

G  
G. 334  
P 22  
III

30675

Estudio para determinar la capacidad de la Pequeña y Mediana Empresa Salteña para la creación de Compañías, Consorcios y/o Cooperativas de exportación.

-INFORME FINAL-

O  
G. 334  
P 22  
III

Cont. José E. Plaza  
Salta, Agosto de 1985

## Introducción

Recordemos un poco la historia, sin pretender con ello una reivindicación apasionada y anacrónica, y quizás en una apretada síntesis encontraríamos la fortaleza de fé necesaria para pensar en una esperanza nueva para una frustración antigua.

Ubiquemonos para ello en 1852 cuando el Gobierno Central invita a los Gobernadores de todas las provincias a reunirse en San Nicolás, iniciando así el período de la Organización Nacional.

El entonces Gobernador de Salta sometió la invitación a la Sala de Representantes, quien estableció las exigencias de la provincia para participar en la Organización Nacional y solicitó a la Junta General de Comerciantes de Salta un informe acerca del desarrollo del comercio en la provincia.

En el Informe de la Junta, se planteaban los mismos problemas que hoy nos estamos planteando: la vigencia del federalismo, tanto político como económico; la comercialización por los puertos del Pacífico y el Desarrollo de nuestros recursos naturales, entre otros.

Han transcurrido más de ciento treinta años y la crítica situación interna y externa por las que atraviesa la economía argentina ha hecho comprender finalmente a políticos y operadores que, en lo inmediato, la única salida efectiva consiste en procurar la reactivación económica, estimulando inversiones extranjeras y promoviendo la máxima expansión posible del sector exportador.

En éste esquema, la provincia de Salta y las demás provincias hermanas han madurado lo suficiente y poseen la necesaria fortaleza institucional como para convertirse en el soporte de un mecanismo de acción política propio de una nación y de un estado moderno.

Si bien el autor cree que el esfuerzo exportador debe apoyarse en una política realista de tipos de cambio y en el dinámico y armónico accionar de los sectores públicos y privados, la agilidad y continuidad del instrumental de comercio exterior deben facilitar la penetración y permanencia de la producción argentina exportable a los mercados internacionales.

En tal sentido, la acción del sector de las pequeñas y medianas empresas puede y debe jugar un rol clave en la búsqueda y consolidación de nuevas formas de intercambio. Estas han servido de valiosa ayuda a otros países que, como el nuestro, han visto recrudecer en los últimos años tendencias proteccionistas que limitan las posibilidades de competencia en los mercados y/o renglones tradicionales.

El presente trabajo es un modesto aporte en esa tarea y hubiera sido imposible de realizar sin la valiosa colaboración de las autoridades provinciales y de los sectores privados involucrados.

CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA (PYME)

1. Características.

a) Forma de las empresas:

Las PYME comprenden los establecimientos de casi todos los sectores económicos. La multiplicidad de formas y dimensiones de empresas es enorme. No se encuentra en nuestro país ni en otros países un tipo uniforme de PYME. Al contrario, son numerosos los criterios de naturaleza variada que permiten clasificar una empresa dentro del sector de PYME.

Las empresas son generalmente propiedad de una persona y administrada por ésta. En la mayoría de los países no tienen una forma jurídica particular. Cuando son constituidas en sociedades de personas o en sociedad anónima, los capitales pertenecen, a menudo, a miembros de una misma familia o ligados entre ellos por intereses comunes.

b) Criterios.

Para poder apreciar, sostener y promover empresas de sectores económicos diversos, diferentes en su forma, es difícil, pero indispensable, definir estas empresas con referencia a otras empresas de carácter comercial y/o industrial. Se debe esforzar por caracterizar la imagen de PYME, determinando diferentes criterios.

Con éste objetivo hay que tomar en consideración que las definiciones que describen la función económica, la importancia sociológica y las características exteriores de las PYME, revelan, de una manera general, criterios cualitativos.

Al contrario, las definiciones utilizadas por las medidas del estado en beneficio de las PYME., se basan en criterios cuantitativos. Estos se refieren, según el caso: al número de empleados (especialmente en el derecho relativo a la seguridad social), a las cifras de negocios o a otros elementos cuantitativos.

Por regla general, estos criterios se basan sobre consideraciones pragmáticas y no deben ser generalizadas, en razón de las condiciones diferentes que existen sobre los planos nacional y sectorial.

c) Número de empleados.

Ninguna reglamentación o legislación general permite clasificar una empresa dentro de la categoría de PYME., basándose exclusivamente en el número de sus empleados.

De un modo general, la opinión que prevalece es que las empresas que ocupan hasta 100 empleados forman parte de las Pequeñas, y que las empresas que ocupan de 100 a 500 personas se clasifican dentro de las Medianas.

A propósito los caracteres específicos de los diversos ramos son igualmente importantes. Es por eso que podría formularse como hipótesis de trabajo refiriéndose a una curva de repartición de las empresas en un ramo.

Las pequeñas serían, pues, las empresas que reuniesen el primer tercio de empleados de todas las empresas del ramo o conjunto de la economía. Las Medianas, serían las empresas que reunieran la primera mitad de empleados de todas las empresas del ramo o del conjunto de la economía.

Pero esta distinción no es clasificatoria. Existen numerosos ramos donde la más grande empresa ocupa menos de 100 empleados.

Así es que, en éste caso, no se podría clasificar esta empresa entre las empresas medianas en el conjunto de la economía.

Parece pues, necesario, orientarse en función de un "plafond" general, pero variable, sin fijar criterios demasiado severos a fin de tener en cuenta las particularidades de los diversos ramos.

d) Monto de los negocios.

No hay ninguna duda que el monto de los negocios aparece también como elemento esencial de las PYME. Pero una vez más las opiniones divergen considerablemente cuando se trata de fijar el límite a partir del cual una empresa forma parte de tal o cual segmento.

En los Estados Unidos por ejemplo, la reglamentación llamada del "Pequeño Negocio", fija los límites de las Pequeñas empresas entre 5 y 6 millones de dólares como cifra de comercio anual, según el ramo. Obviamente este orden de tamaño no es aplicable a la comunidad Salteña.

e) Capitales.

El volúmen de los capitales depende fundamentalmente de la actividad de la empresa. Es por eso que se observan grandes variaciones de una a otra, sobre todo cuando se trata de Medianas.

Con referencia a las Grandes empresas típicas, sociedades

anónimas y consorcios, se registran sin excepción diferencias todavía más considerables en lo que se refiere a los Capitales. Estas diferencias hacen necesario considerar<sup>5u3</sup> elementos característicos al fijar criterio para clasificar las empresas.

f) Características cualitativas.

En principio, las empresas no son definidas únicamente por su tamaño o por su capacidad de producción. Diversos criterios cualitativos son también generalmente decisivos en la materia, tales como por ejemplo: la administración de la organización, el modo de financiación y su situación sobre el mercado.

Dentro del plan cualitativo, los elementos siguientes caracterizan perfectamente las PYME.:

- 1- Dirección independiente
- 2- El jefe de la empresa es al mismo tiempo el propietario del capital.
- 3- El jefe de la empresa ejerce una influencia directa y detallada sobre el funcionamiento general de la misma.
- 4- El personal de dirección es poco especializado.
- 5- Débil poder de negociación, tanto en la compra como en la venta.
- 6- Gran habilidad de adaptación a la evolución del mercado y a la demanda.

Cabe considerar finalmente que las PYME. están, más o menos fuertemente representadas en todos los sectores. Son generalmente más numerosas allí donde, por razones debidas a las técnicas de la producción o por todo otro motivo, allí donde las grandes empresas dominantes del mercado son raras o inexistentes. Por el contrario, el porcentaje de las PYME. es generalmente débil en los sectores industriales caracterizados por grandes concentraciones de empresas.

## 2. Alcance del rol de las PYME.

La actividad de las PYME. se extiende sobre toda la economía. Puede considerarse que cubren dominios tan diversos como la satisfacción de las necesidades del consumidor final (tanto en servicios diversos como en producción o gracias a sus actividades comerciales), la provisión a la agricultura de una gran variedad de prestaciones y a la industria y al artesano de bienes de equipamiento, reparaciones y servicios, el despacho de los productos agrícolas e industriales, el servicio de post-venta resultante y aún la formación del personal especializado destinado a las empresas de mayor dimensión.

Desde el punto de vista de la evolución reciente se puede constatar, de una manera general, que aún dentro de las economías altamente industrializadas, las PYME. aportan una contribución esencial a la cobertura de las necesidades no solamente en el campo de la distribución y de los servicios, sino también en la producción.

Está comprobado que la producción en masa de la gran industria no puede cubrir o no cubre, en las mejores condiciones, las necesidades esenciales. Es por eso que las PYME. del sector de la producción, conservan, al lado de las grandes empresas industriales, posibilidades importantes sobre los mercados.

La función económica de la distribución que, por consecuencia de la concentración creciente y de la división cada vez más presionada del trabajo al nivel de producción, se ha transformado en factor decisivo por la calidad en la satisfacción de las necesidades, está cumplida en larga medida por las PYME.

Sin embargo, el número de PYME. está en disminución de una manera general y la evolución hacia la gran empresa es un hecho.?



Esta evolución debe ser considerada como el índice de un proceso de adaptación a las modificaciones estructurales del mercado, proceso donde forman parte los libres acuerdos de asociación entre pequeñas y medianas empresas, así como otras formas de cooperación.

Conviene destacar la función de distribución de las PYME. productoras, que comercializan ellas mismas sus productos sobre un mercado a menudo estrecho. Las ventajas que se presentan en el plano de la gestión, de asociación de funciones de producción y de distribución, especialmente en el seno de pequeños establecimientos, son una de las razones por las cuales las PYME. han podido imponerse dentro de los sectores donde se manifiesta fuerte tendencia a la concentración. Es posible compensar los costos relativamente altos de una producción en pequeña cantidad, gracias a las dimensiones modestas de los circuitos de comercialización y a las posibilidades de adaptar directamente la producción a las necesidades.

En razón de su proximidad al mercado y de una gran agilidad en el orden estructural, estas empresas son grandemente competitivas y son indispensables para responder exactamente a los deseos expresados por los clientes.

Estas precisiones no dan necesariamente la impresión de que las PYME. trabajan solo para un mercado pequeño. Esta categoría comprende un número nada despreciable de empresas que trabajan para la exportación.

Las pequeñas industrias y las grandes empresas artesanales han dado nacimiento a empresas de exportación muy eficaces, que han obtenido prestigio y éxito económico importante dentro del comercio de la exportación, de consejeros en materia de gestión comercial y consejeros especializados en exportación, ferias y exposiciones. Ellas facilitan grandemente la exportación.

### 3. La Importancia de las PYME. Para el Estado.

En la economía de mercado sólo la competencia permite asegurar un aprovisionamiento óptimo de la población en bienes y servicios.

La competencia exige una racionalización constante y por lo mismo un crecimiento constante del rendimiento. Para realizar tal objetivo hace falta que la oferta y la demanda sean, ambas, lo más abundantes posible.

Las PYME. responden perfectamente a estas condiciones porque se adaptan fácilmente, tienen muchas posibilidades y en su conjunto se esfuerzan en afirmarse en el mercado por la calidad de sus servicios y de sus productos. Si no hubiera un número suficiente de PYME. la economía competitiva, en último análisis tendría que sufrir.

Es evidente que la existencia de las PYME. lleva regularmente una fuerte descompresión de la estructura económica.

La producción y los servicios no son dominados por reducido número de empresas. Ellos se reparten en numerosas empresas de diversas dimensiones, distribuidas por todo el territorio.

Debido a las PYME., la descentralización de la economía recibe el aporte necesario de ellas, que revisten una importancia particular en la evolución de la política regional comunitaria.

Sin la presencia de las PYME. el ofrecimiento descentralizado de mano de obra, que se comprueba a menudo en una región limitada, no podría ser siempre satisfecha y la mano de obra debería, ya sea, dejar definitivamente su región, o efectuar

largos desplazamientos cotidianos. Es por eso que las PYME. son esenciales para un correcto funcionamiento del mercado del empleo.

Por otra parte, promoviendo la creación, el engrandecimiento o la modernización de las PYME. se evita la concentración de la renta nacional y sobre todo de la capacidad productiva en manos de un pequeño número de personas o de sociedades. Por el contrario, procura su distribución en diferentes grupos de población con los consiguientes efectos socio-políticos resultantes que contribuyen indudablemente a reforzar y a asegurar a la comunidad.

#### 4. Las PYME. y el Comercio Exterior Argentino.

Es sabido que el incremento en el superávit de la balanza comercial puede darse vía de crecimiento de la exportación o vía de retracción de las importaciones, que en el caso de las PYME. equivaldría a reducir insumos internos importados.

De las dos metodologías posibles y en función de la problemática planteada por el estudio, el camino a elegir no podrá ser otro que el primero de los nombrados. Pero, como elemento básico y primordial, el crecimiento de las exportaciones no podrá darse sin la obtención de un tipo de cambio realista que permita competir exitosamente en los mercados extranjeros.

Apartir de ello, el primer mecanismo a promover deberá ser la búsqueda de mercado. En éste rubro será imprescindible la acción mancomunada del Estado y del Sector privado.

Pero cuando se menciona este punto, no solo se debe pensar en la participación en Ferias o en la cooperación que necesariamente deberán proveer los Consejeros Comerciales Argentinos

en el exterior, sino también en el estudio profundo de los mercados potenciales no sólo para lograr la conservación del negocio, sino también para el mantenimiento del mismo y para todos los servicios, rubros éstos en los cuales tanto el Estado como los industriales argentinos no han puesto, en el pasado todos sus esfuerzos necesarios.

Muy ligado a este punto está el sistema a utilizar por las PYME. Para ella no solamente se debe tener en cuenta el tradicional método de venta directa, que como ventaja fundamental interioriza al productor con las dificultades y requerimientos del Comercio Exterior, sino que también sería importante la formación de los llamados Consorcios de Exportación, a fin de que se puedan garantizar volúmenes mínimos de productos y mejorar las posibilidades de negociación.

Para la formación de estos Consorcios, es básico y fundamental que en ellos participen activamente los productores a fin de no convertir a los Consorcios en "trading" donde el industrial pierde la relación con el sector externo.

Asimismo se hará necesario establecer un estricto control de calidad de los productos a exportar. Este control, que deberá ser realizado por el Estado con el apoyo de las PYME (a través de los consorcios por ejemplo) fue uno de los grandes déficit del comercio de productos manufacturados argentinos a principios de la década del 70 cuando la introducción de productos argentinos en nuevos mercados se realizó sin los controles de calidad suficientes.

Por último, debe destacarse la necesidad de un fuerte incentivo financiero y fiscal a las PYME. deseosas de penetrar en el mercado externo.

Ahora bién, teniendo en cuenta los parámetros descriptos, ¿cómo se inserta la problemática en el contexto salteño?

##### 5. El comportamiento histórico.

En los primeros años del siglo, el sector industrial representaba el 13% del producto bruto interno; pero ante el vigoroso crecimiento del comercio exterior se produce una expansión que llevó hacia 1930 su participación en dicho producto al 17%. Debiéndose este crecimiento a la instalación de las primeras plantas de productos lácteos, molinos arroceros, plantas frigoríficas, establecimientos de lavado de lana, plantas elaboradoras de extracto de quebracho, etc. O sea toda la industria directamente vinculada al sector agropecuario y que además se concentraba en el principal mercado interno que era el puerto (sólo la Capital Federal y la Provincia de Buenos Aries albergaban -según el censo de 1914- el 50% de la población argentina y el 61% del personal ocupado por la industria, mientras que en las provincias de Córdoba y Santa Fe estos guarismos eran del 30% respectivamente). El NOA sólo tenía el 10% de la población total del país.

La eficiencia económica que significaba el crecimiento del país (de aquel país) a una tasa anual acumulativa aproximada al 7% (entre 1917 y 1929 el P.B.I. creció el 6.7%; el sector rural el 5.5%; el manufacturero casi el 8% y la construcción aproximadamente el 20%, fue causa determinante de la concentración poblacional en los centros urbanos principales y estos dos aspectos en conjunto determinaban la concentración de la riqueza y del poder político en el puerto y en la zona pampeana.

