

***Proyecto :Globalización, competitividad y estrategias de las
PyMEs agroalimentarias en la región de Cuyo.***

Autores: Director: Dr. Alberto Daniel Gago; Co-Directores: MA. Federico Mario Picón, MA. Delia de la Torre; Equipo: MA. Roberto Delamarre, Lic. Máximo Páez, MA. Cecilia Tinto.

INTRODUCCION.

El presente trabajo muestra el desarrollo de la investigación “Globalización, competitividad y estrategias PyMEs en la agroindustria alimentaria en la región de Cuyo”, en ejecución y sus resultados parciales alcanzados.

El trabajo presenta en una primera parte de los aspectos teóricos metodológicos utilizados en la investigación; segundo, la globalización su significado y dimensión enfatizando en las características presentadas en Argentina, para culminar con la relación globalización y competitividad. El tercer aspecto es el impacto de la globalización sobre el sector PyMe agroalimentario en la región; finalizando con la presentación de un cuarto apartado sobre las estrategias de las empresas-firmas agroindustriales en la región de Cuyo durante este período de globalización y apertura irrestricta de la economía argentina.

1. ASPECTOS TEORICOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACION.

La investigación presenta un marco teórico metodológico que permite describir y analizar el funcionamiento de las cadenas agroindustriales alimentarias e interpretar las estrategias de los agentes (empresas-firmas) en el escenario de la globalización.

Las categorías centrales con que opera la investigación son:

- (a) cadenas productivas,
- (b) el paradigma tecnológico,
- (c) régimen de acumulación y
- (d) el modo de regulación.

Para el análisis de las estrategias de los agentes PyMEs se tiene en cuenta:

- (e) la estrategia competitiva.

(f) las fortalezas y debilidades.

El uso de este enfoque teórico metodológico permite construir una visión global de las cadenas productivas agroindustriales porque:

1. Introduce el análisis de la articulación y circulación de los productos agro-alimentarios desde su etapa de materia prima hasta la colocación del producto en el mercado de consumo.
2. Facilita la comprensión de los procesos de innovación tecnológica en las líneas de producción.
3. Muestra la incidencia de la política pública en el desenvolvimiento de las ramas agroindustriales.
4. Interpreta el régimen de acumulación que se establece en el interno de la cadena y en el funcionamiento de la estructura económica.

El enfoque conceptual propuesto nos introduce en el conocimiento de las nuevas formas de organización de las empresas, a su articulación en las cadenas productivas agroindustriales y ayuda a conocer su desenvolvimiento en el nuevo ambiente que marca el proceso de globalización. Por ello, la investigación se aboca al análisis detallado del sector agroindustrial alimentario poniendo atención a las transformaciones de los 90, fundamental para reconocer cuáles han sido las principales tendencias y cómo se articulan las transformaciones de la reestructuración en las principales cadenas agroalimentarias en la región.

a. Las cadenas productivas.

El marco conceptual para describir el funcionamiento y explicar la organización de la AIA se sustenta en el enfoque de las *cadenas productivas*.

Denominamos cadenas productivas, “al conjunto de eslabones, unidades de producción y actividades vinculadas por relaciones técnicas, que van desde la obtención de materias primas hasta la entrega final del producto al mercado” (ROFMAN, A. 1984, 1987; CORAGGIO, J.L., 1987; GAGO, A. 1990).

Analizar los complejos agroindustriales es captar la red de relaciones que se establecen en un conjunto intersectorial de actividades encadenadas secuencialmente dentro de un contexto territorial. El estudio de estos procesos requiere de dos tipos complementarios de enfoques:

- uno que preste atención a las actividades, unidades productivas, productos y agentes de la cadena productiva y,

- otro, que contemple las relaciones e integración de los agentes-firmas en la cadena.

Los *eslabones básicos* de la cadena productiva son (GAGO y otros, 1988):

- Eslabón agrícola: comprende las actividades agrícolas involucradas en el proceso de producción (sembrado, cosecha, acopio), las unidades productivas, los productos y los agentes.
- Eslabón transformación: el grupo de actividades de transformación son las que llevan a cabo el procesamiento de las materias primas y cuya función principal es la industrialización. En general, estas actividades y sus empresas-firmas han ejercido el liderazgo y la dinámica principal de las cadenas productivas.
- Eslabón de distribución: comprende las actividades relacionadas con operaciones de: almacenamiento, transporte, instalaciones técnicas y servicios comerciales. Son las actividades y empresas-firmas de servicios de transporte, propaganda, marketing y todas aquellas necesarias en el provisionamiento regular de los productos a los mercados locales e internacionales de consumo final.

