

Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:

*Núlan*

**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS**

**+info <http://nulan.mdp.edu.ar/2502/>**

XV Encuentro de Economías Regionales del Plan Fénix

**“Diversificación productiva  
como elemento clave para  
mejorar la competitividad de la  
industria marplatense”**

Lucía Mauro, Federico Pretel, Fernando Graña y Andrea Belmartino

Grupo Análisis Industrial

Centro de Investigaciones Económicas y Sociales

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Universidad Nacional de Mar del Plata

## Introducción

Desde el año 2003 en adelante el país experimentó una fase de crecimiento económico, en la que la industria representa uno de los sectores de mayor expansión<sup>1</sup>. La región Mar del Plata, no es ajena a dicho proceso y presenta un aumento de la cantidad de locales manufactureros del 77% entre 1985 y 2005, según datos de los Censos Nacionales Económicos<sup>2</sup>. Por el contrario, el proceso de desindustrialización de la década del '90 tuvo importantes efectos en la ocupación del sector. Así, aún cuando desde 2003 el empleo industrial crece, dicho aumento no alcanza a compensar la destrucción de puestos de trabajo previa, y en el período 1985-2005 la ocupación manufacturera en Mar del Plata disminuye un 15% (Donato *et. al.*, 2007).

En los años siguientes, se produce una desaceleración del ritmo de crecimiento económico y de expansión de la ocupación, y hacia 2009, la crisis internacional que afecta a los países más desarrollados, impacta negativamente en los sectores más vinculados a los mercados externos. Ello, junto con los aumentos en el nivel de precios de los últimos años, empeoran las expectativas de los empresarios industriales respecto del futuro (Gennero *et. al.*, 2009). La tabla 1 muestra como en ese segundo subperíodo la industria pierde parte de la participación relativa en el PBI que había ganado años antes y crece a un ritmo menor que el producto, con tasas de variación negativas los últimos años. No obstante, este contexto puede pensarse como un espacio para desarrollar estrategias de crecimiento basadas en la mejora competitiva a partir de la innovación.

El objetivo del presente trabajo es analizar la diversificación productiva por parte de las empresas industriales del Partido de General Pueyrredon<sup>3</sup>, entendiendo a dicho fenómeno como una forma de innovar y generar rentas diferenciales. La metodología del trabajo es de tipo descriptivo y la información utilizada es de carácter primario. La misma surge de un relevamiento realizado en el último trimestre de 2013 a firmas industriales radicadas en el partido. La actividad manufacturera aporta el 18,9% del Valor Agregado del Partido de General Pueyrredon, siendo la actividad más relevante de la región, seguida del comercio (18,5%) y de los servicios inmobiliarios y empresariales (16,1%) (Wierny *et. al.*, 2012).

El trabajo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, se define y caracteriza la diversificación productiva. Luego, se presenta una descripción de la industria local con eje en la innovación y se muestran los resultados surgidos del trabajo de campo en relación con la diversificación. Finalmente, se delinean las reflexiones que surgen de la investigación realizada.

---

<sup>1</sup> Ver tabla 1 en el Anexo.

<sup>2</sup> No existen datos censales más actuales.

<sup>3</sup> El Partido de General Pueyrredon está ubicado en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires, ocupa una superficie de 1.460,74km<sup>2</sup> y tiene una población de aproximadamente 618.989 habitantes, según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda de 2010. Su ciudad cabecera es Mar del Plata.

## Un poco de teoría acerca de la diversificación productiva

Ramanujam y Varadarajan (1989) definen a la diversificación como la entrada de una firma a nuevas líneas de actividad, siempre que ello implique cambios en la estructura productiva y/o administrativa de la empresa. Si entendemos a las líneas de actividad como productos distintos, diversificar implica que la empresa destinó, durante un período de tiempo determinado, recursos a la obtención de innovaciones, que pueden ser de producto o proceso, pero que también pueden alcanzar cambios de comercialización y gestión. Todo ello implica para la firma un incremento en su competitividad, aunque no necesariamente deba reflejarse en mayores ventas directas del nuevo producto<sup>4</sup>.

La literatura distingue entre diversificación relacionada y diversificación no relacionada. La primera de ellas tiene lugar cuando la empresa avanza hacia productos fuertemente vinculados a su actividad principal. Por ejemplo, una firma dedicada a la fabricación de muebles de dormitorio comienza a producir muebles de comedor, ambos en madera. Por el contrario, si dicha empresa decide incorporar una línea de mobiliario para medicina, para lo cual debe utilizar nuevos insumos (metales y sistemas electrónicos por ejemplo) y desarrollar nuevos canales de comercialización para acceder a otros mercados, está transitando un proceso de diversificación no relacionada. La decisión de ir hacia un tipo de diversificación u otro, dependerá del tamaño de la firma y de la posibilidad de aprovechar economías de escala a partir de la utilización de recursos compartidos entre las líneas (García Soto, 2003). Desde la teoría de la firma basada en los recursos, se plantea que las firmas tienden a expandirse en actividades vinculadas a su stock de recursos existente, es decir, las nuevas líneas de productos se vinculan en algún aspecto, tecnológico o de comercialización, a los productos ya existentes (Montgomery, 1994; Teece *et. al.*, 1994).

