

## Reestructuración y capacidad tecnológica El caso de dos empresas argentinas de cosechadoras

Graciela M.C. García  
Instituto de Investigaciones Económicas,  
Escuela de Economía

La “muerte” de la mayoría de las empresas argentinas de cosechadoras generó destrucción de capacidades productivas y tecnológicas acumuladas durante la industrialización sustitutiva. En el “estudio de caso” que presentamos, parte de las habilidades y capacidades, ingenieriles y tecnológicas de la firma saliente (SA1), fueron “rescatadas” por otra firma (SA2). La “muerte” de una firma se articuló con el crecimiento de otra.

### “Sendero evolutivo” de SA1 en su contexto global

1. **Etapa 1949-1954:** se abrió el Establecimiento Metalúrgico; se diseñó y fabricó una cosechadora automotriz y una plataforma recolectora de maíz; y se iniciaron las exportaciones
2. **Etapa 1955-1978.** Incentivos fiscales y crediticios y mercado protegido. Se expandió la capacidad tecno-productiva y comercial y se formó el departamento de I&D, liderado por el socio fundador. Énfasis en tecnología de producto; disminución del nivel de integración vertical y formación de SA2 para que la provea de partes y componentes. Construcción de un “cluster” industrial y difusión de prácticas tecnológicas propias.
3. **Etapa 1979-1987.** Apertura del mercado de equipos agrícolas. Actualización tecnológica y reestructuración productiva de la firma para recuperar rentabilidad. Actualización tecnológica del producto; aumento de la capacidad de producción y mejoras en el proceso productivo. Mayor explotación de economías de escala y disminución del nivel de integración vertical. Crisis y cambio en la propiedad. Desvinculación de SA1 y SA2
4. **Etapa 1988-1998.** Nueva estrategia productiva y comercial. SA1 era parte de un “grupo metalmeccánico”. Pierde su liderazgo comercial y tecnológico en el mercado argentino. No recupera su rentabilidad y en 1998 sale de la actividad.

Las categorías analíticas utilizadas en los “senderos evolutivos” pertenecen al enfoque schumpeteriano y de las capacidades dinámicas de la firma. El comportamiento de SA2 en relación a la macro se examina desde la teoría de los precios.

### “Sendero evolutivo” de SA2 en su contexto global.

1. **Etapa 1965-1988** fabricaba implementos agrícolas, partes y componentes. Tecnológica y productivamente funcionaba como “la otra planta” de SA1. SA1.
2. **Etapa 1990-2000.** Reorganización y fabricación de cosechadoras con diseño propio, en base a aprendizaje en SA1. Durante los años noventa, el índice de ventas de aumentó catorce veces; e índice de empleo de la mano de obra se triplicó y el indicador de productividad laboral se quintuplicó. Aportó entre el 35 y el 48% de la producción nacional. Realizó Inversiones para ampliar la planta de producción e incorporar nuevo equipamiento. Reorganizó y mejoró los procesos y aumentó la subcontratación. Realizó mayores esfuerzos en tecnología de producto y aumentó los esfuerzos en I&D. Incorporó capacidad tecnológica y capital humano proveniente de SA1. Técnicos y operarios que trabajan en SA2 realizaron su aprendizaje inicial en SA1. Tanto la capacidad tecnológica inicial de SA2 como su posterior desarrollo durante los años noventa están estrechamente vinculada a la historia tecnológica de SA1.

### La situación macro y el comportamiento de SA2 desde la microeconomía tradicional

1. **Desplazamiento de la demanda, aumento de los ingresos totales** Durante los años noventa aumentó la demanda por cosechadoras de la SA2. Se interpreta como un *desplazamiento y rotación “hacia la derecha” de la curva de demanda de cosechadoras* de la empresa. Si los costos unitarios de producción no variaron, el resultado fue un aumento del precio y de la cantidad vendida; y de los ingresos totales de la firma.
2. **Inversiones, desplazamiento de la función de producción.** Acceso al mercado internacional de insumos y bienes de capital. SA2 realizó inversiones para ampliar su capacidad productiva y modernizar su planta de producción. Sería un desplazamiento hacia una isocuanta más alta y un aumento de la relación capital/trabajo resultantes del aumento del empleo de factores productivos y del aumento de la capacidad tecnológica por la mayor eficiencia de los procesos productivos y por el cambio tecnológico incorporado en las máquinas.
3. **Disminución de los costos unitarios de la empresa** por los siguiente factores : disminución de los costos laborales y del precio de partes, piezas y componentes importados; disminución de los costos medios fijos por el aumento del nivel de producción; disminución de los costos medios economías de escala y de especialización y por reorganización de procesos productivos y por nuevas máquinas de producción. El desplazamiento de la curva de costos aumentó el nivel y redujo levemente el precio de venta. Resultado final: aumento de los ingresos totales de la empresa.

### Estrategias, estructura y capacidades de SA1

Dos estrategias:

1. Empresa grande, orientada al mercado interno y a mercados externos, producto tecnológicamente complejo.. Desarrolló capacidades productivas, tecnológicas y comerciales. Dominante en mercado argentino y competitiva en Brasil y otros países de la región.
2. “Grupo metalmeccánico”, complementación productiva con otras firmas para recuperar rentabilidad. Orientada al mercado interno y al MERCOSUR, productos de diversa complejidad tecnológica. Mejoró sus capacidades tecnológicas y productivas. Determinantes: contracción del mercado doméstico, mayores presiones competitivas; pérdida de competitividad en países vecinos..No recuperó su rentabilidad

### Estrategia, estructura y capacidades de SA2.

Firma mediana en mercado doméstico abierto.

Aumento de las exportaciones es objetivo estratégico.

Estructura organizativa relativamente reducida, resulta rentable a niveles de producción para los cuales la estructura de SA1 generaba pérdidas.

Construye capacidades tecnológicas, productivas y comerciales para MERCOSUR.

Recupera capacidades y capital humano acumulado en SA1. Vínculos SA1/SA2: mismo socio fundador; SA2 fabricó productos desarrollados en SA1; primera cosechadora de SA2 en base a experiencia en SA1; en I&D se incorporó a SA2 capital humano de SA1; personal calificado y operarios de SA2 provienen de SA1.