El análisis de las cadenas productivas toma entidad en los detalles de las actividades, las unidades productivas, los productos, agentes y procesos que se observan en cada uno de los eslabones.

b. El paradigma tecnológico.

El *paradigma tecnológico* es conocido como modelo de industrialización y, tiene relación con los principios generales que rigen la evolución de la organización del trabajo (principios que no se restringen sólo a la industria). Se refiere a la incorporación de innovación tecnológica y las transformaciones en las formas de producción, tanto como a la organización del trabajo en ese contexto. El paradigma tecnológico debe investigar sobre las tecnologías aplicadas, la productividad del capital y calidad de los productos, el capital fijo, la tasa de ganancia y obviamente, clarificar el ritmo y la orientación de la acumulación.

c. El modo de regulación.

Además, es necesario considerar las normas, costumbres, leyes y medios reguladores que legitiman el régimen de acumulación. Por tanto, el *modo de regulación* se refiere a todo el conjunto de procedimientos y de comportamientos, individuales y colectivos, que tienen la triple propiedad de: reproducir las relaciones sociales fundamentales a través de la conjunción de formas institucionales históricamente determinadas, sostener y pilotear el

régimen de acumulación, y asegurar la compatibilidad dinámica de un conjunto de decisiones descentralizadas. El trabajo enfatiza en las leyes y normativas que desde lo superestructural ordenan legalmente las acciones de las PyMEs agroindustriales en la región de Cuyo.

d. El régimen de acumulación.

El *régimen de acumulación* es el conjunto de regularidades que aseguran una progresión general y relativamente coherente de la acumulación del capital. El régimen de acumulación describe durante un largo período y en una formación económica y social determinada, la asignación del producto entre consumo y la acumulación del capital, en correspondencia con las condiciones de la producción y la de los asalariados.

e. La estrategia competitiva.

La estrategia es una parte fundamental del proceso de planificación de las organizaciones. Por tanto, la estrategia en las empresas-firmas es un procedimiento de acción para elegir y definir una política y unos instrumentos en el logro de determinados objetivos.

La estrategia supone:

1. Determinada visión y acción de las empresas en el medio en que se medio en que se desenvuelven.
2. Definición de propósitos con la finalidad de direccionar a la empresa hacia el futuro.
3. Objetivos que guían la acción en función de sus propias necesidades o en respuesta a las acciones de otros agentes que actúan en la realidad, con intervenciones deliberadas.
4. Procedimientos de acción racionalmente seleccionados en relación a los objetivos definidos.

La estrategia implica un proceso de análisis interno y externo de la empresa-firma. En consecuencia, se necesita del estudio y comprensión de los escenarios, de los agentes actuantes, de las interrelaciones que establecen los agentes, tanto como de la asignación de recursos a que se someten y de las acciones que implementan.

La estrategia competitiva en el paradigma tecno-organizativo da lugar a formas de articulación entre los agentes económicos que posibilitan acelerar la innovación tecnológica, mejorar la calidad de los productos, ampliar la gama de los productos ofertados, incrementar la agilidad productiva para responder a las demandas

diferenciadas, penetrar en nuevos mercados y aprovechar marcos institucionales ventajosos en el posicionamiento competitivo. La estrategia competitiva se ha vinculado a variables macroeconómicas como el tipo de cambio, déficit público, tasa de interés. En este sentido, se puede argumentar, siguiendo a Porter, que la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar la empresa con su medio ambiente. La estrategia de la empresa se encuentra muy condicionada a las posibilidades estratégicas disponibles en el medio ambiente tanto como a las reglas competitivas existentes. Al decir de Porter la situación competitiva de una empresa en un sector económico depende de cinco fuerzas competitivas básicas: los competidores, los potenciales competidores, los proveedores, los clientes y los productos.

f. El análisis FODA.

Por último, apelamos al enfoque de la metodología FODA para el análisis de las *fortalezas y debilidades* de la empresa, tanto como a las *amenazas y oportunidades* del entorno.

El análisis de estrategias de los agentes se complementa con el enfoque de fortaleza y debilidades de los agentes (unidades de producción-empresas-firmas) fundamental en la obtención de la información primaria (encuestas) y en la definición de las estrategias competitivas. También se analizan los escenarios mediatos e inmediatos que envuelven a las empresas-firmas. El trabajo presta atención a los macros entornos nacionales de la regulación (políticas económicas, financiera, monetarias, sociales, institucionales).