En relación con esto último, tanto el tamaño como el sector de actividad, son dos dimensiones que permiten caracterizar la diversificación de las empresas. En el primer caso, si bien las empresas más grandes por su mayor disponibilidad de recursos tenderán a diversificarse más y a hacerlo de forma no relacionada que las más pequeñas, en ocasiones la existencia de una gran estructura puede dificultar la toma de decisiones y la puesta en marcha de procesos de innovación (Alonso y Donoso, 1994; Martínez, 2008). En contraposición, las empresas de menor tamaño se enfrentan a una restricción presupuestaria, pero tienen una mayor flexibilidad que les puede permitir visualizar más rápido posibles líneas de negocio alternativas. Asimismo, es de esperar que este tipo de firmas realice diversificación relacionada buscando el aprovechamiento de los recursos existentes. Esta cuestión es importante a la hora de analizar la diversificación de la industria marplatense, dado que, tal como se muestra más adelante, la misma se compone principalmente de empresas micro, pequeñas y medianas.

---

<sup>4</sup> Existe en la literatura sobre el tema evidencia empírica contradictoria sobre el efecto que tiene la diversificación en el desempeño empresarial.

Por otra parte, aquellos sectores de actividad que participan de mercados con mayor nivel de competencia, probablemente tiendan a diversificarse más y de forma relacionada. Es decir, la necesidad de diferenciar sus productos de sus competidores para ganar mayor posición de mercado, llevará a las empresas a desarrollar nuevas líneas y a basar su crecimiento en la innovación de productos y comercialización principalmente (Kor y Mahoney, 2004). Dado que el presente trabajo se focaliza en la industria manufacturera, es necesario distinguir entre aquellas empresas que orientan su producción a consumidor final, de aquellas que fabrican insumos intermedios. En este último caso, puede ocurrir que la diversificación basada en estrategias comerciales tenga un menor impacto que aquellas sustentadas en mejoras de proceso y de producto.

### **Cómo medir la diversificación productiva**

Antes de presentar los resultados, cabe hacer mención a la forma en la que se mide la diversificación productiva. En este trabajo se utiliza el enfoque de medidas continuas basadas en los sistemas de nomencladores, específicamente se aplica el Sistema Armonizado (SA). Este nomenclador es un método internacional de clasificación de mercancías, creado por la Organización Mundial de Aduanas (OMA). El mismo consta de 21 secciones, divididas cada una en capítulos, representados por los dos primeros dígitos del código de cada producto. Luego, los capítulos se dividen en partidas (siguientes dos dígitos) y éstas en subpartidas (últimos dos dígitos del código a seis).

Además de la utilización del SA, también se contó con la Nomenclatura Combinada (NC) de la Comunidad Europea, utilizada para la aplicación del Arancel Aduanero Común. Esta clasificación es igual a la del SA, con el agregado de dos dígitos al final que permiten una mayor especificidad. Por lo tanto, sirvió como herramienta de control en la clasificación de los productos de las empresas.

La información utilizada proviene de un operativo de campo realizado en el último trimestre de 2013, en el cual se encuestaron 312 empresas industriales radicadas en el Partido de General Pueyrredon. El cuestionario contó con seis módulos en los que se indagó acerca de Cuestiones Generales, Diversificación, Esfuerzos y Resultados de Innovación, Expectativas y Estructura. Luego de cargada la información, se procedió a la codificación de los productos de cada empresa<sup>5</sup> según el sistema de nomencladores mencionado más arriba. Dicha tarea implicó un importante aprendizaje sobre cómo agrupar actividades industriales.

Las variables utilizadas en el análisis de diversificación son:

---

<sup>5</sup> Se clasificaron aquellos productos que la empresa fabrica y aquellos que vende con marca propia, producidos o no.

1. Diversificación percibida: es la cantidad de productos diferentes que el encuestado respondió, representa lo que el empresario percibe como diversificación.
2. Diversificación relacionada: es la cantidad de productos con códigos a 6 dígitos diferentes, y representa la incursión de la empresa en líneas de productos más relacionadas a su actividad principal.
3. Diversificación no relacionada: es la cantidad de productos con códigos a 4 dígitos diferentes, y representa la incursión de la empresa en líneas de productos menos relacionadas a su actividad principal.

Asimismo, la información se presenta agregada por rama de actividad (según CIU Rev. 3)<sup>6</sup> (tabla 2) y por tamaño de firma, según cantidad de ocupados incluidos los socios (tabla 3).

Tabla 2: Agrupación de ramas de actividad

Rama	Detalle	Código CIU
Alimenticia pesquera	Elaboración, conservación y productos de pescado	Clase 1512
Otros productos alimenticios y bebidas	Elaboración de productos alimenticios, a excepción de los incluidos en la rama Alimenticia pesquera	División 15 (excluida la clase 1512)
Textiles, tejido de punto, prendas de vestir	Fabricación de productos textiles (hilados, tejidos y el acabado de productos textiles) y confección de prendas de vestir	Divisiones 17 y 18
Madera y Muebles	Producción y fabricación de productos de madera y corcho, y elaboración de muebles	Divisiones 20 y 36
Químicos, caucho y plástico	Fabricación de sustancias y productos químicos, y elaboración de caucho y plástico	Divisiones 24 y 25
Productos metálicos	Fabricación de productos de metal, a excepción de maquinarias y equipo	División 28
Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos	Fabricación de maquinarias, equipos y aparatos eléctricos	Divisiones 29 y 31
Embarcaciones, automotores y partes	Fabricación de vehículos automotores, remolques, semirremolques y otros equipos de transporte	Divisiones 34 y 35
Otras actividades	Actividades manufactureras no clasificadas previamente	Divisiones 19, 21, 22, 23, 26, 27 30, 32, 33 y 37

