

**EVIDENCIAS DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIA NEUQUINA  
ESTUDIO EMPÍRICO, REFLEXIONES Y NUEVAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN<sup>1</sup>**

Lic. Graciela Landriscini, Cra. María Elisa Boess, Lic. María Sol Ozino Caligaris,  
Lic. Griselda Domeett, Cdora. Norma Noya y Cdor. Leonardo Fantini<sup>2</sup>  
*Facultad de Economía y Administración-U.N. del Comahue*

**RESUMEN**

El trabajo presenta la descripción y análisis de los resultados preliminares obtenidos del Relevamiento de Unidades Económicas de la Provincia del Neuquén 2002, operativo que estuvo a cargo de un equipo de trabajo integrado por investigadores del proyecto sobre PyMES regionales de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Nacional del Comahue; y profesionales y técnicos de la Dirección de Estadísticas y Censos de la Provincia del Neuquén, por convenio con el CENTRO PYME de la Provincia del Neuquén.

El equipo de trabajo se ha propuesto obtener información, sobre las dimensiones relevantes de un conjunto de empresas industriales, comerciales y de servicios, asentadas en localidades de más de 5.000 habitantes en la Provincia, que oriente: por un lado, investigaciones complementarias y específicas por actividad, atributos, grupos de empresas y localidades; y, por otro, la formulación de políticas gubernamentales de promoción sectorial y territorial.

Se presentan en este documento los resultados de la investigación para las variables más destacadas. En etapas subsiguientes, la información obtenida se ha de articular con aquella que proveen otros organismos provinciales, jurisdicciones municipales, cámaras

---

<sup>1</sup> Presentado y expuesto en la 8ª Reunión Anual Red Pymes, Rosario, 1, 2 y 3 de Octubre de 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de Rosario.

<sup>2</sup> El presente trabajo es una síntesis del Informe Final del Proyecto Relevamiento de Unidades Económicas del Neuquén, Centro PYME- Dirección General de Estadísticas y FAEA- Universidad Nacional del Comahue, En él participaron como encuestadores alumnos avanzados de la carrera de Contador Público Nacional de la FAEA-UNC, como supervisores técnicos propios y contratados de la Dirección de Estadística, Censos y Documentación, y como diseñadores, y procesadores informáticos personal especializado de la Dirección General del Estadística, Censos y Documentación de la Provincia del Neuquén.,

empresarias y organizaciones no gubernamentales ligadas a la prestación de servicios al sector en estudio, de modo de avanzar hacia la conformación de un Sistema de Información Provincial que aporte a la demografía de empresas, en materia de altas, bajas y reestructuraciones.

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la descripción y análisis de los principales resultados obtenidos en el Operativo de Relevamiento de Unidades Económicas de la Provincia del Neuquén, proyecto ejecutado por convenio entre el Centro PyME y la Dirección General de Estadísticas y Censos de la Subsecretaría de Planificación y Control de Gestión de la Provincia, y la Facultad de Economía de la Universidad Nacional del Comahue.

El Proyecto ha tenido como objeto: obtener información sobre las dimensiones relevantes de un conjunto de empresas de la Provincia del Neuquén, en particular de las PyMES, que oriente la definición e implementación de políticas y programas referidos a dicha franja de empresas, en lo sectorial y territorial; y de promoción de relaciones asociativas.

A fin de llevarlo adelante, la Facultad de Economía de la UNC y la Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia, han dado cumplimiento a lo dispuesto en las normas nacionales y provinciales sobre secreto estadístico y confidencialidad de la información, Ley Nacional N ° 17.622 y la Ley Provincial N ° 590. La Facultad de Economía afectó personal de los Departamentos de Economía y Estadística, comprometió, particularmente, la participación del equipo de trabajo del Proyecto de Investigación “Instituciones, políticas y dinámica económica. Su incidencia en el desenvolvimiento de las PyMES de tramas productivas regionales”. A ello, se agregó la participación de estudiantes avanzados de Ciencias Económicas en carácter de pasantes-encuestadores. Por su parte, la Dirección General de Estadística y Censos afectó personal de la Dirección de Estadísticas Económicas y de la Dirección de Informática.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> **El Equipo de trabajo** estuvo conformado del siguiente modo:

**Por el Centro PYME Neuquén:** Ing. María Teresa Carazzo y Lic. Sebastián González. **Por la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Nacional del Comahue:** Dirección Técnica y Coordinación General: Lic. Graciela Landriscini; Coordinación Metodológica: Lic. María Sol Ozino Caligaris; Equipo Técnico: Lic. María Sol Ozino Caligaris, Est. Elda Micheli, Cdor. Leonardo Fantini, Cdora. Norma Noya, y Lic. Griselda Domeett. **Por la Dirección General de Estadísticas y Censos del Neuquén:** Directora General: Est. Estela Arévalo; Directora de Estadísticas Económicas: Lic. María Elisa Boess; Directora de Informática y Cartografía Digital: Sra. Liria Farías; Equipo técnico y administrativo: Lic. Griselda Domeett, Lic. Silvana Domenech, Mst. Alicia Parra, Sr. Carlos Riquelme, Lic. Marcela Churrarín, Sr. Juan Gabriel Maioli, Sr. Jorge Brasili, Sr. Cristian Willams, Sr. Daniel Rodríguez Córdoba, Sr. Juan Carlos Martínez y Sra. Mariana Álvarez Lambert. **Encuestadores:** estudiantes avanzados de la carrera de Contador Público Nacional de la Facultad de Economía y Administración de la UNC, y del Asentamiento San Martín de los Andes, de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNC.

La información generada, resulta estratégica para las investigaciones que la propia Facultad de Economía y Administración lleva adelante, como para diversidad de estudios privados y públicos. En virtud de ello, el Proyecto, desde una visión evolutiva de la economía, reconociendo la diversidad del universo de empresas, se ha planteado el inicio de relevamientos periódicos; y revaloriza la acción estatal en red al involucrar organismos de la gestión pública provincial, los municipios, la Universidad, las Agencias de Desarrollo, y las propias empresas constituidas en Cámaras.

El esfuerzo concertado de estos actores públicos y privados, y el aporte de las capacidades tecnológicas y comunicacionales, así como de los recursos humanos y financieros, se corresponden con un nuevo modelo de gestión local e institucional, en la asignación de los recursos, orientado a un más dinámico y equitativo desenvolvimiento de las economías regionales, y a la puesta en marcha de procesos innovadores centrados en el aprendizaje y la interacción. A tal fin, el relevamiento cubrió las localidades más importantes de la Provincia del Neuquén, en cuanto a la actividad económica y la componente poblacional. Abarcó las actividades de Industria, Comercio y Servicios, con especificaciones para ramas de particular interés.

La información obtenida se ha de articular, en etapas subsiguientes, con aquella que proveen otros organismos provinciales, jurisdicciones municipales, cámaras empresarias, entidades privadas y organizaciones no gubernamentales ligadas a la prestación de servicios al sector en estudio; de modo de conformar un Sistema de Información Provincial que aporte en forma continua a la demografía de empresas, en materia de altas, bajas y reestructuraciones, a la formulación de políticas públicas y a la toma de decisiones empresarias.

## 2. REFERENCIAS CONCEPTUALES ACERCA DE LA TEMÁTICA

En las últimas dos décadas se ha configurado en el mundo un nuevo escenario de la competencia. La humanidad viene asistiendo a un proceso de profundas transformaciones, a escala internacional, que se caracteriza centralmente por: la globalización de las actividades económicas, las modificaciones en las prácticas tecnológicas y productivas dominantes; y la transición hacia sociedades basadas en el conocimiento. Las mismas se organizan en torno a la producción, distribución y uso de conocimientos e información, lo cual convierte a la capacidad de innovación en el factor determinante del desempeño económico y de la competitividad de las firmas, regiones y naciones.

Uno de los resultados más visibles de las nuevas condiciones, es la adopción de novedosas formas de desarrollo de los procesos de investigación, diseño, gestión, producción y comercialización por parte de las firmas, particularmente en los países desarrollados, lo que exige la construcción de información permanente, pertinente a la nueva economía y dinámica de los negocios. Es así que en los países en desarrollo, las firmas locales y las internacionales asumen reestructuraciones internas, las que muchas veces están acompañadas de estrategias que incrementan las transacciones y los lazos con

otras firmas, tendientes a reducir los costos, incrementar la especialización, ganar economías de escala y variedad y repartir riesgos.

En la Norpatagonia, la apertura económica, la desregulación y las privatizaciones han modificado profundamente la morfología del sistema económico, los procesos de trabajo, la composición sectorial del Producto Bruto Geográfico; y la participación del sector público y el capital privado en la economía.

En la Argentina, la estructura empresaria muestra un predominio de las empresas de menos de 50 empleados en el total de establecimientos. Ellas constituyen el 99% de los establecimientos totales, emplean el 70% del total de trabajadores y aportan el 22% del valor de la producción.

En Neuquén, de acuerdo a los datos primarios obtenidos del Relevamiento realizado durante el 2002 que excluye las actividades agropecuarias, las empresas con menos de 50 empleados representan el 98% del total de unidades, y un 46% del personal ocupado, mientras el 2% que ocupa más de 50 empleados, tiene el mayor aporte en términos de valor agregado y excedente de explotación, dando cuenta de una tendencia a la polarización en materia de generación de valor.

Ya en 1994, el Censo Económico Nacional, reflejaba el peso de la micro y de la pequeña empresa en número de unidades y personal ocupado en las provincias del norte de la Patagonia, mientras un reducido número de establecimientos concentraba la mayor porción del valor agregado y excedente, particularmente, en las actividades del circuito hidrocarburífero y frutícola.

En tal sentido, los recientes cambios en el régimen económico han atraído nuevos capitales a la región en los circuitos más dinámicos ligados a la economía internacional. Los mismos despliegan estrategias de inserción y consolidación a través de “*empresas coordinadoras*”, demandan servicios diversos a la producción, movilizan nuevas actividades, modernizan y reconvierten las tradicionales. El proceso de transformaciones puesto en marcha, ha avanzado de manera desigual, asume características específicas en lo sectorial y territorial, reconfigurando, asimismo, las relaciones urbano-rurales.

En ese marco, la adopción de nuevas formas de organización productiva y de formación de habilidades de los recursos humanos, se ha traducido en ganancias de productividad y competitividad en el ámbito de las firmas más dinámicas, particularmente, en los sectores internacionalizados. A ello aportan formas de organización más flexibles y procesos innovadores, traducidos en nuevos productos y servicios. No obstante, dichos procesos no son generalizados y, con frecuencia, generan asimetrías intra e intersectoriales de las que resultan “ganadores y perdedores”.

En este escenario, re-emergen las PyMEs, planteándose nuevas modalidades de ellas que involucran su conversión en proveedores y subcontratistas de firmas de mayor tamaño, y otras, menos extendidas, las que implican el desarrollo de relaciones de cooperación y asociación en redes o aglomeraciones sectoriales. Esto realza la importancia de las articulaciones inter-empresarias, formales e informales, en los circuitos productivos, a través de una diversidad de modelos de vinculaciones mercantiles y no mercantiles. Plantea que al presente no hay estrategia para las PyMEs regionales, sin estrategias

globales que incluyan a las grandes empresas, lo que requiere fortalecer el conocimiento mutuo de los agentes productivos y sus realidades específicas; y tender a un consenso en materia de políticas de desarrollo económico entre el Estado y dichos agentes.

En concordancia con lo antes expuesto, acerca de la reestructuración reciente operada en el universo empresario, la búsqueda de flexibilidad, velocidad y calidad en los circuitos productivos más importantes, en el comercio y en los servicios; ha derivado en un replanteo de las relaciones con los proveedores que acompaña el desarrollo de tendencias hacia un creciente nivel de subcontratación y tercerización.

Con frecuencia las grandes firmas buscan operar con bajo grado de integración vertical, apoyadas, en algunos rubros, en proveedores con los que, en general, procuran mantener relaciones durables y de cooperación. Llegan incluso al planeamiento conjunto de la producción y el desarrollo compartido de procesos, y hasta proporcionan a sus proveedores asistencia técnica y financiera.

Aparece, también, la tendencia a la coordinación horizontal entre firmas de una misma actividad a fin de generar una mejor división del trabajo, asistidos por la telemática y, a través de la organización en red, procuran combinar las ventajas de la gran escala con la prestación de servicios y la producción de bienes específicos. Ello implica un cambio en las estrategias organizacionales y las políticas de gestión de la fuerza de trabajo. Supone una mayor horizontalidad en la circulación de información, eleva la importancia de las calificaciones educativas formales; y valoriza el entrenamiento, la capacitación y las prácticas de trabajo en grupo, tanto en la producción como en la investigación y diseño. Asimismo, involucra no sólo al ambiente productivo propiamente dicho, sino, también, transforma las actividades y prácticas dominantes en las áreas de comercialización, ingeniería y organización empresaria; lo que permite que las relaciones productor-proveedores se beneficien con las innovaciones en tecnologías de procesamiento de la información y comunicación.

En este marco, un elevado número de PyMEs regionales, encuentran dificultades para obtener y procesar la información necesaria para redefinir adecuadamente sus objetivos y sus estrategias. Muestran una mayor exposición a las fallas del mercado, particularmente, en las áreas tecnológicas y financiera; evidencian restricciones para el acceso a recursos humanos calificados, mientras su sendero previo de desarrollo, caracterizado por esquemas de organización y de gestión tradicionales, dificultan su adaptación al nuevo ambiente competitivo. Ello enfatiza la necesidad de poner en marcha redes interempresarias y de promover un ambiente institucional que haga posible su existencia y desenvolvimiento.

Los procesos de cambio señalados, se han traducido en el país en la crisis productiva en algunos sectores no competitivos, en la privatización de empresas públicas, en la descentralización del Estado; y en la reconfiguración de los territorios frente a la desregulación y apertura externa. Agregado a ello, el nuevo escenario global, la nueva estructura de precios relativos a partir de la reciente devaluación y la dinámica del MERCOSUR, generan oportunidades de inserción internacional activa para las firmas y los territorios, los que ponen en marcha nuevas estrategias privado / públicas orientadas a

la inversión y el desarrollo, nuevos dispositivos institucionales orientadores de las formas de competencia y de gestión de las relaciones económicas y laborales en los mercados.

A partir de ello, se van definiendo nuevas formas de coordinación de la pluralidad de actores que se desenvuelven en los sistemas productivos regionales y locales.

Del mismo modo, se abren interrogantes acerca de las nuevas “*convenciones*” y reglas que marcan la interacción entre los comportamientos individuales y las formas institucionales globales. Se va conformando, entonces, una nueva “*gobernancia*”, una nueva forma de interacción de los actores en su territorio.<sup>4</sup> Al mismo tiempo, el territorio segrega tensiones, a partir de los compromisos sociales previos y de las negociaciones entre organizaciones. Requieren la mediación e intervención del Estado; y la formulación y puesta en marcha de políticas sectoriales y regionales en el nuevo contexto.