2. LA GLOBALIZACION.

La globalización o mundialización (VIDAL VILLA, C., 1996), es un fenómeno pluridimensional, producto de la expansión del capitalismo que por sus fuertes transformaciones sociales, políticas y económicas, se constituye como un cambio civilizatorio (LOPEZ, 1998) definido por la internacionalización del capital-mercancía, la internacionalización del capital-dinero y la internacionalización del capital productivo. (VIDAL VILLA, 1996).

La fase actual de globalización impulsa un nuevo régimen de acumulación, que provoca cambios sustantivos en el sistema económico social nacional y regional. La modalidad de penetración de estas mecánicas, en el territorio nacional, produce el desarrollo de nuevas fuerzas productivas que se apoyan en los marcos regulatorios que se impulsan desde el

Estado. De ahí que, estas nuevas dinámicas que se impulsan a nivel internacional atraviesan y afectan con magnitud variada las estructuras económico sociales de los territorios nacionales y locales dependiendo de su desarrollo estructural (GAGO, 1998: 5). En consecuencia, la globalización aunque es un fenómeno mundial, repercute en las regiones del capitalismo periférico, de forma diferente según las realidades socioeconómicas de su proceso de desarrollo.

2.1. La globalización en Argentina_

El proceso de reestructuración iniciado en 1990 por la Argentina como resultado de los condicionamientos de la globalización mundial, supone el paso de una economía semi-cerrada a una abierta que se inserta fuertemente a la economía-mundo.

Los ejes del nuevo modelo se concretan en:

- ❑ Políticas de Estabilización.
- ❑ Apertura externa de la economía
- ❑ Reforma del Estado.
- ❑ Políticas de desregulación.
- ❑ Políticas de flexibilización laboral.

El Plan de Convertibilidad fue el eje de este nuevo régimen de acumulación en la Argentina y de las transformaciones en las formas institucionales: moneda, inserción internacional, las formas de competencia entre las empresas y fundamentalmente de las relaciones salariales (NEFFA, J., 1996, p.301). Ante la necesidad de contener los fuertes procesos inflacionarios, el ministro Cavallo diseña esta herramienta de estabilización en donde se concreta la paridad dólar-peso, prohibiéndose los ajustes inflacionarios y autorizándose el uso de la moneda norteamericana como moneda de cuenta y transacción en la economía argentina. La paridad no podía ser modificada sino por ley del Congreso de la Nación. Esta situación dio confiabilidad a los inversores externos al no existir ningún tipo de devaluaciones y a la población que acompañó este proceso.

El Plan de Convertibilidad de 1991 consolida un modelo de ajuste neoliberal coherente con los lineamientos del Consenso de Washington y en base a una nueva coalición política formada por los grandes grupos económicos. La convertibilidad era un aspecto central del paradigma de la globalización y que a partir de inicios del 2002, se modifica con la política de pesificación implementada por el nuevo gobierno de Argentina. Esto significa, que se introduce un nuevo componente en el macro entorno del

desarrollo de la actividad productiva y en especial en el comportamiento de la PyME agroalimentaria regional.

2.2. Globalización y competitividad.

La construcción del sistema globalizado se rige por la competencia y la confrontación de empresas en el sistema internacional. Es en la globalización donde los grandes conglomerados transnacionales, que imponen los productos, las tecnologías y controlan el movimiento de los bienes y los mercados; por esta vía se transforman en agentes hegemónicos. En consecuencia, la fórmula del crecimiento económico a nivel global parece descansar en la trilogía vinculante: transnacionalización, innovación tecnológica y competitividad. Elementos éstos necesarios para poder insertarse en el esquema global con algún grado de éxito.

El liderazgo tecnológico de los diferentes capitales y Estados define la capacidad competitiva. El contenido tecnológico y el grado de internacionalización de los procesos productivos confiere a las empresas que lideran sectores, industrias o actividades (productivas o financieras) a nivel mundial una marcada hegemonía que sobrepasa el control de los Estados Nacionales. La velocidad del ciclo del capital que caracteriza las condiciones reales de los mercados de la globalización reduce las distancias entre producción, circulación y valorización del capital. El capitalismo neoliberal ha logrado transnacionalizar la producción, la circulación y la valorización, uniendo directamente mercados locales con el mercado mundial (RESTREPO, D., 1994).

3. LAS AGROINDUSTRIAS ALIMENTARIAS EN LA GLOBALIZACION.

Siguiendo la concordancia con el marco teórico propuesto por la Escuela de la Regulación y el enfoque de las cadenas productivas, la reconversión será analizada en sus componentes principales, a saber:

- (a) El paradigma tecno-productivo.
- (b) Los cambios organizacionales.
- (c) La dinámica de acumulación.