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3: Tipología de tamaño de empresa

Tipología	Detalle
Micro	Hasta 5 ocupados
Pequeñas	Entre 6 y 50 ocupados
Medianas	Entre 50 y 200 ocupados
Grandes	Más de 200 ocupados

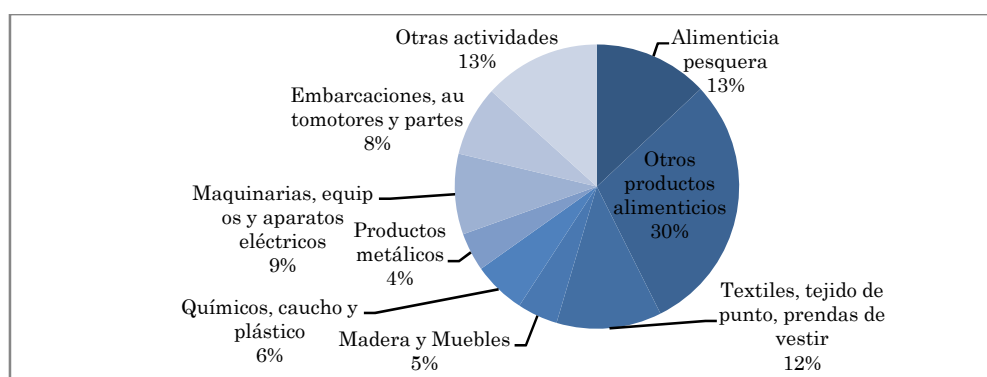
Fuente: elaboración propia.

<sup>6</sup> Clasificación Industrial Internacional Uniforme, Revisión 3.

## Caracterización de industria en el Partido de General Pueyrredon

A continuación se presenta una descripción de la estructura de la industria en el Partido de General Pueyrredon. El gráfico 1 presenta la distribución de las empresas según la rama de actividad<sup>7</sup>, donde se observa la mayor importancia relativa de la rama alimenticia (“Alimenticia pesquera” 13% y “Otros productos alimenticios y bebidas” 30%). Por su parte, el complejo metalmecánico representa un 21% e incluye las empresas de “Productos metálicos” (4%), las de “Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos” (9%), y las de “Embarcaciones, automotores y partes” (8%). Por último, un 12% corresponde a la actividad “Textiles, tejido de punto, prendas de vestir”, mientras que un 6% a empresas “Químicos, caucho y plástico”.

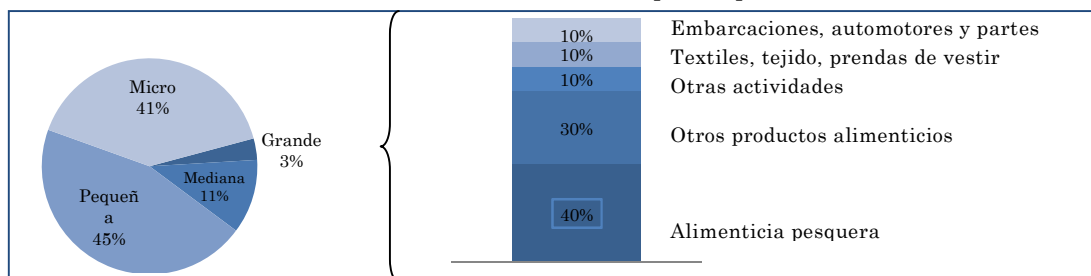
Gráfico 1: Distribución de las empresas por rama de actividad (según número de locales)



Fuente: elaboración propia

En relación con la distribución por tamaño, en el gráfico 2 se muestra que el 86% de las empresas industriales marplatenses tienen menos de 50 ocupados. Específicamente, el 45% de las firmas son pequeñas, el 41% son micro, el 11% son medianas y sólo el 3% son empresas grandes de más de 200 ocupados. Dentro de este último grupo, se observa que un 70% son empresas alimenticias (40% de la rama “Alimenticia pesquera” y 30% de “Otros productos alimenticios y bebidas”), mientras que el 30% restante lo componen en igual porcentaje: la rama “Embarcaciones, automotores y partes”, la rama “Textiles, tejido de punto y prendas de vestir” y la rama “Otras actividades”.

Gráfico 2: Distribución de las empresas por tamaño

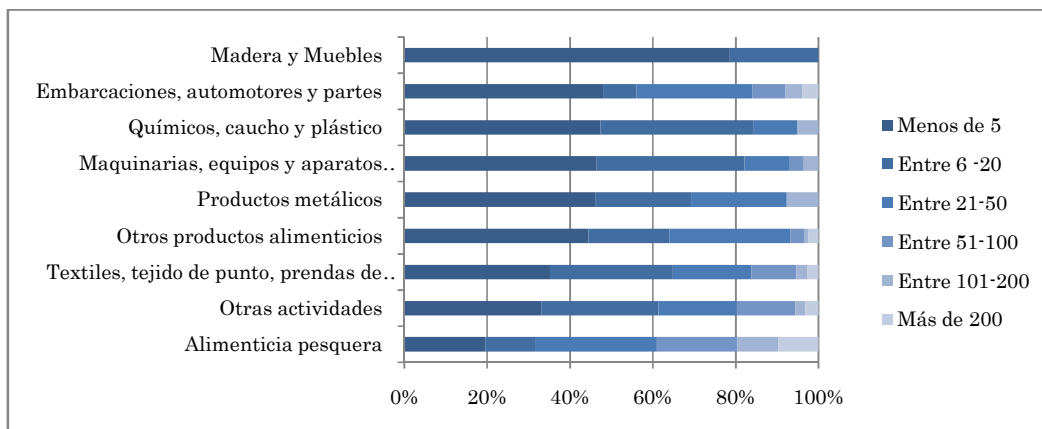


Fuente: elaboración propia

<sup>7</sup> Se ajustó la estructura productiva de la muestra a la estructura poblacional relevada por el Observatorio Pyme Regional en el año 2006.

