

LA COMPETITIVIDAD DE PYMES FORESTALES

Tañski, Nilda; Baez, Lucio; Cléricsi, Cármen

Universidad Nacional de Misiones

Facultad de Ciencias Económicas

Ruta Nacional N° 12, Km 7 y ½ - C.P.(3300), Miguel Lanús – Misiones - Argentina

E-mail: tanski@fce.unam.edu.ar

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es describir las PyMes madereras de la Provincia de Misiones que utilicen insumos provenientes de los bosques implantados y los productos derivados, con el fin de identificar las variables de gestión y su impacto en la competitividad y productividad empresarial, contemplando el fortalecimiento de los aspectos inductores al proceso de desarrollo de la exportación y la mitigación de aquellos considerados restrictivos.

PALABRAS CLAVES: exportación, PyMEs. Madereras, competitividad.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, toma como universo a las PyMEs. instaladas en la Provincia de Misiones que se dedican al aserrío de madera de bosques implantados que son aproximadamente 600 según censo del 2003.¹

La escasez de madera nativa y la no repetibilidad de las características de estas apreciadas especies, determina el bajo número de los aserraderos que no se dedican a maderas de pinos y eucaliptos. Como consecuencia, la producción de los aserraderos de madera nativa es de baja contribución en los indicadores económicos de la Provincia, en contraste con la de los bosques implantados que son los que más contribuyen.²

¹ Ver tabla Censo 2003 de Industrias Forestales. MERNRyT. Pcia. de Mnes.

² Origen de la Materia Prima Consumida Mensual. Censo de la Foresto-Industria Año 2003. 1º Compendio Cuatrienal Estadístico sobre el Sector Foresto-Industrial de Misiones. Dic 99 – Dic 2003. MERNRyT. Pcia. de Mnes. Volumen Mensual Nativas: 10%; Volumen Mensual Implantadas: 90%

Las empresas que conforman la muestra son analizadas a través de las variables de gestión que permiten construir las variables de competitividad y productividad. Se considera que estas últimas son determinantes para el crecimiento del sector y para la entrada de divisas en la provincia, resultado que lo pueden lograr aquellas empresas que exporten.

En Misiones las empresas que exportan o desean exportar, se supone que tienen desarrollado o están desarrollando su mercado interno, tal como se expresara en el Plan Maestro Forestal³, “es condicionante básico que las PyMEs. foresto-industriales sean competitivas en un primer momento en el mercado doméstico y, posteriormente, en el mercado regional e internacional”. Difícilmente las que no operan en forma competitiva a nivel nacional, podrán alcanzar tanto el mercado regional como el mercado internacional. Esto significa que tienen o que tendrían que tener una escala de producción conveniente, poseer alguna diferenciación en producto y tener resuelto sus problemas de proceso⁴. Esto último implica calidad y continuidad de producción.

Por otra parte, estas empresas exportadoras tanto por la ubicación en un contexto de pobreza como por la influencia de una empresa multinacional, configuran un panorama muy difícil para el desarrollo de las PyMes.

El objetivo de la presente investigación es describir las PyMes madereras de la Provincia de Misiones que utilicen insumos provenientes de los bosques implantados y los productos derivados, con el fin de identificar las variables de gestión y su impacto en la competitividad y productividad empresarial, contemplando el fortalecimiento de los aspectos inductores al proceso de desarrollo de la exportación y la mitigación de aquellos considerados restrictivos. De lo expresado se desprenden los siguientes objetivos específicos: a) Diagnosticar el estado actual de las PyMes de la Provincia de Misiones que procesan maderas provenientes de bosques implantados; lo que implica entre otros: analizar los canales de comercialización utilizados; prospectar la expansión internacional de las PyMes foresto-industriales de la provincia; determinar la ociosidad a partir del análisis de la capacidad instalada y de producción de cada empresa y el grado de cumplimiento de la

³ Plan Maestro Forestal, Plan Estratégico, Cap 5.

⁴ Porter, Michael E. *Estrategia competitiva*. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (edición revisada). México. 2001.

normativa para requerimientos nacionales e internacionales. b) Identificar aquellas PyMes foresto-industriales que tengan capacidad exportadora y aquellas que realizaron exportaciones en los últimos cinco años. Tras lo cual se pretende comparar los indicadores de las PyMes exportadoras con las que no lo son.