De lo anterior se deriva la comprensión de que el actual proceso de reestructuración en la región, plantea una transición entre la “*regulación social*” nacional y la “*gobernancia*” local, en las que se hacen presentes relaciones de compra-venta individuales y diferenciadas, nuevas formas del tipo “*regulación privada*”, nuevas formas de *cuasi integración vertical y diagonal*, incluso arbitradas por los Estados provinciales o locales; y formas diversas de subcontratación y aprovisionamiento contractualizado. En muchos casos, se desarrollan empresas-red orientadas a la búsqueda de un nivel global de eficiencia y competitividad de conjunto. Ello permite afirmar que la economía regional y la formulación de políticas atraviesan una nueva etapa de construcción en la región. Ella se expresa en nuevas reglas de juego, las que aparecen en medio de acuerdos y tensiones que involucran a distintas jurisdicciones del Estado y al capital privado. Se trata de procesos inconclusos, en el que se hacen presentes la historia y la cultura, las instituciones, los organismos públicos y el mercado, la sociedad civil y sus organizaciones.

En dicho escenario, el Relevamiento desarrollado aporta información cuali y cuantitativa estratégica, relevante y oportuna, a los responsables de la formulación de programas de asistencia técnica, capacitación, asesoramiento y consultoría dirigidos al segmento PyME, de modo de cooperar a su desarrollo. Asimismo, permitirá avanzar en la identificación de las oportunidades y restricciones que los procesos de cambio suponen para el desenvolvimiento de las pequeñas firmas de las tramas productivas regionales, por segmentos, sectores y localizaciones, la oportunidad de articular más estrechamente el entorno científico y el entorno productivo en el territorio provincial.

La tarea emprendida se inspira, entonces, en la competitividad a escala del territorio, no de la empresa como unidad aislada; y en la firme convicción de que el conocimiento, los

---

<sup>4</sup> La “*gobernancia*” es definida como “la totalidad de arreglos institucionales, de reglas y de quienes las conciben, que coordinan y regulan las transacciones dentro y a través de las fronteras de una industria, pudiendo ser transpuesta para comprender las dinámicas territoriales, espacios cada vez más estructurados por instituciones públicas en los niveles regional y local; estructura compuesta por diferentes actores e instituciones que permiten apreciar las reglas que otorgan especificidad a un lugar respecto de otros, y respecto del sistema productivo nacional que los engloba, incluyendo las estrategias de los actores y los procesos de aprendizaje. (Gilly y Pecqueur, 1997).

vínculos y la experiencia acumulada son un capital insustituible en los procesos de desarrollo.

### 3. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Las actividades incluidas en el relevamiento, abarcaron las codificadas por el Clasificador de Actividades Económicas del Censo Nacional Económico a cinco dígitos, (CIUU Rev. 3), teniendo en cuenta la actividad principal definida por cada empresa encuestada: **Industria, Comercio, Servicios, Construcción, Hoteles y restaurantes.**

Las actividades correspondientes al sector Agropecuario, fueron excluidas por estar llevándose a cabo, en forma simultánea con este relevamiento, el Censo Nacional Agropecuario 2002.

El Proyecto se desarrolló entre los meses de agosto de 2002 a marzo del 2003. Las tareas de campo se llevaron adelante desde el mes de octubre y hasta la primera semana de diciembre. La información tomada en las entrevistas correspondió, mayoritariamente, al año 2001 e incluyó comparaciones con el 2002, en aspectos considerados decisivos.

El área geográfica cubierta por el Relevamiento abarcó a los municipios con más de 5.000 habitantes, según el Censo 2001, de acuerdo al siguiente detalle:

<b>Municipio</b>	<b>Población</b>	<b>%</b>
<b>Total</b>	<b>408.545</b>	<b>100</b>
Centenario	28.926	7,08
Cutral Có	33.786	8,27
Chos Malal	11.708	2,87
Junín de los Andes	10.381	2,54
Neuquén	202.518	49,57
Plaza Huincul	12.268	3,00
Plottier	25.029	6,13
Rincón de los Sauces	10.124	2,48
San Martín de los Andes	23.354	5,72
San Patricio del Chañar	5.065	1,24
Senillosa	6.365	1,56
Villa La Angostura	7.513	1,84
Zapala	31.508	7,71

**Fuente:** Dirección Gral. de Estadística y Censos. Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda, 2001. Resultados Preliminares.

**El Relevamiento se desarrolló a través del trabajo por muestra.** El requerimiento original del Proyecto, se orientó a realizar un operativo cuya **unidad de generación de**

**información y análisis (unidad en estudio) fueran las pequeñas y medianas empresas.** La dificultad de no contar con alguna variable de tamaño, en el marco poblacional disponible, que permitiera preclasificar las mismas, no posibilitó la identificación de las PyMEs. Por tal motivo, se consideró como **unidad estadística de observación (unidad de relevamiento) a los locales incluidos en el Registro Provincial de Unidades Económicas (REPUE)**<sup>5</sup>, que desarrollaran alguna de las actividades especificadas precedentemente.

Se definió como **local** a todo espacio físico, aislado o separado de otros, utilizado por una empresa para el desarrollo de actividades económicas durante el operativo muestral. Las unidades -locales- observadas en el relevamiento conformaron una **muestra cercana al 10%**, del total de unidades registradas en el REPUE, cuya fuente es indirecta, por cuanto la información se obtiene de los registros de los movimientos de habilitaciones municipales. Para la definición de un marco poblacional ajustado, este padrón presenta la dificultad de que, en algunos, casos podría no estar actualizado considerando que el solicitante no siempre informa modificaciones o novedades, o no se encuentra libre de obligaciones fiscales para solicitar su baja. Se realizó una verificación de campo con vistas a la depuración de unidades, como paso previo a la selección de la muestra.

El diseño de ella incluyó, asimismo, definir un conjunto de unidades de reemplazo para casos de inexistencia de las originalmente incorporadas a la muestra. La selección de locales se realizó, finalmente, con la aplicación de un muestreo estratificado según fijación proporcional en cada una de las localidades.

Se trabajó con dos sub-universos: el conformado por las unidades registradas en Neuquén capital, y el de las comprendidas en las localidades del interior, a partir de los cuales se definieron las unidades que conformaron las muestras con inclusión por azar. Trabajando con un error de 0.13 y una confianza del 95% se calculó el tamaño de muestra particular, según rama de actividad en cada localidad. Esta muestra se expandió hasta cubrir un 10% del universo, según lo establecido por los demandantes del trabajo.

Adicionalmente, cabe señalar que en el objetivo original del Proyecto constaba el interés de conformar un “directorio” de empresas. Ello llevó a incorporar al Relevamiento un 40% de unidades con carácter de “inclusión forzosa” en cada una de las localidades, selección realizada con el aporte de las cámaras empresarias locales. Ello se efectuó respetando las proporciones por actividad establecidas en el diseño muestral. En el proceso de selección algunas unidades de “inclusión forzosa” coincidieron con las unidades seleccionadas en forma aleatoria. La Rama de Actividad se tomó siguiendo el criterio de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Revisión 3).

En el siguiente cuadro se presentan los datos de la “población” (unidades) obtenidos según el REPUE, y el tamaño de la muestra para cada rama, agrupado en Comercio, Industria, Servicios, Construcción y Hoteles, tal como se discriminó, por localidad.

---

<sup>5</sup> Provincia del Neuquén, Dirección Provincial de Estadísticas y Censos: Registro Provincial de Unidades Económicas, 2001.



**Cuadro 1. Total de Unidades económicas seleccionadas, según rama de actividad, por localidad.**

Tamaño total de la muestra: 1760

Localidad	Industria	Tamaño	Comercio	Tamaño	Servicio	Tamaño	Constr.	Tamaño	Hoteles	Tamaño
Población /Muestra	Población	Muestra	Población	Muestra	Población	Muestra	Pobl.	Muestra	Población	Muestra
<b>Total</b>	<b>1024</b>	<b>106</b>	<b>9694</b>	<b>979</b>	<b>5235</b>	<b>524</b>	<b>189</b>	<b>27</b>	<b>1207</b>	<b>124</b>
Centenario	95	10	728	72	303	30	3	2	61	6
Chos Malal	24	3	233	23	135	14	1	1	29	3
Cutral Có	73	8	700	70	390	39	17	2	43	5
Junín de los Andes	17	2	119	11	104	10	2	1	47	5
Neuquén	480	48	5580	570	2678	268	116	11	455	45
Plaza Huincul	36	4	141	14	158	16	10	2	14	2
Plottier	60	6	350	35	197	20	5	1	24	3
Rincón de los Sauces	30	3	201	20	160	16	7	1	42	4
S. M. de los Andes	93	9	585	58	364	36	12	2	261	26
S. P. del Chañar	7	1	73	8	79	8	-	-	8	1
Senillosa	8	1	92	9	40	5	1	1	10	2
Villa la Angostura	38	4	220	22	199	20	9	2	176	18
Zapala	63	7	672	67	428	42	6	1	37	4

**Detalle y operacionalización de los atributos relevados:**

Se relevaron las siguientes temáticas:

1. **Datos de la empresa:** razón social, datos de ubicación de la empresa y del local, existencia de más de un local, forma jurídica de la empresa, espacio físico, condición de ocupación del local
2. **Datos del responsable de la empresa:** actividades anteriores a la actual, origen de la empresa
3. **Actividad de la empresa**
4. **Proveedores:** por tipo de actividad y origen geográfico
5. **Producción y tecnología**
6. **Consumo de energía,** año 2001
7. **Personal ocupado por condición,** año 2001
8. **Personal ocupado :** cantidad absoluta por función y calificación, año 2001
9. **Ventas por rango de actividad, según criterio PyMEs,** año 2001
10. **Clientes principales**
11. **Tipo de mercado en el que participa**

12. **Relaciones ínter empresarias y Asistencia técnica:** pertenencia a entidades gremiales, integración con otras empresas
13. **Financiamiento e inversiones**
14. **Evolución de la empresa, con respecto al año 2002,** en relación a ventas, personal ocupado y plazos promedio de cobros y de pagos.
15. **Demanda de personal**

#### **Método de recopilación y diseño del instrumento de captación de la información:**

El mismo correspondió a la “**Entrevista Directa**”, procedimiento que lleva implícito un equipo de encuestadores entrenados a tal fin y contar con un instrumento de recolección elaborado de forma que garantice la calidad de la información obtenida. El informante clave, por parte de las unidades relevadas, se resolvió fuera el dueño, gerente, apoderado, o alguna persona que estando a cargo del negocio estuviera capacitada para brindar los datos solicitados y en condiciones de emitir alguna opinión calificada con referencia a la evolución de la unidad durante el período reciente.

Se diseñó un único formulario para todas las actividades consideradas, evitando preguntas abiertas. Se utilizaron intervalos en los casos de valores numéricos y se categorizó según modalidades en las variables cualitativas. Hubo casos en que fue necesario indagar con mayor precisión, cifras absolutas.

#### 4. EL ESCENARIO NACIONAL AL MOMENTO DE LA TEMÁTICA

Es ampliamente reconocido que la formulación de políticas públicas, así como la definición de programas de inversión privados, requieren de información relevante que orienten la toma de decisiones. En el mismo sentido, cabe reconocer las condicionantes que afectan la recolección y construcción de información en entornos turbulentos y períodos de inestabilidad económica e institucional, dado que esas circunstancias alteran, con frecuencia, el valor de los indicadores, y reducen la calidad y / o representatividad de los datos.

Dada la circunstancia de que el Relevamiento de Unidades Económicas de la Provincia del Neuquén, fue realizado en un año en el que se alteraron profundamente las condiciones de funcionamiento de la economía y la sociedad argentina. Considerando que la información relevada correspondió esencialmente al ciclo 2001, a la que se agregaron comparaciones interanuales en el nivel de actividad y empleo, resulta necesario hacer referencia a los procesos económicos más significativos registrados en la economía argentina durante el 2001; y a aquellos que signaron el 2002, los que han incidido en la estructura y dinámica empresarial, y condicionan los resultados y las conclusiones del Relevamiento.

El colapso del régimen económico configurado, en los años noventa, que condujo al *default*, unido a la crisis institucional, generó una desorganización general de la actividad

económica que abarcó hasta sus elementos más básicos. Los hechos relevantes dan cuenta de la crisis de la moneda en sus atributos de unidad de cuenta, medio general de cambio y reserva de valor; la ruptura de la trama de relaciones contractuales y ,en particular, del sistema financiero cuestionado en su capacidad de administrar transacciones, captar el ahorro local y retomar el otorgamiento del crédito. Ello se tradujo, como es sabido, en una crisis de confianza y desorganización del sistema económico, cuya resolución ha requerido reformas en la política fiscal, monetaria y financiera; y de la asistencia financiera internacional.

A partir de dicha situación, el gobierno nacional enfrentó, a lo largo del 2002, el desafío de rediseñar las reglas del juego económico, en sus aspectos cambiario-monetarios, fiscales y financieros. Previo a cualquier consideración acerca de una estrategia de crecimiento, se impuso la necesidad de restablecer cierta “normalidad” en el funcionamiento del sistema económico, abruptamente colapsado.

Los meses transcurridos desde diciembre de 2001 a marzo de 2002, particularmente, constituyeron una situación inédita en materia de tensiones institucionales, lo que afectó la cotidianeidad de la población, reflejada en la caída de la demanda interna, en especial de bienes durables, automotores, inmuebles, etc.; en la brusca reducción de las importaciones, como, así también, en la parálisis en materia de decisiones de inversión privada y pública.

Del mismo modo, la negociación con los organismos internacionales de crédito, en general, y el FMI, en particular, para superar la crisis externa, se tradujo en dificultades internas en materia de disponibilidad de financiamiento; y en incertidumbre en materia de política fiscal. Asimismo, los cambios impositivos y en materia de legislación sobre quiebras y subversión económica, cuestiones exigidas por el FMI como parte de la negociación del pago del endeudamiento, condicionaron el rumbo económico, lo que se reflejó en negativas tendencias en los indicadores.

Tales hechos, impactaron drásticamente a escala microeconómica en el nivel de actividad de las empresas, reflejado ello en la ocupación y las ventas, como así también condicionaron el aprovisionamiento, las expectativas y decisiones. En lo macroeconómico, han provocado una profunda reestructuración en el sistema, en su morfología y dinámica, en el modo de inserción de Argentina en la economía internacional; y en la distribución interna, territorial y social del ingreso.

En cuanto al nivel de actividad, los mayores cambios positivos se registraron en las actividades productivas ligadas a bienes transables, y en operatorias de exportación, mientras que las mayores tendencias negativas, correspondieron a los servicios y actividades productivas directamente ligadas a la demanda interna, así como en las importaciones.