A su vez, si se considera la distribución de las firmas según ocupados dentro de cada rama de actividad, se observa en el gráfico 3 que en todas las ramas, excepto “Alimenticia pesquera”, la mayor parte de las empresas tiene menos de 5 ocupados. Sin embargo, salvo la rama “Madera y Muebles”, todas las demás actividades están conformadas por algunas firmas que emplean más de 20 personas.

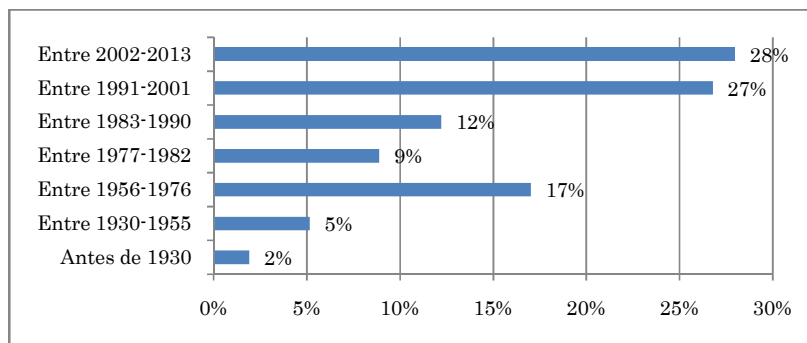
Gráfico 3: Ocupados totales por rama de actividad



Fuente: elaboración propia

Por otra parte, respecto al año de inicio de actividades, el gráfico 4 muestra que más de la mitad de las empresas industriales marplatenses tienen una antigüedad menor a los veinte años, es decir, desde los noventa en adelante se creó un 27% de las firmas y desde la década del 2000 un 28%. Este resultado es llamativo, si se considera que el crecimiento de la industria en Argentina se corresponde principalmente con el proceso de industrialización por sustitución de importaciones (ISI). En dicha etapa, según el relevamiento realizado, en Mar del Plata se fundaron el 17% de las empresas industriales existentes en la actualidad<sup>8</sup>. Ello se explica por el hecho de que se trata de una región de desarrollo intermedio y reciente, esto es, Mar del Plata nace como una ciudad balnearia, y con el tiempo ha ido buscando un perfil productivo más amplio, orientándose en las últimas décadas a la industria.

Gráfico 4: Año de inicio de actividades



Fuente: elaboración propia

<sup>8</sup> La información analizada no incorporó la salida de empresas, sólo se conoce el año de inicio de las empresas que perduraron y no de aquellas que dejaron de existir.

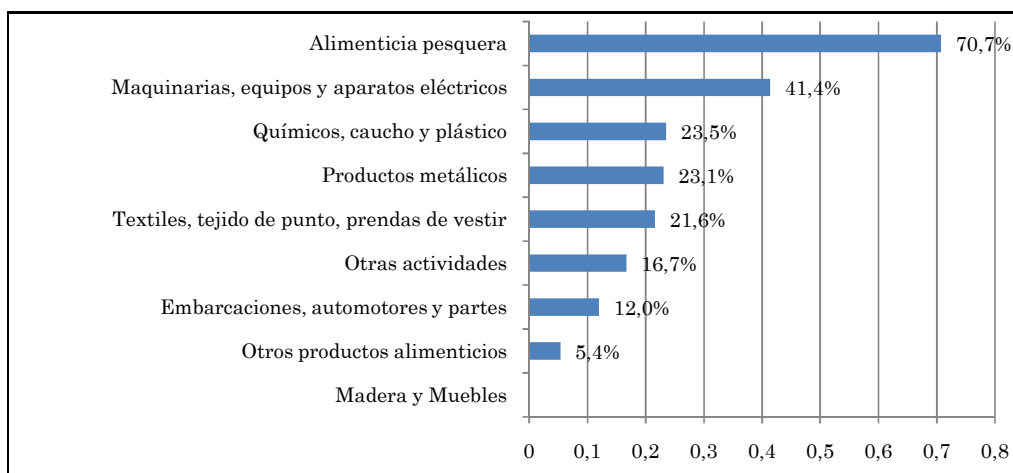


Por su parte, en el gráfico 5 se presentan los porcentajes de exportaciones por ramas de actividad<sup>9</sup>, observándose que las que lideran la participación en el mercado externo son: “Alimenticia pesquera” (70% de las empresas exportan) y “Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos” (41,4%). Asimismo, exportan alrededor del 20% de las empresas pertenecientes a las ramas “Químicos, Caucho y Plástico”, “Productos metálicos” y “Textiles, tejido de punto, prendas de vestir”. La única rama analizada que no vende productos al exterior es “Madera y Muebles”. Los resultados muestran la orientación exportadora de la industria pesquera, dada por la gran demanda de sus productos en los mercados internacionales y por el bajo consumo promedio de pescado para los argentinos.