3.1. Las reconversión productiva de la globalización en la agroindustria alimentaria.

El proceso de globalización en la región verifica fuertes transformaciones en las cadenas productivas agroalimentarias. Unas han sufrido un proceso de transformación y modernización pocas veces conocido en la región, como el caso de las cadenas

productivas vitivinícola y olivícola; otras, una menor transformación como las cadenas hortícolas y de las frutas frescas. Factor que han identificado las exitosas de las no exitosas.

Con los 90, se inicia un fuerte proceso de reconversión fundamentalmente en el área de la producción. Esta reconversión en el esquema de la apertura económica, se manifiesta por una alta innovación tecnológica que buscaba como estrategia alcanzar la necesaria competitividad de las empresas-firmas del sector. La fuerza de estas nuevas estrategias y la presencia del gran capital provocaron un proceso de concentración y centralización en la actividad agroindustrial local. Este fenómeno no puede ser desvinculado de las políticas que a nivel macro se ejecutan durante el período. Es decir las políticas de desregulación del mercado, tanto como las políticas de privatizaciones fueron fundamentales para provocar este esquema de concentración. La política de fraccionamiento en origen que tuvo impacto en la generación de mayor valor agregado en el territorio regional, también tuvo su influencia concentradora. Los nuevos sistemas de fraccionamiento también, favorecieron el fenómeno de concentración al permitir a los grandes agentes que poseían éstos sistemas, su dominio en la cadena productiva.

Las fuertes transformaciones observadas van acompañadas de un proceso acelerado de cambio tecnológico. Estos cambios se manifiestan a lo largo de toda la cadena productiva: en la finca (riego por goteo, microaspersión, riego por manga, semillas y plantines híbridos), en las fábricas (procesos mecánicos e informatizados) y en la misma fase de transformación.

La reconversión agrícola comienza en el sistema de producción y las variedades de alta calidad que se utilizan, tanto como de las cosechadoras mecánicas. El riego por goteo se constituye en la constante innovadora en la región. Aparecen los sistemas antiheladas de calefactores. En el caso de la provincia de Mendoza, donde el riesgo climático es elevado, se implementan prácticos sistemas de tela antigranizo en todas sus modalidades. Los cambios son relevantes en los insumos: postes, mangueras, sistema de riego, alambre, piletas de abastecimiento de agua, bombas, etc., y han aumentado notablemente la inversión por hectárea agrícola, a la cual se debe agregar el uso de químicos e insumos orgánicos.

La unidad productiva ha sido modificada en la línea de producción cambiando las tareas culturales del mismo. Por otra, el sistema de recolección también cambia. Estas transformaciones producen fuertes modificaciones en el comportamiento del productor y del trabajador asalariado.

En el eslabón de transformación, las grandes empresas han incorporado en los últimos años una amplia gama de nuevas tecnologías de automatización de procesos y de producción continua de última generación en las fábricas y bodegas. Los bienes de capital que producen este cambio tecnológico provienen del exterior, fundamentalmente de Italia, EE. UU. e Israel.

Las empresas líderes realizaron importantes inversiones en la modernización de las instalaciones, en sistemas de seguridad, medio ambiente y asepsia, incorporando piso antideslizantes, acero inoxidable, aire microfiltrado, prensas neumáticas, centrifugas autolimpiantes, salas presurizadas, puertas con cierres neumáticos, tratamientos de afluentes, decantadores y filtros microbiológicos. Este proceso se realiza además en ambiente de aire acondicionado con control de temperatura dentro de la fábrica, acompañado de condiciones de higiene y seguridad que permiten satisfacer las más estrictas normas de control.

En el proceso de fraccionamiento la modernización se caracteriza por innovación en el envasado debido a la incorporación de nuevos envases, como el tetra brick, latas con tapa, con gancho y embalaje de las cajas, con líneas totalmente tecnificadas y automatizadas. El plástico y los palets son comunes con lo cual los medios mecánicos son fundamentales en la circulación de los bienes agroindustriales (elevadores, montacargas, etc.). El mismo sector del transporte necesita modernizarse. La cosecha en cajas plásticas y transportadas en bins requiere de un ágil parque de automotor: camiones, contenedores, tractores.

3.2. Los cambios organizacionales.

Las innovaciones tecno-productivas deben ser analizadas en las nuevas formas organizacionales de las unidades productivas que caracterizan el proceso de globalización en la región de Cuyo.

