo del nivel de concentración por los cuatro operadores más grandes.

Es sugestivo el porcentaje de participación que tiene cada una de las cuatro empresas: la primera cuenta con un promedio superior al 10%; la segunda tiene un promedio que supera el 8%; la tercera tiene una media del 7.8% y la cuarta alcanza un promedio del 6.14%. La brecha existente entre la empresa más grande y el resto de los operadores indicaría una relativa posición de liderazgo de la empresa en la industria.

Índice de Herfindahl-Hirshman

En 1995, el HHI detectó niveles de concentración de 0.1713; para 1996, el HHI arrojó como resultados niveles de concentración de 0.1919 y, por último, el HHI para 1997 es de 0.2015. Lo anterior indicaría que el mercado textil estaría concentrado, concentración que fue incrementándose con el tiempo.

El índice de Herfindahl-Hirshman corroboraría las conclusiones expuestas para C_4 , evidenciando un alto grado de correlación entre ambos índices.

Índice de Volatilidad

El grado de competencia de un mercado no sólo está relacionado con la concentración reflejada en las

cuotas de participación en la producción, sino que también depende de la forma que evoluciona la posición relativa de las empresas a lo largo del tiempo.

Con el objeto de medir la intensidad de la competencia a través del tiempo se utiliza el índice de inestabilidad o volatilidad que se define así:

$$I = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^n |S_{i2} - S_{i1}|$$

donde: S_{i2} e S_{i1} son las cuotas de participación del operador i en el periodo 2 y 1.

El valor $I=0$ corresponde a una situación en la que todas las empresas mantienen su cuota. El valor $I=1$ corresponde a la situación en que todas las empresas presentes en el mercado en el período inicial tienen cuotas de mercado nulas en el segundo período, debido a que han salido del mismo.

Entonces, es fácil ver que I varía entre 0, que corresponde a una inestabilidad mínima y 1 que sería máxima.

En nuestro caso para el período 95/96 se obtuvo $I=0.05752$ y para el período 96/97 se halló $I=0.04241$. Este grado de inestabilidad mínima reflejaría la falta de dinamismo en el mercado, ya que consolida las posiciones relativas de los operadores más importantes. A su vez, añade credibilidad a las conclusiones arribadas en C_4 y HHI.

Asimismo, se puede observar una tendencia hacia el límite de inestabilidad mínima, pues este índice disminuye en los períodos bajo estudio.

Por último, se verifica que ante un menor dinamismo en el mercado se presenta una situación de mayor concentración industrial.

POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA

Analizaremos a continuación las dimensiones de la estrategia competitiva, las cuales consisten en las estrategias de las empresas para competir en un sector industrial.

Observando la posición de las empresas respecto a estas dimensiones puede verse cuál es la competitividad de la industria, sus puntos débiles y fuertes, y cuáles pueden ser caminos alternativos o estrategias para obtener liderazgo. El análisis será de tipo general, a fin de poder tener una noción del enfoque asumido por toda la industria.

La ambigüedad de las clasificaciones dificulta aclarar el contenido del concepto "posición competitiva de la empresa". Esto no invalida en absoluto los resultados obtenidos, pero debe tomarse con cuidado los porcentajes obtenidos e intentar leer más allá de los mismos, basándose en el resto de la encuesta y en el conocimiento adquirido.

Las dimensiones analizadas son: **calidad, diseño, precio, publicidad y posición de la marca**, cuyos resultados aparecen en la **Tabla 1**.

Tabla 1

| | Diseño | Calidad | Precio | Publicidad | Posición de la marca |
|------------------|--------|---------|--------|------------|----------------------|
| Muy Buena | 35,37% | 40,48% | 25,30% | 3,90% | 10,13% |
| Buena | 53,66% | 57,14% | 62,65% | 3,90% | 37,97% |
| Regular | 8,54% | 2,38% | 10,84% | 41,56% | 27,85% |
| Mala | 0,00% | 0,00% | 1,20% | 44,16% | 17,72% |
| NS/NC | 2,44% | 0,00% | 0,00% | 6,49% | 6,33% |

1. Calidad

La dimensión en que las empresas se muestran más fuerte es *calidad*. Del **Gráfico 2 (Anexo)** surge que un 40% de los encuestados responden que su posición es muy buena y otro 58% dice que la misma es buena.

Este resultado, aunque parezca sorprendente, tiene varias interpretaciones. En primer lugar, es difícil lograr que un empresario admita que la calidad de sus productos es mala (sólo un 2% sostuvo que la calidad de sus productos es regular). En segundo lugar, el concepto de calidad puede ser muy variable de una empresa a otra. Lo que puede afirmarse es que el tema de la calidad está muy internalizado y, si bien es discutible que la calidad de los productos de todas las empresas sea buena o muy buena, es posible discernir una fuerte polarización hacia esta dimensión competitiva.

2. Diseño

Otra dimensión donde aparece una muy buena posición es en la del *diseño*. De acuerdo con el **Gráfico 3 (Anexo)**, un 35% de los encuestados responde que su posición es muy buena y un 54% dice que es buena.

El tema del diseño puede referirse a varios aspectos: originalidad, variedad de colores, respuesta a las exigencias de la moda, etc. La posición respecto al diseño está también vinculada al segmento de mercado hacia donde se dirige la producción.

Es posible que la falta de adaptación de diseños a las nuevas tendencias en el gusto o la moda y la insistencia en diseños que en otros momentos o en otros mercados resultaron exitosos, pueda llevar a las empresas a perder posición en el mercado ya sea por razones de miopía empresarial o simplemente por una cuestión de estructura productiva (tipo de maquinarias, costo de transformación, falta de asesoramiento, etc.). Es de prever que la concentración de la industria lleve a una lógica reducción en la variedad de diseños ofrecidos por la industria y a cierta imposición de los grandes productores.

No obstante, esto último puede ser discutible, ya que la falta de variedad puede ser suplida con las importaciones y además no debemos olvidar el poder de la publicidad como canalizadora y creadora de modas y tendencias. No vestimos como queremos sino como nos sugiere la publicidad.

3. Precio

Podemos empezar a observar las debilidades. Como lo evidencia el **Gráfico 4 (Anexo)**, un 63% de los encuestados dice que su posición respecto al precio es buena y un 25% dice que es muy buena. Es decir, estas dos categorías suman un 88% de las empresas.

Ahora bien, cabe preguntarse cómo es que hace una empresa para poder competir tanto en calidad, diseño y precio; no sería ilógico deducir que todas estas dimensiones no pueden cumplimentarse en forma óptima al mismo tiempo. Si pudiéramos considerarlo un mercado competitivo, seguramente intentar tener un liderazgo en costos (y subsidiariamente en precio) deba hacerse a costa de una reducción en la calidad o en el diseño.

Las empresas tienen tres opciones para lograr el liderazgo: diferenciación, liderazgo total en costos y enfoque o alta segmentación. Las posiciones intermedias o ambiguas son signos de debilidad de la empresa, por lo que una empresa que quiera mantener precios bajos, alta calidad y variedad de diseños seguramente termine en una mala posición, endeudada, con bajas utilidades y un gradual deterioro de la posición de la marca. Es por eso que sería recomendable para las empresas con una escala de producción casi artesanal intentar el enfoque o alta segmentación, es decir, orientar la producción hacia productos más caros, de mejor calidad y para un público de alto poder adquisitivo.

Obviamente, este es un camino que puede resultar peligroso, pero la industria debe correr estos riesgos a fin de intentar recuperar el terreno perdido y aggiornarse a las nuevas realidades. Si bien la concentración es un signo de estos tiempos, la pequeña y mediana industria debe y puede lograr un lugar en el mercado agudizando el ingenio, la capacidad de adaptación e intentando enfocar hacia donde los grandes productores no quieren o no pueden dirigirse.