Tradicionalmente las exportaciones tenían como destino principal la UE, no obstante, con la crisis de 2009 se incorporaron nuevos destinos como África (aunque con exportaciones de menor valor agregado). La tendencia exportadora del sector, sumada a la gran relevancia que tiene el mismo en el entramado productivo local, exponen la vulnerabilidad de la economía marplatense ante las políticas macroeconómicas nacionales como, por ejemplo, modificaciones en el tipo de cambio y restricciones al comercio exterior.

Por otro lado, el sector “Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos” tiene como destinos principales para sus exportaciones a Brasil, otros países del Mercosur y el resto de América Latina y el Caribe. Ello muestra la importancia de la integración regional para el desarrollo de industrias no tradicionales en países de la periferia.

Gráfico 5: Participación en el mercado externo por ramas de actividad



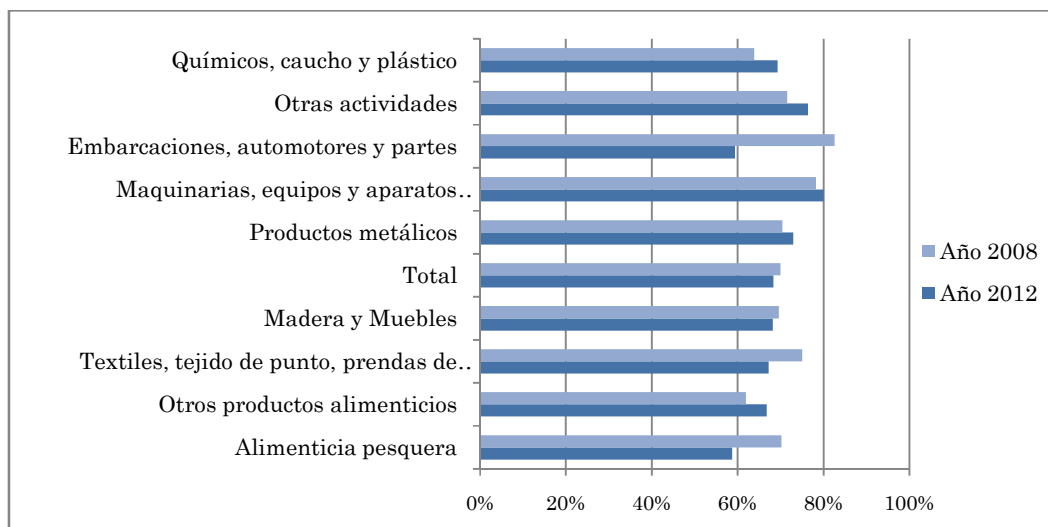
Fuente: elaboración propia

En el gráfico 6 es posible observar la utilización de la capacidad instalada por parte de las empresas industriales en los años 2008 y 2012. Este concepto refiere a la relación entre la producción que realmente tuvo lugar y la máxima posible con las instalaciones y personal existentes en la empresa. En promedio para la industria marplatense, la capacidad instalada utilizada se mantiene alrededor del 69% en los años mencionados. Es decir, hay condiciones para el crecimiento de la producción

<sup>9</sup> Se encontraron diferencias estadísticamente significativas (Prueba ANOVA).

sin incurrir en cuellos de botella que deriven en aumentos de precios si no existe inversión para ampliar la capacidad instalada.

Gráfico 6: Porcentaje promedio de utilización de la capacidad instalada durante 2008 y 2012, por rama de actividad



Fuente: elaboración propia

En particular, las ramas en las que aumentó el porcentaje de uso de instalaciones y recursos son: “Químicos, Caucho y Plástico” (5,4%), “Otros productos alimenticios” (4,9%), “Productos metálicos” (2,6%) y “Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos” (1,8%). En las ramas restantes, la variación en el uso de capacidad instalada resultó negativa entre los años considerados. Un caso a destacar es la rama “Embarcaciones, automotores y partes”, en la cual el porcentaje de utilización de la capacidad instalada se redujo en un 23%, lo que podría indicar una contracción del sector.

A continuación se presentan algunos datos sobre los esfuerzos que realizaron las empresas entre 2010 y 2012 para desarrollar actividades que modifiquen o mejoren sus productos y/o procesos (actividades innovativas orientadas a producto y proceso). Dichas actividades se clasifican en: i) Investigación y Desarrollo (I+D); ii) Adquisición de software y/o hardware; iii) Adquisición de licencias y/o patentes; y iv) Diseño industrial y actividades de ingeniería.

Tabla 4: Esfuerzos de innovación

Actividades de...	Total de empresas (%)
Investigación y desarrollo (I+D)	30,9%
Adquisición de bienes de capital	43,5%
Adquisición de software y/o hardware	22,1%
Adquisición de licencia o patentes	3,0%
Diseño industrial y actividades de ingeniería	20,9%

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4 se observa que la actividad innovadora mayor en términos porcentuales de los últimos tres años es la adquisición de bienes de capital (43%),

seguida por la Investigación y Desarrollo (30%). A su vez, alrededor del 20% de las empresas manufactureras realizaron actividades de adquisición de software y/o hardware (22%) y, de diseño industrial e ingeniería (20%). Esto indica que los esfuerzos de la industria marplatense para mejorar sus productos o procesos se focalizan principalmente en la adquisición de tecnologías duras, mientras que las tecnologías blandas son menos elegidas. En este contexto, sería importante orientar las políticas públicas a la promoción de las actividades de I+D, diseño industrial e ingeniería, como elementos claves en la generación de ventajas competitivas dinámicas. Dado que en muchos casos se trata de mejoras intangibles cuyos resultados, en términos de mejora de la rentabilidad, surgen en el mediano/largo plazo, los empresarios pueden preferir la adquisición de bienes de capital, lo cual puede ser revertido con, por ejemplo, actividades de formación y difusión de tecnologías.