La transformación organizacional comienza en el complejo proceso de descentralización de la gerencia tradicional de la empresa en donde el dueño-propietario concentraba la totalidad de las funciones. Los cambios se traducen en actividades nuevas y especializadas de la empresa. Aparecen los departamentos específicos de recursos humanos, comercialización, producción, etc. Las modernas unidades recurren a la propia incorporación de asesoramiento técnico profesional, las unidades menores a la incorporación del asesoramiento científico de los centros especializados tecnológicos como el INTA. Se asocian a los programas de asistencia técnica (INTA, Pro-Mendoza,

Fundación exportar, etc.) y recurren a la promoción de los organismos del sector como el Fondo vitivinícola, Tomate 2000, etc.

Los cambios organizacionales se manifiestan en :

- a) Técnicos y administradores reemplazan a los contratistas en la agricultura.
- b) La tercerización en las tareas de cosecha (cooperativas de trabajo) y tareas en el sector de transformación (etiquetado, fraccionamiento).
- c) Trabajo directo (la tecnología desplaza mano de obra) por trabajo calificado en control y seguimiento de procesos productivos (elaboración y fraccionamiento).
- d) Diferenciación de funciones en la estructura de la empresa.
- e) Control de calidad con certificación y trazabilidad.

3.3. Las dinámicas de acumulación en la agroindustria alimentaria.

Estudiar las dinámicas de acumulación significa comprender el comportamiento de los agentes intervinientes en la cadena productiva, y quiénes controlan la dinámica de crecimiento del sector y de la misma economía regional.

Los grandes agentes mediatizan la acción por el dominio en los eslabones de distribución y transformación, en los cuales radica la fortaleza de la acumulación en el nuevo escenario de la integración y el intercambio con el mercado internacional. La lógica de esta nueva acumulación centrada en los grandes agentes ha tenido dos instancias, la acumulación visible en los grandes grupos locales y nacionales integrados en todos los eslabones de la cadena y luego en los grupos de naturaleza transnacional, también integrados.

Debemos recalcar, que las grandes empresas se caracterizan por tener una estructura que privilegia la integración total en la cadena productiva, que les permite el dominio desde la producción a la distribución. Ellas son los verdaderos formadores de precios del sector.

La globalización ha ubicado como agentes centrales de la acumulación, a los agentes que han modernizado y tecnificado sus producciones. Estos son, fundamentalmente, agentes medianos y grandes integrados. El análisis se realiza considerando la situación de cada agente en función del grado de integración y propiedad de los medios de la producción.

En este contexto, no son ajenas las empresas dominantes de las bocas de consumo que caracterizan el paradigma de la reestructuración, es decir los Super e Hipermercados (localizados también en la región). Estos grandes agentes imponen sus estrategias de

dominio con la imposición de sus marcas a la producción local (marcas blancas). Es decir, desde el eslabón indirecto de la distribución se organiza una nueva fuerza impulsiva de atracción y captación de agentes que fortalece el esquema de control de las producciones y de las empresas regionales.

La característica actual de los productores pequeños y medianos es que se han transformados en una especie de “contratistas y sub-contratistas”, quedan sujeto a los precios fijados por los agentes dominantes (cadenas de la fruta, hortaliza, aceituna, uva). Esta situación, refleja una relación de intercambio desigual de fracciones del capital (medianos y pequeños) y de agentes no propietarios de medios de producción (asalariados), con los agentes dominantes. La asimetría de estas relaciones se evidencia con la articulación del sector agrícola a la transformación (contratos), el manejo de la comercialización-distribución y el papel de la tecnología como reguladora de la mano de obra.

Los agentes no propietarios son los que más han sufrido las consecuencias de la modernización en el sector. El personal *no calificado*, que realiza tareas generales temporarias (limpieza, ordenamiento, estibamiento, entre otras), no ha sufrido un impacto significativo. El personal *calificado* es el más afectado por el proceso de reconversión tecnológica.

En el eslabón de la transformación, con la aparición de la ley de flexibilización laboral, el asalariado ha tenido un profundo cambio con la incorporación en la región de las cooperativas de trabajo, significando precarización del empleo y de las condiciones sociales.

Entonces, surge un nuevo patrón de acumulación que produce importantes acomodamientos en los agentes de la agroindustria. El principal fenómeno de la nueva acumulación es la concentración económica, que les permite a los grandes agentes captar la mayor parte del excedente económico por ser integrados en los procesos, diversificados y con tecnologías de punta que les permite responder adecuada y competitivamente en el mercado.

De esta manera, el proceso de globalización produce un fenómeno de polarización-exclusión, caracterizada por los grandes agentes como protagonistas de la apropiación del excedente económico de la actividad y la expulsión de pequeños y medianos agentes propietarios y de mano de obra.

El fenómeno ha quedado claramente planteado que las empresas grandes-grandes han liderado el proceso de globalización, es decir la reconversión, la innovación productiva y lógicamente la dinámica de acumulación en la agroindustria.