4. Publicidad y Posición de la Marca

Por último, analizaremos dos dimensiones íntimamente relacionadas: *publicidad y posición de la mar-*

ca, en los Gráficos 5 y 6 (Anexo) respectivamente. Decimos que están relacionadas debido a que la publicidad no sólo fortalece las dimensiones anteriormente indicadas, sino que muchas veces crea la ilusión de esa fortaleza y permite mejorar la posición de la marca. Y es curiosamente en este punto donde las empresas reconocen tener una posición más débil: un 42% reconoce una posición regular y un 44% dice que su posición es mala; sólo un 4% dice tener una posición muy buena y un 4% buena.

El motivo aparente está principalmente ligado a una cuestión de costos. La publicidad es un costo cuyos beneficios no son directamente visibles o identificables: no es tan fácil relacionar un aumento de las ventas o un mejoramiento en la posición de la marca gracias a una campaña publicitaria, pero es indudable la fuerza de la publicidad como creadora de tendencias y de conciencia de marca.

Y aquí puede visualizarse una razón más para entender la concentración del sector. Las empresas más grandes y con mayor capacidad financiera serán aquellas capaces de afrontar las costosas campañas de publicidad que llevarán a las mismas a posicionar sus marcas de la mejor manera posible. Y una vez logrado el objetivo podrán enfocar sus esfuerzos en el mejoramiento de los costos, calidad y diseño. No es novedad que una marca bien posicionada puede lograr un cierto poder monopólico y lograr precios más altos que una empresa con los mismos costos pero cuyos productos no están identificados por el público consumidor.

Como consecuencia de lo anterior, los resultados de la encuesta respecto a la posición de marca indican que un 28% dice que su posición es regular y un 18% que la misma es mala. Sólo un 10% dice que su posición es muy buena y un 38% que su posición es buena. Estos resultados pueden ligarse con el tema de la publicidad: existen muchas empresas mal posicionadas justamente porque el público no sabe de la existencia y de la calidad, buen precio o variedad de diseño de las mismas.

Y acá surge una pregunta interesante: ¿cómo lograr posicionar la marca sin sacrificar las cualidades por la cual se la quiere posicionar? Puede parecer confuso, pero en definitiva nos muestra que las opciones no son simples y que estamos lejos de soluciones óptimas por imperfecciones propias del mercado y muchas veces porque estas soluciones ni siquiera son buscadas. Intentar posicionar una marca a través de la publicidad es costoso y puede resultar un proceso largo y a veces con consecuencias inciertas. Es función del empresario hacer un inventario de recursos y objetivos e intentar de ese modo buscar la mejor solución.

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

El análisis sobre el poder de negociación que tiene la industria textil marplatense con sus proveedores permite estudiar la capacidad del sector de obtener ventajas en la negociación con los mismos. Los proveedores pueden "ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios". No puede saberse si los proveedores constituyen un grupo concentrado, si tienen que competir con productos sustitutos o si los mismos representan una amenaza real de integración hacia delante (que vayan dominando toda la cadena de producción).

En la **Tabla 2**, encontramos los datos obtenidos por medio de la encuesta. No son muchas las empresas que consideran tener un alto poder de negociación con sus tres principales proveedores, 35%, 28% y 29%. El ambiguo término "medio" es referido por aproximadamente la mitad de los encuestados (47%, 48%, 47% según proveedor), aunque un empresario difícilmente quiera reconocer su debilidad de negociación.

Aproximadamente un 20% de los encuestados reconoce tener un bajo poder de negociación. Estas cifras también deben ser interpretadas con mucho cuidado. Igualmente, es sintomático que casi el 74% de los encuestados reconocen tener un poder de negociación entre medio y bajo: la incapacidad de obtener mejores condiciones de financiación o la posibilidad de poder obtener descuentos por cantidad o bonificaciones agrava el deterioro de las empresas más pequeñas, las que se ven incapacitadas de responder ante la caída de la demanda y el aumento de los costos.

Ahora bien, ¿puede considerarse esto como un signo de debilidad de todo el sector o implica que unas pocas empresas de gran tamaño son las que poseen el alto poder de negociación? Una de las causas que hace poderosos a los proveedores es que la empresa no sea un cliente importante del grupo proveedor. Esta razón, sobre la base de los datos de facturación obtenidos de la encuesta, es bastante plausible.

Si el comprador representa un muy pequeño porcentaje de las ventas del proveedor, el mismo puede imponerle un muy estricto control del crédito, darle menos flexibilidad en los precios y llegar al extremo de no cumplirle en los pedidos debido a la relación entre costos de transporte y volumen del pedido. Esto lleva a la reflexión sobre los siguientes temas: ¿favorece a los proveedores la concentración de la industria?, ¿es beneficioso para los consumidores la existencia de pocas empresas con mucho poder?

La concentración en este tipo de industrias es perjudicial tanto para proveedores como para los consumi-

dores. Los proveedores, al tener que vender a menos empresas de tamaño más grande, van a tener que flexibilizar sus exigencias, reducir sus precios y de esa manera reducir sus utilidades, lo que llevaría a la concentración de la industria proveedora puesto que las empresas con mayor capacidad financiera son las que van a poder sostener esta reducción en los beneficios.

En cuanto a los consumidores, la creación de empresas oligopólicas tiene varios impactos negativos. En primer lugar, el poder cuasi-monopólico permite extraerle excedente al consumidor y de esa manera cobrar precios más altos que si la empresa fuera competitiva. En segundo lugar, el origen artesanal de la industria textil marplatense favorece la variedad de diseños, precios y calidades. Una industria concentrada limitaría la capacidad de elección del consumidor y en cierta manera desaparecería la creatividad y el dinamismo propio de la competencia.

Existen factores económicos fuera de la industria que empujan a la concentración de la industria y, por ende, a la disminución de la capacidad de negociación de las empresas más pequeñas. La crisis económica del año 1995 ("Efecto Tequila") tuvo un fuerte impacto sobre el sector: caída de las ventas, disminución del crédito e incertidumbre general. Hubo muchas empresas que desaparecieron simplemente por la incapacidad de cubrir sus costos, por no poder enfrentar sus obligaciones financieras, por su incapacidad para ajustar sus procesos productivos, por gerencias apegada a viejos métodos donde las ineficiencias podían cubrirse con las abultadas ventas. Es decir, la crisis puso al desnudo las debilidades del sector y fueron pocas las empresas que pudieron salir indemnes de semejante golpe. Pero es indudable que la industria en general disminuyó su volumen de ventas y que son pocas las empresas con un panorama de crecimiento y expansión. Con todo esto, el poder de negociación con los proveedores disminuyó notablemente para la mayoría de las firmas.

Tabla 2

| | Proveedor 1 | Proveedor 2 | Proveedor 3 |
|-------|-------------|-------------|-------------|
| Alto | 35% | 28% | 29% |
| Medio | 47% | 49% | 47% |
| Bajo | 17% | 24% | 21% |
| NS/NC | 1% | | 3% |

ANÁLISIS DE LAS VENTAS

Evolución de las Ventas de 1995 a 1997

A continuación se realizará un análisis de las ventas, tanto del monto de las mismas (expresado en valores anuales), como de los plazos de realización y los medios de pagos utilizados.

El monto de ventas anual, además de ser el dato más difícil de obtener en toda encuesta, sufre del sesgo de subvaluación por parte del encuestado, lo que trae serios inconvenientes a la hora de su ponderación pero que de ningún modo imposibilita la obtención de resultados y posterior elaboración de conclusiones.