Cabe señalar que entre 1998 y el 2002 se extendió en la Argentina la prolongada recesión que puso fin a la convertibilidad. Es así que el cuarto trimestre del 2001, período sobre el que se han relevado indicadores del nivel de actividad, ventas, empleo, consumo energético, etc. en el operativo de Relevamiento de unidades económicas del Neuquén, mostró en el país una retracción del PBI del 10,7% en relación con el mismo período del 2000, mientras que en el tercer trimestre había sido del 4,9%. Como consecuencia, la caída

en el PBI en el total del 2001 fue del 4,5% y, como es sabido, se prolongó en el 2002. El caso de la caída de la industria ha sido particularmente relevante, no sólo por el impacto directo sobre el conjunto de actividades que comprende, sino, por las cadenas de valor que pone en marcha, por los vínculos con el desarrollo tecnológico y las relaciones intersectoriales.

En este contexto, durante el 2001-2002, la industria argentina produjo en niveles similares a los de 1974, con una importante reducción en la calidad de los entramados productivos, así, limitó sus potencialidades de liderar un proceso de crecimiento económico sustentable. El impacto de la recesión a lo largo de 4 años, sobre la ocupación, hizo que entre 1997 y el 2001 el empleo manufacturero disminuyera, aproximadamente, un 20%, o sea, una caída acumulativa del 6% anual; mientras que las horas trabajadas cayeron un 28%, o sea un 8% anual acumulativo. Paralelamente, se registró una sistemática reducción del empleo en el sector y de la cantidad de horas trabajadas por asalariado. A partir de 1999, se verifican caídas significativas, superiores al 5%, cualquiera sea el trimestre, tanto en el número de personas ocupadas en la industria, como en la cantidad de horas trabajadas.

En cuanto a los factores explicativos del retroceso industrial argentino reseñado, es posible señalar que a las tendencias estructurales que generaron un sesgo adverso a la producción industrial, se sumaron las resultantes del grado de apertura; sumado a la estructura de precios relativos, desfavorable en términos generales para los productos industriales. A ello, se agregó la caída del mercado interno y las dificultades de acceso al financiamiento en el caso de las PyMES, combinadas con las limitaciones de escala y competitividad; y en la última etapa el establecimiento del “corralito financiero”.

El cambio profundo introducido por la devaluación, modificó las pautas de organización de la actividad económica, forzando el rediseño de las reglas básicas de funcionamiento en sus aspectos cambiario-monetarios, fiscales y financieros.

La mayoría de los indicadores, particularmente, los niveles del primer semestre, permiten señalar que la crisis del 2002 ha sido la peor crisis de la historia argentina. En el primer trimestre del año 2002, la contracción de la economía se aceleró a partir de la cesación de pagos. El PBI fue un 16,3% inferior al de igual período de 2001. De esta manera, se completa el panorama que mostró, desde 1998, una caída del 20% en el producto, y de un 31% en la inversión que se tradujo en el desempleo del 21,5% de la población económicamente activa; y el subempleo del 18,6% durante el 2002.

No obstante, algunas condiciones han mostrado una potencial y rápida recuperación, a partir del superávit, tanto en la cuenta corriente como en el comercio exterior, con un 12% y un 21% respectivamente. Las exportaciones crecieron hasta alcanzar un nivel cercano al 40% del PBI, gracias a importantes aumentos en el nivel de competitividad internacional, a la vez que se contrajeron un 60% las importaciones de bienes y servicios en los primeros meses del año.

El nuevo cuadro económico afectó, particularmente, al sector de servicios públicos privatizados, al sector financiero bancario, al no bancario; y, también, a algunas industrias específicas con altos componentes de insumos importados no sustituibles en el corto plazo.

En el otro extremo, los sectores productores de bienes y servicios exportables se han visto favorecidos en términos de su posicionamiento interno, tal es el caso de los productores de alimentos básicos, de petróleo y el turismo, en especial, en áreas de frontera.

Puede afirmarse que, en su conjunto, los cambios bruscos de rumbo en la variable macroeconómica más sensible que constituye el eje central de todos los precios relativos de la economía, como es la paridad cambiaria; sumados a las variaciones en las concepciones mismas de la política económica y de las reglas de juego, los riesgos de pérdida de ahorros; han marcado profundamente lo que comporta el ámbito de las decisiones de inversión privada, especialmente, entre pequeños y medianos empresarios; y las pautas del gasto familiar.

A partir de ello, pueden señalarse un conjunto de dificultades que, en distintos plazos, han venido afectando el proceso de decisiones de los agentes económicos, entre los que se cuentan:

- ❑ **la incertidumbre** respecto a las fluctuaciones en la tasa de cambio, a la cuestión fiscal y a la necesidad de una estrategia productiva integral;
- ❑ **la crisis del sistema financiero;**
- ❑ **la falta de información sistemática** sobre el porcentaje de utilización de la capacidad instalada sectorial a nivel de grupos de productos y sobre las oportunidades de mercados internos y externos;
- ❑ **las limitaciones cuantitativas y la inadecuación de la oferta productiva con relación a la demanda externa** potencial de bienes y servicios; y
- ❑ **las dificultades que se derivan del desbalance entre los requerimientos de calificación de la mano de obra y el perfil de calificación de los sectores desocupados**, entre otras.

En este marco, el objetivo central de la política económica, puesta en marcha a partir del 2002, definió como condición necesaria para la reactivación económica, la estabilización del sistema financiero, la recomposición de la liquidez y los medios de pago; y la previsibilidad de intereses y tipo de cambio para activar el crédito. En función de ello, el gobierno estableció las metas cambiarias, inflacionarias, monetarias y fiscales; y estimó el nivel de actividad, lo que quedó plasmado en el presupuesto y el cálculo de recursos del 2002.

#### **Los cambios centrales puestos en marcha a partir de la nueva política fueron:**

1. Devaluación de la moneda nacional
2. Ausencia de financiamiento y “corralito”
3. Pesificación y endeudamiento
4. Imposición de retenciones a la exportación
5. Caída de los ingresos y de la demanda interna, incluida la gubernamental
6. Sustitución de importaciones

7. Cambio integral de la estrategia de crecimiento
8. Agravamiento del cuadro social
9. Un caso particular: la crisis de la industria de la construcción.

### **Transcurrido el 2002, la economía argentina mostró:**

- un freno a la caída recesiva de la primera parte del año y de arrastre del año anterior; una suave, pero, creciente recuperación posterior en términos absolutos y en términos de comparación interanual.
- un agravamiento inicial del cuadro social, luego controlado, provocado por la devaluación e inflación a partir de enero, las altas tasas de desocupación, subocupación, y el aumento del valor de la canasta familiar en relación al ingreso familiar promedio.
- un creciente superávit de comercio exterior, recuperación de reservas y encarrilamiento del frente externo a partir de la negociación con el FMI; y mejoras en la situación fiscal.

### 5. CAMBIOS RECIENTES EN LA ECONOMÍA Y SU IMPACTO EN LAS PYMES

Las políticas puestas en marcha, durante la década del noventa, cumplieron objetivos de estabilización a corto plazo orientados a superar la hiperinflación. A mediano plazo, el ajuste en la estructura productiva y del Estado, la apertura amplia de la economía y la crisis financiera posterior a 1995, afectaron el desenvolvimiento de una gran parte de las pequeñas y medianas empresas nacionales; y agravaron la desarticulación del tejido productivo en lo sectorial y regional. A partir de esta situación, se configuró una nueva estructura económica, con el predominio de los servicios, el comercio y las finanzas, en lo sectorial; los grandes conglomerados se transformaron en los actores líderes en las ramas más dinámicas, en transables y no transables; y la región pampeana y Capital Federal exhibieron el mayor crecimiento económico, frente al retroceso de diversas áreas extrapampeanas, y del espacio manufacturero del Gran Buenos Aires.

En tal sentido, en la primera mitad de los años noventa, tuvo lugar una marcada concentración del crecimiento en torno del sector de servicios y de comercio, con una notable merma en la capacidad dinamizadora del sector industrial. Mientras el PBI creció entre 1990 y 1994 un 6,9%, la industria lo hizo el 5,8% y los servicios el 6,8%. Entre ellos, las actividades financieras crecieron un 8,3%, ligadas al complejo de actividades vinculadas a las privatizaciones: telecomunicaciones, correos, caminos, compañías eléctricas, de gas y agua potable, prestaciones médicas, área inmobiliaria y de la construcción (FIDE, 1996, e Información Económica, Ministerio de Economía).

El origen de las inversiones en torno a estos complejos fue básicamente extranjera, concentrándose en los más grandes núcleos urbanos, particularmente en Capital Federal y zona de influencia. La misma, estuvo centralizada en un grupo de conglomerados

extranjeros y empresas transnacionales, que asociados a grupos locales, capitalizaron los procesos de privatizaciones de empresas y actividades estatales a comienzos de los noventa, luego, avanzaron sobre el complejo de servicios, comercio e industria y el sector financiero.

El sector manufacturero se reconvirtió a partir del creciente protagonismo de las inversiones extranjeras directas. Paralelamente, la marcada reducción de actividades generadoras de valor agregado y su reemplazo por el ensamblaje, imprimió un carácter exógeno a la dinámica de crecimiento. Ello se tradujo en la reducción de establecimientos industriales que, entre 1985 y 1994, alcanzó un 19,29%. Consecuentemente, el aumento del PBI, en la primera mitad de la década del noventa y la redinamización observada en el sector comercio y servicios, no logró compensar los efectos de retroceso industrial, con el consecuente crecimiento del desempleo y subempleo. En función de lo anterior, Gatto y Ferraro dan cuenta del marcado crecimiento en las PyMEs del sector de servicios y de comercio, las que se constituyen como parte del complejo de actividades que configuran los *“servicios a la producción”*, *operando como anillos periféricos del núcleo central de los conglomerados extranjeros y las grandes empresas transnacionales*” (Gatto y Ferraro, 1998).

Paralelamente, las PyMEs, vinculadas con el área manufacturera, experimentaban un retroceso explicable en la caída del sector industrial, y quedaron rezagadas en el proceso de acumulación de capital. Dicha situación se combinó con: la reincidencia de prácticas individuales, falta de acciones cooperativas derivadas de un largo aprendizaje desarticulado, sumado a las deficiencias tecnológicas y organizacionales, su bajo nivel de exposición externa, la escasa especialización y el manejo de información incompleta en mercados imperfectos; lo que las debilitó ante el nuevo contexto. (Gatto, 2000; Kosacoff y Gatto, 2000). En este nuevo escenario, sólo una pequeña porción de PyMEs, el 5%, logró asumir posiciones de competitividad ofensiva. (Kosacoff y López, 2000, Fernández y Tealdo, 2002).

A la dinámica concentradora en lo sectorial, al tamaño y al origen del capital de las empresas, se le agregó la reconcentración en los espacios tradicionales de la región pampeana, lo que reforzó las asimetrías en la configuración económica espacial argentina. Las nuevas circunstancias profundizaron los desequilibrios históricos regionales, dado que la redinamización de los sectores modernos, ligados al campo de los servicios, tomó como epicentro los espacios urbanos tradicionales de la pampa húmeda, Capital Federal y área metropolitana, los que se transformaron en el núcleo dinámico de las inversiones de capital extranjero, con participación parcial de grupos económicos de capital local.

Con excepción de las provincias favorecidas por políticas de promoción industrial (Tierra del Fuego, San Luis, Santa Cruz y Misiones) y las de economías basadas en la extracción de hidrocarburos, el resto de las provincias se debilitaron a partir de la reversión del proceso de moderada descentralización de los años ochenta. Es así que, entre 1985 y 1992, Buenos Aires y la Capital Federal pasan a concentrar el Producto Bruto Geográfico desde un 53,7% a un 60,8%, mientras el resto del país cedió desde un 46,29% a un 39,12%.

En dicho escenario, las economías regionales extrapampeanas, con un perfil claramente monoproduktivo y con alta participación de PyMEs, vieron lesionadas sus condiciones estructurales, en conjunción con el achicamiento del mercado interno. Esto se agravó en los casos en que la importación de equipos reemplazó la ingeniería local, reduciendo el aporte de actividades de mayor valor agregado. Se configuró, así, un intenso proceso de internacionalización de las actividades regionales, en diversas producciones, con la competencia de los precios internacionales en el mercado interno y externo, generándose una dinámica de selectividad que con frecuencia afectó a las PyMEs.

## 6. LAS EVIDENCIAS RESULTANTES DEL ANÁLISIS DEL CASO NEUQUINO

### 6.1. INTRODUCCIÓN

**La unidad de análisis definida al inicio del operativo de relevamiento fue la empresa;** por lo tanto, dada la existencia de empresas con más de un local entre las que integraron la muestra, se debió eliminar la doble contabilización de aquellas unidades cuya Administración Central respondía por el total de los locales dentro de la Provincia . A su vez, el local, cuando formaba parte del padrón de informantes, también resultaba entrevistado y respondía individualmente. Por tal motivo, se decidió no considerar esta última información a fin de eliminar el sesgo que supone la doble contabilización. En función de lo anterior, se redefinió la cantidad de empresas encuestadas.

La ciudad de Neuquén capital concentra el 54,6% de las unidades relevadas. Ello se corresponde con la magnitud económica y demográfica del área, en la que están localizadas las administraciones centrales o regionales de las empresas de mayor envergadura económico- financiera y ocupacional; y con la existencia de un denso tejido de unidades que interactúan en ofertas y demandas recíprocas, que constituyen el núcleo del aparato productivo provincial.

Le siguen en orden de importancia, por la cantidad de unidades relevadas, San Martín de los Andes, Centenario y Cutral-Có, con distintiva estructura productiva, por rama de actividad, cada una de ellas. El detalle se presenta en el Cuadro 2.



**Cuadro 2. Cantidad de empresas encuestadas por localidad**

Localidad	Cantidad de empresas	Participación relativa
	N	%
<b>Total</b>	<b>1.716</b>	<b>100,0</b>
Centenario	118	6,9
Chos Malal	44	2,6
Cutral-Có	118	6,9
Junín de los Andes	29	1,7
Neuquén	932	54,3
Plaza Huincul	35	2,0
Plottier	61	3,6
Rincón de los Sauces	42	2,4
San Martín de los Andes	129	7,5
San Patricio del Chañar	18	1,0
Senillosa	18	1,0
Zapala	105	6,1
Villa La Angostura	67	3,9

Fuente: Dirección General de Estadísticas y Censos, Pcia. de Neuquén y FAEA- UNC. Relevamiento de Unidades Económicas. Neuquén, 2002.

En el siguiente cuadro se presenta, a modo de resumen, el detalle de las empresas encuestadas por sector de actividad.