Se presentan las teorías a partir de las cuales se identificaron las variables a operar para lograr mayor competitividad, productividad y calidad. También aquellas que analizan las influencias de las empresas multinacionales y transnacionales en un medio como este.

METODOLOGÍA

En esta investigación, de tipo cuantitativa y descriptiva, la recolección de los datos se realizó a través de una encuesta semiestructurada a los gerentes / dueños de empresas foresto-industriales de la provincia de Misiones. La muestra comprendió a 39 PyMes. Trabajaron en dicha recolección como encuestadores, maestrandos y doctorandos de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAM, durante el año 2006.

La construcción del instrumento para la recolección de datos se diseñó a partir de una matriz que contempló la información necesaria de las variables y la respectiva operacionalización. Se identificaron variables tanto de la empresa, como de los gerentes de la misma. Entre las primeras se consideró: gestión, productividad, competitividad, calidad, seguridad, aspectos legales, ecológicos o ambientales y éticos. Entre las segundas las vinculadas al perfil del gerente y sus apreciaciones respecto al desempeño.

La recolección se realizó con el propósito de conformar una base de datos, cuyo análisis no se agotó con el presente trabajo de investigación, ya que el mismo sólo aborda algunos aspectos de las empresas atendiendo a los objetivos planteados. La base de datos y los procesamientos posteriores se llevan a cabo con el programa estadístico SPSS versión 11.5.

DESARROLLO DE LOS RESULTADOS

Se presenta una síntesis de los resultados obtenidos hasta el momento, ya que la investigación se encuentra en la etapa de análisis y construcción de los datos y se prevé la

finalización para setiembre del año 2008. El texto se ordenó según los resultados obtenidos en los cálculos estadísticos realizados en cada una de las variables construidas a partir de la matriz de datos. Se construyeron hipótesis de trabajo que fueron guiando los distintos análisis.

Respecto a la preparación que tienen las empresas para el mercado nacional, se verificó que 25 de las encuestadas declararon que entre las actividades que realizan para ello están: eliminar despilfarros, desarrollar proveedores confiables y atender el mercado interno.

Por otra parte, se clasificaron las empresas por **tamaño** (pequeña, mediana y grande) y se estudió la relación existente con las tres actividades mencionadas anteriormente. Se observó la conformación de un gradiente en el cumplimiento de las mismas y el tamaño, es decir a mayor tamaño de empresas más posibilidades de cumplir con los requisitos. Este resultado para nada novedoso sirvió fundamentalmente para controlar la coherencia interna del relevamiento de los datos.

La correlación estadística entre las variables '**Tamaño de la Empresa**' y '**Preparación para el Mercado Nacional**' con '**Venta Exterior**' dio valores significativos, es decir que las empresas que venden al exterior son las más grandes y las que han abordado con éxito al mercado nacional. El 36 % de las que cumplen con los requisitos para la preparación del mercado nacional, exportan. Un aporte importante del trabajo será identificar aquellas que si bien realizan las actividades correspondientes para la preparación para el mercado nacional, pero que no exportaron. Estas son once casos a las que se podría asesorar para que en un futuro logren revertir esta situación.

Respecto a la variable '**Calidad**' se presentaron 13 casos de alta participación en los procesos de mejora de la calidad en la empresa y alta motivación para hacerlo. Se obtuvo que el 33% de las empresas están altamente involucradas y participan del proceso de calidad.

Se observó que casi todos (92 %) realizaron calidad de productos, un 41 % declaró que realiza control estadístico del proceso, mientras que el 18 % declaró que está haciendo o ya realizó un programa de calidad total, lo que puso de manifiesto la falta de actualización

de los paradigmas en calidad. También se observó como resultado del análisis que 7 casos estaban haciendo o ya hicieron algo de calidad total, mientras que hacían control estadístico de proceso, 7 casos lo tenían proyectado, 7 casos sólo hacían control estadístico de proceso y 18 casos no hacían nada. Lo que confirmó lo anteriormente manifestado. Cuando se efectuaron nuevas construcciones se arribó a que sólo dos empresas (5%) estaban ubicadas en un paradigma actualizado, mientras que otras 9 estaban en un estado intermedio y las 28 restantes se encontraban en un paradigma antiguo.

Los resultados mostraron que un sólo caso hizo una certificación de calidad.