En línea con el análisis de los esfuerzos en innovación, se consultó acerca de la cantidad del personal de las empresas que se dedica a actividades de innovación y desarrollo, ya sea de manera “formal” siendo parte de un departamento de I+D, o de manera “no formal” desde el puesto de trabajo. En la tabla 5 se presentan los porcentajes promedios de personal dedicado a innovación, tanto full time como *part time*, según rama de actividad. Específicamente, las tareas sobre las que se indagó fueron: a) investigación y desarrollo; y b) diseño e ingeniería industrial.

Las ramas que superan la contratación media de la industria (8,7%) son: “Textiles, tejido de punto, prendas de vestir” (15,45%), “Madera y muebles” (22,6%), “Químicos, caucho y plástico” (17,56%) y “Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos” (11,43%). En las dos primeras, los esfuerzos de innovación se fundamentan principalmente en actividades de diseño, etapa que ocupa un rol central en el proceso productivo del sector. Por su parte, las ramas “Maquinarias, equipos y aparatos electrónicos” y “Químicos, caucho y plástico” realizan procesos de innovación más complejos, con personal dedicado a actividades de I+D, usualmente como miembros de departamentos formalizados.

Tabla 5: Proporción de personal ocupado en innovación por rama de actividad<sup>10</sup>

Rama	Promedio
Alimenticia pesquera	2,21%
Otros productos alimenticios	3,38%
Textiles, tejido de punto, prendas de vestir	15,45%
Madera y Muebles	22,6%
Químicos, caucho y plástico	17,56%
Productos metálicos	6,96%
Maquinarias, equipos y aparatos eléctricos	11,43%
Embarcaciones, automotores y partes	9,22%
Otras actividades	9,67%
Total	8,7%

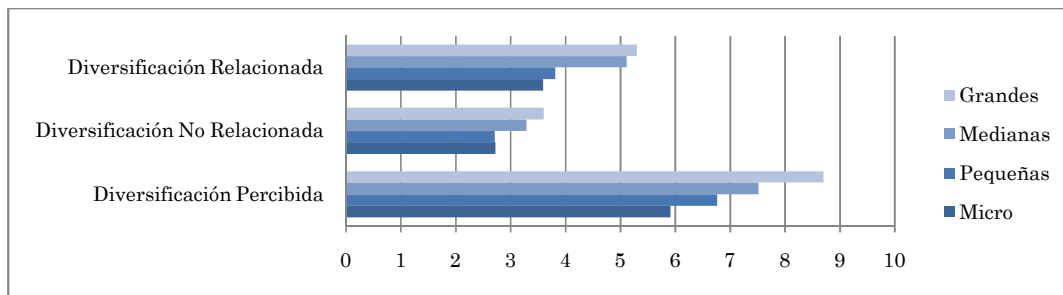
Fuente: elaboración propia

<sup>10</sup>Se encontraron diferencias estadísticamente significativas.

## Diversificación productiva en el Partido de General Pueyrredon

En un principio, al agrupar a las empresas por número de ocupados, se observa que al aumentar el tamaño de la firma, también lo hace el nivel de diversificación (gráfico 7). Siguiendo la literatura, esto podría explicarse por la posibilidad de alcanzar economías de escala y alcance, así como la mayor facilidad en el acceso a recursos que las empresas más pequeñas. Esto permite a las empresas más grandes afrontar riesgos, soportar contratiempos e iniciar cualquier tipo de cambio (Kimberly y Evanisko 1981). Asimismo, un tamaño empresarial importante proporciona un mayor poder de mercado para tratar con los accionistas, tanto en el entorno técnico como en el institucional (Pfeffer y Salancik 1978; Baum 1996). Por su parte, las empresas de menor tamaño, tienen una estructura mucho más flexible, lo que les permite visualizar más rápido posibles líneas de negocio alternativas.

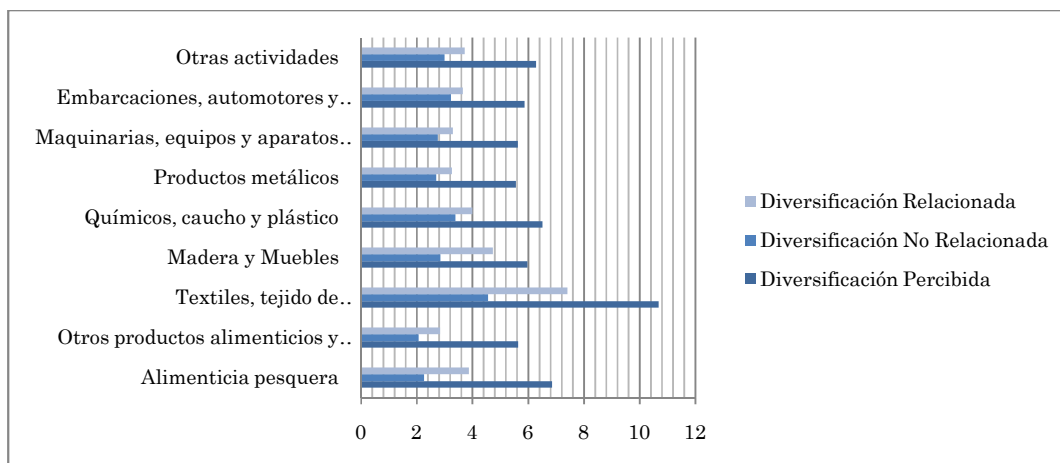
Gráfico 7: Diversificación por rango de ocupados según cantidad de productos