En la encuesta realizada se requirió a las empresas del Sector Textil el monto de la facturación de los años 1995, 1996 y 1997, cuyo análisis se expondrá a continuación.

El 57.3% de las empresas encuestadas facilitaron el monto de facturación para el periodo '95, el 59.55% lo hizo para el '96, mientras que el 61.8% informó sobre el monto de facturación del periodo '97. Esta variación es producto de que varias empresas del sector tienen inicio de actividad en los dos últimos años, motivado en parte por las salidas y entradas que se registraron a partir del Efecto Tequila y la posterior recuperación de la actividad económica en la Argentina, además de cuestiones de índole impositivas.

En el año 1995 las empresas que facturaron por valor igual o inferior a \$10.000 representaron el 3.92%, entre \$10.000 y \$50.000 el 21.57%. Las firmas cuya facturación no supera los \$100.000 representaron el 21.57%, mientras que el 9.8% de ellas facturaron entre \$100.000 y \$250.000, y el 25.99% lo hizo entre \$250.000 y los \$500.000, representando hasta aquí el 82.27% del total de las empresas. Si además consideramos incluidas a las que facturaron hasta \$1.000.000, estaríamos en el 88.24% del total; el restante 9.8% corresponde a las firmas que facturaron entre \$1.000.000 y \$5.000.000.

El año 1996 no presenta cambios significativos con respecto al año anterior, por lo que solo diremos que las empresas que facturaron hasta \$1.000.000 representaron el 88.24%.

En el año 1997 se observaron algunos cambios en la composición de la facturación, si bien las empresas cuya facturación no supera \$1.000.000 representan el 89.09% del total.

El cambio más significativo lo representa el hecho de que en este período las empresas que facturaron

entre los \$500.000 y los \$750.000 representan el 14.54%, lo que indica un incremento de más de 10 puntos con respecto a 1995 y de poco menos de 9 respecto a 1996, mientras que la franja de las empresas que facturaron entre los \$250.000 y los \$500.000 para el período analizado representó un 16.37%, mucho menos que el 25.99% del período 1995 y del 24.53% de 1996. El 9.43% representa a las firmas que facturaron entre \$1.000.000 y \$5.000.000.

Respecto de la evolución del volumen de ventas (en pesos), si se toma como año base a 1995, las ventas del '96 fueron un 7.31% mayor, y tuvieron un aumento de 17.95% para el año 1997. La variación respecto de 1996 fue de 9.91% para el último año considerado (**Gráfico 7, Anexo**).

Plazos de Financiamiento

Respecto a los plazos de financiación que otorgan las empresas o se ven obligadas a conceder producto de las condiciones del mercado, puede decirse que un 38.75% de las empresas financian las ventas por plazos de 90 días, además un 22.5% de las firmas lo hacen por un lapso de 60 días y un 18.75% de las mismas conceden a sus operaciones de venta 120 días para su pago. Lo anterior indica que el plazo de financiación que otorgan el 80% de las empresas se encuentra entre los 60 y los 120 días, no superando los 180 días para ninguna de las empresas analizadas.

otorgan el 80% de las empresas se encuentra entre los 60 y los 120 días, no superando los 180 días para ninguna de las empresas analizadas.

Composición de las Ventas

La mayor participación relativa corresponde a las ventas al público, en forma directa con un 39% del total, en segundo lugar a comerciantes minoristas con un 31% y a comerciantes mayoristas con un 28%.

Del total de empresas, el 74% realiza ventas al público utilizando al menos alguno de los tres tipos de medio de pago considerados, estos son: contado, tarjeta de crédito (t.c.) y/o cuenta corriente (c.c.).

Del 74% un 86% realiza ventas al público de contado, con respecto a las ventas realizadas con tarjeta de crédito. El porcentaje de empresas que utilizan este medio de pago es del 81%, mientras que el porcentaje de empresas que realizan ventas en cuenta corriente es sólo del 9%.

Tanto las ventas de contado como las ventas con tarjeta de crédito son realizadas por más del 80% de las empresas, mientras que la cuenta corriente es un medio de pago poco común en la práctica para la venta al público.

El 60% de las empresas realizan ventas a comerciantes minoristas, de las cuales un 46% se concretan mediante el pago contado de las mismas. Las operaciones con comerciantes minoristas realizadas con tarjeta de crédito las practica el 12% de las empresas analizadas y las operaciones en cuenta corriente son realizadas por el 85% de las firmas.

El 54% de las empresas encuestadas realizan ventas a comerciantes mayoristas, de las cuales un 27% las realiza de contado, sólo un 4% con tarjeta de crédito, y un 85% en cuenta corriente. Cuando las operaciones se realizan con comerciantes, sean estos minoristas o mayoristas, más del 80% de las empresas utilizan la cuenta corriente para las operaciones, situación que no se da en las ventas al público, donde la forma de pago de la operación es por medio de efectivo o la tarjeta de crédito.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA EL SECTOR

Un 26% de las empresas encuestadas no trabaja con bancos, mientras que, de las restantes, un 29% lo hace con bancos cooperativos. Ambos porcentajes expresan las serias dificultades para acceder a créditos bancarios y/o obtener tasas de interés acordes con la crítica situación por la que atraviesan la mayor parte de las firmas de este sector.

En cuanto a la cantidad de empresas endeudadas, estas son: en el corto plazo un 73.8%, en el mediano plazo un 64.7% y en el largo plazo un 47.7%, como se indica en el **Gráfico 8 (Anexo)**. Si bien los porcentajes de empresas endeudadas a diferentes plazos son altos, los niveles de endeudamiento son en su mayoría bajos, especialmente en el largo plazo (**Gráfico 9, Anexo**).

Respecto de los medios de financiamiento, cabe aclarar que pueden adoptarse las más diversas y variadas formas, por lo que se hace imposible contemplar a todas. Para hacer el análisis se optó por elegir las diez formas de financiamiento que más utilizan las empresas para afrontar sus necesidades de fondos, pudiendo éstas utilizar más de una forma (**Gráfico 10, Anexo**). A su vez, las distintas formas de financiamiento son

utilizadas en diferentes intensidades.

ANÁLISIS DEL PARQUE DE MÁQUINAS DE LA INDUSTRIA TEXTIL

Se analizará ahora la situación de la industria textil en lo referente a su equipamiento de maquinarias dedicadas a la producción de paños y/o sweaters semiterminados. En la confección del formulario se tomaron en cuenta los distintos tipos de las mismas y su antigüedad, utilizándose como año de referencia a 1991 dado que en el período que prosiguió a dicho año la importación de bienes de capital gozó de beneficios, fruto de la apertura económica, de las facilidades de financiación y del acceso al crédito a tasas cercanas a las internacionales. Esto permitió un acelerado reequipamiento, aprovechado por toda la industria argentina, incluida la textil marplatense. La incorporación de este tipo de ingenios permitió mejorar la competitividad de la industria, facilitando el acceso a la última tecnología disponible y redundando en un producto mejor elaborado, más rico en detalles y que cumple con los estándares de calidad requeridos para competir en un mercado influenciado por el gusto y la exigencia del consumidor.

Del relevamiento realizado se obtuvieron los datos detallados a continuación sobre los bienes de capital empleados por la industria, los cuales, luego de su tabulación, se disponen de manera ordenada en la **Tabla 3**. Dicha tabla contiene los datos levantados por los encuestadores respecto a la cantidad, tipo y edad de las máquinas, prescindiendo de aquellos que no contestaron dicho ítem (el total de empresarios que sí lo hicieron fue de 71, lo que representa el 80,6% del total encuestado). Es conveniente aclarar que aquellos que no contestaron puede ser debido a que no poseen maquinarias y trabajan con fasones.