Cuando se estudió la variable '**canales internacionales**' se obtuvo que la empresa que declaró tener contactos con el extranjero, fue también quien vendió al exterior.

En general, parecería que la mayoría se comunicaba en idioma español y en segundo lugar en portugués. Por otra parte las empresas exportadoras fueron las que mantenían contacto con las empresas que comercializaban con el extranjero. Mayoritariamente los que vendieron al extranjero correspondieron a los que hablaban un idioma diferente del español.

Diversos indicadores permitieron afirmar que el idioma es un obstáculo para la comunicación en las transacciones comerciales con el extranjero, ya que muy pocos de los que se comunicaron personalmente lo hacían en idioma español y no era muy frecuente que lo hicieran con intérpretes.

Se comprobó que sólo 9 empresas reunían los 3 requisitos relevantes para la realización de contactos internacionales, estas variables fueron: 'modalidad de comunicación', 'idioma utilizado' y 'nacionalidad de la empresa contactada'.

Se observó que las 15 empresas que exportaron en el último año usaron mayoritariamente despachante externo o intermediarios y en el menor de los casos, despachante interno. Pudo notarse que acudieron a intermediarios las empresas pequeñas y medianas. Estas últimas también hacían su exportación con despachantes internos y externos. Esto contrastó con algunas empresas medianas y todas las medianas – grandes, que lo hacían solamente con despachantes externos.

Se observó que 6 empresas que no exportan pero se contactaron con empresas vinculadas con el extranjero, se podrían decir que eran exportadoras potenciales a la luz de esta variable.

Uno de los resultados construidos mostró que prácticamente no había empresas con perfil netamente exportador, excepto dos empresas (una pequeña y una mediana) que estaban exportando toda su producción, aunque con poco volumen. Las medianas-grandes y grandes, atendían la exportación con sus excedentes ya que no figuraban en los porcentajes altos de producción comprometida para la exportación.

En el análisis de la variable 'canales nacionales' resultó que las empresas que tenían como destinatarios de sus productos a mercados chicos hacían la distribución de manera directa, en cambio las que abordaron los mercados medianos y las grandes lo hacían utilizando los tres recursos ('Canales comercialización nacionales', 'Forma distribución' y 'vehículos que utiliza', convenientemente reordenada) pero preferentemente la forma directa, lo que a su vez era un indicador de la baja escala.

Se mostró como la competitividad del sector forestal y foresto-industrial estaba relacionada con algunas características de los recursos humanos, no obstante sólo tres empresas (33%) declararon que poseían plan de Recursos Humanos.

Se logró determinar las variables priorizadas en cuanto a los elementos motivadores, se observó que 15 casos mencionaron el 'incentivo económico', a los que le siguieron: incentivo especies, incentivo financiero, reconocimiento jerárquico, interacción social y diversas combinaciones. Estos datos permitieron deducir que mayoritariamente los gerentes se ubicaron en la teoría "X" y muy pocos en la teoría "y".

Por otra parte, en la variable 'criterio de ascenso', resultó que el 41 % (16) optó solamente por 'la competencia' y le siguieron (7) aquellos que opinaron con expresiones que volvían a enfatizar la competencia. Muy pocos (4) usaron criterios vinculados a la 'conducta'. Consultados acerca de la realización de evaluaciones y registros de desempeño, 25 casos no realizan ninguna de las dos. Las empresas pequeñas no llevaban un registro escrito, mientras que las grandes lo hacían, en su mayoría.

Con respecto a los 'criterios de selección de personal' por parte de las empresas, la mayor recurrencia se dio en el criterio de 'calificación y competencia', seguido por "competencia solamente" y "calificación solamente". Los valores mostraron que las empresas que atendían el criterio de 'competencia' eran las grandes, mientras que las que atendían el criterio de 'calificación', o indicadores parciales eran las más chicas.

Cuando los gerentes se expresaron acerca de los indicadores de eficiencia por parte del personal se observó que la 'producción' se encontraba, como indicador de evaluación, en primer lugar (20 casos) y el 'desempeño' en segundo (10 casos).