Pero dentro de este esquema, comenzaba a surgir y a manifestarse un matiz o rasgo interesante cual era que el 74% de los

propietarios de comercios y el 66% de los propietarios industriales concentrados en las principales ciudades eran extranjeros y en su mayoría pequeños y medianos empresarios, que si bien no participaban del poder político, en el conjunto si participaban de la concentración de la riqueza.

Lo expuesto demuestra que en este período, el crecimiento de la economía había seguido los indicadores de la demanda internacional (que veremos más adelante como influyen en el condicionamiento del interior y particularmente de Salta), en los que ya se visualizaba el deterioro en los términos del intercambio contrario a nuestro país y que se acentuaría a partir de los primeros años de la década del treinta.

A partir de 1930, tres acontecimientos claves del mundo constituyen las nuevas referencias externas para la economía argentina: la Gran Depresión, la Segunda Guerra Mundial y luego de ésta, la expansión sostenida del Comercio Internacional, con situaciones desfavorables para el país por el deterioro en la relación del intercambio. En lo interno también se producían transformaciones que referenciaban o enmarcaban el desenvolvimiento futuro de la economía: por un lado un fuerte sentimiento nacional que recelaba del capital extranjero y de las exportaciones y por el otro un fuerte desarrollo de la industria liviana que inicia la etapa de sustitución de importaciones a poyada en la existencia de capital, en la incipiente experiencia, en la calidad de la mano de obra urbana y un creciente mercado interno (el valor agregado de la industria manufacturera creció un 62% entre 1932 y 1939).

Este fenómeno del mercado interno producto de las grandes concentraciones urbanas (entre 1955 y 1959 consumió el 73% de la producción agropecuaria), sumado al escaso apoyo que recibían

las actividades de exportación significó el estancamiento de las producciones agrícolas tradicionales (entre 1935-39 y 1960-64 la producción argentina de trigo creció menos del 5%, mientras Canadá crecía 110% y Australia 90%), observándose en cambio un crecimiento sostenido de las producciones regionales tales como manzanas, peras, uvas, algodón, aceites comestibles, conservas de tomate, girasol, tabaco, yerba mate y tung. Y estas producciones en su mayoría eran originadas por pequeños y medianos empresarios productores.

Quizás convenga aquí analizar el comportamiento del sector exportador en este período, y para ello si tomamos un índice 100 para 1951-1954 tenemos que para 1925-29 el indicador es de 179; para 1930-39 el indicador es 167; de 133 para 1945-49; de 106 para 1950-54 y un indicador de 160 para 1960-64. O sea que el comportamiento fue francamente declinante y luego de la posguerra las exportaciones fueron 30% menores que para los últimos años de la década del veinte. La Argentina perdía peso en el mundo en sus producciones de exportación y la pérdida del valor de su comercio exterior le significaría un verdadero desastre; baste agregar que en la década del treinta Argentina participaba con el 2,5% del comercio internacional y al final de la década del setenta sólo con el 0,5%, y que desde 1970 a 1980 el PBI ha crecido sólo el 2,3% anual acumulativo (de 1940 a 1944 el crecimiento fue del 4,9%; a 1949 del 3,6%; a 1954 del 3,4% y a 1969 del 3,7% anual acumulativo).

Pero no obstante es innegable el papel relevante que en la estructura productiva descrita, desempeñaban las pequeñas y medianas empresas, que según el Censo Económico de 1974 representaban el 99% del total de establecimientos manufactureros, aportando el 47% del producto bruto y empleando el 61% del personal ocupado..

## 6. La Repercusión Regional y Provincial.

Todo lo descripto es parte de lo que ocurrió desde aquel 1852 cuando nuestra Provincia de Salta planteaba la VIGENCIA DEL FEDERALISMO, LA COMERCIALIZACION POR LOS PUERTOS DEL PACIFICO Y EL DESARROLLO DE SUS RECURSOS NATURALES.

Es por ello que podemos afirmar que todo el contexto histórico del desarrollo regional del Norte Argentino y en especial de la Provincia de Salta, respondió a un modelo, donde la actividad comercial y la toma de decisiones se hallaban en los centros consumidores y en los puertos exportadores, y no en la región de producción.

Este modelo, cuyas demandas como hemos visto tienen origen tanto en el mercado interno, como en el externo, permite alcanzar un grado de desarrollo relativo de hasta solamente el valor que obtienen los productos en la estación de cargas regional.

La situación descripta, ha configurado y condicionado el estado actual de nuestra provincia: pequeña base productiva, aislamiento en las comunicaciones, falta de políticas o políticas negativas, y un grado de desarrollo incipiente dado por un gran impulso en las obras de infraestructura local -ejecutadas y en ejecución hasta diciembre de 1983- que apuntaban precisamente a romper ese aislamiento relativo.

El desarrollo y culminación de esa infraestructura hallará justificativo, en tanto y en cuanto la capacidad, el ingenio, talento y coraje de la empresa salteña, coadyuve a la reactivación económica, a través de la promoción y expansión de las actividades que constituyen su base productiva, a la captación de nuevos mercados externos y consolidación de los existentes y al desarrollo de nuevas políticas de comercialización.



Por lo tanto, se plantea la necesidad de desarrollar un modelo orientado hacia las demandas externas, pero con la particularidad de realizar una acción de adentro hacia afuera, es decir generar un modelo de desarrollo basado en la producción provincial, orientado hacia los mercados internacionales. Lo cual lleva implícito el desarrollo de una estructura empresarial especializada en comercio exterior que opere la infraestructura comercial y se capacite y profesionalice para la más adecuada toma de decisiones, de tal modo que se promueva en forma dinámica y eficiente la colocación de nuestros bienes en los mercados internacionales.

Para ello entendemos que existe una estrategia, un proyecto y una experiencia concreta de integración y colaboración internacional empresarial, realizada justamente por pequeños y medianos empresarios de cuatro países sudamericanos, que es el G.E.I.C.O.S. (Grupo Empresarial Interregional del Centro-Oeste Sudamericano) constituido en 1975 por empresarios argentinos de la Región Norte, del Norte de Chile, del Sur y Oriente de Bolivia, del Paraguay y a partir de 1979 del Sur de Perú.

El área donde se ejerce la actividad del GEICOS comprende una superficie aproximada de 2.600.000 km<sup>2</sup>, una población de 13.500.000 habitantes y un producto bruto estimado en más de 15.000 millones de dólares. Los recursos naturales son abundantes e incluyen productos agrícolas y minerales; las industrias más desarrolladas son las extractivas, en tanto que la manufactura tiene un escaso desarrollo relativo.

El factor limitante principal es el aislamiento recíproco por falta de infraestructura de transporte, así como las dificultades consiguientes para el comercio internacional. Como acción, este grupo además de toda una política de comercialización en su área de influencia específica, ha concretado seis

ferias en el Noroeste Argentino denominadas FERINOAS, y ha realizado siete Asambleas de empresarios, simposios especializados, ha brindado información para la concreción de negocios de exportación, ha realizado publicaciones de material informativo y documental y realizado una continua gestión ante los gobiernos de la nación y de la provincia para lograr la implementación de aquellas necesidades infraestructurales que beneficien el proyecto integrador y de desarrollo de las economías regionales.

Este grupo de pequeños y medianos empresarios, intenta movilizar una aspiración, identificar un proyecto de complementación en un área con rasgos propios, bien definidos y muy homogéneos.

Una simple mirada al mapa nos demuestra con claridad lo siguiente: dentro de los grandes grupos geopolíticos que se han identificado en América Latina y que responden a una homogeneidad física, económica y social, vemos que la Cuenca del Plata está vinculada principalmente a un sistema hidrográfico. El área del Pacto Andino asocia a un grupo de países que tienen salida al Pacífico y están aislados del resto de Sudamérica por el sistema cordillerano. El área del pacto Amazónico es la respuesta de naciones que están urgidas de desarrollar sus espacios interiores y sus sistemas de transporte.

GEICOS abarca un área geográfica cuya característica es su situación periférica a estas tres asociaciones. En el caso del Norte Argentino y el Paraguay, si bien participan de la Cuenca del Plata, son marginales al área industrial del sud-este brasileño y del eje fluvial-industrial La Plata- Santa Fe. El sur y oriente boliviano y norte de Chile participan periféricamente del área del Pacto Andino por compartir las características generales del mismo: un área desértica costera,

zona central montañosa y en el caso de Bolivia, parte boscosa-selvática a desarrollar; la segunda característica es que la región, como tal, tiene salida al mar, pero su aislación física no facilita el transporte de la producción del área fértil. El norte de Chile tiene salida al mar, para algunos pocos productos, respecto al potencial del conjunto.

Si bien la franja costera está dotada de escasos recursos naturales agropecuarios, ha generado a través del tiempo las características de enfrentar el comercio internacional, vía marítima. Apuntalando este hecho la tesis que sostiene que esta región, como tal, tiene su nacimiento hace más de un siglo, reuniendo en sí misma, características de homogeneidad tal, que hacía presumir una adecuada explotación de sus riquezas.

Este enfoque es esencial para cualquier análisis que identifique la zona, la cual en sus posibilidades pretende lograr un desarrollo autosostenido integrando sus respectivos espacios nacionales, y una clara idea de que ese desarrollo es trabado, en la actualidad, por una serie de circunstancias que no posibilitan adecuadamente que ese modelo se concrete.

Para obtener el objetivo fundamental, mejorar la calidad de vida de todos sus componentes, GEICOS propone tres objetivos instrumentales: la integración fronteriza, la complementación económica regional y el acercamiento socio-cultural.

La integración fronteriza cumple un rol prioritario y esencial, que es el de implementar una infraestructura de vinculación como solución al aislamiento regional. Vinculación entre sí, vinculación con los mercados y con las fuentes de producción, es decir, comunicar áreas con recursos naturales con áreas donde las mismas pueden ser industrializados y éstas a su vez

con los destinos hacia donde deba transportarse esta producción.

Otro de los objetivos, dentro del campo de integración fronteriza, son los sistemas administrativos que puedan trabar el libre comercio. La identificación de un proyecto que requiera de la integración física implica, necesariamente, obtener esquemas administrativos coherentes entre los países del área. Fundamentalmente cada uno de ellos tiene un trámite diferencial al intercambio, sean regímenes aduaneros, de control u otros.

Dentro del objetivo de complementación económica regional se intenta promover el intercambio y la oferta conjunta, fomentar empresas de inversión conjunta y se busca fundamentalmente colmar las capacidades de la región, lo cual no implica aspirar a proyectos políticos de integración. Esta complementación económica es esencialmente consensual, respeta las voluntades de los países y se logra motivando acciones conjuntas, coherentes de las fuerzas empresarias, en búsqueda de un objetivo común. Como ejemplo de ello, una demostración de industria común sería lograr un sistema de transporte que permita aunar la producción boliviana y paraguaya con la del norte argentino y utilizar la vía Antofagasta, con lo cual la misma tendría una gran demanda de transporte y un comportamiento eficiente, y a la vez haría que el puerto de Antofagasta pueda funcionar a pleno, y por lo tanto, lograr además de costos más baratos una regularidad de recalado de transporte marítimo, al ofrecer posibilidades continuadas de volumen para la carga.

Como dato demostrativo digamos que la distancia desde Salta a Antofagasta es de 845 kms. contra 1.605 kms. a Buenos Aires, la diferencia en distancias marítimas desde Buenos Aires a Japón exceden en un 30% si la tomamos desde Antogagasta, y desde

este puerto hay 5.000 kms, menos a la costa oeste norteameri caná que desde Buenos Aires. El promedio de fletes evidentemente también arroja una gran diferencia. Sumando todas las diferencias de costos, las mismas pueden superar los cincuenta dólares menos por tonelada, vía Antofagasta. Este puerto más aún, tiene una gran capacidad ociosa, y su utilización no está complicada por un inmenso anillo urbano.

Una eficientización de las estructuras arroja desde ya, cuatro ventajas esenciales: menos distancias terrestre; menos distancia y costo de fletes marítimos; menores costos portuarios y evitar innecesarias intermediaciones.

Desde

7. El esfuerzo conjunto.

Si queremos fomentar y consolidar las exportaciones en general y en especial la de servicios, las de productos manufacturados y las de aquellos productos que son fundamentales para el desarrollo de las economías regionales, es tremendamente importante entender que nuestro comercio exterior no puede ni debe estar sometido a improvisaciones. Para lo cual debe tenerse muy en cuenta que toda empresa que se incorpore u opere en el comercio de exportación debe satisfacer cuatro requisitos fundamentales a saber:

1. Debe contar con oferta exportable permanente;
2. Los costos de producción deben ser tales que permitan su acceso a los mercados internacionales;
3. Debe contar o montar una estructura financiera y administrativa que le permita abrir y desarrollar mercados;
4. Debe existir predisposición para ingresar al mercado exportador, o sea conciencia exportadora.

Ahora bien, en América Latina y en nuestro país en particular además de los problemas regionales ya planteados, las exportaciones están fuertemente concentradas en grandes firmas nacionales, transnacionales o estatales. Determinando esta realidad la necesidad de incorporar al esfuerzo exportador un amplio segmento de empresas principalmente de tamaño pequeño y medio no que son titulares de una exportación potencial no incorporada a las ventas externas anuales del país y que dado su naturaleza productiva y organizativa presentan problemas para incorporarse individualmente a ese esfuerzo exportador.

Lo referido deriva de la no disponibilidad en general de los medios necesarios para cumplir con los cuatro requisitos antes referidos, medios tales como:

- a) Capital y disponibilidades financieras crecientes;
- b) Conocimiento y especialización en la actividad;
- c) Conocimiento de los mercados;
- d) Organización, estructura y medios operativos adecuados.

Significando ello serias dificultades para acceder a los mercados externos, resultando en algunos casos imposible hacerlo y en otros realizarlo en forma coyuntural o aislado.

Obviamente que para estas pequeñas y medianas empresas, el volumen de sus exportaciones no justifica la creación de un departamento de exportación, mientras que canalizar su comercio exterior vía un agente o una compañía de comercio internacional puede significar resignar en otra empresa su propia política de exportación además de contar con control escaso o nulo sobre los distintos canales de comercialización y sobre los mercados adonde destina sus productos.

Para enfrentar esta problemática se ha pensado especialmente en dos tipos de estructuras organizativas y administrativas que permitirán a la pequeña y mediana empresa, encarar la actividad exportadora, ellas son: a) Las Compañías de Comercialización Internacional y b) Consorcios de Exportación o Cooperativas de Exportación.

O sea que por fin nuestro país ha entendido la necesidad de adoptar oficialmente técnicas y experiencias ya probadas como eficaces en la promoción y desarrollo del comercio exterior de los países desarrollados y de varios de los en vía de desarrollo. Con ejemplos que van desde la experiencia Japonesa como expresión máxima de capacidad organizativa hasta los asombrosos logros de Brasil, España, Israel, Suecia o Italia entre otros.

De este modo o sea mediante el agrupamiento y conjunción de esfuerzos de las pequeñas y medianas empresas puede pensarse que los problemas planteados por la diversificación de los mercados, de acuerdo con la evolución de la demanda, la adaptación del producto a las exigencias de los mercados compradores y la consolidación de una oferta de tamaño adecuado para estos, serán compatibilizados y encarados con posibilidades de adaptarse a las nuevas exigencias que imponen los cambios coyunturales como estructurales del mercado, producto de las grandes modificaciones que ha registrado el comercio internacional en las últimas décadas, como consecuencia del crecimiento de la población, la creación de nuevos medios de comunicación, el alza del nivel de vida de los países industrializados, las grandes innovaciones tecnológicas, la creciente tendencia proteccionista de los países desarrollados, las elevadas cargas de las deudas externas de los países sudesarrollados y la escasez de divisas en América Latina.