Tabla 3

| Manual <91 | Manual >91 | Motoriza. <91 | Motoriza. >91 | sin CAD <91 | sin CAD >91 | con CAD <91 | con CAD >91 | Otras <91 | Otras >91 |
|---------------|---------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------|-----------|
| 40 | 05 | 94 | 25 | 93 | 30 | 50 | 116 | 19 | 15 |

Un dato importante para analizar el tipo de capital utilizado por el sector es conocer su antigüedad y por lo tanto poder evaluar el grado de obsolescencia que sufre el mismo, cuya falta de renovación puede estar motivada por varios aspectos:

- Alto grado de endeudamiento de las empresas de la industria
- Baja o nula rentabilidad de la actividad
- Falta de acceso al crédito
- Imposibilidad de importación de bienes de capital de última tecnología
- Mercados cautivos, lo que motiva una baja o nula disposición de mejorar la calidad y disminuir los costos
- Una economía estancada.

Dado los datos recogidos de la encuesta y, específicamente, la información obtenida sobre el tipo y edad del capital, en el **Gráfico 11 (Anexo)** puede observarse en porcentajes la composición según la edad del material.

Del anterior análisis surge que el 61% de las máquinas son anteriores a 1991, por lo que estamos en presencia de un parque que tiene cuanto menos ocho años de antigüedad. Si bien se pueden hacer operaciones de reacondicionamiento a nuevo, no es posible evitar la obsolescencia en cuanto a innovaciones tecnológicas que son imposibles de incorporarles y que sí están presentes en los modelos más nuevos, creando una ventaja de calidad y velocidad a favor de estas últimas y, por consiguiente, para las empresas que los poseen.

Del restante 39%, su incorporación data al menos desde 1991 a principios de 1995, aclarando que la totalidad de las marcas que se comercializan en el mercado nacional son de primera calidad e incorporan en casi todos los casos lo último disponible en cuanto a innovación tecnológica, y que por su carácter modular permiten mejoras de manera rápida y poco onerosas, retardando su inevitable envejecimiento.

En cuanto a la composición del capital, tomando en cuenta el tipo de maquinarias y considerando su edad, el mayor porcentaje corresponde a máquinas cuya programación y funcionamiento está asistido por computadora y cuya fabricación e incorporación corresponde a fechas posteriores a 1991, las cuales permiten no sólo el tejido sino incluso realizar parte su confección.

Si consideramos a todas las empresas que tienen máquinas electrónicas y computarizadas sin importar su antigüedad, el 71,83% de los encuestados que respondieron al ítem poseen dichos modelos.

De ellos, el 64,7% tienen modelos de 1991 en adelante, aunque sólo el 9,1% tienen en su inventario

como tipo de máquina más evolucionado a las electrónicas sin CAD. El 52.9% tiene solamente máquinas con CAD posteriores a 1991; el restante 38% tiene los dos tipos de máquinas.

Del total encuestado sólo el 8.5% tiene como única máquina una con CAD mayor de 1991. Considerando la ventaja que posee una máquina asistida por computadora en lo que respecta al diseño y realización de la prenda, se tomó la cantidad de este tipo de maquinarias sin importar su antigüedad y se la comparó con el resto de los tipos: las primeras representan el 34.1%, las sin CAD representan el 59.34% del total.

Las máquinas manuales representan el 9.2% dentro del total de máquinas relevadas. El 31% de los encuestados al menos posee una de este tipo en su inventario, pero solamente el 4.2% la posee como única máquina.

ANÁLISIS DE LAS EXPORTACIONES

Para hacer una evaluación de las exportaciones del sector debemos considerar que se trata de una industria con alta concentración en la producción, es decir que una gran cantidad del producto es elaborada por unas pocas empresas de la industria. Partiendo de esta característica, y sobre la base de datos obtenidos de la encuesta realizada, como puede apreciarse en el **Gráfico 12 (Anexo)**, sólo 7 firmas mantienen comercio con el extranjero, mientras que el resto produce para el mercado interno.

Una primera lectura de la situación deduciría que las empresas que más producen, por razones de volumen y tecnología, deberían lógicamente estar incluidas dentro de las que exportan. Los que destinan parte de su producto a la venta en el extranjero producen (promedio mensual) 19.200 prendas contra 231.600 (promedio mensual) que elaboran quienes solamente venden en el mercado interno.

Profundizando el análisis, de las 7 empresas que venden sus productos en el exterior, el 85.7% destina un pequeño porcentaje a esta actividad y, como excepción, una sola empresa logra exportar el 80%.

Concluimos de esta manera que los grandes productores carecen de proyección en su comercio. Una hipótesis planteada para el análisis del fenómeno es suponer que el producto carece de competitividad en el mercado exterior para la totalidad de la industria sin distinciones.

La pregunta que se realizó en la encuesta solicitaba al empresario que mencionara dos elementos que consideraba a su entender explicaban cómo diferenciaba sus productos, pudiendo elegir entre los siguientes ítems: diseño, bajo precio, calidad del hilado y calidad en la terminación, y si cumplía o no con dichas características.

Para esta apreciación se seleccionó un método estadístico no paramétrico, el cual es realmente útil en todos aquellos casos donde un individuo indica su preferencia pero no puede cuantificar una magnitud "puede indicar su preferencia, pero puede no querer o no poder indicar una medida de la magnitud de su preferencia" (*Mendenhall y Reimuth*), seleccionándose el de matriz de rangos de Friedman.

Se dividió a la totalidad de las empresas en tres categorías: los que producen menos de 2.000 prendas, entre 2.000 y 10.000, y más de 10.000, siendo cada elemento de la competitividad un rango que conformó las filas y columnas de la matriz y resultando cada elemento un número representativo del total de empresas de esa categoría que respondió en forma afirmativa para ese rango (**Tabla 4**). Luego se le asignó a cada elemento de la matriz un puntaje (**Tabla 5**), y se analizó con un nivel de significación del 5% la hipótesis nula que las muestras provienen todas de la misma población y que no existe una diferenciación del producto.

Tabla 4

| Clase de empresa | Diseño | Bajo precio | Calidad de hilado | Calidad de terminación |
|------------------------|--------|-------------|-------------------|------------------------|
| Menos de 2.000 prendas | 26 | 10 | 18 | 26 |
| De 2.000 a 10.000 | 14 | 10 | 11 | 19 |
| Más de 10.000 | 2 | 2 | 1 | 2 |

Tabla 5

| Clase de empresa | I Diseño | II Bajo precio | III Calidad de hilado | IV Calidad de terminación |
|------------------------|-------------|-------------------|--------------------------|------------------------------|
| Menos de 2.000 prendas | 3,5 | 1 | 2 | 3,5 |
| De 2.000 a 10.000 | 4 | 1 | 2 | 3 |
| Más de 10.000 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| Total (Rj) | 10,5 | 5 | 5 | 9,5 |

Por último, se calculó el Chi observado en función de la siguiente expresión:

y se lo comparó con un valor de tabla al 5% con K-1 grados de libertad. Los resultados fueron los siguientes:

$$\chi^2 \text{ observado} = 5,1$$

$$\chi^2 \text{ tabla} = 7,8$$

El test realizado permite aceptar la hipótesis nula propuesta, o sea, que no existe una diferenciación que determinen los empresarios respecto de lo que producen. Cabe pues concluir que no es atribuible al producto la carencia de salida hacia otros mercados, siendo presumiblemente una cuestión de gerenciamiento de las empresas.

Observando el comportamiento del resto (Tabla 6) vemos que de los no exportadores, solamente 38 tiene intenciones de hacerlo, actitud totalmente distinta con los 7 que exportan, quienes intentan ampliar el espectro de los mercados en donde colocar sus productos.