**Cuadro 3. Cantidad de empresas encuestadas por sector de actividad**

En valores absolutos y porcentajes

Sector de actividad	Empresas	Participación relativa
	N °	%
<b>Total</b>	<b>1.716</b>	<b>100,0</b>
Comercio	923	53,8
Industria	193	11,2
Servicios	550	32,1
Otros (1)	9	0,5
Ns-Nr (2)	1	2,4

(1): corresponde a empresas que declararon como actividad principal al sector primario

(2): corresponde a las empresas con inicio de actividades posterior al 2001 o que se encontraban en liquidación en el momento de realizarse la Encuesta.

**Fuente:** Dirección General de Estadísticas y Censos, Pcia. de Neuquén y FAEA- UNC. Relevamiento de Unidades Económicas. Provincia del Neuquén. Año 2002.

## 6.2. DIMENSIONES RELEVANTES CONSIDERADAS

De la información obtenida, se desprende que, en el momento del relevamiento, octubre-noviembre de 2002, **el 97,09% de las empresas estaban operando normalmente, más allá de las condiciones del entorno**. Sólo un 2,62% de las mismas se encontraba fuera de operación, por diferentes motivos, a saber: por cierre definitivo, remodelación, o por tratarse de actividades estacionales.

**En cuanto a la “forma jurídica de las empresas”, la forma “unipersonal” fue la de mayor significación, concentró un 71,49% de las respuestas**, siguiéndole en orden de importancia las SRL. Ello se correlaciona en forma directa con el tamaño de las empresas, y su estructura, de fuerte predominio de micro y pequeñas empresas.

**Según antigüedad, de las empresas relevadas como entidades jurídicamente organizadas, el 9,4% tienen menos de un año de antigüedad**, lo que estaría indicando un cambio en las expectativas de negocios derivados del escenario posconvertibilidad. El resto de los tramos de antigüedad tiene una distribución relativamente homogénea. No obstante, de la información disponible se deduce que **el 50% de las empresas tienen más de 5 años y el 30% más de 10 años**, repartidas en un 15,9% en el tramo de 10 a 20 años; y un 14,7% en el tramo de más de 20 años.

Las empresas de más de veinte años de antigüedad se corresponden, en términos generales, con la fase de la industrialización sustitutiva. Operaron en períodos de inestabilidad cambiaria e inflación, respondieron a la etapa de la construcción de grandes obras públicas en la región, a la articulación de polos energéticos y a la concentración industrial manufacturera promocionada por el Estado nacional y provincial. En su desenvolvimiento y, en las decisiones de inversión, estas empresas debieron afrontar diversos períodos de incertidumbre institucional y macroeconómica que impactaron en los costos de transacción e incidieron, directa o indirectamente, en su posibilidad de competir. Por el contrario, las empresas “más jóvenes”, de menos de 10 años, nacieron, en su mayoría, en el marco de la convertibilidad, de la reforma del Estado, la apertura y las crisis financieras recurrentes. Corresponden, preferentemente, a servicios, particularmente, los rubros de servicios públicos privatizados: el turismo, el ensamblado, y la distribución de rubros importados. En muchos casos, el nacimiento de empresas correspondió a nuevos modelos de relación interempresarios, con formas generalizadas de subcontratación y, consecuentemente, menor “independencia” de la pequeña empresa en términos de propiedad, disponibilidad de capital y decisión en la gestión del negocio.

En las localidades turísticas neuquinas, la antigüedad de las empresas se vincula, directamente, a las fases del desarrollo del circuito de los lagos, a la construcción de las obras de infraestructura ligadas al mismo y a las políticas de desarrollo local.

En tanto, las empresas comprendidas en el circuito hidrocarbúfero, registran antigüedad variable. Su nacimiento y evolución han estado ligados a los ciclos de las

actividades de exploración y explotación, de los precios del petróleo y el tipo de cambio, a los cambios en las regulaciones sectoriales, concesión, exploración y explotación de nuevas áreas e inversiones de procesamiento y transporte, a la reorganización, desverticalización e internacionalización de las empresas de mayor tamaño del sector, entre ellas YPF.<sup>6</sup>

**En cuanto a la “condición de la empresa”, un 60,1% de las respuestas obtenidas de las entrevistas, definieron a la unidad como empresa familiar.** Esta es entendida como aquella organización en la que trabajan uno o más miembros directos de la familia del responsable, con participación directa en las decisiones. Con frecuencia, las empresas familiares de menor tamaño, particularmente las denominadas “micro”, carecen de división del trabajo explícitamente definida. Su titular desarrolla un conjunto de funciones que abarcan: la planificación del negocio, la relación con proveedores y clientes, y las fases específicas del gerenciamiento y la producción de bienes, o la prestación de los servicios. A su vez, 835 de las 1032 empresas familiares coincidieron en haber sido los iniciadores de la unidad productiva en cuestión, lo que habilita a profundizar estudios sobre las empresas familiares de modo de identificar los rasgos idiosincráticos de las mismas que condicionan su desarrollo.

**En cuanto al aprovisionamiento, se indagó acerca de las relaciones intersectoriales y el origen geográfico de los proveedores,** entendido como las principales fuentes de abastecimiento de las empresas en la Provincia; y las características estructurales de los mercados proveedores de insumos y materias primas en general. De los resultados se infiere que ha habido empresas que tienen más de un tipo de proveedor, acorde con la diversidad de sus procesos y opciones de aprovisionamiento. No obstante ello, esto último se verificó sólo en el 14,2% de los casos. En el resto de las respuestas, **se destaca la fuerte dependencia de una sola clase de proveedor,** lo que se traduce en una cierta rigidez tecnológica en el empresariado provincial; y vulnerabilidad ante el cambio en las condiciones de los mercados. **Los principales abastecedores son los distribuidores mayoristas y las empresas industriales:** para una 46,6% de las empresas los principales abastecedores son los distribuidores, para un 16,1% lo son, preferentemente, las empresas industriales. La mayor dependencia de los distribuidores puede explicarse, parcialmente, por la limitada escala de compras que con frecuencia se observa en las pequeñas y micro empresas.

---

<sup>6</sup> En esta actividad cabe resaltar como hechos relevantes que definieron ciclos en el tejido empresario regional y en la vida de las empresas a los siguientes: el *shock* petrolero y la política de concesiones a partir de la segunda mitad de la década del 70, los planes de expansión de la década del 80, y la desregulación del sector posterior a 1992, que significó la liberación de venta del crudo a las empresas concesionarias. Ello impulsó el desarrollo de inversiones por parte de empresas nacionales e internacionales reconfigurando el sector en la Cuenca Neuquina. En el mismo sentido, corresponde remarcar el impacto de la reorganización y privatización de YPF, con el consecuente desprendimiento de una multiplicidad de departamentos del núcleo central de Plaza Huincul que configuraron nuevas empresas de servicios de menor dimensión, lo que se tradujo en profundos cambios en el mercado laboral, y en la cotidianeidad y la vida económica de las ciudades petroleras.

**En cuanto al origen geográfico de los proveedores, el 45,1% de las empresas se vincula con otras firmas radicadas en la Provincia del Neuquén.** En segundo lugar se encuentran Capital Federal y el Gran Buenos Aires, cuyas empresas satisfacen el 33,1% de las demandas de insumos y materias primas de las unidades de la región. Décadas atrás, el vínculo con proveedores extraregionales era preponderante para Neuquén y el Alto Valle, incluso con Bahía Blanca, parcialmente influido por la frecuencia de la comunicación y transporte por ferrocarril. En la actualidad, los flujos de abastecimiento extraregional se corresponden con rubros específicos de baja comercialización local, vínculo directo con importadores o industriales; y mejores opciones en términos de precios y condiciones de financiamiento. Este canal de abastecimiento es utilizado con preferencia por las empresas de mayor dimensión.

La provincia de Río Negro no ocupa un lugar relevante, porque los distribuidores de firmas de envergadura comercial han radicado sus centros de operaciones en la región, preferentemente, en Neuquén capital. Complementariamente, el avance en las comunicaciones facilita el contacto directo con clientes y proveedores extraregionales, particularmente, los radicados en la Capital Federal y alrededores.

En otro orden, la estructura de precios relativos, en la pasada década, favoreció la importación de bienes finales y partes de equipos; se cambió la producción manufacturera por el ensamblado, lo que modificó el tejido de vínculos entre proveedores y clientes.<sup>7</sup>

Los cambios en la organización comercial y en la distribución entre casas matrices y sucursales, han dado cuenta de una creciente racionalización de los centros de operaciones regionales de las firmas distribuidoras más concentradas, que optaron por instalar tales centros en Capital Federal y en las ciudades más grandes del interior. Neuquén, dado su rol de centro regional en la Patagonia norte, resultó ser una de las sedes de tales operaciones para los productos de venta masiva, durables y no durables; y para rubros específicos ligados a la producción regional. En tal sentido, se han intensificado las relaciones regionales para la venta desde Neuquén capital a todas las localidades de la Norpatagonia, en forma directa, como parte de canales abiertos de la gran distribución nacional. Tales flujos, en muchos casos producto de importaciones, muestran nuevas tendencias a partir de la devaluación, las que se expresan como búsqueda de nuevos canales de abastecimiento, e indagación acerca de la existencia de fabricantes y proveedores nacionales de artículos de consumo, repuestos y partes; en consonancia con el avance de la producción nacional y la sustitución de importaciones en diversos rubros.

**En cuanto a la dimensión de las empresas, a los efectos del presente análisis, se ha tomado en consideración, preferentemente, la variable personal ocupado.** De la información obtenida de la muestra, resulta que **el 63,11% de las empresas tienen entre 1 y 5 personas ocupadas;** un total cercano al 10%, tienen entre 6 y 10 personas ocupadas y otro 10%, entre 11 y 50 personas ocupadas. El Departamento Confluencia es el que concentra el 74,7% de las empresas pequeñas. A su vez, las unidades de mayor tamaño

---

<sup>7</sup> En esa línea, se redujo la relación con fabricantes a favor de una mayor relación con importadores y distribuidores, los que en muchos casos incorporaron *services* post venta.

(más de 50 empleados) representan el 1,9%, se ubican en las localidades de Neuquén capital y Centenario; y son poco frecuentes en el resto del territorio provincial. Un número cercano al 15% de las unidades encuestadas, de acuerdo a lo manifestado por los entrevistados, no responden acerca del número de personas ocupadas en la empresa.

**En general, el 62,7% de las empresas son las de tamaño más pequeño, esto es, de 1 a 5 personas ocupadas; las cuales concentran el 22,5% del total de personal ocupado.** Si se agrega a ellas el estrato de 6 a 10 ocupados, totalizan casi el 74% del total de empresas que conformaron la muestra.

**El Sector Comercio, posee un 68,8% de empresas con un tamaño entre 1 y 5 personas,** concentra un 30,5% del personal ocupado, dando cuenta de las unidades comerciales tipo microempresa que con frecuencia ocupan entre 1 y 3 personas (kioscos, verdulerías, despachos de pan, despensas, farmacias, etc.). **El segundo tramo de relevancia, es el de más de 200 personas que representa sólo el 0,1% de las empresas, pero, ocupa el 10,5% de la fuerza laboral.**

En el tramo que agrupa a las empresas de mayor tamaño, en cuanto a personal ocupado, se encuentran las cadenas de supermercados. Fenómeno comercial que tuvo fuerte repercusión en la evolución del sector de ventas minoristas en la década del noventa, tanto por sus influencias en la competitividad, como en los impactos inmediatos sobre el sector consumidor, el mercado de trabajo y en los vínculos con proveedores regionales y externos.

**En el caso del sector industrial,** cabe destacar la incidencia que ejerció el contexto macroeconómico de los años noventa, signado por la apertura, apreciación cambiaria y ajuste de costos, en el que se desarrollaron las empresas manufactureras localizadas en el territorio provincial en los últimos años; y en los cambios generados a partir de la reorganización y privatización de YPF.<sup>8</sup> Asimismo, el régimen económico de la convertibilidad-privatizaciones, impuso una nueva lógica en la producción de energía hidroeléctrica regional y en el funcionamiento del mercado eléctrico. Lo cual, no sólo afectó al sector energético en sus operaciones en forma directa, sino, que, además, impulsó cambios en el desenvolvimiento de la industria regional, en cuanto al uso de la energía y a las modalidades de contratación del servicio.

---

<sup>8</sup> En tal sentido, el proceso de privatización de empresas públicas, la apertura, la crisis financiera de 1995 y, posteriormente, la recesión iniciada en 1998; impactaron en el sentido de la racionalización y ajuste en los procesos productivos directos y en los de gestión, en la dotación de personal, que derivó en la competencia impuesta por la importación en distintos rubros, la caída de las ventas; y la falta de financiamiento a costos razonables para las PyMEs y microempresas, que afectó a la economía nacional y regional. Ello, junto a la aparición de nuevos materiales y de tecnologías de procesos y productos, han forzado cambios estructurales en la organización del trabajo, en las empresas y localidades, se impusieron nuevas competencias laborales y calificaciones. No se dispone de información permanente acerca del universo de empresas provinciales. No obstante, encuestas industriales parciales tomadas por el INDEC y otras, con origen en fuentes privadas y de entidades empresariales sectoriales, dan cuenta de esos procesos de cambio que han impactado en la estructura y funcionamiento del aparato industrial regional y local, particularmente, en los sectores internacionalizados ligados, en forma directa o indirecta, a la exportación; y en aquellos con fuerte competencia de productos importados.

Por su parte, el Censo Económico Nacional 1994, ya registraba un visible proceso de primarización de la economía regional y de desindustrialización, en rubros de alta densidad tecnológica y de contratos ínter-empresariales, como la metalmecánica; y en los rubros de la química, dando cuenta, asimismo, de la pérdida de valor agregado directa en el sector industrial en actividades manufactureras y en servicios de ingeniería, y complejidad técnica.<sup>9</sup> Algo similar puede señalarse en las actividades ligadas a la industria de la construcción, fuertemente afectadas en los años posteriores a 1995, como resultado de la falta de financiamiento de mediano y largo plazo, la pérdida de competitividad, el ajuste en la obra pública; y la caída de la demanda familiar en un contexto de desempleo e inestabilidad creciente.

Las tendencias señaladas se profundizaron después de 1998 en el país, la región y la Provincia, lo que se tradujo en una composición del Producto Geográfico cada vez más primarizado, centrado en la extracción de petróleo y gas; y, parcialmente terciaria, en los rubros de: servicios financieros, de seguros e inmobiliarios y de empresas, como, también, en los sociales y comunales, cubiertos a través del gasto público.

De lo anterior se desprende una profunda modificación del mapa empresario y ocupacional provincial. En lo cuantitativo, por el cambio en el tamaño de las unidades económicas; y, en lo cualitativo, dando cuenta de una progresiva descalificación de la mano de obra ligada a la producción manufacturera, reemplazada por perfiles de menor calificación en escasos procesos industriales continuos; la limitada incorporación de técnicos y la contratación de mano de obra, en servicios generales, de baja calificación (seguridad y anexos al comercio). Ello ha tenido particular impacto en las localidades neuquinas en las que se radicaban el mayor número de establecimientos manufactureros; tal el caso de Cutral Có, Plaza Huincul, Zapala y Neuquén capital.