En la Provincia de Salta, de acuerdo a los registros de la Confederación Económica Salteña (C.E.S.), Cámara de Comercio e Industria de Salta y Dirección Provincial de Estadísticas e Investigaciones Económicas, existen 950 pequeñas y medianas empresas industriales que significan el 94% del total.

Si reflejamos los cálculos de los países industrializados encontramos que las pequeñas y medianas empresas representan aproximadamente el 50% de la oferta exportable y absorben casi el 50% de la capacidad de empleo, guarismo que para América Latina trepan al 60% y 80% respectivamente, sin incluir la venta de servicios.

Este poder económico al decir de Romero Ullman: "... no se refleja en términos económicos, en el volumen exportado por la región ni en una mayor participación de este sector productivo en las exportaciones totales de América Latina. Por ello y teniendo en cuenta el potencial económico de las pequeñas y medianas empresas y su poder de negociación en un plano conjunto, puede concluirse que la única forma efectiva de que ese sector se convierta en factor de poder real económico y social, es mediante la agrupación en empresas conjuntas de exportación."

De concretarse estos agrupamientos, pueden los mismos constituirse en eficaces herramientas para canalizar la oferta exportable argentina en general y la producción de las pequeñas y medianas empresas en particular, poniendo a su servicio canales de comercialización a los que resultaría difícil acceder en forma directa, permitiéndole un mayor nivel de penetración, competitividad, acceso a las negociaciones internacionales, incorporación de tecnología y permanencia en los mercados mundiales. Para lo cual se requiere conocimientos especializados



en comercio exterior así como información actualizada sobre distintos rubros y países, que permitirá -esto último- acceso a las fórmulas de intercambio compensado, además de contribuir a un rápido crecimiento de las exportaciones en general y de productos manufacturados en particular, sobre la base de sus ventajas comparativas en lo que hace a las técnicas de gestión en comercio exterior.

Si el agrupamiento de las pequeñas y medianas empresas utilizara la forma consorcial o de cooperativas de exportación, a través del mecanismo y eficiencia operativa<sup>242</sup> deben tener, aquellas, se convertirán en importantes generadoras de divisas, posibilitando la movilización de un potencial exportador no aprovechado adecuadamente, que a su vez generará importantes ahorros al poder actuar como centralizadores de importaciones de los consorcistas, operando con volúmenes que permitirán mayor poder negociador y que se reflejará en mejores precios, calidad y condiciones de entrega.

Por otra parte, la estructura consorcial permitirá a la pequeña y mediana empresa un contacto más ágil y permanente entre el sector oficial y el sector exportador-productor, facilitando de ese modo la implementación de las políticas de exportación, de desarrollo industrial y fundamentalmente el acceso a la adecuación tecnológica. Propendiendo a una utilización más racional de los recursos técnicos, financieros y humanos, contribuyendo además a economizar fondos en viajes de negocios y otros costos que individualmente cada pequeña o mediana empresa tendría que incluir para promover sus productos y servicios en los mercados externos, consiguiéndose otros beneficios derivados de la escala operativa.

Es evidente, a la luz de lo precedentemente analizado que los

principales problemas que enfrenta la pequeña y mediana empresa para entrar al negocio del comercio exterior como ser: tamaño de la misma, falta de preparación para el comercio exterior, desconocimiento de los mercados externos y desconocimiento de las técnicas de comercialización externas, quedarán superados ante la decisión política que implica el Régimen de Promoción de las Exportaciones que establece la ley N°23.101 al introducir las estructuras organizativas y administrativas de las Compañías y Cooperativas de Exportación, lo cual se complementa con un adecuado marco jurídico y de apoyo financiero de modo tal que la constitución y funcionamiento de aquellos permitirán la exportación conjunta de las pequeñas y medianas empresas con los consiguientes beneficios para las mismas y en la sumatoria para el conjunto del sector y del país.

El apoyo institucional está dado; queda a cargo de las pequeñas y medianas empresas completar el circuito que el régimen legal y financiero ha implementado. Pero lo más importante será la actitud de los empresarios para ceder su personalismo a la decisión del conjunto, ya que la mayoría están acostumbrados a tomar sus propias decisiones y ejecutarlas como tales, lo cual tornará difícil aceptar las imposiciones del mercado tan exigentes en cuanto a diseño de los productos, calidad, plazos de entrega, formas de empaque y muchas otras características propias de la comercialización en los mercados internacionales.

Hasta

DEFINICION DE LOS SECTORES INVOLUCRADOS E IDENTIFICACION  
DE LINEAS DE EMPRESAS.

En general, desde el punto de vista de la posibilidad de asociación para la exportación, en el caso de la provincia de Salta deberían tomarse la gran mayoría de las unidades de su sector productivo.

Por lo tanto, se considera oportuno pasar revista a la oferta productiva provincial, punto éste que si bien de acuerdo al cronograma de trabajo debería ser desarrollado posteriormente, en función de una mejor y más clara metodología de exposición se incluye en presente capítulo.

Ello en virtud de que resulta evidente que la pequeña y mediana empresa salteña es el caso típico de la estructura empresarial provincial.

OFERTA PRODUCTIVA

I - Agricultura

Este sector tuvo en el período 1970-1980 un incremento del área sembrada del 5,45% anual acumulativo causado principalmente por el ascenso en la producción de cultivos de secano como se aprecia en el siguiente cuadro:

CAMPAÑA AGRICOLA	SUP. SEMBRADA
1970/71	191.688
1971/72	196.123
1972/73	227.862
1973/74	216.367
1974/75	228.104
1975/76	227.467
1976/77	347.637
1977/78	321.647
1978/79	324.819
1979/80	320.067
1980/81	288.762
1981/82	350.100
1982/83	375.343

FUENTE: Dirección General de Estadísticas e Investigaciones Económicas.

La participación de los cultivos industriales representa en el sector agrícola el 44% en 1970 y el 69% en 1980, destacándose entre ellos la caña de azúcar y el tabaco.

Atendiendo a su participación porcentual en el total de la superficie sembrada de la provincia, las hortalizas y legumbres representan el 50%, los cultivos industriales el 25%, los cereales y forrajeras el 21% y en último término las frutas el 4%. El 2.2% de la superficie provincial se destina en 1981/82 a la agricultura.

Enumeramos los cultivos en función de su importancia relativa en la producción total del país. (op.1)

a) Hortalizas: La producción de ellas abarca: pimiento seco, poroto, pimiento fresco temprano, garbanzo, cebolla de bulbo, arveja y ajo. La participación porcentual de este grupo de cultivos en la producción total del país es un 47,29%, siendo la producción nacional del orden de los 384,47 miles de tn.

Cabe señalar la importancia relativa del pimiento seco, poroto seco y pimiento fresco temprano, los que participan en la producción con un 69,9%, 62,96% y 60,39% respectivamente.

El poroto sufre una caída en los rendimientos medios debido a los malos manejos del suelo en los últimos diez años, sin embargo, hubo un incremento del orden del 140,23% en el área de producción de legumbres secas en la década de 1970-80, debido a los altos precios externos.

En la década del 72 al 82 se reduce el área sembrada de pimiento seco y su rendimiento por ha. como así también su producción.

Respecto del poroto podemos decir que la tendencia observada en la producción de dicha década es alentadora, observándose un incremento del área sembrada y un rendimiento estable en el período considerado.

El área sembrada para el cultivo del pimiento fresco temprano se mantiene relativamente constante como así también su rendimiento por ha.; la tendencia de la producción si bien despareja en las primeras campañas se suaviza a partir de la campaña 77/78.

b) Cultivos Industriales: Encontramos dentro de este sector los siguientes cultivos, en orden a su mayor participación

porcentual en la producción nacional: comino, tabaco, caña de azúcar, uva, anís y café. Su contribución en el total de la producción nacional es del 8,85%, siendo al producción de la región 1.675,95 miles de tn. frente a una producción nacional, en miles de tn. de 18.920,11.

El cultivo del comino aporta a la producción nacional el 48,78% siendo ésta de 410 tn. y la de Salta de 200 tn.. En cuanto a la sup. sembrada, ésta se mantiene relativamente constante observándose una brusca caída en la campaña 81/82 que puede explicar en parte el descenso de su producción.

Atendiendo siempre a su mayor peso relativo en la producción total del país, le sigue el cultivo del tabaco que representa el 32,09% con 22,05 miles de tn. de producción regional frente a una producción nacional de 68,70 miles de tn.

El incremento del área destinada al cultivo del tabaco creció en el período 70/80 en 10,42%. Se aprecia una tendencia moderadamente creciente en la producción de los últimos 10 años, si bien por debajo de la media de la década.

El tercer lugar lo ocupa la caña de azúcar con una producción en miles de tn. de 1.641 que representan un 10,77% de la producción del País. Atendiendo a la evolución de la producción de este cultivo en el período 70/82 se observa una tendencia marcadamente creciente con ligeras inflexiones como así también del área sembrada y del rendimiento por ha..

c) Frutas: Integran este sector de cultivos: banana, pomelo, mandarina, limon, naranja, manzana, pera, nuez y frutilla.

Analizando la evolución tanto de la producción como de la su superficie sembrada de la banana, es dable señalar una caída brusca de ambas en la campaña 80/81 para luego recuperarse y llegar a sus niveles medios.

En cuanto al pomelo, su producción en la región salteña es de 35,0 miles de tn. que representan un 21,73% de la producción total argentina, que alcanza a 161.000 tn..

En orden de importancia le sigue la mandarina con una participación de 6,56% de la producción nacional que asciende a 202,2 miles de tn..

Con un 5,59% de participación en la producción total del país, encontramos al limón que tiene una producción en la provincia de 23.000 tn..

La producción total de frutas en Salta representa un 3,61% de la producción total argentina, en la campaña 81/82, aportando a ésta 87,4 miles de tn..

d) Cereales: Dentro de este rubro en la provincia encontramos: maíz, avena, trigo y arroz que en su conjunto representan el 0,9% de la producción total del País, siendo ésta de 18.194,4 miles de tn. y de 165,3 miles de tn., la producción salteña.

El cultivo de mayor peso relativo en este sector es el del maíz siendo su participación en el orden nacional de 1,66% sobre una producción nacional de 9.600 tn. (en miles), mientras que la producción de Salta es de 160.000 toneladas.

Analizando la tendencia de la producción y del área sembrada, observamos una caída de ambas en las cuatro primeras campañas, es decir 72/76, para luego recuperarse notoriamente pasando de una producción de 17,1 miles de tn. en 1975-1976 a una de 160.000 tn. en 1981/82.

e) Semillas: De este sector es relevante en Salta el cultivo de la semilla de alfalfa, con una producción mediana de 50,8 tn. en el período que abarca las campañas 71/81; que significa en el total de la producción del país un 0,8%.

f) Oleaginosas: La soja, el algodón y el maní con cáscara participan en su conjunto en un 0,28% de la producción total argentina.

En los cuadros 022 y 023 vemos cuatro áreas de producción de cultivos agrícolas. Pasando revista a cada una de ellas observamos que: el área de producción tabacalera se caracteriza por unidades de producción de carácter empresarial con uso intensivo de capital y mano de obra, con tendencia al monocultivo del tabaco. El área de cultivo de legumbres al igual que el área tabacalera esta conformada por unidades de producción de carácter empresarial con tendencia al monocultivo en este caso del poroto. En el área frutihortícola-cañera encontramos complejos agroindustriales azucareros de grandes dimensiones, como así también el asentamiento de unidades de producción de pequeña y mediana superficie, éstas se dedican a cultivos cítricos y hortícolas de primicia con uso intensivo de capital y mano de obra. La actividad vitivinícola, en el área de producción vitivinícola y pimentonera, desarrollada en las bodegas allí existentes se dedica a la elaboración de vinos regionales. En esta región también encontramos el asentamiento de pequeñas unidades de producción de pimiento para pimenton.



## II - Ganadería

La producción de este sector no presenta variaciones en el mediano plazo y en cuanto a su volumen éste no alcanza para satisfacer el mercado interno.

Haciendo un relevamiento del número de cabezas entre los años 1969/79, observamos que la existencia media de ganado bovino es de 576,05 miles de cabezas, la de ovino 245,5 equinos 57,5 miles de cabeza. (OP.4 y OP.5)

## III- Silvicultura

La superficie total autorizada para el desmonte asciende a 437.877 ha. considerando la década 72/82. Variando la superficie autorizada año a año con una medida de 37.115,18 has.. La mayor parte de la producción se industrializa y en proporción menor se consume internamente.

Completando este análisis y tomando en cuenta los datos del cuadro OP.6, vemos que la agricultura tiene una mayor participación en el total del valor agregado, siendo ésta de 65,4%, le sigue en orden de importancia la ganadería con un 23,04%, la silvicultura y extracción de madera con un 11,4% y los servicios agrícolas en último término con 0,16%. El valor agregado bruto medio en millones de pesos es: para la agricultura: 45.489,28; para la ganadería de 16.027,08; para la silvicultura y extracción de madera de 7.924,79 y para servicios agrícolas de 115,43.

IV - Minas y Canteras

Este sector se subdivide de la siguiente manera: minerales metalíferos, minerales no metalíferos, rocas de aplicación y combustibles. En orden a su participación en la formación del valor agregado del sector, ocupan el primer lugar los combustibles que en 1980 representaron el 71,86%, pese a su continua disminución debido al agotamiento de las reservas de algunos yacimientos. En segundo lugar se ubican los minerales no metalíferos, en tercero las rocas de aplicación y en cuarto lugar, los metalíferos.

## a) Minerales no Metalíferos

Boratos: Hay que destacar en primer término que Salta es la primera productora del País, participando con un 96,78% en la producción nacional. Contribuyendo al crecimiento de la misma con una producción que en 1971 fue de 51.834 tn. llegando a 150.823 tn. en 1980. Es decir que se registró un crecimiento de 159,82%.

Azufre: Salta no escapa a la paralización total de la actividad extractiva de dicho mineral en el País, a pesar de poseer la provincia las mayores posibilidades debido a la ventaja que significa tener la mayor cantidad de estudios hechos en el país, referentes a sus reservas y a la continuidad en su explotación en los años que precedieron esta paralización.

Baritina: Se empieza a producir en Salta a partir del año 1978, poseyendo la provincia un total de reservas medidas, indicadas e inferidas de 186.787 tn.. Dentro de estas encontramos la mina de Mono Abra en el departamento de Sta. Victoria que

es la más importante del país tanto por su calidad como por sus reservas.

b) Rocas de Aplicación

Mármol onix: Salta participó en 1981 con un 44,11 por ciento de la producción nacional de bloques, el 19,72% de bochones y el 5,35% de escallas. (OP.9)

c) Minerales Metalíferos

Manganeso: Con respecto a este mineral podemos decir que su contribución al total de la producción nacional fue baja y a partir del 74 irrelevante. Aún tomando en consideración el año 1972 que fue el de mayor producción aporta solamente al total nacional el 8,4%.

Cobre: Si bien el aporte de este mineral a la producción nacional en los últimos diez años fue del 5,3% las perspectivas son alentadoras ya que existe la posibilidad de incorporar a la actividad los yacimientos de Taca Taca y algunos otros depósitos.

Plomo: Este mineral de escasa relevancia en la provincia tuvo su pico máximo de producción en el año 1978. Esto como consecuencia de la reactivación de los yacimientos de La Poma Primera en el departamento de La Poma, siendo su participación porcentual del 4,66.

Si observamos el cuadro (OP.10) vemos que la participación media del sector en términos porcentuales, en la generación del Producto Bruto geográfico, alcanza a 3,35% teniendo su participación máxima en 1970, con 7,64%. La rama combustible dentro

de este sector representa en promedio en la década considerada el 67,79%, lo suceden en segundo término los minerales no metalíferos con un peso medio relativo del 23,41%, seguido de las rocas de aplicación con un 8,03% y finalmente se encuentran los minerales metalíferos con un aporte medio porcentual de 0,82%.

La tendencia observada de la participación porcentual en el Valor Agregado Bruto del sector en el caso de los no metalíferos es creciente; en el de las rocas de aplicación es decreciente a partir de 1972 y la tendencia participativa de los minerales metalíferos es creciente.