Tabla 6

| | Exportadores | No exportadores |
|-------------------|--------------|-----------------|
| Desea exportar | 07 | 38 |
| No desea exportar | 60 | 44 |

Así también, y a modo de ejemplo, podemos destacar que el grupo exportador posee una actitud comercialmente más "agresiva" sobre la logística de comunicación mantenida con sus clientes, de donde surge que:

Tabla 7

| Logística de comunicación utilizada | Exportadores (de un total de 07) | No exportadores (de un total de 82) |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--|
| Catálogos / folletos | 5 | 26 |
| Campañas publicitarias | 0 | 1 |
| Internet | 2 | 1 |
| Ferías | 6 | 10 |

FORMA LEGAL

La evolución y crisis de la industria textil en Mar del Plata requiere de un análisis sociológico para luego realizar una interpretación de carácter económico.

Esta industria nació conformada por familias de inmigrantes que habían llegado a este país en las décadas del '40 y del '50, en su mayoría de origen italiano. Estos y sus descendientes adquirieron la forma de empresas unipersonales por razones culturales, desconociendo los beneficios de otras. Esta conformación societaria incluye hoy al 22% del mercado local.

Otras empresas textiles han evolucionado hacia formas más modernas y ventajosas, por ejemplo las sociedades anónimas (33%). En cambio, la sociedad de hecho (21%) es porcentualmente algo menor que la unipersonal. Este último tipo de conformación, las hace más vulnerables a los problemas jurídicos que puedan presentarse en el sector.

La preferencia por adquirir el tipo de sociedad anónima expresa el conocimiento de los beneficios impositivos que brinda la EGI a este tipo societario. Por su parte el tipo SRL representa el menor porcentaje (8%).

SISTEMAS INFORMÁTICOS

La aplicación de sistemas informáticos en la industria no ha sido ajena a la modernización en el sector

textil. Para analizar la utilización de estos sistemas tecnológicos, hemos hecho una clasificación según las áreas funcionales: Administración, Comercialización, Producción y Almacenaje.

En el **Gráfico 13 (Anexo)** se presenta un resumen de los resultados. Del total de empresas, 47 utilizan sistemas computarizados en la Administración, mientras que 41 no lo usan. Esto permite inferir que este último grupo tendrá una tendencia a ser menos competitivo en el sector, dado que llevan sus tareas administrativas mediante técnicas manuales o mecánicas, resultando así menos eficientes y eficaces.

Si se estudia en especial la aplicación de sistemas informáticos en la Administración, puede observarse que se otorga preeminencia a la deuda y al pago de la misma, quedando en un segundo plano el pago de servicios y el movimiento bancario. Esto permite inferir una mínima bancarización en este tipo de empresas, utilizando aún hoy el pago de salarios y servicios en forma de efectivo, por lo general, mediante el fondo fijo.

Esta modalidad de organización administrativa merece también un análisis generacional de sus propietarios. Aquellas empresas que aún conservan una conducción unipersonal a través de la primera y segunda generación, siguen usando los métodos antiguos de administración. En cambio, la aparición de la tercera descendencia de aquellos laboriosos y prósperos inmigrantes ha permitido el aggiornamiento empresario con la incorporación de tecnología informática.

Ahora bien, esta utilización es mayoritariamente usada en los procesos administrativos (38%), mientras que el sector de Producción lo utiliza en un 27%. El sector de Comercialización representa el 23% y el de Almacenaje o Depósito el 12%. Con respecto a estos porcentajes podemos comentar algunas tendencias que podrían hacer variar esos valores: la utilización y desarrollo de la ingeniería aplicada a la logística empresarial puede determinar en un futuro próximo que las empresas líderes apliquen modernos programas de software que relacionen la comercialización con la producción, y ésta con el almacenaje.

Este cambio competitivo está sustentado en la aplicación de las técnicas de just in time y calidad total, de forma tal que la producción esté relacionada proporcionalmente con la comercialización, y ésta tenga un almacenaje o depósito adecuado y no sobredimensionado, tanto de los productos manufacturados como de las materias primas.

EL EMPLEO DE FASONES EN LA INDUSTRIA TEXTIL

Del total de las empresas textiles encuestadas, el 34% utiliza los servicios productivos de fasones, mientras que, por el contrario, el 56% lleva a cabo su producción mediante sus propios empleados. De estas empresas, 15 utilizan fasones para un 30% de su producción, en cambio sólo 3 empresas otorgan a ellos más del 60% de su producción.

Cabe observar que dentro del sector empresario que usa el servicio de fasones, 20 sobre 35 establecimientos lo hacen con 5 o menos fasones y los otros 15 emplean una cifra mayor.

PRODUCCIÓN PARA TERCEROS

La encuesta y posterior evaluación, permite analizar la relación entre la industria textil y su producción para terceros. Un 54% de las firmas textiles encuestadas no trabaja para terceros, dado que prefiere comercializar directamente sus productos, en cambio el 46% de los encuestados sí lo hacen. De ellos, 19 empresas producen más del 60% para otras empresas, 31 establecimientos fabriles producen entre el 30% y 60% para terceros, y sólo 16 producen menos del 30%.

Del sector de empresas que trabajan para terceros, 26 lo hacen para menos de 5 comercializadores y sólo 14 producen para más de 5 empresas que comercializan productos textiles. Se puede inferir la tendencia a relacionar la producción con números pequeños de empresas.

CONCLUSIONES

Luego de analizar a través de la encuesta los diversos aspectos referidos a la posición competitiva de la industria textil marplatense, arribamos a conclusiones que permiten hacer un diagnóstico del sector.

Cada sector debe optar por alguna de las tres estrategias competitivas: liderazgo en costos, diferenciación del producto o alta segmentación. La mayoría de las empresas encuestadas son pequeñas o medianas, por lo que la primera de las estrategias es de muy difícil implementación para este tipo de estructuras productivas.

El diseño del producto es fundamental, puesto que está claramente vinculado a la moda y es el medio para lograr la diferenciación entre empresas. La capacidad de cambio y de adaptación a las nuevas tendencias es necesaria para poder mantenerse en el mercado y es por eso que se necesitan estructuras productivas flexibles, lo que no ocurre por una incapacidad financiera o por resistencia al cambio.

Lo interesante es resaltar que el trabajo artesanal, en referencia a la clásica máquina de tejer manual, ha sido relegado a una minoría que carece de peso en el total de la industria y por esto es lógico concluir que existen elementos suficientes que por lo menos garanticen en la actualidad volumen de producto y excelencia. Evidentemente esta situación no puede perdurar en el tiempo, porque a medida que éste transcurre y la renovación no se realiza, la obsolescencia gana terreno y se completa un ciclo vicioso en el cual el producto es de menor calidad, se pierde mercado y por ende capacidad financiera para la necesaria inversión, mientras que el equipo continúa amortizándose.

La situación respecto de las exportaciones es bastante diferente. Hay dos características fundamentales que pesan sobre esta consideración: la diferenciación del producto y la actitud del empresario. Se estableció que existe un cierto grado de homogeneización en las prendas y que los que exportan no se diferencian de los que no lo hacen. Es importante entonces el comportamiento pasivo que tiene la gran mayoría de los productores. Los mismos conocen que el total de la producción de la industria se halla altamente concentrada en unos pocos que tienen una sólida posición local y dirigen su producción hacia ese mercado. No obstante, insisten con orientarse hacia el mercado interno y pierden al competir con los "grandes", dando ventajas y subsistiendo en condiciones desfavorables que en ocasiones los lleva hacia el cierre definitivo. En muchas de las entrevistas realizadas los encuestados asociaron el volumen de producción con la capacidad para exportar, hecho éste que quedó refutado.