La reciente devaluación ha planteado cambios en la tendencia de la actividad industrial sustitutiva y en la marcha de algunas ramas vinculadas a circuitos de exportación, lo que se refleja en la nueva demanda laboral en rubros técnicos y otros.

**En el sector industrial, los dos primeros rangos de tamaño, de 1 a 5 y de 6 a 10, concentran el 70,5% de las empresas,** dando trabajo al 33,4% del personal ocupado. Existen, a su vez, dos tramos que son significativos: el de 51 a 100 personas, con un 25,1% de los ocupados y el de 16 a 20 personas que concentra el 11,5% del personal. Resulta particularmente significativa, la ausencia en la rama industrial de empresas mayores a los 100 ocupados, se debe resaltar como característica estructural distintiva, la significativa presencia de las empresas pequeñas y medianas.

**Con respecto a la distribución de ocupados en empresas de servicios,** caben consideraciones que se ligan a lo anteriormente expuesto para la industria, acerca del contexto macroeconómico en la década del noventa, particularmente, en cuanto a la configuración y funcionamiento de las empresas de servicios públicos privatizados, los servicios anexos al comercio, la reorganización del transporte regional por la desaparición

---

<sup>9</sup> Laría, Patricia y Landriscini, Graciela; Informe final del Proyecto de Investigación "Estructura industrial y ventajas competitivas. Provincia del Neuquén y sur de Chile". Sistema de Investigación de la Universidad Nacional del Comahue. Departamento de Economía. FAEA. UNC, Neuquén, 1999.

del transporte ferroviario de pasajeros y la limitación en los servicios de carga; y profundos cambios en el rubro correos y telecomunicaciones. Este sector, al igual que los anteriores, muestra la relevancia de las unidades empresariales pequeñas; **el 61,1% de las unidades relevadas poseen entre 1 y 5 personas ocupadas. Los últimos rangos, que concentran el 46,3 % del personal, abarcan empresas vinculadas con la salud, la seguridad y los servicios sanitarios municipales, entre otras.**

**En cuanto al personal ocupado por condición, en promedio para el año 2001, se observa que el personal propio, para el total de la muestra, representa un 93,6% del personal ocupado.** Un 5,8% de las personas físicas cobran con factura y el personal de agencia, representa sólo el 0,6%, lo que permite afirmar que predomina el tipo de relación contractual más tradicional. La intervención familiar dentro de las decisiones organizacionales, puede observarse en la participación relativa de los propietarios y familiares no asalariados, los que en conjunto representan el 24,0% del personal propio. Esta característica hace que la familiaridad tenga menor significatividad en las empresas provinciales, prefiriéndose las relaciones contractuales con remuneraciones fijas y periódicas, como la principal fuente laboral. **Dentro del análisis sectorial, las diferencias más significativas se encuentran en el personal asalariado de la industria, como la mayor aportante (82,3%); y los familiares no asalariados en el comercio (6,4%).**

**En la división del trabajo por función, entre el personal dentro de las empresas, se observa que un 52,1% del personal ocupado lo hace en la producción de bienes y servicios; y un 33% de los mismos hace lo propio en ventas.** Sólo un 14,9% pertenece a los estratos funcionales más elevados, esto es, gerencia y administración. La experiencia permite afirmar que, con frecuencia, no existe en las empresas de menor tamaño asignación clara de roles dadas las estructuras organizativas mínimas. A su vez, la acumulación de capital humano, parece generarse más a través de la experiencia práctica en el negocio, en procesos de aprendizaje directamente ligados al “aprender haciendo”, que a través de la capacitación formal en los institutos de enseñanza superior, lo que genera dudas acerca de las tendencias en materia de productividad de las empresas, de cara a la competencia y a las exigencias de certificación de calidad, etc.

Al respecto puede señalarse que, de trabajos anteriores consultados, se extrae que no son frecuentes en las PyMEs y microempresas regionales, las políticas de desarrollo de personal ni los procesos de formación continua. El aprendizaje del personal, se da, en general, a partir de aprender el oficio, o la tarea junto al propietario de la empresa.<sup>10</sup>

**El análisis de la evolución de la actividad de las empresas, con respecto al año anterior,** fue realizado con las dos variables más relevantes: **ventas y personal ocupado,** según la localidad y el sector de actividad de cada empresa.

El nuevo escenario, impactó diferencialmente en la actividad de las empresas radicadas en la Provincia del Neuquén, según el ramo de actividad y el tamaño de la empresa; resultaron beneficiadas las ligadas al complejo hidrocarburífero, aunque con operaciones concentradas, y las ligadas al turismo receptivo, particularmente, de origen chileno,

<sup>10</sup> Laría, P. Y Dobré, P.; “El perfil del microempresario de Río Negro y Neuquén”. FONCAP, 1999.

européo y brasileño, en las áreas de Los Lagos. Como en el resto del país, la crisis, la falta de financiamiento y la inestabilidad, perjudicó, particularmente, a las unidades menores y al comercio.

**Del relevamiento efectuado, se deduce que el 51,6% de las empresas encuestadas tuvieron una disminución en sus ventas del 20% y aún más entre 2001 y 2002.** Ello resulta compatible con la información que da cuenta que más de un 50% de las unidades venden a consumidores finales, particularmente el comercio, y lo hacen dentro del ámbito de su localidad y la provincia. **Las localidades que tuvieron las empresas mejor posicionadas, en cuanto a ventas, fueron las radicadas en zonas turísticas,** tales como San Martín de los Andes y Villa La Angostura, ya que lograron mantener las ventas o incluso aumentarlas en un 22% y más; en un 21,7% en el primer caso y un 26,9% en el segundo, coincidente con la recuperación del sector turístico a nivel nacional. Ha resultado notoria la baja de las ventas en la localidad de Cutral Có, lo que se evidenció en las respuestas en un 70% de las empresas encuestadas en esa zona, lo que aconseja profundizar el comportamiento de las ventas, por actividad, tamaño de empresa, clientes, canales de comercialización y rubros de ventas. Parcialmente, puede explicarse por la crisis de abastecimiento de rubros de importación posterior a la devaluación, falta de financiamiento y por la caída general de la demanda interna.

**Las empresas del sector Comercio en Neuquén, son las que más se vieron afectadas por la caída de las ventas respecto al año 2001. Un 58,94% de las empresas encuestadas del rubro respondieron que redujeron sus ventas un 20% y más,** como consecuencia del impacto de la devaluación y la inflación sobre el poder de compra de la población.

El sector Industrial, por su parte, es el que presentó la mejor *performance*, dado que un 15,46% de las empresas pudo aumentar sus ventas, presumiblemente a partir de la sustitución de rubros importados; y la mejora progresiva de la construcción y derivados.

En el sector Servicios, un 45,64% de las empresas informó acerca de la caída de las ventas en un 20% y más, mientras el 21,82%, manifestó que oscilaron en un 10% hacia arriba y abajo del nivel del 2001; y un 12,18% las incrementaron en alrededor de un 20% y más. Presumiblemente, se trata de empresas ligadas a los circuitos del turismo, la fruticultura y a la explotación de hidrocarburos.

**En relación con la evolución del personal ocupado, entre los años 2001 y 2002, la tendencia general indica que, en el total de las empresas relevadas, el personal ocupado se redujo en un 9% a lo largo del año, desde octubre de 2001 a octubre de 2002.** Un 70% de las firmas se mantuvo estable en su plantel de personal; un 3,7% incrementó su personal, y un 16,4% no respondió. Las empresas de las localidades turísticas del circuito de Los Lagos, así como el área frutihortícola de San Patricio del Chañar y el área petrolera de Plaza Huinul, han dado cuenta de un aumento en su dotación de personal en respuesta a un mayor nivel de actividad respecto al año anterior, en algunos casos, producto de nuevas inversiones. En esta localidad, el aumento alcanzó a un 14%, directamente vinculado a las favorables perspectivas del sector hidrocarburos y derivados.



En sentido contrario, las localidades en las que más se redujo el personal ocupado respecto al año 2001, fueron Plottier, Chos Malal, Neuquén capital y Rincón de los Sauces; lo que da cuenta de la caída, particularmente, de las actividades comerciales, en rubros de consumo durable, artículos de importación y bienes de la canasta familiar. En esta situación, incidió sustantivamente la devaluación, la inflación, la suspensión del uso de tarjetas de crédito; y de los planes de financiamiento a cuotas fijas y a través de mutuales, que deterioraron la capacidad adquisitiva de la población, lo que afectó el nivel de actividad de las empresas. A su vez, el nuevo escenario generó una fuerte incertidumbre, particularmente, en los dos primeros trimestres de 2002, postergándose inversiones en nuevas instalaciones, o en la ampliación de la capacidad existente.

**El sector comercio ha sido el que más estabilidad mantuvo en su planta laboral (75,84% de las empresas encuestadas) con respecto a lo acontecido en el año 2001.** Esto último ocurrió, aún cuando fue la rama de actividad más perjudicada por la caída de sus ventas en función del escenario económico, lo que da cuenta de la caída de rentabilidad de las firmas. **La industria, en cambio, fue el sector de actividad que más bajó su personal,** aún cuando, sectorialmente, se vio favorecida en sus ventas, lo que denota una mayor productividad del trabajo, derivada de cambios en la utilización de la mano de obra por una mayor intensidad de trabajo del personal ocupado, jornadas laborales de mayor duración y, en otros casos, resultante de cambios en los procesos técnicos y en la calificación del personal.

En materia de comercialización de bienes y servicios, las ventas, **según tipo de cliente y canal de comercialización,** se realizan preferentemente a consumidores finales (55,13% de los casos). **El valor es más alto para las empresas comerciales con un 61,59%, y en las de servicios con un 58,19%; y es menor en la industria con un 32,25%. En esta actividad, las ventas se reparten en forma más homogénea entre minoristas, otras industrias, servicios y sector público, con valores que oscilan, según los casos, entre el 10 y el 15% a cada destino. En los servicios, predominan las ventas a consumidores finales, oscilando entre el 7,68% y el 9,14% las operaciones de prestación a industrias, a otras empresas de servicios y al sector público.**

**Respecto al grado de diversificación que tienen las empresas, en cuanto al tipo de clientes atendidos, predominan las empresas con un sólo tipo de cliente,** particularmente, en las actividades comerciales y de servicios. En las empresas industriales, existe mayor diversidad en el tipo de clientes, lo que permite advertir una mayor flexibilidad de sus operaciones, en relación con la escala de ventas a cada destino, y posibilidades de una gestión financiera combinada entre pagos al contado y a plazos. Asimismo, un porcentaje cercano al 74% de las empresas, venden a los consumidores finales, en forma directa, mientras el 26% no lo hace. El porcentaje de venta a consumidor final en el comercio alcanza al 80,3%, en la industria al 56,2% y en los servicios al 74,4%.

**En cuanto al destino geográfico de las ventas, la información obtenida muestra un claro direccionamiento hacia el mercado interno de las empresas relevadas.** Sólo 44 de las 1.716 venden a Chile, 20 en países del MERCOSUR y 59 en otros países. **El número de empresas que exportan de las 1.716 alcanza a un 7% del total,**

**aproximadamente.** Ellas están ligadas, particularmente, a servicios al turismo en las localidades ubicadas en áreas de frontera con Chile; y a servicios ligados a los hidrocarburos en caso de transporte por gasoducto y oleoducto hacia el mismo destino.<sup>11</sup> Complementariamente, **alrededor del 50% del total de empresas, venden en la localidad. Ello es particularmente visible en las actividades comerciales** y coincide con el predominio de pequeños y micro comercios en la estructura de ventas al público, excepto, el caso de las cadenas de supermercados que tienen bocas de expendio en más de una localidad. **Las industrias reparten sus ventas con preferencia en la localidad,** en otras localidades de la Provincia del Neuquén y en las de la vecina Provincia de Río Negro. **Las ventas en los servicios se reparten, según sean personales o no, en operaciones locales, en el territorio provincial y en otras combinaciones, según los rubros de que se trate.**

En síntesis, resulta evidente la preponderancia de empresas que sólo venden en el ámbito de su propia localidad, las que representan la mitad de las empresas relevadas. Esta característica se observa en todo el territorio provincial, sin distinción de localidad. **Sin embargo, se advierten algunas diferencias cuando se efectúa el análisis en función del sector de actividad de la empresa. Al respecto,** el sector que posee mayor proporción de empresas que venden exclusivamente en su localidad, es el Comercio con un 55,1%, mientras que la industria, es el que presenta mayor porcentaje de firmas cuyos compradores no son locales, lo que representa un 47,4% de las firmas.

**Sin perjuicio de lo expuesto,** es alto el porcentaje de empresas industriales que no venden más allá de los límites de la localidad en la que están radicadas: el que alcanza al 36,1%. **Esta peculiaridad puede vincularse con el análisis de tamaño de las industrias, que arroja como resultado, que el 51,0% de las empresas del sector ocupan hasta 5 empleados y que un 56,2% de los locales industriales tienen a consumidores finales entre sus clientes. La información estaría mostrando, entonces, una participación muy elevada de pequeñas industrias que sólo venden en el ámbito local y que no alcanzan a constituir un aglomerado industrial propiamente dicho.**<sup>12</sup>

**Lo expuesto amerita una profundización de la información, por rama de actividad, que permita obtener conclusiones más firmes acerca del fenómeno.**

Entre las cuestiones que se consideraron importantes para el análisis de la actividad económica y la situación de las empresas localizadas en la Provincia del Neuquén, se incluyó la exploración del escenario de los mercados en los que se proveen de materias primas, insumos y trabajo, como la de aquellos en los que comercializan sus bienes o

---

<sup>11</sup> Al respecto, el 65,9% de las 44 empresas que venden a Chile, se encuentran ubicadas en el corredor de Los Lagos y de las 10 localidades restantes, sólo 3 existen empresas que vendan a Chile. Por otra parte, la participación relativa de éstas en el total de la localidad es mucho menor en éstas que en las anteriores.

<sup>12</sup> **Por otro lado, y tal como fuera señalado en otras secciones de este Informe, es conocida la limitada participación del sector industrial en la generación de riqueza provincial, lo que vinculado con lo anterior, autoriza a afirmar que la provincia posee un sector industrial compuesto fundamentalmente por pequeños talleres, panaderías, etc., salvo un reducido número de plantas de dimensión mediana o grande, instaladas a partir de los años 70, muchas de las cuales han venido enfrentando profundas crisis y reorganizaciones.**

servicios. Dicha situación plantea oportunidades y amenazas para las empresas, las mismas, deben definir prácticas y estrategias vinculadas con los demás agentes económicos. Del mismo modo, los mercados plantean barreras tecnológicas, financieras y de escala, que repercuten en la marcha de las empresas; se impone la necesidad de operar con flexibilidad frente a los cambios de la demanda y de la oferta de competencia. Complementariamente, la información, con frecuencia imperfecta e incompleta, que poseen muchos de los agentes económicos, sumado a la incertidumbre; introducen una creciente complejidad en las decisiones e inestabilidad en la marcha de los negocios.