#### V - Industria Manufacturera

La participación porcentual de este sector en la generación del Producto Bruto Geográfico muestra una tendencia descendente en la década 70/80, con excepción hecha de este último año en que se nota una recuperación del orden del 7,74% respecto del año anterior. (OP.11)

En cuanto a los subsectores que lo componen, a continuación se enumeran en función de su mayor participación en el total del sector:

- 1) Refinerías de petróleo con un 39,6%
- 2) Elaboración y refinería de azúcar con un 21,63%
- 3) Elaboración de bebidas y aguas gaseosas con 4,36%
- 4) Preparación de hojas de tabaco con un 3,94%
- 5) Aserraderos y otros talleres para preparar la madera con 3,49%
- 6) Elaboración de productos de panadería y confitería excluidos galletitas y bizcochos con 3,46%

- 7) Construcción y preparación de maquinaria y equipos especiales para la industria excepto la maquinaria para trabajar los metales y la madera con 3,23%
- 8) Matanza de ganado, preparación y conservación de carne con 2,2%
- 9) Fabricación de ladrillos de máquinas y baldosa con 2%
- 10) Elaboración vinos con 1,02%
- 11) Impresión de diarios y revistas con 0,92%
- 12) Distribución de alcohol etílico con 0,67%
- 13) Elaboración de maltas, cervezas y bebidas malteadas con 0,63%
- 14) Elaboración de productos lácteos y helados con 0,46%
- 15) Molienda de trigo con 0,13%

Se pueden clasificar las diferentes ramas que forman el sector industrial según se relacionen con actividades agrícolas, forestales o mineras.

Dentro de las primeras o agroindustrias encontramos: Refinerías de azúcar, industrias vitivinícolas e industrias del tabaco, ocupando en su conjunto el segundo lugar en la estructura industrial de la provincia.

Se caracterizan por la gran cantidad de personal ocupado que emplean.

Elaboración y refinería de azúcar: Los ingenios San Martín de Tabacal y San Isidro tienen a su cargo la producción de azúcar de la provincia de Salta. El primero aporta el 80% del total provincial que para el año 1982 fue de 124.949.408 kg.. Ambos ingenios aportaron el 10% de la producción nacional. (OP.12)

San Martín de Tabacal por su parte produce 14 millones de litros anuales de alcohol etílico y se estima una producción de 18 millones de litros anuales de alcohol anhidro. (OP.13)

Elaboración de vinos: La provincia de Salta cuenta con veinte bodegas las cuales tienen una capacidad total de vasija de 200.492 hls., representando esto un 0,35 de la capacidad de vasija nacional.

La capacidad de almacenamiento en vasijas de madera (para el estacionamiento de vinos finos) representaba en Salta en 1977 el 26% mientras que en el resto del país la capacidad era de 5,2%. (OP:14)

#### VI - Identificación de Productos Exportables

Agricultura: La producción de Salta de tabaco se destina en un 30% aproximadamente y en un 64% al mercado nacional.

El Poroto seco producto de relevancia a nivel nacional, se exporta en un 70 a 90% de su producción total destinándose el resto al consumo interno.

Con alentadora perspectiva de una mayor participación en el mercado internacional encontramos a las lentejas y garbanzos, comercializándose actualmente sin dificultades al mercado externo la producción, que es de poca magnitud.

El principal destino de la caña de azúcar es el mercado interno debido a que su producción se canaliza totalmente a las empresas industriales (ingenios), para la producción de azu-  
car y alcohol etílico; pese a ello tiene cupos para la exportación.

El cultivo de la uva en la provincia se comercializa en un 50% como fruta fresca y el resto se lo destina para elaboración de vinos finos que a su vez poseen grandes posibilidades de colocación en el mercado tanto interno como externo.

Los cultivos de cítricos se comercializan empacados y sin empacar, los primeros que representan el 66% de la producción, son destinados en un 70% al mercado interno y en un 30% al mercado externo; los no empacados se destinan a industrialización y consumo regional.

En cuanto a los cereales se estima que se exportan en un 44,2% (OP.15)

Silvicultura: A la producción se le destina en primer término para la industrialización y en segundo término para consumo directo. (OP.16)

Industria: Tanto las exportaciones de azúcar como las de alcohol etílico se destinan principalmente a Estados Unidos de Norte América. El 64% de la producción de azúcar se destina al mercado interno satisfaciendo aproximadamente el 10% del consumo y el resto se exporta. En cuanto al alcohol etílico, 25% de la producción se destina a la exportación.

El vino tiene buenas perspectivas de ser exportado a Brasil, Venezuela y Estados Unidos de Norteamérica. Actualmente se comercializa en su totalidad en el mercado interno.

Minería: Dentro de los minerales metalíferos, el manganeso tiene como principal consumidor a Altos Hornos Zapla; Salta con su producción podría cubrir su demanda totalmente.

Las necesidades de cobre son satisfechas en un 90% por medio de importaciones de productos manufacturados de cobre y sus aleaciones. Lo que implica que un aumento en la producción de este mineral a través de la puesta en marcha de yacimientos ya existentes en la provincia sería absorbido plenamente por el mercado interno argentino.

La producción de plomo es transportada hacia la provincia de Jujuy con destino a los hornos de fundición dedicándose exclusivamente para la fabricación de plomo primario.

Dentro de los minerales no metalíferos encontramos a los boratos y sus derivados, presentando un incremento en volumen exportado del orden del 60% de su producción total, en los años 1971 y 1980. En lo referente al consumo interno, 40% de la producción de boratos es absorbida por ella. (OP.17)

La demanda interna de baritina es satisfecha casi en su totalidad por la producción de la región, previendo un incremento del 7% para el próximo trienio, como consecuencia de la demanda por parte de Y.P.F. y de empresas privadas de servicios.

En cuanto a la producción de mármol onix, si esta pudiera satisfacer normas de calidad homogéneas encontraría amplia aceptación en el mercado internacional, en lo referido a bloques. Actualmente las exportaciones varían año a año y con discontinuidad en las entregas.

En resumen, analizando las exportaciones del período 1976/1982 (OP.18) vemos que la participación en ellas de las legumbres es en promedio de un 48,17%; en cuanto a las exportaciones de



de azucar de caña su porcentaje medio de participación es del orden de 13,14%. En lo referente a boratos y sus derivados, es su peso relativo en las exportaciones de 10,01%; del tabaco 9,78%; de las frutas cítricas su participación promedio es de 2,68%; de las oleaginosas su porcentaje es de 5,21 y otros exportables, en el orden del 10,06%.

NOTA.: Todos los cuadros (OP.1 al OP.18) figuran en el Anexo Estadístico del Informe Parcial presentado oportunamente.

PERFIL DE MERCADO Y DEFINICION Y TIPIFICACION DE LOS  
PRODUCTOS ALCANZADOS

Es preciso tener conciencia que no todos los productos son susceptibles de ser comercializados por unidades consorciales y a la vez, a pesar de tener la organización considerada, es posible que no se logren incrementos sustantivos en las operaciones o no se abran mercados.

Por ello se debe partir de un análisis de las relaciones que existen entre la demanda internacional y la capacidad de producción interna.

El primer paso institucional para de alguna forma vislumbrar la posibilidad de formación de un consorcio es ubicar aquellos bienes que tienen demanda internacional y a la vez producción interna.

Ubicada esa franja de bienes demandados internacionalmente y confirmada la capacidad de producción, es preciso analizar como está conformada la estructura de producción del bien y si ésta es susceptible de ser organizada consorcialmente.

Analizados estos aspectos, empieza una tarea de concientización sobre la necesidad del agrupamiento, la acción de unificación, o sea el inicio de una campaña de generación de confianza entre los potenciales asociados y sobre la organización.

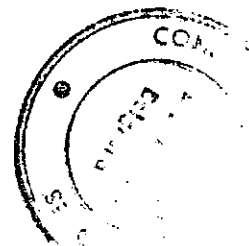
Las ventajas de la organización consorcial será la base de la tarea de persuasión para romper la característica de independencia del empresariado ante la idea de agrupamiento.

Por lo tanto, en función de lo expresado y teniendo en cuenta las estadísticas de exportaciones de la provincia de Salta se desprende el correspondiente listado de productos alcanzados.

En cuanto a sus mercados, los del Pacífico resultan obvios por la posibilidad concreta de la salida por el Puerto de Antofagasta ya comentada.

Pero merece destacarse el hecho concreto que hace a la reorientación de los flujos y corrientes comerciales hacia los mercados latinoamericanos a través de una activa integración.

En éste momento los países latinoamericanos son capaces de realizar un comercio interregional que en el pasado no existían y en tal sentido, hay un aspecto al que no se le ha dado la importancia que tiene para el comercio exterior y es el financiero. En una etapa en que la Argentina -por largo tiempo- va a tener problemas con sus divisas. se hace necesario analizar las posibilidades que ofrece el marco de la ALADI y el Pacto Andino.



Tipificación de los productos exportables de acuerdo  
a la nomenclatura arancelaria

- Hortalizas	07.01	- Cemento	25.23
- Porotos y otras legumbres	07.05	- Perlita	25.32
- Bananas y Paltas	08.01	- Minerales meta- lúrgicos	26.01
- Cítricos	08.02	- Productos quími- cos	28.00
- Frutilla	08.08	- Acido y anhídri- dos bóricos	28.12
- Nueces	08.05	- Acido sulfúrico	28.08
- Pimentón	09.04	- Pieles y Cueros	41.01
- Especias aromáticas	09.09	- Manufacturas de cuero	42.00
- Trigo	10.01	- Carbón vegetal	44.02
- Maíz	10.05	- Maderas y sus manufacturas	44.00
- Arroz	10.06	- Lanas	53.01
- Sorgo	10.07	- Manufacturas de hierro y acero	73.00
- Soja	12.01	- Plomo	78.01
- Harinas de semillas	12.02	- Cobre	74.01
- Azúcar	17.01	- Manufacturas de metales	83.00
- Vinos	22.05	- Artesanías en general	
- Alcohol Etílico	22.08		
- Tabaco	24.01		
- Sal	25.01		
- Azufre	25.03		
- Baritina	25.11		
- Mármoles	25.15		

## MERCADO DE ALADI

La Asociación Latinoamericana de Integración, agrupa a once países, con una población que supera los 300 millones de habitantes y un producto bruto "per capita" de más de 1500 dólares.

Las importaciones que esas naciones realizan a terceros países exceden los 75.000 millones de dólares, mientras que las compras intrazonales sólo llegan a 10.000 millones de dólares.

Es en éste terreno donde sería necesario avanzar, juntamente con Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

El instrumento en este caso, serían las preferencias arancelarias regionales, contempladas en el nuevo tratado de Montevideo de 1980.

### Mercado del Pacto Andino

El Pacto Andino es una unión aduanera formada actualmente por Venezuela, Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia (Chile se retiró en 1976).

Y una Unión Aduanera es un convenio, en virtud del cual cada uno de los países que lo suscriben se obliga a reducir o eliminar las tarifas aduaneras a las importaciones procedentes de países miembros del convenio, al mismo tiempo que se obliga a aplicar una tarifa común para todos los países miembros, denominada Arancel Externo Común (normalmente muy alto o prohibitivo), a las importaciones de productos procedentes de países que no pertenecen a la unión.

En términos simples, una unión aduanera hace que, si el país hoy produce 100 unidades del bien  $x$  e importa otras 100 del Japón, como consecuencia de la unión aduanera va a producir por ejemplo 60 unidades de  $x$  y se van a importar de algún país miembro de la unión, que podría ser por ejemplo Bolivia, 180 unidades.

El consumo local de  $x$  aumenta (de 200 a 240) porque el producto se abarata al eliminar la tarifa a las importaciones desde Bolivia; la producción local disminuye por la misma razón, y la fuente de aprovisionamiento se desplaza del Japón a Bolivia.

El hecho de que inicialmente nos abasteciéramos en el Japón y no en Bolivia, refleja presumiblemente que el precio de  $x$  japonés es menor que el de  $x$  boliviano (a igualdad de calidades).

Por lo tanto, el desplazamiento de la fuente de abastecimiento dará normalmente lugar a un costo económico para el país.

Por otro lado, el aumento del consumo nacional y el reemplazo de producción nacional protegida por importaciones bolivianas de menor costo (de lo contrario no tendría lugar tal reemplazo) generan beneficios económicos para el país.

Así pues, formar parte de una unión aduanera tiene sus costos y sus beneficios; un país obtiene beneficios de una unión aduanera cuando importa bienes de otro miembro de la unión a precios menores que los costos de producción doméstica de esos bienes (efecto creación de comercio).

Por otro lado, un país incurre en "costos" debidos a una unión aduanera cuando importa bienes de otro miembro de la unión a

precios mayores que los precios netos de tarifa a los cuales podría obtener los mismos bienes de otro país no miembro (efecto desviación de comercio).

En consecuencia, una unión aduanera resulta beneficiosa para un país cuando el efecto "creación de comercio" es mayor que el efecto "desviación de comercio".

Elementos organizativos existentes

A la voluntad de asociación que se pueda manifestar en los sectores en general ante la posibilidad de un negocio de comercio exterior sobre un mercado concreto, es necesario tener en cuenta que en el contexto económico internacional actual, no será tarea fácil aumentar bruscamente las exportaciones.

Por ello se hará necesario que:

- a) el país adopte y mantenga una política cambiaria que asegure paridades de equilibrio a largo plazo o reales (opuestas a las de corto plazo o financieras) que no encarezcan injustificadamente las exportaciones aún a despacho de las situaciones conyunturales que atraviese la economía nacional;
- b) se establezca una clara política de comercio exterior con reglas contínuas y a largo plazo, beneficiando principalmente a los sectores productivos;
- c) se preste especial atención al tratamiento de las llamadas economías regionales, concretando en las provincias una infraestructura tal que posibilite descentralizar los servicios que necesita el operador.

Ahora bien al considerar las características de los sectores involucrados, surge que en la provincia de Salta el ánimo asociativo en agrupaciones de comercio exterior es, en general, positivo.

No obstante es en las condiciones de asociación donde se dan variedad de posturas, o bien en algunos casos no se abre opinión al respecto.

Dentro del concepto de condiciones de asociación, se encuentran ideas difusas que hacen a las funciones de un posible consorcio. compañía de comercio exterior, su estructura, el nego



cio exportador en una agrupación, la defensa de la autonomía de las empresas, etc.

En cuanto a los aspectos tocantes a los elementos organizativos, se nota el beneficio que la concreción de agrupaciones de comercio exterior produciría a las empresas de los sectores que con creten ese ánimo asociativo.

Personal idóneo, comercialización exterior, control de ca lidad y superación de las características de la producción, son entre otros, los temas recurrentes que muestran los cambios que una exportación habitual tendería a producir, y denotan una función o un beneficio que el consorcio o compañía de comercio exterior debe cubrir o promover en bien de sus asociados.

Por lo tanto se entiende conveniente en primer lugar y a efectos de arrojar luz sobre el tema, señalar las concepciones teóricas que enmarcan las distintas clasificaciones y divisiones de los agrupamientos para la exportación.

En segundo lugar, se presenta y analiza una definición ge neral, por el método de género próximo y diferencia específica, que permite puntualizar las características concretamente de los consor cios de exportación, figura a la que se le asigna la mejor posibili dad dentro del contexto provincial.

#### A. Concepciones teóricas generales

La ONODI\* indica, que se establece un grupo de comercialización de las exportaciones cuando "dos o más fabricantes voluntariamente combinan en grados diversos sus actividades de exportación, a fin de consolidar las posiciones que ocupan en los mercados extranjeros. Las empresas que colaboran conservan su independencia financiera y jurídica. Las funciones de exportación, que antes llevaba a cabo cada empresa separadamente, se unen y centralizan.

---

\*ONUDI: Organización de comercialización de las exportaciones, en Industrialización y Productividad, Boletín 14, Nueva York 1969

Esta colaboración permite que las ventas y actividades de promoción de las empresas del grupo se confíen en mayor medida a especialistas con costos inferiores".