En los casos descriptos con anterioridad se vislumbra que el desconocimiento y la falta de asesoramiento son ejes principales del fracaso del empresario, conjugado con condiciones adversas de carácter exógeno que se le presentan cotidianamente.

Sin duda alguna, al analizar el nacimiento y evolución de la industria textil en nuestra ciudad, no podemos permanecer ajenos a la historia del empresariado argentino de las últimas cinco décadas. El sector industrial argentino, mayoritariamente, ha respondido a la conformación de empresas pequeñas o medianas de carácter familiar. Al respecto cabe citar que en los países desarrollados ha ocurrido lo mismo, pero con la diferencia que en ellos la acompañaron la evolución tecnológica, aportando a la investigación y desarrollo.

Hace aproximadamente una década, el sociólogo argentino S. Begu, profesor titular de la Universidad Autónoma de México desde 1967, expresó al visitar nuestro país que en el análisis socioeconómico del sector industrial argentino de los últimos cincuenta años, podían observarse dos constantes:

- 1) El apego a procesos tecnológicos obsoletos, lo que lleva implícito el creciente atraso y su consecuente falta de competitividad.
- 2) La carencia de una política de desarrollo industrial que defendiera la producción argentina.

Traspolando estos conceptos hacia el análisis de la industria textil en Mar del Plata, podemos afirmar que esa obsolescencia y falta de participación en los mercados internacionales han sido producto de la falta de "aggiornamiento", planificación y modernización.

Relacionando el análisis crítico del Prof. Begu con la situación actual y la evolución histórica de la industria textil de nuestra ciudad, se cumple lo dicho al observar, por ejemplo, la utilización de los sistemas informáticos en dicha industria. El mayor uso corresponde a los sectores de Administración y de Almacenaje (lo que constituye la mitad en la utilización de la tecnología): si hiciéramos este análisis en países líderes podría observarse que esos sistemas tecnológicos tienen una marcada tendencia hacia servicios de Diseño, Promoción y Marketing, entre otros usos técnicos.

En el presente trabajo de campo se ha podido observar que este tipo de aplicación de la tecnología no figura en los planes de actualización y crecimiento, lo que nos permite inferir que en estas ramas, hoy fundamentales para ser competitivos, se carece de planificación, y más grave aún, muy pocos conocen la importancia de un adecuado plan de negocios.

Sin duda alguna la razón de ser de los industriales textiles es producir prendas de lana y fibras sintéticas, pero su retraso en la modernización permite hablar ya no sólo de una casi nula participación en el mercado exterior sino, de una pérdida evidente del mercado interno.

Esta situación se ve agravada por la alta concentración que se observa en la industria, la que impide un acceso igualitario a las oportunidades generadas en otros mercados potenciales.

Solamente podrá revertirse esta tendencia negativa mediante una labor mancomunada entre los sectores de gobierno y privado, para lograr actualización tecnológica, capacitación, créditos y una participación activa en ferias y congresos del sector, promocionando los productos textiles argentinos y estimulando su

venta.