Los impactos del proceso de globalización pueden ser descriptos como:

1. Exclusión de agentes micro, pequeños y medianos productores de la actividad.
2. Concentración y centralización del capital en los grandes grupos económicos fundamentalmente transnacionales.
3. La institucionalización de nuevas formas contractuales como el sub-contrato entre productores independientes agrícolas e industriales y las grandes empresas concentradoras (elaboradoras-fraccionadoras), tuvieron como impacto la subordinación de los productores al agente totalmente integrado en la cadena productiva.
4. Debilidad y exclusión de los agentes Pymes insertos en los eslabonamientos laterales indirectos de la cadena productiva como consecuencia de la baja capacidad competitiva ante los productos industriales importados.
5. Fuerte endeudamiento del sector MiPyME y baja capacidad de toma de crédito factores que influyen en la potencial exclusión de los mismos.
6. El trabajo especializado supera al no calificado en todos los sectores de la cadena productiva.
7. Desocupación y expulsión de mano de obra producto de la innovación organizacional y tecnológica desarrollada en el sector.

4. LAS ESTRATEGIAS PYMES.

4.1. El escenario de la competitividad.

El trabajo de investigación define a la competitividad como el posicionamiento de una empresa en el mercado para maximizar el valor de las capacidades internas que la distingue de sus competidores, considerando las oportunidades y riesgos del escenario en donde actúa. La definición permite entrar en el conocimiento de aspectos centrales tales como producto, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, estructura financiera, habilidades gerenciales, entre otros.

Luego la pregunta clave es cuáles son los determinantes estructurales necesarios de lograr la productividad en cada sector de la economía.

Ventajas de las Pymes en la competitividad.

Ventajas	Desventajas
1. Mayor flexibilidad ante los cambios. 2. Mayor capacidad de innovaciones rápidas. 3. Mayor facilidad para atender nuevos nichos de mercados (Mercados segmentados).	1. Falta de escala de producción. 2. Bajo nivel de personal técnico. 3. Baja capacidad financiera.

4.2. Las estrategias empresarias de las PyMEs Agroalimentarias.

Considerando aspectos fundamentales que las empresas firmas necesitan para posicionarse competitivamente tales como: innovación tecnológica, diferenciación de productos, organización de la empresa, financiamiento, posicionamiento en el mercado investigación y desarrollo y distribución, que conjuntamente con el marco regulatorio condicionan la estrategia de la empresa.

La combinación de estas categorías permite definir tres estrategias básicas:

- A. De crecimiento. Se adaptan y se insertan en un mercado competitivo. Son estrategias activas y muy concretas para posicionarse en los mercados locales, nacionales e internacionales.
- B. Defensivas. Son estrategias adaptativas que le permiten a la empresa mantenerse y buscar un nuevo posicionamiento en el mercado de competencia con expectativas de expansión a nuevos mercados.
- C. Sobrevivencia. No tienen capacidad de transformar sus estructuras pero se mantienen en nichos de mercados muy tradicionales y con alta fragilidad, por lo tanto con alta probabilidad de ser expulsados del sistema productivo.

Las *estrategias de crecimiento de las empresas-firmas* presentan comportamientos claramente definidos respecto a la innovación tecnológica. Reconvierten en las líneas de producción, fraccionamiento y básicamente en productos; han reformulado su organización interna generando nuevas áreas de especialización interna que se relacionan a la producción (controles de calidad, trazabilidad, marketing, marcas, etc.), circulación y la distribución. Son empresas que no se han endeudado, que han capacitado e incorporado personal calificado y que fundamentalmente, muestran grados de integración superior compleja e integración completa en la cadena productiva. En esta estrategia se encuentran las empresas exitosas líderes y las que presencian una evolución y adaptación favorable en la expansión a nuevos mercados. La mayoría de las

empresas corresponden al segmento Grandes PyMEs. También, se detectan casos de empresas exitosas que cumplen con las condiciones enunciadas aunque su tamaño sea el de pequeña PyME, un ejemplo son las bodegas boutique.

Las *estrategias defensivas de las empresas-firmas* agroalimentarias tienen que ver con comportamientos de reconversión en nivel inferior de tecnologías, de integración en la cadena productiva, bajo nivel de fraccionamiento y de presencia en el eslabón de la distribución. Su objetivo fundamental es mantenerse en el mercado adecuando calidad y bienes a las nuevas exigencias del mercado, preferentemente del nacional. Aquí se encuentran la mayoría de las empresas medianas PyMEs y algunas pequeñas.