Al destacar las ventajas del grupo, expresa que éste puede contribuir a una más efectiva comercialización en los mercados externos mediante investigaciones de mercado, campañas de publicidad y perfeccionamiento de los productos, supliendo así la falta de recursos de las empresas pequeñas y medianas. Agrega asimismo que la oferta combinada de productos aumenta la capacidad de ventas del grupo en los mercados extranjeros.

Destaca también, que la oferta dependerá de que las empresas pertenezcan a industrias idénticas o diferentes. Las empresas deberán tratar de reducir los costos, elevar la productividad y conseguir una cierta división del trabajo entre ellas, analizando juntas los problemas e intercambiando experiencia.

Al tratar las formas jurídicas (mencionadas como formas de propiedad) resalta tanto las organizaciones privadas comunes como las organizaciones cooperativas, definiendo genéricamente a esta última como una organización integrada por socios que se dedican a negociar como una unidad y cuyos beneficios se distribuyen entre sus miembros o sus clientes.

Por su parte, James Greene\*, en un trabajo que resume la práctica de más de 160 empresas industriales, define primero lo que él denomina "firma de exportación combinada", y presenta tres formas principales de las mismas, más una especial denominada empresas "Webb-Pomerene".

La firma de exportación combinada es "una organización que opera como departamento de exportación para más de una empresa industrial. Se diferencia de otras entidades exportadoras por el hecho de desarrollar actividad continua por cuenta de diversas industrias".

---

\* Greene, James: La organización de la exportación. Paidós.

Los dos tipos de firma de exportación combinada son:

- Representantes, comisionistas de exportación.
- Distribuidores de exportación.
- Exportadoras cooperativas.

Sólo estas últimas, y primordialmente las Webb-Pomerene, pueden resultar de algún interés en el presente caso.

Según Greene la exportadora cooperativa es el departamento de exportación de alguna entidad industrial que se encarga de vender al extranjero los productos industriales de organizaciones no competitivas. Estas entidades aceptan o procuran relaciones contractuales con otros fabricantes a fin de completar su propia línea de productos. Estas entidades reciben comúnmente la denominación de "mother hen" o "Piggyback". Cita como ejemplo a la General Electric, que vende en el exterior productos de industrias independientes, aparte de otros ejemplos.

Las exportadoras cooperativas estudiada por Greene, abonan sus compras siguiendo las normas locales, con un descuento sobre las listas de precios, fijando el precio de venta al exterior, y asumiendo los riesgos financieros.

Las asociaciones Webb-Pomerene, han sido organizadas bajo la ley norteamericana de tal denominación. Esta buscaba permitir a los exportadores de Estados Unidos, y en particular a las empresas de menor volumen, combinarse para competir con los grandes trusts europeos. La legislación consiente al exportador la coparticipación en los costos de operaciones de exportación con otros fabricantes o proveedores y coparticipación en los beneficios comunes. Cabe destacar, lo que resulta de interés como antecedente, que algunas asociaciones Well-Pomerene son firmas de exportación combinada de propiedad conjunta de las organizaciones industriales a las que sirven.

Aunque no parece existir una distinción clara entre los diversos tipos de asociaciones Webb-Pomerene, Greene destaca cinco actividades separadas:

- Reunión y divulgación de información.
- Fijación de precios de exportación.
- Coordinación de exportaciones.
- Ventas al extranjero.
- Venta central.

Las asociaciones que componen las tres últimas actividades se consideran como "plena" a causa de sus servicios materiales a los miembros.

En la década del sesenta, el gobierno norteamericano incluyó en su campaña para la promoción de exportaciones una amplia difusión de las utilidades que las asociaciones Webb-Pomerene brindan especialmente a la pequeña y mediana empresa.

Por su parte, la CEPAL\* ajustando más la mira sobre lo que resulta en este caso el tema de estudio, diferencia entre "consorcios de exportación" y "comercializadora" (trading company). Indica así que el consorcio de exportación es una asociación permanente de empresas, cuyo objetivo principal es agrupar oferta de productos/servicios nacionales y aumentar la capacidad técnica o financiera de sus miembros, sin que éstos pierdan su individualidad". Por su parte, la "comercializadora" (trading company) es una empresa comercial exportadora que tiene por objeto la compraventa para el mercado interno o externo de bienes y servicios propios y/o por cuenta de terceros".

El manual de la UNCTAD\*, si bien no considera útil presentar una definición estricta de los consorcios de exportación o agrupaciones para la comercialización en común de las exportaciones, indica que tipo de asociaciones se incluyen en dicho trabajo. Se trata así de asociaciones voluntarias formadas por las empresas independientes, que mantienen su individualidad excluyéndose

---

\*CEPAL/R 303, 1981

\*UNCTAD-GATT. Manual de Consorcios

las organizaciones estatales o de afiliación obligatoria, o las que no representan una entidad organizada.

El manual trata de la creación y gestión de agrupaciones formalmente constituidas, por lo general sociedades mercantiles con personalidad de la comercialización internacional de los productos que maneja.

B. Definición general tenida en cuenta en este trabajo

Tal como se indica más arriba, se pretende establecer una definición sumamente simple y general, por el método de género próximo y diferencia específica, que permita encuadrar todos los consorcios de exportación y que resulte útil para el presente trabajo.

"Consortio de exportación es una empresa de exportación cuya propiedad está en manos de los productores o fabricantes de los bienes o servicios a exportar".

El "género próximo" de esta definición está dado por el concepto de "empresa de exportación". Ello implica una entidad distinta a los asociados, cualquiera sea la forma jurídica que adquiera, cuyo cometido es la exportación de bienes.

Da la idea asimismo de permanencia, excluyéndose las asociaciones que no lleguen a constituir una entidad organizada y que sólo tengan un carácter pasajero.

Otra de las connotaciones del género es el que como empresa realiza actividades propias, con un producto final, la oferta a exportar, que proviene de la empresa, aunque los bienes sean fabricados por los diversos miembros. Ello deja de lado casos donde la oferta no es común y las empresas compiten entre sí.

Cabe considerar cierta forma de agrupación, cuyo objetivo sea un esfuerzo mancomunado para la realización de gastos comunes, sin llegar a la exportación en común. Ello implica un caso límite

te, que técnicamente escaparía a los parámetros de la presente definición, si bien pueden considerarse que tienden al incremento de las exportaciones. Aunque aporta algunos beneficios descritos a lo largo de este trabajo, dejaría de lado entre otros los provenientes de la agrupación de la oferta, lo que implica una ampliación de la misma y una mayor diversificación del paquete exportable, así como un mayor poder de negociación y competitividad y penetración para la captación de una demanda amplia y diversa. Ello es de alta relevancia para la pequeña y mediana empresa, beneficiaria final del presente trabajo en los sectores involucrados, y que no pueden alcanzarlo individualmente.

Dentro de este género, caben diferentes "especies" de empresas de exportación.

La diferencia específica de los consorcios de exportación reside en la participación de los productores, ya que la propiedad de la agrupación está en manos de los fabricantes o productores de los bienes a exportar por la empresa de exportación.

Esta diferencia implica que se trata de una asociación voluntaria, con lo que quedan excluidos los monopolios estatales y organizaciones comerciales estatales, así como las cámaras de afiliación obligatoria.

Asimismo, estando la propiedad en manos de las diversas empresas que producen los bienes a exportar, no hay fusión de compañías, manteniendo éstos la individualidad.

Dentro del género empresas de exportación, puede considerarse la especie denominada "trading company". La diferencia específica de este tipo de compañías está dada por el hecho de que su propiedad no está en manos de los productores de los bienes a exportar. De esta manera, dichas empresas pueden comerciar con bienes adquiridos o tomados en representación provenientes de empresas en competencia, lo que no resulta un esfuerzo común de

los productores.

En líneas generales, caben dentro de la definición las caracterizaciones de la ONUDI, de la UNCTAD y las mencionadas por Greene como Webb-Pomerene. De las comentadas por este autor, debiera considerarse las "exportaciones cooperativas" también como un caso límite que técnicamente no estaría dentro de la definición.

Los beneficios de la definición son la pequeña y mediana empresa. Si bien nada impide que compañías de gran envergadura formen un consorcio de exportación, por su propio desarrollo y dominio de las eventuales exportaciones podrían no estar interesadas en ellos. Por el contrario, los consorcios son altamente redituables para la pequeña y mediana empresa, ya que les permite la mancomunidad de esfuerzos y por ende la superación que sólo dicha mancomunidad puede permitirles.

### C. Experiencias nacionales e internacionales

#### Experiencias nacionales

La experiencia nacional más conocida y posiblemente la más completa; es sin duda el caso de Vinos Argentinos. Tal como lo relata Forum\*, Vinos Argentinos S.A. Comercial e Industrial fue fundada en 1968 como consecuencia directa de la excelente venfimia del año anterior, que llevó a los productores a considerar los mercados externos como una posibilidad para la colocación del excedente de producción. Si bien sabían que había en el mundo una demanda creciente de vino, también tenían presente que tropezarían con una seria competencia por parte de los países tradicionalmente exportadores. Para ello, una solución factible era poner sus recursos en común, a fin de emprender la comercialización externa en un nivel de competencia internacional.

---

\*Forum de Comercio Internacional. El caso de los Vinos Argentinos. por Sydney Paulden. Julio-Septiembre 1973.

Fue un hombre de negocios argentino, indica la publicación, quien promovió las primeras discusiones entre las firmas interesadas. Los problemas planteados para la concreción de un consorcio de exportación, parecían a primera vista como insolucionables. Debían llegar a reunir en un esfuerzo común a firmas que siempre habían sido competidoras, y con grandes diferencias en cuanto a su importancia: una de ellas era el tercer vitivinicultor independiente del mundo, y equivalía a cinco o seis de las demás empresas juntas. Surgían así problemas relativos a la estructuración, al reparto de los pedidos y a la aceptación por todos de un gerente general.

En reuniones en las que participaron las diversas firmas y el hombre de negocios mencionado, se discutieron esos puntos, considerándose cuan beneficioso sería hallar una fórmula para la concreción del esfuerzo conjunto. Se organizó así un primitivo consorcio de ocho miembros, quedando después reducido a cinco, cuando uno se retiró por dificultades propias, y dos por haberse decidido que la exportación mayor sería de vinos a granel, siendo estos productores exclusivamente de vinos finos embotellados.

Diversos fueron los problemas que el consorcio tuvo que ir solucionando en el transcurso del tiempo. El primer gerente se retiró y el agente nombrado para el mercado estadounidense carecía de las relaciones suficientes dentro de los principales circuitos de distribución en dicho mercado.

Desde el punto de vista de su estructura, el consorcio contaba con seis accionistas principales: las cinco firmas consorciadas poseían partes iguales, más una parte menor para el promotor de la idea.

El arreglo, dice la publicación, dió buenos resultados, pese a que algunas firmas del grupo eran mucho más grandes que otras.

En este sentido, el consorcio hizo una clara distinción entre el



control de la empresa y la división del negocio resultante.

La base racional para ello era que las firmas se interesasen por igual por el éxito de la empresa, y velar porque se atiendan debidamente los intereses de los demás.

El consorcio quedó bajo el control de una junta directiva, con un jefe ejecutivo que se dedicaba enteramente a su función de director general. Para dicho cargo se eligió a un tercero que no había tenido previamente relación con ninguna de las firmas participantes; los otros cinco directores correspondían a cada una de las empresas que formaban parte del consorcio. La junta comprendía también a un abogado y a un asesor honorario puesto a disposición por la principal empresa interviniente.

Si bien la junta dirigía su plan de acción mediante el consenso de las opiniones de los directores, todo lo que hacía al funcionamiento cotidiano del negocio, tramitación de pedidos, las ventas, la documentación y las disposiciones necesarias para la expedición de la mercadería quedaban a cargo del gerente general y del personal ejecutivo.

Todas las exportaciones de las empresas que formaban parte de Vinos Argentinos se efectuaba a través del consorcio. Este compraba a los productores el vino a exportar a un precio fijo convenido, y cobraba una pequeña comisión sobre las ventas o fijando un sobreprecio, a fin de sufragar los gastos del consorcio. A este respecto contrató expertos, imprimió folletos bilingües, organizó viajes, etc.

El consorcio transmitía a los productores los pedidos recibidos. En las ventas a granel, al haber más de un productor, se trató de dividirlos según la posibilidad de éstos del suministro, con igual participación en la medida de lo posible, vendiéndose con la marca del consorcio. En caso de vinos embotellados, se comercializaban con etiquetas propias.

### Experiencias internacionales

La experiencia internacional resulta variada en este sentido y con características propias según los países y épocas en que han sido realizadas. De esta manera, su consideración debe ser efectuada en sentido amplio, ya que los aspectos económicos, legales, comerciales, etc. son distintas a la realidad sobre la que se apoya este estudio. No obstante, el hecho de que dichas experiencias hayan significado el vencimiento de diversos problemas, con el aporte de soluciones que en líneas generales son aprovechables, hace relevante su conocimiento.

La ONUDI menciona el grupo Zeta, integrado por la mayoría de las empresas de arte industrial de los Países Bajos. Constituida en 1948, su propósito fue establecer un consorcio de exportación para los productos de arte industrial. Según la ONUDI comprende unas 500 empresas, 40 de las cuales exportan con regularidad, y sus miembros se dividen en dos grupos: el mayor integrado por pequeñas compañías familiares y otro por fábricas en gran escala.

Los productos se exportan con el nombre de Zeta y su marca comercial. Dado que los productos son fabricados por diversos miembros, y el empaquetado es primordial, todas las exportaciones se empaacan en una planta central bajo la supervisión de Zeta.

Greene a su vez, al comentar las exportaciones cooperativas, destaca el caso de la General Electric. Esta, por medio de la División Exportación de la Internacional General Electric, ha realizado contratos para exportación de productos de una veintena de fabricantes. Aunque ciertas líneas se relacionan con sus propios productos, otras son totalmente disímiles. A fin de acordar la exportación cooperativa la General Electric utiliza un contrato standard. Fija los precios de exportación, aunque no procura que el fabricante independiente le otorgue representación exclusiva.

En cuanto a las compañías Webb-Pomerene, expresa que se formaron más de doscientas asociaciones desde que se instituyó la

ley en 1918, si bien muchas se desintegraron debido a los cambios de los mercados, retiro de miembros para manejar sus propias exportaciones y otras razones. Indica que para los años en que se efectuó el trabajo (la primera edición del libro es 1968) el número de asociaciones había permanecido constante, entre 30 y 40, agrupando cada una más o menos 10 empresas industriales. Para aquella época significaban según el autor cerca del 4% de las exportaciones estadounidenses. Alrededor del 20% de las asociaciones operaban a pleno, comprando y vendiendo directamente los productos de sus miembros; otros se dedicaban a la difusión de informaciones referentes a mercados extranjeros entre las empresas búsqueda de nuevos mercados, etc.

El desarrollo sueco de Consorcios de Marketing para exportación, se basa en entidades formalmente constituidas, con forma de sociedades comerciales independientes, encargadas del marketing internacional de las mercaderías que produce. La experiencia, relatada por una publicación brasilera\*, puede decirse que se inicia en 1966 por medio del apoyo del Consejo Sueco de Promoción de Exportaciones. Los consorcios estaban considerados instrumentos aptos para proporcionar a los exportadores del país las condiciones para mejorar sus actividades de comercialización internacional, gracias a la economía de escala y al fortalecimiento de su poder de negociación.

El análisis que se hiciera en Suecia para evaluar algunas experiencias anteriores en la organización de consorcios, reveló que las principales dificultades habían estado en:

- Distribución equitativa de las tareas y las responsabilidades entre los socios.
- La necesidad de otorgar importancia equitativa a los productos de todos los consorciados.
- La oposición de los socios a renunciar a sus libertades de acción individual.

---

\* Fundación Centro de Estudios de Comercio Exterior. Río de Janeiro. Febrero 1981.