Fuente: elaboración propia

Además, agrupando las empresas por rama, el gráfico 8 muestra que las empresas que presentan una mayor diversificación (tanto percibida, como relacionada y no relacionada) son las pertenecientes a “Textil, tejido de punto y prendas de vestir”, mientras que las menos diversificadas se encuentran las ramas “Productos metálicos” y “Otros productos alimenticios y bebidas”. En el primer caso, se trata de empresas orientadas hacia el mercado minorista, mientras que en el segundo de proveedores de la industria (Productos metálicos), lo cual contribuye a explicar las diferencias en la diversificación. Por su parte, el sector alimenticio en el partido de General Pueyrredon, aún cuando también se orienta al mercado minorista, se compone principalmente de firmas dedicadas a la fabricación de pastas y panificados, por lo que el nivel de diversificación resulta bajo.

Gráfico 8: Diversificación por rama productiva en cantidad de productos



Fuente: elaboración propia

Asimismo, el relevamiento llevado a cabo permite distinguir los productos que más aparecen según rama. Los mismos se observan en la tabla 6 y son: “Filete de merluza congelado”; “Panificados”; “Sweaters de lana”; “Muebles de madera para dormitorio”; “Cajas y artículos similares de plástico”; “Puertas y ventanas de aluminio”; “Máquinas y aparatos para la industria pesquera”; “Barcos de pesca”; y “Manufacturas de cemento”.

Tabla 6: Productos más representativos por rama

Producto	Descripción	Rama	Porcentaje en la rama	Porcentaje en la industria
30429	Filet de Merluza Congelado	Alimenticia pesquera	14,44%	1,92%
190590	Panificados	Otros productos alimenticios y bebidas	39,84%	7,40%
611011	Sweaters de Lana	Textiles, tejido de punto, prendas de vestir	7,58%	1,23%
940350	Muebles de madera para dormitorio	Madera y Muebles	12,22%	1,38%
392310	Cajas y artículos similares de plástico	Químicos, caucho y plástico	8,02%	0,79%
761010	Puertas y ventanas de aluminio	Productos metálicos	14,67%	1,18%
843880	Máquinas y aparatos para la industria pesquera	Maquinarias, equipos y aparatos electrónicos	8,89%	1,08%
890200	Barcos de pesca	Embarcaciones, automotores y partes	12,59%	0,93%
681099	Manufacturas de cemento	Otras actividades	9,29%	1,03%

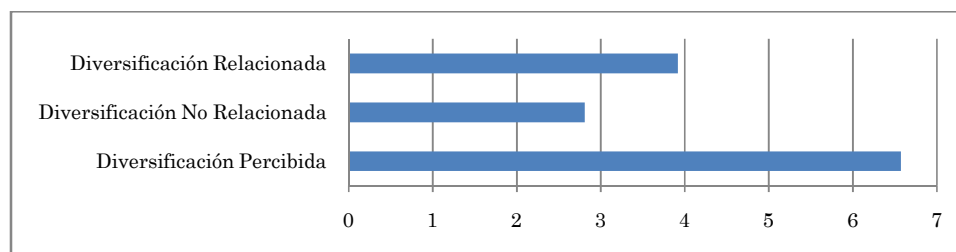
Fuente: elaboración propia

Estos resultados muestran una cierta orientación productiva del Partido de General Pueyrredon hacia la actividad pesquera, tanto por el procesamiento de pescado, como por la fabricación de equipamiento e insumos para dicho sector. Tal es así, que según el Observatorio PyME Regional, el sector alimenticio pesquero es el generador de empleo más importante de la región, con un 32,4% de los ocupados de las PyMEs industriales (Donato *et al*, 2006). Es decir, la especialización

productiva de la región, ha permitido el surgimiento de una red de proveedores que fabrican productos los cuales, en ocasiones, tienen un alto valor agregado e incorporan un gran acervo de conocimientos en su desarrollo. El desafío es potenciar esas empresas y ampliar su mercado más allá de la industria pesquera, de forma tal de profundizar el proceso de diversificación productiva, no sólo desde lo individual de cada firma en particular, sino como una estrategia regional.

Por último, ya sea agrupando a las empresas por rama como por tamaño, se observa que la diversificación percibida en cualquier sector, es mayor a la que surge del análisis posterior a la clasificación de los productos por el Sistema Armonizado. Esto abre la incógnita de si los empresarios perciben una mayor diversificación a la que realmente se da dentro de sus firmas y/o si el sistema de clasificación de productos utilizado no capta las reales diferencias que implica producir tal o cual producto. Cualquiera sea la respuesta, queda al descubierto la necesidad de profundizar los estudios sobre diversificación productiva y de generar un intercambio constante con empresarios que permita tanto mejorar los instrumentos para el análisis, como también mejorar la percepción que ellos mismos tienen sobre el real avance tecnológico que se da dentro de las firmas mediante la diversificación.

Gráfico 9: Diversificación total según cantidad de productos



Fuente: elaboración propia

### **Reflexiones finales**

En el trabajo se presentó una descripción de los productos regionales industriales más relevantes del Partido de General Pueyrredon y, es decir, se analizó la diversificación productiva, entendiendo a dicho fenómeno como una forma de innovar y generar rentas diferenciales.