Por último, están las empresas que se escudan en *estrategias de sobrevivencia* en el nuevo escenario de la globalización. No pueden reconvertir y se encuentra a disposición de los nuevos modelos de regulación, especialmente de medidas de soporte estatal. Se aferran al subsidio más que al riesgo empresario y financiero. Su situación es de endeudamiento crítico, incapacidad de reconvertir y totalmente dependiente de las empresas dominantes. Son de gerencia familiar tradicional y en situación de exclusión del sistema productivo y en camino a la desaparición. Se encuentran en esta situación las medianas y pequeñas empresas PyMEs agroindustriales de la región

CONCLUSION.

La investigación presenta sus aspectos generales en este documento, reconociendo que actualmente se trabaja en la fase final de las estrategias empresarias (diferentes según sea la complejidad de la cadena productiva agroindustrial), la cadena de valor y los efectos, sobre el sector y los agentes, de la política devaluación del peso argentino realizada a principios del 2002.

En definitiva, se presenta una síntesis de los aspectos centrales y de sus categorías, y como este componente dirigió el trabajo en la comprensión de los cambios y transformaciones del sector y de los agentes PyMEs agroalimentarios en el marco de la nueva dinámica neoliberal, en la región de Cuyo.

BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, Francisco (1995), Competitividad internacional, estrategia empresarial y papel de las regiones, Revista EURE, Vol. XXI N° 63-junio, Chile.

- CENTRO EMPRESARIO MENDOCINO. (1999). Impacto económico para la Argentina y Mendoza de los regímenes de promoción de las Provincias de San Juan, La Rioja, San Luis y Catamarca. CEM. Mendoza
- COSTA FILHO, Alfredo (19969, Globalizacao e políticas regionais nacionais na América Latina: alguns pontos para debate, LC/IP/G.100 documentos ILPES, Chile.
- DE LA TORRE, D (1999) , La reestructuración y sus impactos en la agroindustria de conserva de tomate. El caso de la Región de Cuyo. Universidad Internacional de Andalucía. España.
- Dirección PyME, (2000). Programa mendocino de competitividad. Gobierno de Mendoza. C.F.I.
- FERRARO GARCIA, F. (1999). Criterios para la elaboración de la política industrial. (1998) Universidad Internacional de Andalucía. La Rábida. España.
- FONDO PROVINCIAL PARA LA TRANSFORMACION Y EL CRECIMIENTO DE MENDOZA. (1999). Reglamento de condiciones particulares. Líneas de crédito general (PyMEs y préstamos con fianza bancaria). Gobierno de Mendoza.
- GAGO, A. D. (2000). Polarización, desigualdad y exclusión social en la región de Cuyo. Postgrado CEIR. Cuaderno 5. Mendoza.
- GAGO, A. D. (2000). La teoría de la base exportable. La nueva modalidad del desarrollo regional en la era de la globalización. Postgrado CEIR. Cuaderno 7. Mendoza.
- GAGO, A., PICON, M. y otros. (1998). La agroindustria vitivícola en el área andina argentina. Univ. de Córdoba. España.
- GARCIA SALDAÑA, Gorki. (1993). Esquemas y modelos para la competitividad. Edic. Castillo. México.
- GLICKMAN, Norman y WOODWARD, Douglas (1989), The New Competitors, Ed. Basic Books, New York.
- KOSACOF, B. y otros. (1998). Estrategias empresariales en tiempos de cambio. El desempeño industrial frente a nuevas incertidumbres. Univ. Nacional de Quilmes - CEPAL. Edit. Kosacof y Univ. de Quilmes
- LIPIETZ, a. (1992). Espejismos y milagros. Problemas de la industrialización en el Tercer Mundo. Tercer Mundo Editores. Colombia.
- LISTERRI, J.J. y GATTO, F. (1997). Guía metodológica para la preparación de estrategias del desarrollo empresarial y de la Pequeña y Mediana Empresa. BID. Washington D.C.

- NEFFA, J. C. (1990) El proceso de trabajo y la economía en el tiempo. Contribución al análisis crítico de K. Marx, F.W. Taylor y H. Ford. Humanitas. Argentina.
- PORTER, M. E. (1998). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Cía. Edit. Continental. México.
- PORTER, M. E. (1990). Las ventajas competitivas de las naciones. Vergara. México.
- Revista APYME. Año 8. N° 49
- Revista ENFOQUE PYMES. Marzo/mayo 2000 - Año 1 N° 2
- Revista Hinterland. (2000). Año 1. N° 2. Las PYMES en el laberinto financiero.
- SMITH, E. (1993). Manual de Productividad. Macchi. Buenos Aires
- Unión Industrial Argentina. (1996). Primera encuesta estructural sobre PYMIS. Buenos Aires.
- Universidad Internacional de Andalucía. La PYME: Definición y problemática financiera. (1996). España.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (1997), Gran empresa y desarrollo endógeno. La convergencia estratégica de la empresas y territorios ante el desafío de la competencia, Revista EURE Vol. XXIII N° 70, diciembre, Chile.
- VILAS, Carlos M. (2000), ¿Globalización o imperialismo. Realidad Económica. IADE. Buenos Aires.
- YIP, George (1992), Globalización. Estrategias para obtener una ventaja competitiva internacional, De. Grupo Norma, Colombia.