- Controversias en el momento de la conclusión del acuerdo para designar un árbitro competente y eficaz, capaz de conciliar los antagonismos dentro del grupo.

Asimismo, en la ponderación de las posibilidades, el Consejo de Promoción de Exportaciones destacaba que uno de los principales motivos de fracaso en este tipo de empresas, muchas veces residía en que los consorcios de exportación habían estado prematuramente constituidos. No se debería esperar que empresas insuficientemente familiarizadas unas con otras y sin un buen conocimiento de sus respectivos productos, abandonasen parte de su independencia para unir sus recursos a otras empresas en una actividad conjunta, antes de conocer si era comercialmente viable.

A través de discusiones informales entre empresas de los distintos sectores buscase determinar la voluntad asociativa para este tipo de consorcios, el tipo de actividades que las empresas necesitaban con mayor urgencia, los posibles mercados, medios de ejecución, financiación y ámbito de cooperación futura.

Al ser invitadas las empresas del sector de la industria mecánica, 75 empresas aceptaron concurrir a fin de ser lanzadas las actividades del sistema. Entre las modalidades de acción colectiva se analizaron las ventas, la publicidad y los estudios de mercados conjuntos. Asimismo otras empresas se mostraron interesadas en la racionalización y adaptaciones de productos, equipamiento, importación de materias primas y componentes, etc.

Desde los primeros años hasta la fecha la campaña sueca de marketing de exportación ha sido perfeccionada. Atento a la colaboración sistemática, la producción en serie y el refuerzo del potencial de negociación frente a los grandes compradores extranjeros, verificóse que la técnica de marketing colectivo para la exportación constituía uno de los medios más eficaces para promover las exportaciones suecas.

Tal como la indica la UNCTAD con respecto a esta experiencia, se trata de un sistema de comercialización común basado en criterios diferentes y menos formales. El método creado por el Consejo de Promoción de Exportaciones como medio de favorecer las exportaciones en común se basa en la identificación sistemática de los sectores de posible colaboración, la asistencia para determinar los medios más adecuados para dicha colaboración, que puede ir desde una asociación laxa para proyectos especiales hasta consorcios más formalizados, y la asistencia para la realización de proyectos de interés común para las empresas participantes. Un número creciente de agrupaciones han comenzado a coordinar sus actividades a fin de constituir en común un renglón de productos suficientemente variado en cantidad y calidad para poder competir en los principales mercados.

Entre las asociaciones de venta en común sueca se mencionan:

- Agrupación escandinavoaficana de herramientas.  
Acuerdo entre ocho fabricantes para pagar un representante en algunos mercados prioritarios del Africa.
- Swevec  
Consortio de proveedores de maquinarias, equipos herramientas y conocimientos técnicos para el equipamiento completo de una escuela de capacitación profesional.
- Select  
Consortio para la colocación de asesoramiento técnico y control de tráfico.
- Sweswvelop Hospital AB y Swequip AB  
Hospitales llave en mano.

En el área latinoamericana conviene destacar las experiencias de Colombia, Brasil y México. La experiencia latinoamericana está en general integrada a la promoción de los consorcios por los organismos oficiales de apoyo a las exportaciones, tales como Proexpo

en Colombia y el acuerdo Cacex-Cebrae, en Brasil.

En el caso colombiano cabe consignar a Consexport S.A., consorcio destinado a la exportación de ropa para señoras, fundado a finales de los años setenta. El manual de la UNCTAD indica su éxito pese al individualismo de los industriales locales, la falta de experiencia en materia de exportación, diversidad de ubicación y de técnicas. Integrado por 18 empresas, cada fábrica cobra el trabajo que realiza para el consorcio, según un costo convenido más el correspondiente beneficio, agregando el consorcio un porcentaje en concepto de comisión: Esta comisión cubre los costos de funcionamiento de la agrupación más los diversos gastos que origina la exportación.

Al crear el consorcio, se distinguió entre el derecho de voto de las empresas para ejercer el control de la política general y el monto de sus contribuciones para formar el capital del consorcio. De esta manera, se estableció que la participación de las empresas en la adopción de decisiones sería independiente del tamaño, y que cada una de ellas sólo tendría un voto. En cambio, el capital en acciones de cada empresa sería proporcional al volumen de su participación en la producción del consorcio.

Con referencia al ingreso de nuevas empresas, cada ingresante tiene derecho a un voto y debe contribuir al capital del consorcio en proporción a su importancia.

El consorcio está controlado por una junta directiva integrada por siete personas: un presidente, un vicepresidente, cuatro directores y un auditor, elegidos todos por las empresas miembros.

En la búsqueda de una mejor competitividad, se trató de nacionalizar la producción en su conjunto, logrando que las empresas se dedicasen al tipo de trabajo que se adaptase mejor a su parque de maquinarias y su experiencia. El consorcio trata de subsanar las insuficiencias en materia de equipo y competencia profesional.

Colombia, siguiendo el éxito obtenido por este consorcio, ha continuado desarrollando otros del mismo tipo. Se intentó asimismo un consorcio de la industria metalmeccánica, Comexport, que no re-

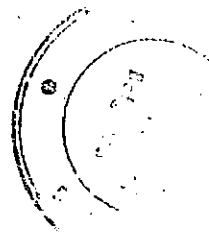
sultó exitosa, dejando de operar por lo reducido de las ventas y las dificultades encontradas en la comercialización de los productos de los asociados, de gran diversidad y la mayoría no complementarios.

Por otra parte, los vendedores no se hallaban lo suficientemente especializados en las líneas de productos que comercializaba el consorcio, teniendo que ocuparse de varias docenas de bienes de gran diversidad.

Dentro de la experiencia latinoamericana, Brasil se encuentra en este momento en un lugar destacado. Mediante la cooperación de CEBRAE (Centro de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, y especialmente una de sus divisiones, Programa de Consorcios) y el CACEX (Cartera de Comercio Exterior del Banco del Brasil), de seis consorcios que actuaban en 1980 se llegó a 35 en 1981, concentrando cerca de 400 pequeñas y medianas empresas.

Vale la pena destacar que las publicaciones definen como consorcios de exportación básicamente a la unificación de esfuerzos de empresas productoras de bienes y servicios destinados a los mercados externos.

Un consorcio puede ser temporario, de larga o corta duración, contener un pequeño o gran número de empresas y reunir fabricantes de productos similares o complementarios.



Perspectivas y Conclusiones en el  
ámbito del nuevo régimen de promoción de exportaciones  
y en el de la ALADI



Decreto N°174 del 25-1-85

Teniendo en cuenta que la ley 23.101 de Promoción de Exportaciones fija como uno de sus objetivos promover y fomentar la formación de consorcios y cooperativas de exportación, se ha dictado el Decreto de referencia con el fin de establecer los requisitos que deberán cumplir estas nuevas figuras del comercio exterior.

En tal sentido, las sociedades y cooperativas constituidas en la República Argentina y los empresarios individuales domiciliados en ella, que sean productores directos de bienes o prestadores de servicios, podrán constituir Consorcios de Exportación de Bienes y Servicios o Cooperativas de Exportación de Bienes y Servicios.

Los estatutos o contratos constitutivos de éstos Consorcios y Cooperativas, deberán establecer como objeto, los siguientes:

- a) exportar conjuntamente los productos de las empresas miembros;
- b) coordinar las labores de producción de las mismas;
- c) propender al avance tecnológico de sus miembros; y
- d) optimizar la calidad de los productos de exportación.

Podrán integrarse de acuerdo a los siguientes tipos:

- a) entre los productores de un mismo producto o grupo de productos o prestadores del mismo tipo de servicios, y
- b) entre productores de productos o grupos de productos o prestadores de servicios diferentes pero complementarios y cuya modalidad de comercialización conjunta fuera conveniente en el orden internacional.

Por objeto principal tendrán el exportar los bienes o servicios producidos exclusivamente por sus miembros, como así también efectuar de acuerdo con las disposiciones vigentes, operaciones de intercambio compensado y las importaciones de las mercaderías requeridas por sus integrantes para ser utilizadas en la produc-

ción de los bienes o servicios a exportar. La importación de otras mercaderías quedará sujeta a la consideración de la autoridad de aplicación.

Su constitución deberá efectuarse conforme a la Ley 19550 de Sociedades Comerciales y sus modificaciones o a la Ley 20337 de Cooperativas, adoptando uno de los siguientes tipos: Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada o Cooperativa.

A los efectos de acogerse al régimen promocional, el capital social deberá estar totalmente suscripto e integrado por sus miembros, los que no podrán ser menos de cinco (5) y la cuota parte del capital no podrá exceder el veinte por ciento (20%) del capital total, pudiendo incrementarse tanto el capital como el número de miembros si los estatutos o contratos sociales así lo contemplan. En caso de constituirse como sociedades por acciones, éstas deberán ser nominativas, no endosables y la autoridad de aplicación podrá autorizar excepciones cuando se trate de Consorcios y Cooperativas constituidas para la exportación de plantas llave en mano, plantas completas o servicios.

Para poder funcionar dentro de éste régimen, se deberá contar con la autorización de la autoridad de aplicación e inscribirse en el Registro Nacional de Consorcios de Exportación y Cooperativas de Exportación de Bienes y Servicios.

Dicha autorización se hallará sujeta al cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto que se comenta, teniendo en cuenta además:

- a) que los Consorcios y las Cooperativas estén inscriptas en el Registro de Importadores y Exportadores de la Administración Nacional de Aduanas; y
- b) que las operaciones de exportación que desarrollen, se limiten a los bienes que producen y a los servicios que presten sus miembros.

En cuanto a la autoridad de aplicación, será la Secretaría de Comercio Exterior, con facultad para delegar sus atribuciones en Or

ganismos de su dependencia de jerarquía no inferior a Dirección General.

La Autoridad de Aplicación tiene las siguientes facultades en lo que hace al presente régimen:

- a) dictar las normas que fueren necesarias para su cumplimiento;
- b) efectuar la fiscalización de las entidades inscriptas en el Registro habilitado;
- c) el juzgamiento de las posibles infracciones al régimen instituído;
- d) solicitar toda la información que se considere necesaria para proceder a considerar la autorización para operar y la posterior fiscalización de funcionamiento; y
- e) proponer los porcentajes de incentivo de acuerdo con la política de promoción de exportaciones, de considerar necesaria la modificación que se comenta más adelante.

Asimismo, la Secretaría de Comercio Exterior tendrá como función, el análisis, asesoramiento, promoción y toda otra tarea que permita detectar los sectores y empresas que tengan posibilidades concretas de agrupación y facilitar la creación de Consorcios y Cooperativas de Exportación, en especial en el caso de pequeña y mediana empresa.

#### Incentivos

Con el objeto de promover la formación de Consorcios de Exportación y Cooperativas, integrados por pequeñas y medianas empresas de capital nacional exclusivamente, se establece para los primeros cinco (5) años de funcionamiento, un incentivo especial de hasta el cuatro por ciento (4%) del valor FOB (de las exportaciones efectivamente realizadas) que se afectará a solventar los gastos operativos de los mismos.

Para la calificación de las empresas pequeñas y medianas, la Autoridad de Aplicación establecerá los criterios a seguir, mientras que para la de capital nacional se tomará en cuenta lo dispuesto

por la Ley 21382 (T.O. 1980).

El monto total anual recibido en concepto del incentivo especial creado, no podrá exceder el ochenta por ciento (80%) de los gastos operativos del Consorcio o Cooperativa durante el mismo período, quedando facultada la Autoridad de Aplicación para fijar un monto anual máximo por Consorcio o Cooperativa, así como para determinar los conceptos que integran los gastos operativos.

La obtención de éstos beneficios, se realizará durante el primer y segundo año de funcionamiento sin condicionamientos de incrementos en las operaciones. Durante los años siguientes, la obtención estará sujeta al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a) para la obtención en el tercer año de funcionamiento, deberán incrementar el valor de sus exportaciones en el segundo año, diez por ciento (10%) respecto del primer año.
- b) para la obtención en el quinto año de funcionamiento, deberán incrementar el valor de sus exportaciones en el cuarto año, quince por ciento (15%) respecto del tercer año.

En todos los casos, para el cómputo de los incrementos se considerarán las mismas empresas.

La Autoridad de Aplicación otorgará un certificado que habilite a la obtención de financiación exclusiva para los Consorcios y Cooperativas de Exportación formadas por pequeñas y medianas empresas de capital nacional, con créditos para financiar:

- a) hasta el setenta por ciento (70%) de los costos de constitución y puesta en marcha;
- b) hasta el setenta por ciento (70%) de los costos de apertura y puesta en marcha de las filiales u oficinas de ventas en el exterior; y
- c) hasta el setenta por ciento (70%) del costo de adquisición de patentes y nuevas tecnologías destinadas a mejorar los procesos productivos para la exportación.

A tales efectos, el Banco Central de la República Argentina esta

blecerá las correspondientes líneas de crédito y fijará las condiciones en que las mismas serán otorgadas.

Ahora bien, sólo gozarán de los beneficios establecidos, los Consorcios y las Cooperativas de Exportación que exporten únicamente bienes y servicios promocionados de conformidad a la norma reglamentaria en función de la Ley 23101. Y no recibirán los beneficios del régimen:

- a) los Consorcios y Cooperativas que se formen simplemente reproduciendo un agrupamiento de productores de bienes o prestadores de servicios preexistentes bajo cualquier forma jurídica, y cuyo funcionamiento como tal supere los tres (3) años, y
- b) los Consorcios y Cooperativas de Exportación que agrupen empresas que ya hayan percibido los beneficios de los incentivos.

Resolución S.C.F. N°256 del 13-5-85

Con buen criterio y en función de los requisitos exigidos para operar a través del Decreto recién comentado, la Secretaría de Comercio Exterior dictó ésta Resolución para permitir el cumplimiento del régimen de Consorcios y Cooperativas de Exportación.

En tal sentido, se crea en el ámbito de la referida Secretaría de Estado, el Registro Nacional de Consorcios y Cooperativas de Exportación de Bienes y Servicios. Se inscribirán en este registro aquellas entidades constituidas conforme lo dispuesto por el Decreto 174.

A efectos de solicitar la correspondiente inscripción en el citado registro, los interesados deberán presentar ante la Dirección Nacional de Promoción Comercial de la Secretaría, el formulario anexo, acompañando copia autenticada del Estatuto o Contrato Social constitutivo del respectivo Consorcio o Cooperativa de Exportación.

Esta solicitud será considerada por la Dirección Nacional de Pro

moción, la que podrá requerir toda la información ampliatoria que considere necesaria a efectos de evaluar la correspondiente inscripción.

En caso de considerarse procedente, la Dirección Nacional de Promoción dispondrá la inscripción en el registro, otorgando la debida constancia al recurrente.

Cuando no se reúnan los requisitos enunciados en el Decreto 174, la inscripción será denegada.

Aclara la Resolución, que el concepto de "prestadores de servicios" no abarca a las compañías de Comercialización Internacional, comerciantes no productores, agentes, representantes, brokers y toda otra figura intermediaria que no sea productor directo de una mercadería o servicio exportable.

A los efectos de la fiscalización, los Consorcios y las Cooperativas de Exportación debidamente inscriptos deberán presentar ante la Dirección Nacional de Promoción Comercial y con carácter de declaración jurada, la siguiente información:

- a) programa trimestral de exportaciones con acumulado anual;
- b) detalle de las operaciones de comercio exterior realizadas trimestralmente con acumulado anual;
- c) copia del último balance general, estado de resultados y estado de resultados acumulados o estado de evolución del patrimonio neto, auditados y con discriminación de los gastos operativos, y
- d) capacidad y programa de producción por producto.

Esta presentación se efectuará sin perjuicio de la facultad de la Secretaría de Comercio Exterior de solicitar -en el momento que lo crea conveniente- cualquier información adicional que estime necesaria para cumplir las funciones de fiscalización asignadas.