De los resultados obtenidos del operativo sobre la cuestión, se deduce que **casi el 60% de las empresas relevadas manifiesta operar en un mercado en el que existen muchos competidores**. Esta situación tiene escasas diferencias cuando se desagrega el análisis por sector de actividad. El sector con mayor cantidad de empresas únicas en su rubro, es el de Servicios. Como podría esperarse, en el sector industrial se observa una leve diferencia a favor de la existencia de menos competidores, sin perjuicio que, también, para el tipo de industrias mayoritario en la región (en el número predominan talleres y pequeñas industrias vegetativas), se verifica una alta desconcentración.

Desde otro punto de vista, se puede analizar la situación del mercado, si se observa la percepción que los empresarios tienen respecto de la cantidad de compradores que existen en los mercados en los que venden. **En general, se reparten las operaciones en mercados en que existen muchos compradores (50% aproximadamente) y, aquellos, donde el número de compradores es reducido (40% en promedio) entre todas las actividades.**

En cuanto al capítulo acerca de **la cuestión del financiamiento de inversiones**, el relevamiento ha registrado las graves dificultades que afectaron a las unidades económicas durante el período en estudio.

Las condiciones referidas a la dinámica habitual de financiamiento de empresas, se han visto colapsadas durante el 2001 y, más aún, en el 2002. En función de ello, el análisis de la dimensión financiera incluida en las encuestas del Relevamiento, no puede abstraerse de la estructura y dinámica del sistema financiero argentino; a lo que se agrega la consideración de la situación del sector al momento en que se realizó el operativo, oportunidad en la que la recesión económica, las asimetrías de información, los riesgos y la astringencia financiera, resultante del “corralito financiero”; conformaron un escenario particularmente negativo. En tal sentido, la pregunta vinculada al financiamiento incluida en el formulario de relevamiento que se refiere al año 2001, corresponde, precisamente, a un año bisagra para un período muy particular de la historia reciente que cerró la etapa de la convertibilidad de la Argentina e inició la transición institucional que, aún hoy, vive el país y la región, marcada por la devaluación.

La década del noventa hasta el 2001, como ya fuera señalado, puede resumirse como un proceso de reconversión y ajuste del aparato productivo, que condicionó las decisiones de inversión en activos. Ello fue afectado, asimismo, por la apertura y desregulación de los mercados que indujo cambios en las estrategias empresarias, dando lugar a decisiones y

opciones complejas entre “*producir o vender*”, en muchos casos, vinculadas a la importación.

Como consecuencia directa e inmediata, esto significó una progresiva desindustrialización, con el consecuente incremento de los indicadores de importación-ensamblado-distribución, fuertes cambios organizacionales y laborales, en empresas y en el propio Estado, del que la región no fue ajena. El nuevo ambiente económico, del que hablan Kosacoff y Ramos<sup>13</sup>, combinado con la falta de financiamiento externo, o la existencia del mismo a tasas poco viables para la gran mayoría de las PyMEs, se tradujeron en la disminución de establecimientos anteriormente citados; y en la demora en la reconversión de unidades con problemas de competitividad.

**En función de lo anterior, interrogadas sobre la cuestión, desde el punto de vista de la demanda del crédito**, las empresas relevadas en Neuquén respondieron que no solicitaron financiamiento externo, en el período 2001, en el 67,3% de los casos. **Sólo un 18,7% de las mismas recurrió a alguna de las formas referidas en el formulario. A nivel sectorial, puede decirse que** la rama industrial, fue la que ha mostrado una mayor recurrencia a la asistencia financiera durante el año 2001, con un 25,8% de respuestas afirmativas por parte de las firmas. Las empresas comerciales lo hicieron en el 19,3% de los casos, mientras que en la rama de los Servicios, recurrió a financiamiento externo sólo el 16,5% de las empresas.

La escasa recurrencia al crédito, producto de las limitaciones para acceder al mismo, incidió negativamente en la posibilidad de supervivencia y desarrollo de las empresas, obligándolas a financiarse, casi con exclusividad, a través de la reinversión de sus utilidades, usando su propio *cash-flow*. Esta situación, no hizo más que agravar las dificultades en su proceso de inversión. De este modo, demostró que la estructura de financiación de la inversión de las pequeñas y medianas empresas, vigente a la fecha del relevamiento, resultó, en líneas generales, incompatible con una estrategia de crecimiento.

**En cuanto a la fuente de financiamiento a la que recurrieron las empresas encuestadas, la información obtenida en el operativo revela que**, entre las líneas sugeridas, el crédito bancario ordinario, la modalidad impuesta por los bancos de descubierto en cuenta corriente (generalmente a mayores tasas) y el financiamiento a través de los proveedores; fueron las combinaciones más frecuentes. Cabe añadir que, entre otros factores institucionales, se ha hecho visible la diferenciación en la tasa de interés aplicada a las pequeñas y medianas empresas respecto a las más grandes, lo que provoca, a su vez, un efecto de selección negativa.

**La información obtenida sobre la asistencia financiera recibida por las empresas, según la antigüedad de las mismas**, da cuenta que las empresas de menos de un año, no recurrieron al financiamiento externo. Por su parte, las empresas de mayor número de años, vinculadas en su mayoría a la etapa sustitutiva de importaciones, son las que más

---

<sup>13</sup> Kosacoff, Bernardo y Ramos, Adrián; Reformas de los noventa, estrategias empresariales y el debate sobre el crecimiento económico. Trabajo presentado en la Fundación Centro de Estudios Brasileiros e o Instituto de Pesquisa de Relaciones Internacionales- Instituto Río Branco, Brasilia, 27,28 y 29 de marzo de 2002.

recurrieron a asistencia financiera en relación con las primeras (26% de las empresas mayores a 10 años y un 16% para las firmas más jóvenes).

**Sobre el financiamiento externo, según el tamaño de las empresas, acorde al personal ocupado por las mismas,** las cifras muestran una evidente tendencia al aumento en la recurrencia al apoyo financiero cuanto mayores son las unidades, lo cual se explicaría, entre otras razones, por la tasa de interés diferencial que el mercado de dinero les ofrece; y por la recurrencia a bancos, por parte de estas empresas, en ocasión de pagos de salarios y aguinaldos, a través de los mecanismos de adelantos financieros. En el otro extremo, el 80% de las empresas más pequeñas (entre 1 y 5 empleados) no han recurrido a las entidades bancarias, encontraron formas de autofinanciamiento, ya sea por la dificultad de acceder a los créditos por cuestiones de gestión, o por lo oneroso del costo financiero.

El impacto del *shock* institucional que implicó la salida del Plan de Convertibilidad y el cambio en las reglas de juego vigentes en la economía nacional, a partir de enero de 2002, se evidenció en las respuestas a las preguntas relacionadas con los plazos de cobro y de pago entre los años 2001 y 2002. La iliquidez imperante a partir de enero de 2002, como consecuencia del corralito financiero que rigió, para las operaciones en general, provocó un ajuste inmediato sobre los plazos de pago a los proveedores por parte de las empresas y los plazos de cobro que las mismas les impusieron a sus clientes.

**De los datos obtenidos se deduce que el plazo de 14 días es el que más se ha amoldado a las demandas de los proveedores,** se hizo especialmente notoria la disminución de los plazos mayores a 30 días, si se compara con lo que ocurre con los plazos de pagos exigidos a los clientes. Esto denota que el mayor peso del ajuste lo sufrieron las empresas, por la presión de la recesión en el consumo, que podía limitar aún más la demanda de sus clientes. En tal sentido, el crecimiento de la opción pago contado a proveedores fue de un 63,7% entre los años 2001 y 2002. Así, cuando en el año 2001, un 48 % de las empresas consultadas pagaban al contado, en el año 2002 lo hacían casi el 80% de las mismas, en consonancia a las condiciones exigidas por los proveedores que, ante los problemas de liquidez del sistema financiero, requerían de fondos frescos para poder realizar la reposición. Por otro lado, el análisis de los plazos de cobro a los clientes, muestra una estructura de pagos tal que las opciones de contado y a 30 días son las más usuales, con una participación relativa de las empresas, para el año 2001 de 55% y 23% para cada opción; y para el año 2002, de 66% y 21%, respectivamente.

**En referencia a las inversiones realizadas por las empresas encuestadas, entre 1999 y 2002,** el análisis de las respuestas exige tomar en consideración la crisis de 1998 en adelante, que se tradujo en una importante baja del consumo de bienes finales e insumos en el mercado interno, una fuerte caída de las ventas al mercado externo, lo cual derivó en la pérdida de competitividad de la producción nacional y la caída de los precios internacionales de los rubros exportables. Esto originó una reducción en el nivel de inversiones nuevas y de reposición de equipos o de reconversión de procesos. En el año 2002, las decisiones de inversión de los empresarios fueron impactadas por el cambio de reglas de juego y precios relativos, en un marco de incertidumbre política, económica e

institucional, que limitó el horizonte temporal de cualquier emprendedor productivo, cuya consecuencia fue la parálisis de los primeros trimestres del año.

La información obtenida de las encuestas, en relación con las inversiones en mejoras técnicas realizadas por las empresas en los últimos tres años, detalladas por rama de actividad, da cuenta de que **el mayor porcentaje de inversiones de los últimos años corresponde al sector industrial**. Las innovaciones dentro de las pequeñas empresas industriales han consistido en pequeñas modificaciones en los medios de producción, la sustitución de herramientas artesanales por medios de producción más sofisticados, la mejora en el diseño de productos y en la variedad de servicios, como así, también, la introducción de la informática en la gestión; y determinados cambios de automatización microelectrónica en los procesos productivos para incrementar la productividad y mejorar la calidad de los productos. En algunos casos, ha significado la modificación de la organización de la empresa y de las modalidades de interrelación con proveedores, subcontratistas y clientes, para hacerla más flexible y adaptable.

**En el Comercio, las inversiones provinieron, particularmente, de grandes cadenas de super e hipermercados que se instalaron en la región a partir de mediados de la década del noventa.** Esto se tradujo no sólo en la modificación de la estructura del sector, sino, también, en las formas de abastecimiento, la distribución del personal ocupado y la modalidad de ventas, prevalecieron los pagos al contado y por sistema de tarjetas de crédito. Ello generó una concentración de las ventas en determinados rubros de consumo masivo y modificó las relaciones interempresarias, en cuanto a los vínculos entre proveedores - clientes y formas de pago de la mercadería.

Las grandes superficies atrajeron un volumen creciente de compra por parte de los consumidores familiares y modificaron sus pautas de gasto en bienes de consumo durables y no durables; en servicios conexos que se incorporaron en los espacios de los hipermercados y centros de compras. En ese caso, las inversiones fueron en construcción de superficies cerradas y abiertas que cambiaron la morfología de los espacios comerciales urbanos. Complementariamente, empresas pequeñas de comercio y servicios modernizaron su estructura, el diseño de sus locales, u optaron por remodelación en localizaciones alternativas o apertura de nuevos locales, como estrategia ofensiva frente a la competencia.

**De las inversiones en mejoras técnicas y la antigüedad de la empresa, la información obtenida evidencia que la mayor cantidad de empresas que realizaron inversiones, se ubicó en los tramos de antigüedad de 2 a 5 años y de 5 a 10 años.** Un 51,8% de las empresas, realizó en los últimos tres años alguna inversión en mejora técnica, la renovación de maquinarias y equipos y la necesidad de adoptar tecnologías informáticas fueron las opciones más frecuentes.

Las empresas más antiguas, asumieron mayores cambios en su equipamiento, como consecuencia de la obsolescencia propia del mismo. En cuanto a la innovación en productos y/o procesos de producción, propia de las estrategias vinculadas a la diversificación dentro de las empresas, ella se viene realizando con mayor intensidad en

empresas de mayor antigüedad, ya que éstas disponen de la maduración y la experiencia en el conocimiento del mercado.

**Según el tamaño de las empresas (por personal ocupado), las inversiones en mejoras técnicas plantean las siguientes situaciones:** Las empresas más grandes, prácticamente en su totalidad (30 sobre 33), realizaron mejoras técnicas en capacitación de su planta de personal y en la adquisición de nuevas maquinarias. Las empresas más pequeñas, como ya se ha expuesto, son las que mayor peso relativo tienen en número de establecimientos en la estructura económica provincial, aún cuando sólo recurrieron a financiamiento bancario en un 17,7% de los consultados, realizaron inversiones en mejoras técnicas en un 62% de los casos, (552 empresas). Ello demuestra el enorme esfuerzo de abastecimiento propio de fondos que debieron realizar en sus inversiones, valiéndose de su ciclo financiero.

Lo expuesto estaría señalando que existe potencial empresarial y algún grado de capacidad de innovación en el tramo de unidades pequeñas, en el sentido de prácticas y estrategias de mejoramiento de productos, servicios, procesos de producción y gestión; y/o búsqueda de mercados, que se han expresado como decisiones de inversión, a pesar de las dificultades del entorno de negocios. La consolidación de dichos procesos de cambio, requiere intensificar la afectación de tiempos, recursos financieros y humanos, esfuerzos organizativos micro y mesoeconómicos orientados a la formación profesional y la educación permanente del personal en todos los niveles; y el diseño de mecanismos que articulen el aporte de financiamiento a la asistencia técnica para la concreción y sostenimiento de mejoras en el sector, con vistas a una mayor competitividad de las mismas. En el mismo sentido, una investigación exploratoria más profunda acerca de la cuestión, por actividades y localizaciones, permitiría estimar la dimensión de la cartera necesaria y las condiciones recomendables del financiamiento por rubro de inversión, en activo fijo y de trabajo.

Lo anterior, por sí solo, no resulta suficiente para impulsar mejoras en la competitividad de las firmas, por cuanto se detectan de la investigación de las dimensiones relevantes de las empresas fortalezas y debilidades, tanto en materia de conocimientos como de vínculos, que no pueden dejar de considerarse a la hora de definir políticas y programas de acción para el sector. Ello por cuanto, junto a la disponibilidad de financiamiento, un factor decisivo, en relación con la capacidad de innovación de las micro y PyMES, es la cantidad de conocimientos y experiencias acumuladas por el personal profesional y técnico del cual disponen, o en su defecto, las posibilidades de contratar sus servicios para llevar a cabo tareas de asesoramiento y de consultoría. Del mismo modo, el aprendizaje tecnológico es cada vez menos un proceso discontinuo e individual; se trata de un proceso continuo, acumulativo, interactivo y de naturaleza colectiva. El mismo se despliega tanto dentro de la empresa interactivamente para resolver problemas, como a través del resultado de la interacción de ella con los clientes, los proveedores, los contratistas y subcontratistas; e incluso con los competidores, lo que otorga relevancia a la cuestión de los vínculos, la asociatividad y la confianza interempresaria.