Respecto a la 'tecnología' se consideró que a mayor cantidad de cambios tecnológicos se lograrían mayores impactos y que los mismos obedecían a cambios de gestión de los recursos materiales más severos. Las empresas que tenían mayor cantidad de áreas con computadoras personales fueron las que se manifestaron con mayor cantidad de cambios tecnológicos, así también las que se expresaron acerca de los impactos debido a esos cambios. Los cambios tecnológicos estaban acompañados de los cambios de gestión de los recursos materiales, entre ellos 'eliminación de residuos' y 'aprovechamiento mayor de los insumos'. Aproximadamente un 62 % había implementado tecnología nueva. El motivo del cambio tecnológico en sólo dos casos fue considerado por 'el estímulo del crédito', se consideró que podía deberse al temor ante el endeudamiento, como también a una actitud reactiva. Hubo 6 casos que declararon estar motivados por 'obsolescencia' y por 'requerimiento del cliente' pero no tenían pensado implementar este año tecnologías nuevas.

La mayoría (1/3 de la muestra) estaban motivados por un factor externo como era el 'requerimiento de los clientes'.

Con respecto a los profesionales y como era de esperar, las empresas más grandes eran las que poseían mayor cantidad de ellos. A mayor cantidad de profesionales en el área Administrativa se daba la mayor cantidad de profesionales en el área de Producción. Eso conllevaba a que haya más volumen de ventas, obviamente impulsada por una mayor producción.

Para el perfil del personal se consideró el nivel de instrucción del mismo, el cual sólo en tres casos se declaró que habían realizado el nivel superior de estudios (8%). Con nivel medio un 31 % aproximadamente y un 26 % con la primaria completa, todos en su mayoría.

CONCLUSIÓN

A este nivel de la investigación se concluye que las empresas que atendían a la calidad incluían todos los factores e incluso los legales, es decir que a mayor grado de cumplimiento de la ley y de las normativas tendría que haber indicadores de mayor calidad y el tamaño de empresa.

Para evaluar eso se construyó una variable a partir de 'conocimiento normativa laboral', 'cumplimiento de la ley' y 'cumplimiento de la normativa'. Luego de correlacionarla con 'calidad total' y 'tamaño de empresa' se verificó la hipótesis.

En el análisis del FODA, y al trabajar con 'fortalezas' se encontró que la mayoría (12 casos -33%) enfatizan en primer lugar la calidad del producto. Minoritariamente el encuestado consideró una fortaleza en los Recursos Humanos, la "dirección capaz", y las "habilidades tecnológicas superiores".

BIBLIOGRAFÍA

Albornoz, M. y Yoguel, G. "*Competitividad y redes de producción: un desarrollo conceptual aplicado al sector automotor argentino*"; en Tercera Jornada Anual de investigación, Universidad Nacional de General Sarmiento, noviembre. 2 001.

BID. "*Políticas Forestales en América Latina*". Washington D.C., EE.UU., 2000.

Boscherini, F. y Yoguel, G., "*El fortalecimiento de la capacidad innovativa: el caso de las PyME exportadoras argentinas*", Documento de Trabajo n. 71, CEPAL. 1996

FAIMA. "*Sector Forestoindustrial en Argentina – Competitividad y Propuestas para su Transformación*". Buenos Aires, Argentina, 2002.

Gobierno de La Provincia de Misiones y Ministerio de Ecología y R.N.R.. *Censo de la Foresto-Industria*. Misiones, Argentina, 2000.

Gobierno de La Provincia de Misiones y Ministerio de Ecología. *Resumen de Acciones del año 2000 y Planificación del 2001*. Misiones, Argentina, 2000.

Ministerio de Economía. *Panorama Económico Provincial*. Misiones, Arg., 2001.

Moori Koenig, V., Milesi, D., y Yoguel, G. "*Las PyME exportadoras argentinas exitosas: hacia la construcción de ventajas competitivas*", Miño y Dávila, Buenos Aires. 2001.

Porter, Michael E. "*Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*" (edición revisada). México. 2001.

SAGPyA. *Sector Forestal*. Buenos Aires, Argentina, 2000, 2001 y 2002.

STCP ENGENHARIA DE PROJETOS Ltda. *Plan Estratégico para el Desarrollo de las Pequeñas y Medianas Industrias Madereras de la Provincia de Misiones y Noreste de Corrientes*. SAGPyA .PFD-01/01 Informe Final .Bs. As. Arg. 2002

Villarreal, R. & Ramos de Villarreal, R. "*México competitivo 2020: un modelo de competitividad sistémica para el desarrollo*". México: Océano. 2002

Yoguel, G., "*Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas*", en Revista de la CEPAL n° 71, Santiago de Chile. 2000.