Por otra parte, todo cambio que se produzca en los Consorcios o Cooperativas de Exportación registrados y que implique una modifi

cación de los datos aportados en la presentación original, deberá ser comunicado a la Dirección Nacional de Promoción Comercial dentro de los treinta (30) días hábiles de producido, pudiendo, en su defecto, ser suspendidos o excluidos del Registro Nacional de Consorcios y Cooperativas de Exportación.

Para la calificación de pequeñas y medianas empresas a que se refiere el Decreto 174, se tomará como norma general lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley 23020, y hasta tanto la autoridad competente en la materia no establezca con precisión dicho concepto, se aplicará lo allí dispuesto con flexibilidad, considerando las características globales del Consorcio o Cooperativa de Exportación en formación, como así también del sector al que pertenezcan las empresas que lo integran.

Sólo gozarán de los beneficios establecidos, los Consorcios y Cooperativas de Exportación que exporten únicamente bienes y servicios promocionados de acuerdo con lo establecido por la Ley 23101 y a los efectos de la liquidación y percepción de los incentivos, los interesados deberán presentar ante la Dirección Nacional de Promoción Comercial, un presupuesto anual de los gastos operativos que tendrá el Consorcio o Cooperativa, con indicación de los promedios mensuales correspondientes. Dicho presupuesto deberá ser calculado en base a precios corrientes del mes de presentación, con firma certificada de Contador Público.

Una vez efectuada cada exportación, el Consorcio o Cooperativa deberá presentar ante la citada Dirección Nacional el respectivo cumplimiento de embarque con la refrendación bancaria correspondiente, juntamente con una solicitud de pago del incentivo especial.

En tal caso la Dirección Nacional de Promoción evaluará si se cumplen los requisitos exigidos para la percepción del beneficio.

Cabe aclarar que el presupuesto anual de gastos operativos exigidos será ajustado mensualmente por el coeficiente que resulte del cociente entre el índice de precios mayoristas nivel general, publicado por el INDEC del mes de que se trate, y el índice de pre-

cios mayoristas nivel general del mes de presentación del presupuesto. Sobre dicho valor ajustado se calculará mensualmente el ochenta por ciento (80%) a que hace referencia el Decreto 174 sobre el tema de los incentivos.

Asimismo las liquidaciones del incentivo especial serán ajustadas mensualmente con la misma fórmula.

Los valores ajustados que surjan de la aplicación de las fórmulas enunciadas, serán tenidas en cuenta para determinar que las solicitudes de liquidación del incentivo que se presenten no supere la suma máxima permitida.

Para la liquidación de los importes correspondiente al incentivo especial se tomará, a efectos de calcular el equivalente en pesos del porcentual a que se refiere el Decreto 174, el tipo de cambio comprador al cierre del Banco de la Nación Argentina del día hábil anterior al de efectuarse la presentación para el cobro del incentivo.

Los montos que correspondan en concepto de incentivo especial serán liquidados y pagados por la Dirección General de Administración de la Secretaría de Comercio Exterior, en cumplimiento de resolución fundada del Secretario de Comercio Exterior.

Respecto a la presentación de la documentación para la fiscalización y posterior pago de los incentivos, se comparará el total de gastos operativos efectivamente incurridos con el presupuesto ajustado al mes de cierre del ejercicio económico, estableciendo, además, la diferencia que pudiese existir entre el ochenta por ciento (80%) de gastos operativos efectivamente incurridos y las liquidaciones practicadas durante el ejercicio económico, ajustadas a la fecha de cierre del mismo de acuerdo a la fórmula de ajuste ya comentada.

Las sumas pagadas en más o en menos que resulten, serán liquidadas dentro de los sesenta (60) días corridos a partir de la fecha de presentación de la documentación.



A los fines de la determinación del incentivo especial, se entiende de que integran los gastos operativos los siguientes conceptos:

- a) Retribución de administración;
- b) Locación de las oficinas sede del Consorcio o Cooperativas de Exportación;
- c) Sueldo del personal que integra el Consorcio o Cooperativa y sus contribuciones sociales;
- d) Honorarios del personal técnico contratado para tareas relativas a exportaciones;
- e) Gastos de comunicaciones;
- f) Papelería y material promocional;
- g) Mantenimiento en general de las instalaciones y equipos de las oficinas de Consorcios o Cooperativas de exportación; y
- h) Cualquier otro gasto que a juicio de la Dirección Nacional de Promoción Comercial sea considerado gasto operativo.

Finalmente, la Resolución establece que sin perjuicio de lo determinado por el Decreto 174, se fija como monto máximo anual por Consorcio o Cooperativa de Exportación en concepto de incentivo especial, la suma de pesos argentinos cuarenta y tres millones (43.000.000). Este monto será actualizado mensualmente, de acuerdo con el índice de precios mayoristas nivel general publicado por el INDEC.

Formulario Anexo Res. 256\* Solicitud de inscripción

1. Nombre del Consorcio o Cooperativa de Exportación.
2. Fecha de inicio ejercicio económico.
3. Número de inscripción en la Administración Nacional de Aduanas.
4. Número de inscripción en el Fichero de Exportaciones.
5. Domicilio.
6. Tipo jurídico del Consorcio o Cooperativa de Exportación.  
(acompañando Estatuto o Contrato Constitutivo y Reglamento interno).
7. Capital social.  
(acompañando Balance inicial).
8. Personal ocupado.  
(acompañando nómina de los directivos).
9. Firmas certificadas.
10. Bienes y servicios que comercializará el Consorcio o Cooperativa.
11. Datos de los miembros del Consorcio o Cooperativa por empresa.  
(completos y acompañando un juego de Estados Contables del último ejercicio económico de cada una de las empresas integrantes).
12. Para cada una de las empresas participantes:  
Bienes que produce o servicios que presta.  
Valor de la producción.  
Importación de insumos necesarios en la producción de los bienes de la empresa.  
Operaciones de exportación realizadas, con valores totales por producto.

### Conclusión

Atento a las realidades imperantes en los sectores involucrados de la provincia de Salta, y en orden a la viabilidad de la concreción de agrupamientos para el comercio exterior, la figura de los consorcios de exportación de pequeñas y medianas empresas, se perfila como la de mejor y mayor posibilidad.

Las pequeñas y medianas empresas nacionales, productoras de bienes y servicios son las que podrán modificar la estructura cerrada que tiene el comercio exportador argentino, a través de la unificación de esfuerzos y voluntades y a través de esto garantizar la organización de la producción, aunándola y creando sus propias organizaciones exportadoras.

Sin lugar a dudas esto significa una cesión de soberanía por parte de las empresas hacia la organización consorcial y aquí se encuentra el punto crucial que debe ser subsanado, pues la limitada visión de nuestros empresarios (y los del mundo en general en tanto se mantengan en mínimas de producción) hace que hayan fracasado muchos buenos intentos, ya que el individualismo es uno de los rasgos básicos de su personalidad.

Para ello se requiere el apoyo institucional, generando una campaña educativa que clarifique sobre las posibilidades de ganancias, en tanto se desarrollen las actividades productivas y de comercialización sobre la base de esfuerzos conjuntos.

Este apoyo debe permitir conocer los beneficios de la acción mancomunada, pero además debe estar acompañado por la adecuada legislación que sirva de marco jurídico y alentar así el objetivo.

Este aspecto está salvado, como ya se ha planteado, por la Ley 23.101 de Promoción de Exportaciones y el Decreto Reglamentario 174/85 y Resolución 256/85.

El marco legal creado podría definirse como un sabroso atractivo orientado a atraer a los empresarios hacia formas de trabajo consorciales o cooperativas.

Los incentivos que constituyen el elemento de atracción pueden ser financieros, impositivos, cambiarios o apoyos directos sobre los gastos que pueda demandar la organización y el funcionamiento de los consorcios y cooperativas de exportación, e incluso la formación directa de cuadros que dirijan este tipo de organizaciones empresariales.

La tarea educativa, debe considerar el conocimiento de los potenciales interesados acerca de como una racionalización del proceso de producción y comercialización a escalas superiores permite la ampliación de la elaboración y la proyección de sus bienes hacia mercados en el exterior, fundamentalmente generando de ésta forma un máximo nivel de ganancias sin elevadas inversiones.

El aumento del "quantum" a comercializar permite diversificar los mercados compradores y en conjunto lograr la seguridad que nace de evitar las fluctuaciones de los mercados analizados individualmente, pues no todos fluctúan en idéntica forma, ni entran en caída en tiempos iguales, con lo que una recesión en algunos de ellos permite su reemplazo a través de la apertura de nuevos; el incremento operativo del resto; o a lo sumo queda relativizado en el conjunto.

Además la diversificación permite evitar las retracciones estacionales y de todo tipo que existen en los mercados internacionales.

La unión, modifica además el peso relativo de la empresa, ya que el tamaño de la misma aumenta por la asociación, adquiriendo dimensiones que permiten otro tipo de relaciones interempresarias y con el Estado.

Por otra parte, las cotizaciones pueden variar sustancialmente al permitir a cada uno de los integrantes una mayor especialización y complementación, modificando la escala de producción.

A esto se puede agregar las compras en común de bienes que antes eran requeridos individualmente, de esta forma se establece un poder de negociación diferente y positivo, tanto desde el punto de vista institucional como por el tamaño de las compras.

Otro ahorro posible es el de transporte en común de los bienes a exportar. Esto se origina tanto por la consolidación de las cargas, como por el aumento del poder negociador frente a las navieras y al estar embarcando cantidades mayores el negocio se hace interesante y permite ahorros de fletes.

En conjunto se puede organizar y planificar el desarrollo de nuevas producciones, para las que la demanda internacional justifique el desarrollo de inversiones o investigaciones las que sólo pueden ser encaradas en grupo -dada su magnitud- concentrando la producción en las áreas donde se genere mayor rentabilidad y utilizando mejor los conocimientos del personal.

La racionalización de la producción es otro hecho destacable de éste tipo de agrupamientos, pues puede generar la especialización en determinadas partes y piezas y aún en bienes determinados, lográndose una producción seriada que abarate sensiblemente los costos y la calidad del bien a comercializar. La división del trabajo permitirá elevar la rentabilidad individual de los consorciados.

Otro aspecto que el agrupamiento permite, es el de establecer sistemas de control de calidad y laboratorio de investigación que atiendan a los asociados.

Este servicio, imposible de abordar individualmente, se hace factible al compartir los gastos que demanda su establecimiento.

Los aspectos señalados son susceptibles de ser planificados, estableciendo un programa a largo plazo que permita, por una parte, mejorar la producción y por otra, colocar la misma en los mercados del mundo al igual que el cronograma de comercialización para optimizar volúmenes, calidades y precios y para relacionarlos en la forma adecuada con lo que demandan los potenciales clientes. Esta tarea puede ser desarrollada por especialistas contratados.

También es posible mejorar la selección de los mercados, eligiendo aquellos que permitan mayor rentabilidad.

A la vez, los costos de comercialización por unidad disminuyen sensiblemente, pudiendo de ésta forma lograrse una amortización adecuada de los mismos, bajando la incidencia relativa por unidad vendida y haciéndola compatible con los originados por grandes empresas que controlan el mercado mundial.

Esto incluye además la eliminación de toda intermediación estéril y aquella que resulta costosa y que por el manejo de la información (proveedor y demandante) acapara las diferencias sustantivas que pudieran aparecer.

Esta intermediación realizada por especialistas, sólo puede ser reemplazada por una estructura eficiente, la que inicialmente se puede contratar en caso de contar con recursos suficientes, y estos se producen con montos de comercialización grandes, siendo imposible considerar su puesta en práctica por parte de unidades individualmente consideradas si su rango de producción es limitado.

Sólo la acción mancomunada puede desarrollarlas y exclu

sivamente por ésta vía se puede obtener el "know how" para intentar la penetración en los mercados del mundo.

En resumen, se trata de:

1. Concentrar ofertas dispersas, presentando al mercado internacional una oferta consolidada de bienes y servicios en condiciones de valorar la calidad; condiciones y plazos de entrega; precios; empaque y presentación que el mercado internacional requiere.
2. Disminuir los costos de mercadeo, promoción y comercialización entre un grupo de empresas para que puedan ser absorbidos por los precios unitarios.
3. Racionalizar la producción, disminuyendo los costos de compra y los servicios complementarios al modificar el nivel de producción y elevar la eficiencia.
4. Realizar inversiones conjuntas, tanto productivas como de servicios.

O sea, en la provincia de Salta, como alternativa para la pequeña y mediana empresa, el consorcio es el elemento idóneo para la penetración mayor en mercados conocidos y apertura de los nuevos.

Presentan una solución viable para que la pequeña y mediana empresa encare su mayor participación en la exportación, con un criterio de comercialización modernizada adaptándose a la evolución de los mercados, al control de los márgenes, rentabilidad y política de precios.

Asimismo, como derivación de la agrupación de empresas, la exportación tiende a suministrar productos que pueden ser más sofisticados, agregado a la ventaja de la posibilidad de incorporar procesos e ingeniería antes no usados.

Ello puede permitirles el ingreso a mercados con mayores exigencias, con hábitos y gustos más evolucionados o de amplia demanda. Vale también destacar que desde el punto de vista provincial, significan la posibilidad de ampliación de la pauta exportadora; del incremento de la producción; de la demanda de ocupación y el ingreso.

Cabe finalmente señalar las etapas principales a desarrollar para la formación de un consorcio:

1. Búsqueda y determinación en concreto de las empresas de los sectores involucrados que deseen formar un consorcio.
2. Determinación, por parte de las empresas, de los servicios y funciones del consorcio y adecuación de los intereses comunes.
3. Fijación del capital social, demás aportes y otras fuentes de ingreso y fondos del consorcio, y de la política financiera en general.
4. Estructuración del capital social e integración del directorio.
5. Relevamiento detallado de las posibilidades de las empresas consorciadas, tipo de producción, capacidad, disponibilidad financiera, etc.
6. Determinación de la participación en la formación de la oferta.
7. Establecimiento del organigrama y los departamentos o gerencias.
8. Encuadre jurídico.
9. Contratación de personal idóneo y servicios requeridos para la operatividad del consorcio.
10. Realización de estudios de mercado y acopio de información en general.
11. Determinación del tipo de producto y complementariedades según los mercados meta.



12. Análisis de los requerimientos comunes y procesos complementarios.
13. Consideración y efectivización de actividades de promoción.
14. Acceso a la realización concreta de operaciones.
15. Análisis, revisión y explotación de la experiencia adquirida en las etapas anteriores y en el desempeño del consorcio.
16. Promoción tecnológica, modernización y acceso a las ventajas por parte de las empresas asociadas.
17. Contacto con las autoridades oficiales, canalización de experiencia, requerimientos, proposiciones, etc.
18. Consideración sobre eventuales representaciones en los mercados exteriores.

Todo ello, en íntima relación con las normas promocionales en vigencia.

EL COMERCIO REGIONAL Y LA INTEGRACION COMO METAS CONCRETAS  
PARA LA AMPLIACION DE LOS MERCADOS.

El Comercio intrarregional creció entre 1960 y 1980 a tasas anuales de real importancia, alcanzando niveles cercanos al 9% entre 1960/70 y superiores al 20% anual en la década 1970/80.

A pesar de ello, el comercio entre los países de la región no llegó nunca a superar el 15% del intercambio total de América Latina, manteniendo el intercambio con países de extrazona a niveles cercanos al 85%, constituyendo las importaciones desde fuera de la región un mercado potencial para desvío del comercio o la implementación de un proceso de sustitución de importaciones a nivel latinoamericano aún no explotado.

A pesar de esto, debe destacarse que a partir de 1980 y coincidiendo con la crisis internacional de pagos de la región, el comercio intrarregional sufrió deterioros marcados que hacen, precisamente, poner en duda la efectividad del conjunto de instrumentos que dispone en este momento la región para canalizar el intercambio comercial.

Entre 1980 y 1984, los países latinoamericanos realizaron fuertes ajustes en sus relaciones comerciales tratando de generar excedentes en divisas fuertes a fin de poder afrontar los compromisos de la deuda externa.