ANEXO

Gráfico 1
Curva de Lorenz

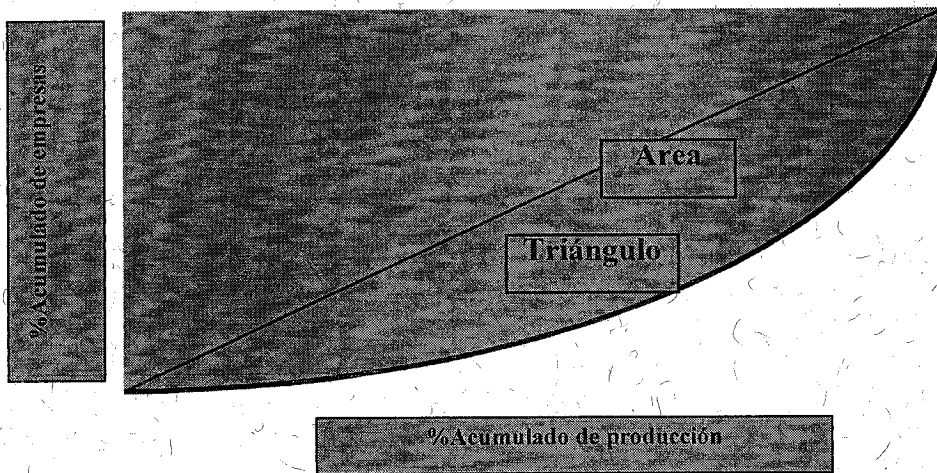
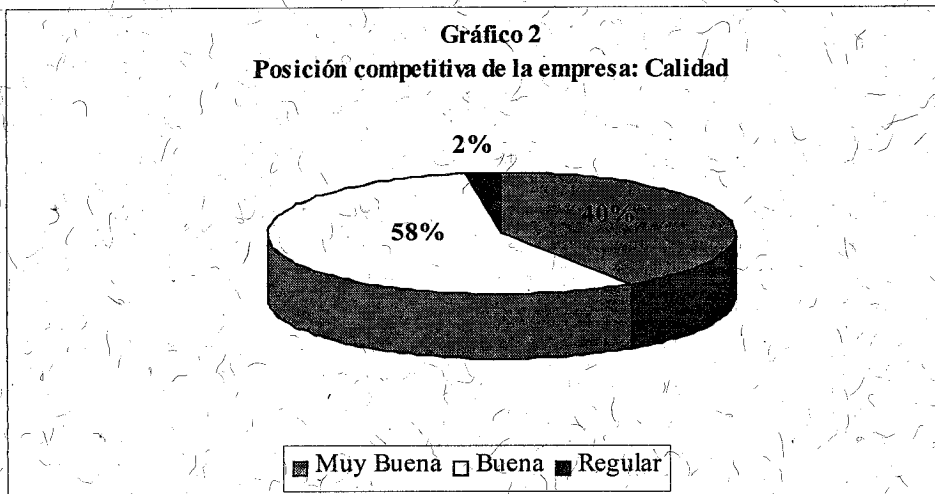
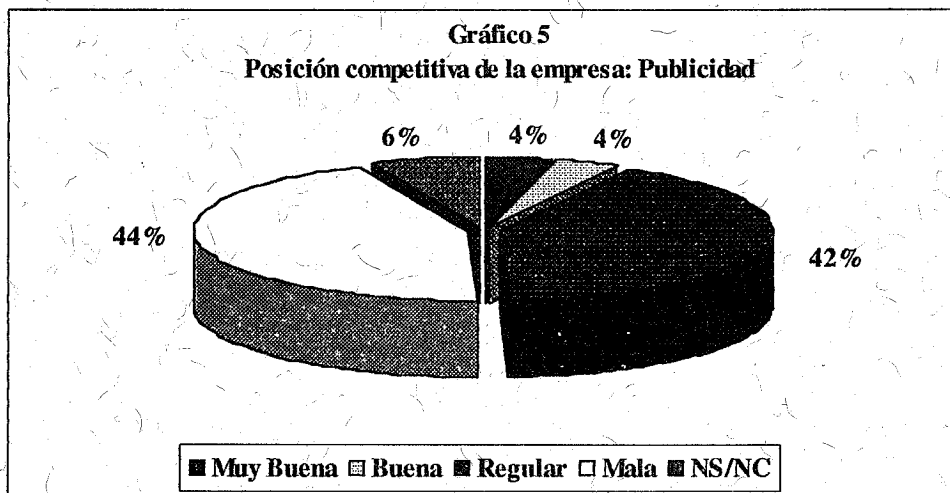
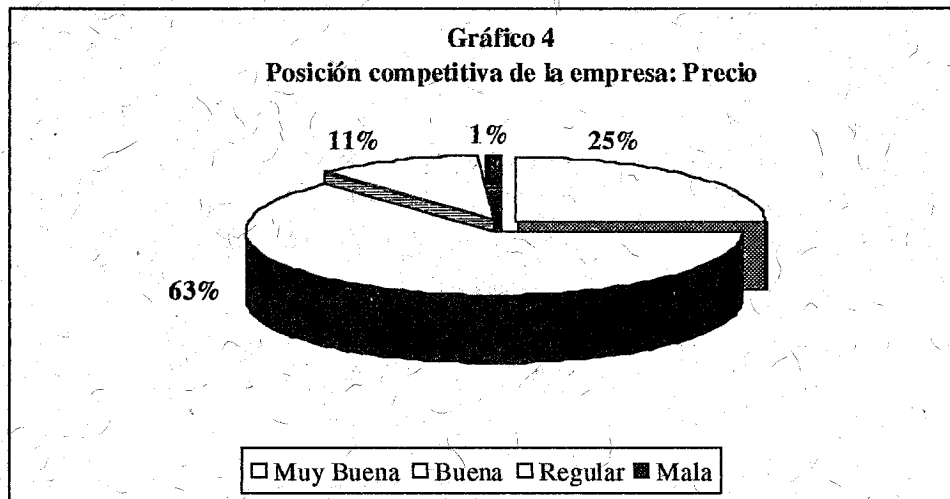
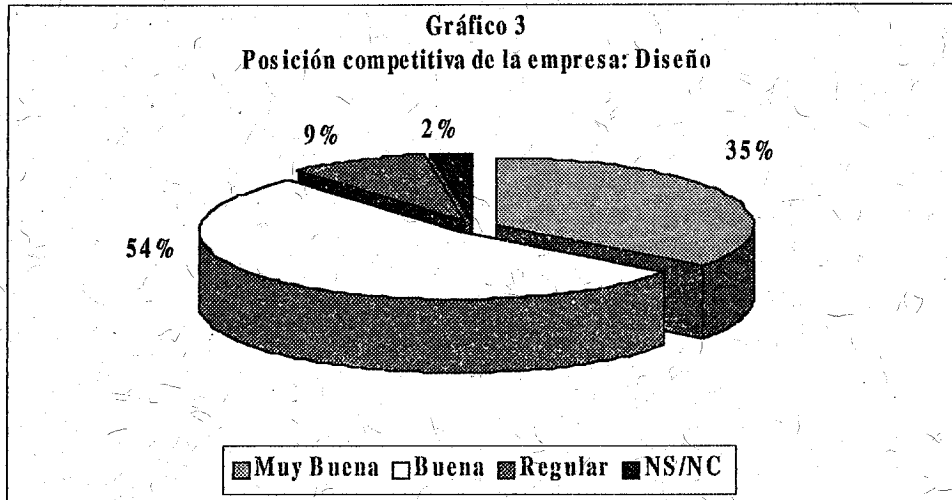
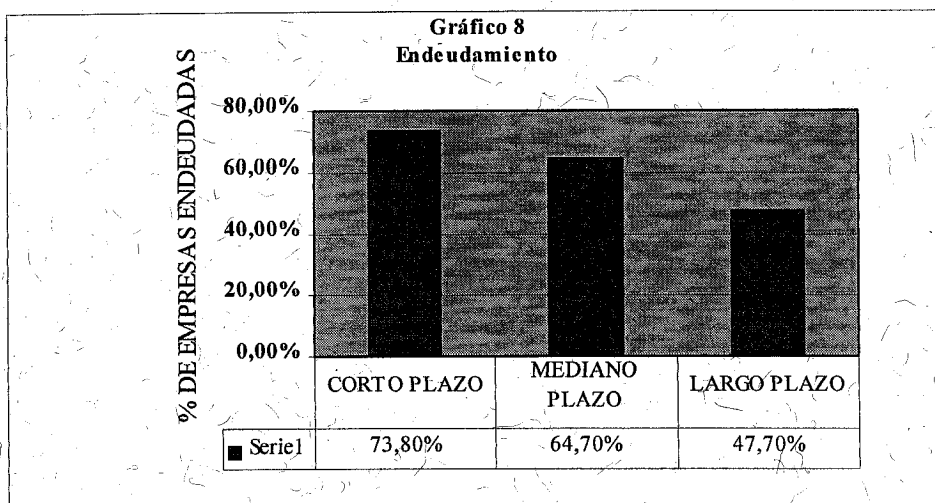
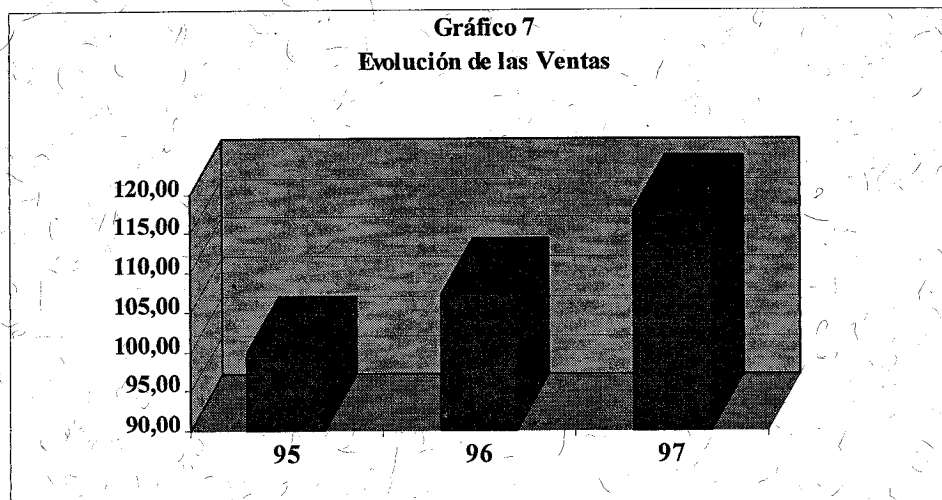
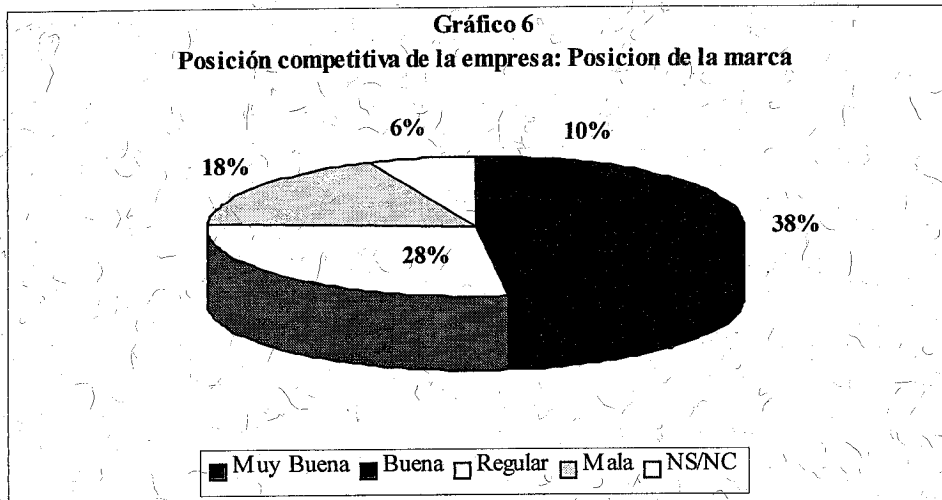
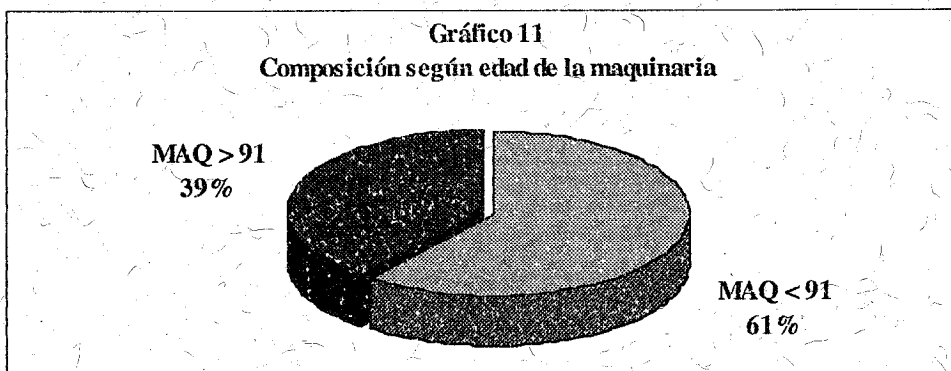
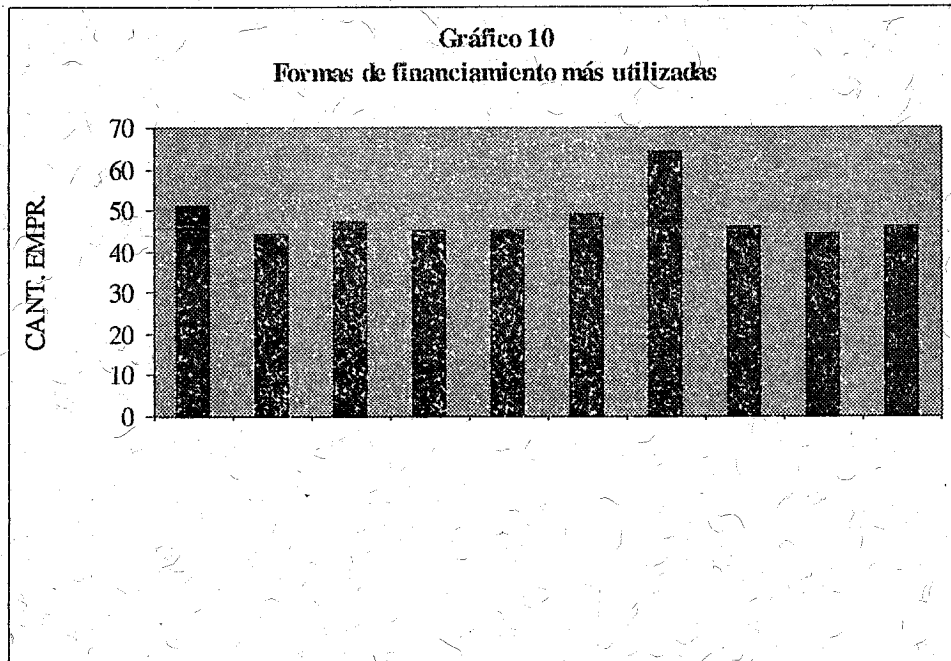
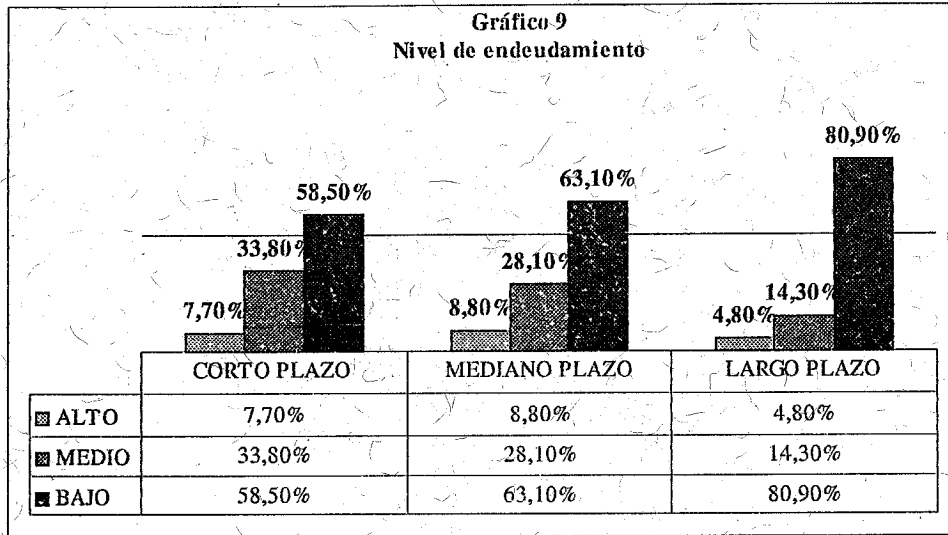