BIBLIOGRAFIA.

AGLIETTA, Michel, (1991) "Regulación y crisis del capitalismo", Ed. Siglo XXI, México, 5° Edición.

ALBURQUERQUE, F., DE MATTOS, C., y JORDAN, F., (1990) "Revolución tecnológica y reestructuración productiva: impactos y desafíos", Ed. Grupo Editor para América Latina. Buenos Aires.

BOYER, Robert (1989) "La teoría de la regulación: un análisis crítico", Ed. Humanitas. Buenos Aires.

CAPUTO LEIVA, Orlando, (1999) " La economía mundial actual y la ciencia económica", en La Globalización de la Economía Mundial, Colección Jesús Silva Herzog, México.

CASABURY, Gabriel y PEIRANO, Claudia, (2000) "Políticas publicas pro-competitivas. El valor de los clusters", Novedades Economicas-IERAL, Agosto-diciembre.

CERCENA, Ana María, (1999) "La tecnología en la construcción de la hegemonía mundial", en La Globalización de la Economía Mundial, Colección Jesús Silva Herzog, México.

CORAGGIO, José Luis, (1987) "Los complejos territoriales dentro del contexto de los subsistemas de producción y circulación", Documentos ILPES CPRD-C/82. Ecuador.

CORIAT, Benjamín, (1993) "El taller y el robot". Siglo XXI. España.

CORIAT, Benjamín, (1994) "Los desafíos de la competitividad: globalización de la economía y dimensiones macroeconómicas de la competitividad", Doc. de trabajo N°1- Programa PIETTE, Facultad de Ciencias Económicas-UBA, Buenos Aires.

FERNANDEZ FONT, Mario, (1999) "Globalización, innovación y competitividad; espejismos y hechos" ", en La Globalización de la Economía Mundial, Colección Jesús Silva Herzog, México.

GAGO, Alberto Daniel y otros, (1987) "Complejos agroindustriales", Serie Estudios N°17, Instituto de Investigaciones Socioeconómicas, Facultad de Ciencias Sociales. San Juan-Argentina.

GAGO, Alberto Daniel, (1995) "Excedente Social y circuitos de acumulación regional", Capítulo II de la Tesis Doctoral Dinámica de acumulación, poder y conflictividad social a través de los siglos en la región de Cuyo-Argentina, Documento de Trabajo, Postgrado CEIR. Mendoza.

GAGO, Alberto Daniel y otros, (1998) Inventario de recursos para la gestión de la agroindustria vitivinícola en la región andina argentina", Instituto de Geografía, Universidad de Córdoba. España.

GAGO, Alberto Daniel , (1997) "Staples Exports and the Regional Accumulation Process, en Locality, State and Development", Editado por Helmsing y Guimaraes, Institute of Social Studies. Holanda.

IDR-INTA (2000), "Caracterización de las cadenas agroalimentarias", Informe preliminar, Ministerio de Economía. Mendoza.

LIPIETZ, A y LEBORGNE, D., (1990) "Nuevas tecnologías, nuevas formas de regulación. Algunas consecuencias espaciales", en Revolución tecnológica y reestructuración productiva: Impactos y desafíos territoriales, Editorial GEL, Buenos Aires.

LIPIETZ, Alain, (1994) "El posfordismo y sus espacios. Las relaciones capital-trabajo en el mundo", Documento N° 6 Programa PIETTE, Facultad de Ciencias Económicas-UBA, Buenos Aires.

REVISTA ALIMENTOS ARGENTINOS. Secretaría de Agricultura, Pesca, ganadería y alimentación. Buenos Aires.

ROFMAN, Alejandro, (1984) "Subsistemas espaciales y circuitos de acumulación regional", Revista Interamericana de Planificación, Vol. XVIII, Junio. Guatemala.

YOGUEL, Gabriel (1996), "Comercio internacional, competitividad y estrategias

CEPAL (1995) "Las relaciones agroindustriales y la transformación de la agricultura", Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.