**Con respecto a la asignación de fondos de inversión en activo fijo y de trabajo en el marco de una estrategia de crecimiento**, las pequeñas empresas han demostrado tener ciertas ventajas respecto de las grandes, para generar y desarrollar cierto tipo de innovaciones: su potencial flexibilidad productiva para adaptarse a cambios rápidos y profundos de la demanda, una estructura menos burocrática que hace más fácil y rápida la adopción de decisiones; y una gran capacidad para aprender y adaptar las innovaciones según su dotación de recursos. La experiencia acumulada en el mundo da cuenta del impacto que las inversiones, en estos segmentos de empresas, han generado en los territorios en que se asientan, toda vez que se han articulado el financiamiento y la producción de conocimiento, como expresión de procesos de innovación, técnicos y sociales, única fuente real de una competitividad virtuosa y sostenible en el tiempo.

Complementariamente, a la cuestión de las inversiones en mejoras en productos o procesos, y / o ampliación de la capacidad productiva, **se ha explorado en el Relevamiento realizado el estado de avance de las empresas en materia de certificaciones de calidad. Del análisis de los datos obtenidos se advierte que, en general, es baja la cantidad de certificaciones**, ya que en el conjunto de 1716 empresas sólo 142 tienen una o más de ellas, lo que representa menos de la décima parte del total de unidades relevadas. La industria es la que presenta la mayor proporción de empresas con certificaciones de calidad actuales o en trámite, y el comercio es el que proporcionalmente posee menos. Se comprueba, asimismo, que ISO 9000 es la más frecuente de las certificaciones, salvo en la actividad comercial. De la información obtenida puede decirse, entonces, que la gran mayoría de las empresas que tienen certificación de calidad, o la están tramitando, se concentra en una única certificación. Comparando sectores, es la industria la que presenta mejor *performance* en cuanto a acumulación de certificaciones, dando cuenta, de este modo, de un mayor esfuerzo de reconversión tecnológica en sus procesos.

**En términos generales, es más frecuente el uso de técnicas de mejoramiento de la calidad que la posesión o tramitación de certificaciones de las mismas.** De todos modos, se puede apreciar que casi las tres cuartas partes del conjunto de empresas estudiadas no recurren a este tipo de técnicas. El sector que más las utiliza es el industrial, con apreciable diferencia respecto de los otros sectores. El control estadístico de procesos, es lo más frecuente en el sector servicios, mientras que la gestión participativa encabeza las frecuencias para el comercio y la industria. Cabe añadir que la administración de calidad total, registra también frecuencias bastante significativas en términos relativos, para los tres sectores considerados. Por último, es de destacar que el sector comercio declara un alto número de “otras técnicas”, lo que confrontado con apreciaciones realizadas durante el trabajo de campo, permite inferir que en el comercio hay una voluntad de mejorar distintos aspectos de la calidad en cuanto al local y la forma de las ventas, relación con los clientes, etc., pero, esto se hace de manera más o menos espontánea y poco sistematizada.

**De las 291 empresas que declararon utilizar técnicas de mejoramiento de la calidad, alrededor de las tres cuartas partes de ellas utilizan una sola técnica.** No es



despreciable, sin embargo, el número de empresas que utilizan dos técnicas, ya que asciende al 16,5% dentro del subconjunto.

**La industria es el sector que utiliza, en mayor proporción, diversidad de técnicas de mejoramiento de la calidad y, en ello, se distancia bastante de los servicios y del comercio.**

Indagada la antigüedad de la dotación de maquinarias y equipos de las empresas encuestadas, se advierte que la misma oscila entre uno y cinco años, en la mayoría de los casos, y que también tiene un significativo peso la antigüedad de entre seis y diez años.<sup>14</sup>

El análisis por sectores indica que los servicios son los que cuentan en una mayor proporción con equipamiento reciente, ya que suman entre las dos primeras categorías (1 a 5 años y 6 a 10 años) casi el 60% de los casos. Le siguen el comercio y, en último término, la industria. Esta actividad comprende un 65% de empresas con maquinaria instalada de una antigüedad promedio de entre 1 y 10 años. Más de un 25% de las unidades industriales, registran maquinaria y equipos de una antigüedad mayor de 11 y hasta 25 años.

**Respecto a la cuestión de la intención de incorporar nuevo personal en el 2002, la información obtenida revela que un reducido número de empresas evaluaba, a la fecha de la realización de la encuesta-octubre 2002-, incorporar nuevo personal,** de un total 205, lo que representa alrededor del 12% de la muestra. Sin embargo, conviene matizar esta información con algunas consideraciones. Por un lado, los meses en que se realizó el trabajo de campo corresponden a octubre y noviembre de 2002, momento en que estaba empezando a revertirse la tendencia recesiva presente en la economía. Los datos de contexto disponibles, indican que esta nueva tendencia expansiva continúa en la actualidad, lo que permite deducir que la intención de incorporar personal podría ser hoy bastante más elevada que en aquel momento. Por otra parte, ésta es la única pregunta que mide, de algún modo, expectativas de los empresarios, por lo que conviene interpretar también el dato como un indicador de un muy moderado optimismo, en especial, en algunos sectores donde, como se analiza en otra parte de este documento, ya había impactado el fenómeno de la reactivación. La industria resultó ser el sector que aventaja ampliamente a los otros en cuanto a esta variable, le siguen los servicios y en último término el comercio.

**En referencia al reclutamiento de personal, no se recurre a los canales más institucionalizados, prácticamente, en este conjunto de empresas, ya que, cerca del 90%, utiliza otros mecanismos.** Las consultoras de recursos humanos son las más requeridas, con mayor frecuencia, en el sector servicios. Las oficinas de empleo públicas tienen una utilización casi nula, ya que de las 1716 empresas estudiadas solamente doce recurren a ellas. Los contactos informales de distinto tipo, son los medios más habituales

---

<sup>14</sup> Es necesario tomar con prudencia estos datos que estarían indicando *prima facie* que la dotación de capital fijo en las empresas consideradas es relativamente moderna. Ello por cuanto la pregunta aludía a promedios de antigüedad, con lo que el equipamiento informático que, sin duda, incorporaron, en mayor o menor medida, estas empresas en la última década, bajo las condiciones favorables de la paridad cambiaria de uno a uno, estaría arrastrando hacia adelante dicho promedio.

que utilizan las empresas relevadas cuando deciden reclutar personal, con casi un 60% de los casos. Esta cifra es todavía mayor si se la acumula con la categoría mixta siguiente (medios masivos y contactos informales). Esto coincide con hallazgos del equipo responsable del operativo, quienes en investigaciones recientes han observado en la región que, a la par de un proceso de modernización del funcionamiento de muchas empresas, subsisten vínculos y usos sociales propios de sociedades tipo *folk*, con significativa presencia de contactos cara a cara y primariedad de las relaciones interpersonales.

**El Relevamiento incluyó, asimismo, un capítulo acerca de los vínculos interempresarios, en especial aquellos que refieren a la asociatividad, cuestión estratégica para el desarrollo de las PyMEs.** Con ese fin, se incluyeron en la encuesta un conjunto de preguntas referidas a la cuestión de la integración empresaria, como también, los modos recientemente generalizados, del tipo franquicias y subcontrataciones, procurando construir conocimiento acerca de la mayor o menor simetría o asimetría en las relaciones entre empresas.

**De los datos obtenidos, se deduce que en general la "asociatividad" no es significativa entre las empresas relevadas.** Más del 90% de las empresas encuestadas no integran una red o no responden la pregunta, lo que se traduce en una debilidad marcada en lo que hace a vínculos formales de integración. El sector de servicios es el que más casos de asociatividad muestra (12%).

Si se considera algún grado específico de asociatividad, interesó explorar el comportamiento de los empresarios, en cuanto a la existencia de vínculos asociativos, para la compra de materias primas e insumos, dada la relevancia que para los negocios de las pequeñas empresas pueden tener los operativos de compra conjunta, los que, con frecuencia, implican mejores opciones de aprovisionamiento en costos y negociación de condiciones de pago, derivados de una mayor escala de operaciones; y del acceso a canales de compra más directos. **Al respecto, es inferior al 5% el número de las empresas que tienen algún grado de asociatividad para la compra de insumos o materias primas; el 23,48% lo considera posible a futuro y es mayor esa posibilidad en el sector industrial.**

**De la información recabada, respecto a la agremiación de los titulares de empresas, se deduce que sólo el 19% de las empresas integra formalmente alguna entidad gremial.** De todas maneras, la participación es mayoritariamente pasiva y algo más activa, en el caso de la Industria y los Servicios.

Complementariamente, la inclusión en el formulario de la Encuesta de un capítulo sobre **Asistencia técnica** tuvo por objeto conocer el flujo de intangibles entre empresas e instituciones. Es sabido que los vínculos que se generan a través de consultas y asesoramiento, constituyen un capital traducido, con frecuencia, en innovaciones, las que adquieren el carácter de procesos técnicos y sociales a la vez, propiciando el "*aprender haciendo*" y "*aprender interactuando*". En este sentido, las mayores fortalezas de las empresas exitosas se asientan en la producción y utilización de conocimientos incorporados a los equipos de trabajo, a través de un aprendizaje constante que facilita la flexibilidad de los procesos frente al cambio continuo en técnicas y materiales, como así

también, en la demanda en los mercados. La asistencia técnica pasa a ser, entonces, un recurso estratégico en la competitividad construida en base al conocimiento. Por lo tanto, la actitud frente a la asistencia técnica y, el acceso a ella, constituye un aspecto clave a estudiar, del que deben derivarse políticas específicas en la materia, por sectores y agrupamientos de empresas; valiéndose de la progresiva conformación de aglomeraciones sectoriales en la región, en actividades como la fruticultura y horticultura, los servicios turísticos y los ligados al complejo hidrocarburífero. La asistencia técnica debería constituirse, asimismo, en un recurso aprovechado a través de mecanismos asociativos para la resolución de problemas técnicos de los procesos y los productos, y otros en el campo de las cuestiones institucionales, financieras, de gestión comercial, etc.

La información proporcionada por los empresarios encuestados, con relación a la asistencia técnica recibida en los períodos recientes, traduce el grado de interacción real en la cuestión de la producción de conocimiento. Dan cuenta de la mayor o menor vinculación técnica con instituciones del quehacer empresario, lo que combina la actitud del empresario, por un lado, y la oferta y llegada de los organismos pertinentes a través de programas, proyectos y acciones generales; y específicas en la materia, por otro. **Se observa que un valor cercano al 20% de las personas encuestadas, responsables por las mismas, recibió asistencia técnica.** La información disponible no permite advertir para el resto de las empresas que no respondió favorablemente, si solicitó asistencia y no la consiguió, o si, como parte de una estrategia empresaria defensiva o conducta pasiva, no consideró tal posibilidad, o la consideró y desechó sin efectivizar el pedido.

Por otra parte, no se dispone de información fehaciente que permita desentrañar si existieron desajustes operativos o temporales en el proceso de articulación con organismos de asistencia técnica, lo que permite inferir que en esta línea existe un extenso y diverso cúmulo de cuestiones a explorar y resolver.

Cabe reconocer, asimismo, que en una etapa de fuertes cambios en la economía regional, nacional y mundial, la demanda de asistencia, por parte de las empresas, requiere de una base mínima de conocimientos previos acerca del nuevo entorno complejo de los negocios, las nuevas tecnologías, materiales y procesos, así como de cuestiones de traducción de los problemas y de las necesidades de las propias unidades.

Combinando la cuestión de la asociatividad y la asistencia técnica, se ha interrogado a los titulares de las empresas acerca de la **integración formal en redes empresariales**, información que se considera de utilidad para encarar programas de asistencia a través de mecanismos de asociación para la resolución de problemas comunes, ligados al desarrollo de los negocios, con un criterio de obtención de economías de aglomeración. De los datos obtenidos del Relevamiento por localidad, se deduce que son las localidades más pequeñas aquellas que tienen mayor grado de asociatividad, destacándose San Patricio del Chañar con un 22%, lo que puede ser el resultado de políticas locales y provinciales para la creación de empresas en la localidad, y/o producto de programas de reconversión productiva privados y de ampliación del área agrícola bajo riego que encara el Estado provincial.

**Considerando los resultados acerca de la pregunta sobre la asociatividad en la compra de materias primas o insumos, se puede concluir que la misma es escasa**, en promedio. Los valores reflejan potencialidad, a futuro, en las localidades de Chos Malal (18,18%) y San Patricio del Chañar (11,11%). Un porcentaje superior al 30% de las empresas de esas localidades, como así también, de las unidades de Rincón de los Sauces, ven posible la asociatividad en esos rubros a futuro. No ocurre lo mismo en las localidades grandes, donde la mayoría de las empresas niega esa posibilidad dando cuenta de una actitud negativa, de desconfianza y de un desarrollo introvertido.

Lo anterior plantea la conveniencia y pertinencia de desarrollar una investigación específica, de mayor profundidad, acerca de la percepción del futuro en sus localidades y ramas de actividad por parte de los empresarios, de forma de potenciar los comportamientos favorables a la asociación e innovación y la comprensión sistémica de los desafíos que aporte el destierro de enfoques y conductas individualistas para la resolución de los problemas.

## 7. CONCLUSIONES E HIPÓTESIS PARA EL TRABAJO FUTURO

Como fuera señalado al inicio de este documento la unidad de análisis del Relevamiento de Unidades Económicas del Neuquén ha sido “la empresa”. Se ha trabajado con unidades de las actividades de Comercio, Industria y Servicios, excluyendo la actividad agropecuaria; y con un padrón de empresas en el que se deben computar limitaciones, en cuanto a depuración, por la no declaración permanente.

De este modo, el Relevamiento incluyó un conjunto diverso de unidades económicas, en términos de tamaño, forma jurídica, actividad, antigüedad y trayectoria; lo que se tradujo en una variedad de escalas de operaciones y estructuras de personal, de conductas en términos de toma de financiamiento, asociatividad y agremiación, como, así también, en diversidad de comportamientos con relación a la incorporación de mejoras técnicas en equipos, procesos y productos; y en cuanto al avance hacia nuevas formas de vinculación interempresarias y con agentes públicos y privados del entorno científico-técnico. Estas últimas cuestiones, producto de los cambios recientes operados en el entorno de negocios como referente del espacio global, constituyen en el área bajo estudio un proceso en marcha, con características propias y aún no generalizado.

Efectuadas dichas precisiones, cabe señalar que se registra en el conjunto estudiado un importante número de empresas unipersonales, familiares y las del tipo SRL, con diferencias según los sectores; y micro y pequeñas, en términos de cantidad de personal ocupado.