La industria es la principal actividad productiva de la región, y dentro de ellas se destaca la rama alimenticia (pesquera y no pesquera) como actividad principal. A su vez, la mayor parte de las empresas industriales son micro y pequeñas. En relación con las vinculaciones con el exterior, las empresas más exportadoras pertenecen al sector industrial pesquero y en menor medida al de fabricación de máquinas y equipos. Adicionalmente, se observan condiciones para el crecimiento de la producción sin incurrir en cuellos de botella por el exceso de capacidad

instalada que existe en las diferentes ramas de actividad, a excepción de la actividad naval.

Por otra parte, se indagó sobre los esfuerzos y resultados de las actividades de innovación encontrándose mayores esfuerzos de la industria marplatense para mejorar sus productos o procesos con eje en la adquisición de tecnologías duras (equipamiento). Ello abre un importante espacio de promoción de actividades intangibles para la generación de ventajas competitivas dinámicas. Las ramas que superan que más personal contratan para actividades innovativas son textil-confecciones y madera y muebles, con énfasis en el diseño, y químicos y maquinaria y equipo con preponderancia de la I+D y la ingeniería.

Respecto del objeto de análisis del trabajo, uno de los principales resultados es que empresas más diversificadas (percibida, relacionada y no relacionada) son las de la rama textil-confecciones, mientras que las firmas de menor diversificación son las fabricantes de productos de metal y de alimentos (no pesca). Además, se encontró que a medida que aumenta el tamaño de la firma, también lo hace el nivel de diversificación.

Del estudio de los productos más importantes para cada rama de actividad, se concluye que el Partido de General Pueyrredon muestra una cierta orientación productiva hacia la actividad pesquera, de forma directa e indirecta. En el caso de los proveedores de la industria pesquera, el desafío es ampliar sus mercados, de forma tal de profundizar el proceso de diversificación productiva y reducir la vulnerabilidad de estas firmas respecto del contexto macroeconómico y los factores naturales.

Un último elemento a destacar es que la diversificación percibida por el empresario resulta superior a la proveniente del análisis según nomenclador, lo cual podría deberse a la estructura del clasificador o a una suerte de “error de percepción” de los empresarios. Como consecuencia, es necesario profundizar los estudios sobre diversificación productiva con espacios de interacción con el empresariado en pos de la mejora de los instrumentos de análisis, y de su percepción sobre el real avance tecnológico que genera el proceso de diversificación.

## Referencias Bibliográficas

- Alonso, J. A. y Donoso, V. (1994). *Competitividad de la empresa exportadora española*. Editorial ICEX, Madrid.
- Baum, J. A. C. (1996). 'Organizational ecology'. In S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (eds.), *Handbook of Organization Studies*. Sage, London, pp. 77–114.
- Donato, V. *et al.* (2007) "Industria Manufacturera año 2006: Observatorio Pyme Regional General Pueyrredon y zona de influencia de la Provincia de Buenos Aires". Buenos Aires: Fundación Observatorio Pyme: Bononiae Libris; Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP).
- García Soto, G. (2003): "El gobierno corporativo y las decisiones de crecimiento empresarial: evidencia en las cajas de ahorros españolas". Universidad de las palmas de Gran Canarias. Tesis doctoral.
- Gennero, A. *et al.* (2009). *Industria manufacturera: Evolución reciente, situación actual y expectativas de las PyME industriales*. Mar del Plata: UNMDP. ISBN 978-987-544-299-3.
- Kimberly, John R., and Michael J. Evanisko (1981). Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations *Academy of Management Journal*, 24: 689-713.
- Kor, Y. Y. y Mahoney, J. T. (2004). "Edith Pensore's (1959) Contributions to the Resource-based View of Strategic Management". *Journal of Management Studies* 41. ISSN: 0022-2380.
- Martínez Campillo, A. (2008). "Factores facilitadores e inhibidores del incremento del grado de diversificación en las empresas de Castilla y León". Universidad de León. pp. 185-203.
- Montgomery, C. A. (1994). Corporate diversification. *The Journal of Economic Perspectives*, 8(3), 163–178.
- Pfeffer, J. Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*, New York, Harper & Row.
- Ramanujam, V., y Varadarajan, P. (1989). "Research on Corporate Diversification: A Synthesis". *Strategic Management Journal*, vol. 10, pp. 523-551.
- Teece, D. J., R. Rumelt, G. Dosi and S. Winter 1994 "Understanding corporate coherence: Theory and evidence." *Journal of Economic Behavior and Organizations*, 23: 1-30.
- Wierny, M. *et al.* (2012). *Producto bruto geográfico del Partido de General Pueyrredon: año base 2004. Estimaciones y metodología*. Mar del Plata: UNMDP. ISBN 978-987-544-431-7.



## Anexo

Tabla 1: PBI, Participación de la Industria en el PBI, y Crecimiento de la actividad industrial. Argentina 2002-2013

Año	Crecimiento del PBI	Participación de la industria en el PBI	Crecimiento de la actividad Industrial
2002	-10,90%	28%	-10,55%
2003	8,80%	31%	16,16%
2004	9%	35%	10,72%
2005	9,20%	35%	8,38%
2006	8,40%	35%	8,39%
2007	8%	34%	7,56%
2008	3,10%	33%	4,99%
2009	0,10%	32%	0,06%
2010	9,10%	31%	9,74%
2011	8,60%	31%	6,53%
2012	0,90%	30%	-1,14%
2013	3%	29%	-0,23%

Fuente: elaboración propia en base a INDEC y Banco Mundial.