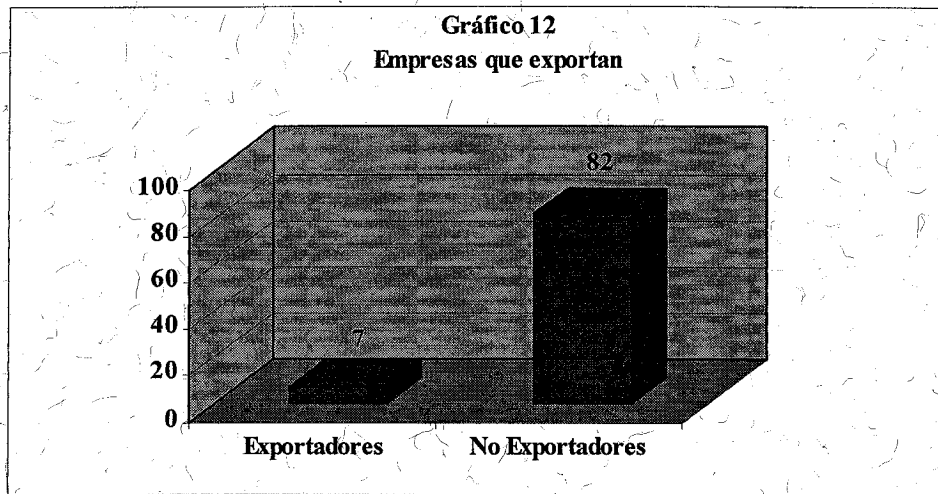
Gráfico 2
Posición competitiva de la empresa: Calidad











BIBLIOGRAFÍA

- Amado, Carlos y Micelli, Gustavo. "Las fuerzas competitivas". Fundación Bolsa de Comercio. Mar del Plata, 1996.
- Liseras, Natacha y Lupín, María Beatriz. "Evaluación de la ampliación de la capacidad de planta e incorporación de maquinaria en una tejeduría marplatense". Seminario de Evaluación de Proyectos de Inversión, Universidad Nacional de Mar del Plata. Mar del Plata, 1997.
- Mendenhall y Reinmuth. "Estadística para Administración y Economía". Grupo Editorial Iberoamericano. México, junio de 1995.
- Porter, Michael. "Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia". Editorial REI Argentina S.A. Buenos Aires, 1992.
- Rearte, Ana Gennero de. "Evolución competitiva en una industria tradicional: el caso del tejido de punto marplatense". Cuadernos del CENDES Nro. 26. Año 11, mayo-agosto de 1994.
- Rearte, Ana Gennero de. "Factores determinantes de la competitividad de las firmas: el caso de la industria textil marplatense". Documento de trabajo CEPAL/CFI-Nro. 13. Buenos Aires, mayo de 1993.