Se advirtió a partir de las respuestas obtenidas, un dispar desempeño de las empresas en cuanto a los comportamientos y estrategias -ofensivas y defensivas según los casos- frente a las cuestiones señaladas precedentemente, las que se explican a partir de la diferente trayectoria del titular, del dinamismo del sector en el que desarrollan sus actividades, incluyendo el ritmo de cambio tecnológico, la estructura de los mercados y su grado de

internacionalización, los vínculos con clientes y proveedores; y la incidencia de las políticas, en particular las vinculadas al financiamiento. En otro orden de cosas, fueron también dispares las respuestas acerca de los cambios en el volumen de operaciones y de empleo entre 2001 y 2002, aunque predominó una evaluación hacia la baja, excepto en el caso de empresas del sector turismo y de actividades de exportación.

Cabe consignar, también, que se registró un crecimiento en el nacimiento de empresas en el año 2002, en el marco del nuevo escenario macro y microeconómico que planteaban la devaluación y la sustitución de importaciones, las que no completaron la encuesta por no registrar actividad en 2001, fecha para la que se tomó la información general. Notable incidencia ha ejercido en dichos comportamientos, la incertidumbre institucional y macroeconómica, con particular incidencia en los procesos productivos de alta densidad contractual; y en aquellos que involucran decisiones complejas de inversión. Aparecen detrás de este fenómeno, una combinación de factores en los que pesan, por un lado, los *“costos de transacción”*, de particular relevancia en zonas con mercados incompletos; y por otro, lo sociocultural, la inercia, y la *“trayectoria”* e idiosincrasia, de empresas, de sectores y del territorio. Ello habilitaría a suponer, en el área en estudio, una evolución progresiva, aunque lenta, hacia las nuevas formas de organización y división del trabajo que van remodelando la estructura de vínculos, en un proceso de redefinición de la *“conexidad”* entre empresas, con usuarios y con consumidores, lo que se registra, particularmente, en el sector industrial y de servicios en los que se detecta un proceso de desarrollo de proveedores. Dicho proceso acompaña la dinámica general de transformación en la economía de la región, en cuyo desenvolvimiento juega un papel fundamental la operación de nuevos agentes económicos nacionales y transnacionales, gestores de grandes negocios, los cambios en las regulaciones y la privatización de los servicios básicos.

Con respecto a los procesos de innovación organizacional y tecnológica, los datos dan cuenta de que los mismos avanzan con marchas y contramarchas, en los que han incidido: la inestabilidad macroeconómica, el déficit en materia de disponibilidad de información estratégica por parte de las firmas, en algunos casos; y, en otros, por falta de maduración de los vínculos proinnovación. En la exploración realizada se ha encontrado debilidad, en algunos casos, y ausencia, en la gran mayoría, de nexos con los organismos de asesoramiento científico técnico, de vínculos interempresarios de tipo asociativo, para compras conjuntas de insumos y materias primas; y para investigación y desarrollo.

En otro orden, resalta la dependencia del mercado local y la baja inserción internacional de las firmas encuestadas, en su gran mayoría, lo que *“demora”* la reconversión de sus procesos de organización y estrategias hacia la *“flexibilidad dinámica”*.

En síntesis, el proceso de cambio hacia nuevas formas de producción y gestión, más abiertas y flexibles, y de mayor componente tecnológica, en el conjunto de empresas estudiadas a través de la encuesta, no parece tener un rumbo definido aún; avanza, pero, sin un alcance generalizado.

Conclusiones similares se extraen de otros estudios y entrevistas realizadas por los autores de este documento a empresarios PyMEs regionales. Al respecto resulta oportuno retomar expresiones de Neffa cuando refiere a los cambios en el régimen de acumulación y

en el modo de regulación en la Argentina actual. Señala el autor que: *“los cambios operados en el entorno de negocios son de tal envergadura que autorizan a afirmar que estamos en presencia de un proceso dinámico y contradictorio, destructor de las antiguas formas institucionales y creador de desequilibrios estructurales, pero generador de un nuevo modo de desarrollo”*.<sup>15</sup>

Nuevos contactos con las empresas, la ampliación del universo de observación, y nuevos avances de la investigación, permitirán dar mayores pruebas a estas hipótesis que no van más allá de una pretensión exploratoria.

La tarea desarrollada, otros avances de investigación en la materia, locales y regionales, así como, el producto de numerosos aportes de estudiosos nacionales y extranjeros del tema en ramas de actividad y localizaciones diversas, habilitan a señalar la relevancia de estudiar las relaciones interempresarias y el entramado de negocios, como cuestión previa a la formulación de políticas que aspiren a promover PyMEs. Asimismo, cabe destacar, la importancia de la inclusión en el análisis de un abanico de dimensiones lo que obliga a convocar equipos de trabajo interdisciplinarios. Ello por cuanto, en el estudio y en las políticas para PyMEs, no todo lo agotan las variables económicas, ni el análisis de indicadores de mercado; tampoco los diagnósticos individuales por empresa. Cabe, además, incorporar la mesoeconomía y las dimensiones institucionales en la indagación, por cuanto, es sobre ese terreno que los enfoques del desarrollo endógeno y de la movilización de energías locales, proponen trabajar para hilvanar territorio, conocimiento y competitividad de las empresas.

Complementariamente, la construcción de ventajas competitivas dinámicas con base en el conocimiento, única fuente real de competitividad sostenible a través del tiempo, requiere, además, un clima institucional de maduración del diálogo entre actores productivos, gubernamentales, del ámbito académico y de la sociedad civil. Demanda de estrategias y alianzas progresivas entre sectores, que reconociendo los cambios en curso en la economía mundial y nacional, apuesten a una combinación de competencia y cooperación, de reconstrucción de la economía y el empleo regional, respete el medio ambiente como capital transgeneracional; y encuentre, en la participación social y la planificación como “acción comunicativa”, el capital cultural más importante para imaginar un desarrollo sustentable.

Ello implica, superar el modo tradicional de inserción regional en la economía nacional y mundial, basado en rentas del uso extractivo de la naturaleza, para pasar a construir alternativas de diferenciación de productos y de agregación de valor local que supongan formación de recursos humanos, creación de empleos; y el tejido de acuerdos, reglas y convenciones para un desenvolvimiento económico sostenido con bases institucionales sólidas y relaciones intersectoriales estables. Y supone trabajar en las empresas, y, más allá de los límites de cada una, en el espacio de interacción y vinculación entre ellas, lo que requiere de una **“atmósfera” productiva e institucional** en la que la **construcción y**

---

<sup>15</sup> Neffa, Julio César; “Modos de regulación, regímenes de acumulación y su crisis en Argentina (1880- 1996). Una contribución a su estudio desde la Teoría de la Regulación”. Eudeba, Buenos Aires, 1998, Pág.392.

**difusión de información estratégica** deben ser el eje central, que tiendan a reducir asimetrías.<sup>16</sup>

En consecuencia, pensar desde lo global y actuar en lo local reconociendo a las regiones como espacios aptos para la construcción de procesos endógenos de desarrollo, es una prioridad. El resultado y el éxito de las acciones sobre estos espacios sociales, cada vez más abiertos, están en relación directa con su capacidad de consolidar adecuadas formas de organización y de procesos fluidos y cooperativos de asimilación, generación y difusión de tecnología y conocimiento.

Ello supone recuperar la propia identidad territorial, los saberes, las experiencias, potenciar los recursos propios, apostar a la formación intelectual, a la construcción y difusión de información sistemática, oportuna, confiable y transparente, como paso previo a la asignación de recursos financieros y a la definición de subsidios; resaltar el valor de la pequeña producción y de la formación de capital humano, como parte de tejidos regionales, los que sin un ambiente fortalecido en nexos y conocimiento, son endeble para enfrentar la nueva estrategia de crecimiento en el marco de la apertura y del impacto de la globalización; que permitan superar los riesgos de la exclusión social y la destrucción ambiental.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

BISANG, R., LUGONES, G. y YOGUEI, G.; **Apertura e innovación en la Argentina. Universidad Nacional de General Sarmiento.** Redes. Buenos Aires, Ed. Miño y Dávila, sep. de 2002.

CIBILS, Alan, WEISBROT, Mark, DEBAYANI, Kart. **La Argentina desde la cesación de pagos;** Revista Realidad Económica N° 192, IADE, Buenos Aires, nov.-dic. de 2002 págs. 60 a 86.-

DAL BÓ, Ernesto y KOSACOFF, Bernardo. **Líneas conceptuales ante evidencias microeconómicas de cambio estructural. En Estrategias empresariales en tiempos de cambio.** Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes, 1998.

FERNÁNDEZ, Víctor R. y TELADO, Juan C. **PYMES: Desarrollo Regional y Condicionantes Macro;** Revista

---

<sup>16</sup> En tal sentido, resulta oportuno remarcar que el nuevo Premio Nobel en Economía Joseph Stiglitz recibió un honorable reconocimiento por su trabajo sobre **La cuestión de las asimetrías de información en la economía actual** como causa de los desequilibrios que hoy vive la humanidad, y que se expresan como crisis económica y financiera internacional.

Realidad Económica N ° 188; Buenos Aires, IADE, mayo-junio de 2002, págs. 114 a 145.-

GATTO, Francisco. **Las pequeñas y medianas empresas argentinas frente al 2000.** En Las PyMES. Clave del crecimiento con equidad. Buenos Aires, Grupo SOCMA, 2000.

GATTO, F. y FERRARO, C. **Consecuencias iniciales de los comportamientos empresariales PyMEs ante la transformación del escenario de negocios en Argentina.** Documento de Trabajo N °79 CEPAL. Oficina Buenos Aires; Buenos Aires, 1998.

GATTO, F. y YOGUEL, G. **Las PyMEs argentinas en una etapa de transición productiva y tecnológica.** En B. Kosacoff (ed) **El desafío de la competitividad. La industria argentina en transformación,** Buenos Aires, Alianza, CEPAL, 1993.

HEYMANN, D. **Políticas de reforma y comportamiento macroeconómico: la Argentina en los noventa,** en Heymann y Kosacoff (editores): **La Argentina de los noventa: desempeño económico en un contexto de reformas,** Buenos Aires, Eudeba, 2000.

KATZ, Jorge (ed.); **Estabilización macroeconómica, reforma estructural y comportamiento industrial. Estructura y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los años 90.** CEPAL/IDRC. Buenos Aires, Alianza, 1996.

KOSACOFF, Bernardo y BESCHINSKY, Gabriel. **De la sustitución de importaciones a la globalización. Las empresas transnacionales en la argentina.** Documento de Trabajo N ° 52. Buenos Aires ,Oficina de CEPAL Buenos Aires, , 1993.

KOSACOFF, Bernardo y LÓPEZ, Andrés. **Cambios organizacionales y tecnológicos en las pequeñas y medianas empresas.** En *Las PyMEs. Clave del crecimiento con equidad.* Buenos Aires, grupo SOCMA, 2000.

KOSACOFF, B. y LÓPEZ, A. **Los cambios organizacionales y tecnológicos en las pequeñas y medianas empresas. Repensando el estilo de desarrollo argentino.** En Revista de la Escuela de Economía y Negocios. Año II N ° 4, Universidad Nacional de San Martín, abril, 2000.

KOSACOFF, Bernardo y RAMOS, Adrián. **Reformas de los noventa, estrategias empresariales y el debate sobre el**



**crecimiento económico.** Trabajo presentado en la Fundación Centro de Estudios Brasileños del Instituto de Investigación de Relaciones Internacionales- Instituto Río Branco, Brasilia, 27,28 y 29 de marzo de 2002.-

KOSACOFF, Bernardo; **La industria argentina. Un proceso de reestructuración desarticulada;** en B: Kosacoff (ed) *El desafío de la competitividad.* Buenos Aires, Alianza, 1993.

KOSACOFF, Bernardo; **Las multinacionales argentinas,** en Chudnovsky, D., Kosacoff, B. y López, A.; *Las multinacionales latinoamericanas: sus estrategias en un mundo globalizado,* Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 1999.

KOZULJ, Roberto; **Los desequilibrios de la economía Argentina: una visión retrospectiva y prospectiva a diez años de la convertibilidad.** Documento de trabajo FB 2/01. Fundación Bariloche. San Carlos de Bariloche, Provincia de Río Negro, enero de 2001 y febrero de 2002.

KULFAS, M.; PORTA, F. y RAMOS, A.; **La inversión extranjera en la Argentina.** CEPAL/Naciones Unidas, Buenos Aires, 2002.

KULFAS, Matías y SCHORR, Martín; **La industria argentina en el escenario de la posconvertibilidad.** Área de Economía y Tecnología de la FLACSO. Revista Realidad Económica, Buenos Aires, IADE, ago.- sep. de 2002. págs. 32 a 52.-

LANDRISCINI, G., OZINO CALIGARIS, M. Sol, Noya, N. y RUIZ, J. **Informe final del proyecto “Las PyMEs de Río Negro y Neuquén”.** Departamento de Economía. Facultad de Economía y Administración. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén, Noviembre de 2001. -

LANDRISCINI, G.; RUIZ, J. y OZINO CALIGARIS, M. Sol; **Las Pymes en sus tramas. Fundamentos teóricos, Aproximación a la realidad neuquina, interrogantes y propuestas.** Jornadas PyMes del MERCOSUR, Rafaela, 26, 27 y 28 de septiembre de 2002.-

MÓDICA, Marcelo. **El sector externo y la salida exportadora.** Revista Realidad Económica N ° 192, IADE; Buenos Aires, nov.-dic. 2002. págs. 87 a 99.-

NOYA, Norma. **Las PyMes de Neuquén; Su inserción en la estructura productiva de la Provincia del Neuquén.** 13 Jornadas de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, San Carlos de Bariloche, 23 al 25 de octubre de 2000.

ROZENWURCEL, G. y BLEGER, L. **El sistema bancario argentino en los noventa: de la profundización financiera a la crisis sistémica.**

Desarrollo Económico N °146, Buenos Aires, 2000.-

SCHVARZER, Jorge. **Implantación de un modelo económico. La experiencia argentina entre 1975 y 2000.** Buenos Aires, A- Z Editora. 1998.

TODESCA, J. y BOCCO, A. **Por qué las PyMes.** En Las PyMEs clave del crecimiento con equidad. Grupo SOCMA. Buenos Aires, 2000.

YOGUEL, G. Y MOORI- KOENIG, V. **Los problemas del entorno de negocios. El desarrollo competitivo de las Pymes argentinas.** CIEPP. Buenos Aires, Miño y Dávila. Editores, 1997.

YOGUEL, Gabriel. **El ajuste empresarial frente a la apertura: heterogeneidad de las respuestas de las PyMEs.** Desarrollo Económico. Número Especial. Vol. 38, Buenos Aires, 1998.