Esta actitud llevó a que dentro de la región, cada país miembro tratara de importar lo menos posible intrazona y, simultáneamente, exportar por fuera del convenio de pagos y créditos recíprocos para obtener divisas en pago y no permitir la compensación cuatrimestral que el referido mecanismo prevé.

Es decir que la tendencia creciente del intercambio intrazona, vigente hasta 1980, sufre un notable impacto negativo reduciendo las relaciones comerciales dentro de la región.

Como puede observarse en el Cuadro Adjunto N°1, las ventas de ALADI dentro de su mismo grupo cayeron en un 14 y 29% en los años 1982 y 1983.

De la misma forma, las exportaciones de ALADI al Grupo Andino, como de éste último grupo a ALADI se han deteriorado notablemente reduciéndose en más del 30% en el año 1983.

Las ventas de ALADI al resto del mundo, por el contrario, se han deteriorado relativamente mucho menos e incluso han mejorado consecuente con la orientación ya comentada, de tratar de conseguir divisas libres para el mejoramiento de los pagos externos.

Una demostración aún más clara del sentido de la evolución reciente del comercio intrarregional puede observarse en el Cuadro Adjunto N°2, donde se presenta la estructura porcentual de las exportaciones regionales en lo que va de la década del 80. Es notorio el deterioro del comercio de ALADI con el Grupo Andino, con los países de la misma ALADI y con toda la región.

Contrariamente, la importancia relativa de las exportaciones al resto del mundo, aumentó sistemáticamente.

Ante esta definida tendencia negativa de las relaciones comerciales en el marco de ALADI cabe preguntarse qué respuestas han existido en el marco de la misma y de los Gobiernos del área para afrontar esta situación no sólo en sí misma sino

para hacerle jugar al comercio regional un papel de significa  
ción en la recuperación económica de América Latina.

Debe reconocerse que mientras el deterioro del comercio se concreta en el período 1980/84, perdiéndose posiciones ganadas durante largo tiempo, ALADI en estos cuatro años no ha sido capaz de articular una respuesta efectiva que impida el deterioro del intercambio. Lo que resulta es que en estos cuatro años ALADI casi no ha podido ir más allá de cerrar defectuosamente la llamada "etapa de transición" de ALALC a ALADI que consistía fundamentalmente en la renegociación del "patrimonio histórico de ALALC" a fin de consolidar las preferencias arancelarias otorgadas en el período 1960/80. Fuera de esta tarea, sólo se han suscripto algunos nuevos acuerdos de alcance parcial netamente bilaterales y de escaso efecto multiplicador del comercio.

En el marco de la actual crisis ALADI dispone en su propia na  
turaleza de un instrumento clave como es la "preferencia aran  
celaria regional" que si bien ha sido establecida durante 1984, puede considerarse inoperante por la forma como ha sido implementada, lo que se analizará más adelante. Paralelamente, la crisis de pagos de la década del 80 y el fuerte deterioro del comercio regional provocaron reacciones políticas de importancia en los gobiernos de los países latinoamericanos, a fin de articular medidas que permitan afrontar claramente los nuevos problemas. Así, si bien se concretaron varias reuniones de diverso tipo y finalidad, la que se destaca es la concre  
ta en Quito (Ecuador) en Enero de 1984 donde participaron todos los países de ALADI y otros quince países de América Central y El Caribe. De este encuentro debe destacarse su resultado cualitativo concretado en la "Declaración de Quito" y su respectivo "Plan de Acción", documentos que proponen una acción

concertada para enfrentar la crisis y la adopción de diversas medidas para reactivar la economía y enfrentar la deuda externa. De los referidos documentos, de la realidad concreta de América Latina en la década del 80 y de los análisis hasta hoy realizados, habría tres medidas fundamentales a implementar a fin de revitalizar el mercado regional y convertirlo en un aporte claro, a su vez, para la superación de la crisis. Esas tres medidas son: el establecimiento de una "preferencia arancelaria regional" (PAR), la eliminación de las restricciones no arancelarias vigentes entre los países de América Latina y, finalmente, el establecimiento de mecanismos comerciales y monetarios que faciliten un aumento equilibrado del comercio y reduzcan a un mínimo el uso de divisas.

#### Preferencia Arancelaria Regional (PAR)

Los países firmantes de ALADI se conceden una "preferencia arancelaria" con respecto a los aranceles fijados para las importaciones provenientes de terceros países. Esta preferencia arancelaria se expresa como "proporción de rebaja" o "puntos de diferencia" con respecto a la base arancelaria vigente, siendo una medida de la protección que se brinda a los productos originarios de un país miembro frente a terceros países que no tienen derecho a esa concesión o privilegio. Esta "proporción de rebaja" recibe el nombre de "margen de preferencia" y hasta ahora los países miembros de ALADI se la han concedido fundamentalmente por vía de listas negociadas producto por producto en forma bilateral. Es decir que la protección respecto a terceros países tiene una versión diferente por productos y por país.

El establecimiento de una "preferencia arancelaria regional"

(PAR) lleva a superar y mejorar la situación anterior fijando un "margen de preferencia regional" que consiste en una "proporción de rebaja" uniforme para los productos provenientes de todos los países firmantes. Es decir, que este "margen de preferencia regional" establece, simultáneamente, el nivel de protección arancelaria de cada país respecto de los socios como la ventaja de acceso de un país miembro respecto a la competencia del Resto del Mundo. A partir de este punto los países firmantes tratan de establecer una PAR suficiente para constituirse en un aliciente para las exportaciones recíprocas, pero no tan elevada como para causar una reducción peligrosa de la protección a las actividades nacionales. De allí surge el problema central de encontrar una PAR "mínima" que garantice el incremento del intercambio entre los socios y un nivel de competencia aceptable entre los productores nacionales de los distintos países.

A partir de este nivel "mínimo" se iría avanzando en forma gradual y negociada, sin descuidar que el establecimiento de una PAR implica "abrirse" en una mayor medida a las economías de la región y "cerrarse", relativamente, respecto al resto del mundo.

El Tratado de Montevideo 1980 que instituye la ALADI y el Plan de Acción de Quito de Enero de 1984 prevén y sugieren respectivamente el establecimiento de una PAR. El Tratado referido establece en su artículo 5 que "Los países miembros se otorgarán recíprocamente una preferencia arancelaria regional, que se aplicará con referencia al nivel que rija para terceros países y se sujetará a la reglamentación correspondiente". La Resolución N°5 del Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores de las Partes Contratantes (CM/Resolución 5) estableció las características básicas a las que debe responder el establecimiento de la PAR.

En este contexto, en Abril de 1984 se firmó el Protocolo que fija una PAR para los países firmantes de ALADI, estableciéndose su vigencia a partir del 1/7/84, lo que dependerá de la adecuación legal definitiva. De esta forma se establece una PAR que consiste en una reducción porcentual a efectuarse sobre el arancel aplicable a terceros países; se aplica sobre todo tipo de mercaderías originarias de países de la ALADI y no incluye las tasas por servicios prestados. Si bien se aplica en principio a todo el universo arancelario, se contemplan listas de excepción a la PAR, en el Cuadro 3 pueden observarse los niveles de partida o "iniciales" de la PAR cuya profundización debe ser revisada cada tres años.

CUADRO 1 - AMERICA LATINA. EXPORTACIONES (Variación porcentual)

Origen	Año	Grupo Andino	DESTINO			
			ALADI	Región (2)	Resto del Mundo	Total del Mundo
Grupo Andino	1981	1,2	-0,8	-3,9	0,1	-0,5
	1982	2,0	3,6	7,2	-14,5	-11,4
	1983	-31,2	-32,0	-22,9	-2,0	-5,6
ALADI	1981	20,0	6,3	7,6	12,7	11,9
	1982	-4,8	-14,0	-11,0	-8,6	-9,0
	1983	-31,9	-29,0	-22,6	5,1	0,9
Región (América Latina) (1)	1981	19,8	7,0	5,8	11,6	10,6
	1982	-6,2	-14,4	-11,4	-8,9	-9,3
	1983	-31,7	-29,1	-21,2	5,3	1,1

(1) Comprende ALADI, Mercado Común Centroamericano, Panamá, Cuba, Haití y República Dominicana

(2) Comprende los países listados en (1) menos Cuba y Haití.

FUENTE: INTAL-BID. Estadísticas de Intercambio Comercial de los Países Latinoamericanos 1980/1983.

CUADRO 2 - AMERICA LATINA. EXPORTACIONES (Estructura porcentual)

Origen	Año	Grupo Andino	DESTINO		
			ALADI	Región (2)	Resto del Mundo
Grupo Andino	1980	4,0	11,5	14,8	85,2
	1981	4,1	11,4	14,3	85,7
	1981	4,7	13,4	17,3	82,7
	1983	3,4	9,6	14,1	85,9
	1984 (*)	3,0	8,4	13,3	86,3
ALADI	1980	3,5	14,0	16,0	84,0
	1981	3,8	13,3	15,4	84,6
	1982	3,9	12,6	15,0	85,0
	1983	2,7	8,9	11,5	88,5
	1984 (*)	2,4	7,6	10,2	89,9
Región (América Latina) (1)	1980	3,4	13,3	16,6	83,4
	1981	3,7	12,9	15,9	84,1
	1982	3,8	12,1	15,5	84,5
	1983	2,6	8,5	12,1	87,9
	1984 (*)	2,3	7,4	10,5	88,3

(1) Comprende ALADI, Mercado Común Centroamericano, Panamá, Cuba, Haití y República Dominicana

(2) Comprende los países listados en (1) menos Cuba y Haití

(\*) Estimación propia.

FUENTE: INTAL-BID. Estadísticas de Intercambio Comercial de los países latinoamericanos 1980/1983.



CUADRO 3 - NIVEL INICIAL DE LA PREFERENCIA ARANCELARIA REGIONAL

País receptor País otorgante	Países de menor desa- rrollo eco- nómico re- lativo	Países de desarro- llo inter- medio	Otros países
Países de menor desarrollo econó- mico relativo (1)	5%	3%	2%
Países de desa- rrollo interme- dio (2)	7%	5%	3%
Otros países (3)	10%	7%	5%

(1) Bolivia, Ecuador, Paraguay

(2) Colombia, Chile, Perú, Uruguay, Venezuela

(3) Argentina, Brasil, México

FUENTE: ALADI

Si bien no es posible de una manera simple abrir un juicio concluyente sobre si el nivel "mínimo" o "inicial" establecido para la PAR promoverá el comercio intrarregional, sobre todo en los próximos años, puede adelantarse, teniendo en cuenta las características del comercio intrarregional fuertemente bilateral, dominado por las grandes economías y la proximidad geográfica de las mismas con países de menor desarrollo, y sin descuidar a su vez lo poco efectiva que las preferencias arancelarias han sido hasta ahora para promover el comercio regional, la enorme dificultad que tendrá este instrumento para promover el comercio recíproco dentro del área, en la medida que la PAR ha sido fijada en el mínimo valor de todos los manejados preliminarmente en la discusión técnica del tema. Es decir que se considera las PAR del Cuadro 3 insuficientes

para promover el comercio recíproco y por lo tanto no pueden esperarse efectos de importancia hasta tanto se reanalice y profundice, para lo cual se cuenta con un plazo de tres años dentro de ALADI.

#### Eliminación de las Restricciones no Arancelarias.

El funcionamiento efectivo de las preferencias arancelarias establecidas en ALADI como también las posibilidades de fomentar el comercio de una preferencia arancelaria regional, dependen de que los países respeten a estos instrumentos como centro de la estrategia comercial, es decir que no se establezcan "restricciones no arancelarias" que relativicen o anulen las ventajas concedidas por vía arancelaria, que por otra parte es el instrumento casi único de ALADI.

La profusa aparición de las restricciones no arancelarias en el comercio intrarregional debe ser superada claramente si se desea que mínimas reglas de liberación comercial y competencia rijan las relaciones comerciales entre los países y permitan generar los efectos positivos implícitos en el comercio internacional. Licencias previas, prohibiciones, depósitos previos, participación del Estado en el comercio, normas restrictivas al transporte, precios de referencia, restricciones cambiarias, controles sanitarios y autorizaciones de distinto tipo conforman los cientos de normas vigentes en América Latina para restringir el comercio por vía no arancelaria. Prácticamente todos los países, salvo muy raras excepciones, aplican una u otra modalidad restrictiva. Al establecerse preferencias arancelarias se da a los empresarios una orientación de los flujos que pueden ser prioritarios entre los distintos países. Al operarse paralelamente restricciones no arancelarias como

las referidas, al ser las mismas discrecionales, se resiente notablemente la "señal" dada a los empresarios por vía arancelaria perdiendo efectividad este tipo de mecanismo y resintiéndose el comercio recíproco.

Si bien este problema constituye una realidad objetiva vigente en el comercio de la región y que hasta ahora ha sido casi infranqueable, a partir de la creación de ALADI se han hecho algunos progresos relativos, no relevantes, pero pueden tomarse como los primeros pasos.

Efectivamente los países han accedido a explicitar las restricciones no arancelarias e incluirlas en los acuerdos de alcance parcial, comprometiéndose a no crear otras nuevas restricciones salvo en forma transitoria. A su vez se ha asumido, luego del Plan de Acción de Quito de Enero de 1984, el compromiso de concretar un plan de reducción de estas restricciones.

Al igual que lo expresado con respecto a la preferencia arancelaria regional, en cuanto a las restricciones no arancelarias existe la "intención" de removerlas para fomentar el intercambio, pero, las perspectivas en el tiempo se presentan como poco concretas y algo remotas, lo que llevaría a pensar que no es posible esperar un impacto de importancia en los próximos años en el comercio intrarregional como fruto de la reducción o eliminación significativa de trabas no arancelarias al comercio. En este sentido la casi total inexistencia de "comité de facilitación" en América Latina serían una expresión concluyente del largo camino que resta aún recorrer en la región para eliminar o atenuar los efectos de las restricciones no arancelarias como factor restrictivo del comercio.

Nuevos Mecanismos Comerciales y Monetarios Para Fomentar  
El Comercio.

El intercambio comercial latinoamericano ha estado basado hasta el presente en preferencias arancelarias negociadas producto por producto y un convenio de pagos y créditos recíprocos. Ambos mecanismos se encuentran en plena crisis desde 1980 y no han sido capaces de garantizar el nivel de intercambio de la región.

La realidad vigente hasta 1984 signada por el problema del endeudamiento externo del área, ha provocado la caída del comercio tal como se comentó. Atendiendo a las causas que motivaron esta caída, se hace necesario pensar en formas de intercambio que fomenten el crecimiento del comercio dentro de la zona y, simultáneamente, aporten soluciones al endeudamiento externo del área. Para ello debe proponerse un esquema que posibilite el desvío del comercio desde extrazona (representa el 85% de las compras totales de América Latina) y reduzca a un mínimo el uso de divisas para cancelar los saldos del comercio intrazona. De esta forma se liberarían divisas al reducirse las compras a terceros países y sustituirías por compras a países de ALADI, con los cuales se tendería a operar en un sistema de comercio equilibrado con un mínimo movimiento de divisas, obteniéndose paralelamente los efectos beneficiosos del aumento del intercambio internacional.

Un elemento que se considera de importancia es que el nuevo esquema asigne un papel protagónico a los operadores directos del comercio.

Actualmente, además de los acuerdos de alcance parcial entre los países que contienen las preferencias arancelarias, existe

un conjunto de líneas de crédito bilaterales otorgadas entre los países miembros. A esto debe sumársele la compensación multilateral de los saldos de dichos créditos, que se efectúa cada cuatro meses. Esta compensación cuatrimestral implica el pago en divisas de los saldos.

Este sistema ha tenido un rápido crecimiento, pues se pasó de 106 millones de dólares negociados a través del Convenio de 1966 a 9.331 millones en 1981. Pero luego, con la crisis de endeudamiento de los países miembros, este importe cae sustancialmente. La caída se debe a la actitud adoptada por la mayoría de los países del área: trataron de restringir las importaciones y de exportar más, en algunos casos sacando del Convenio las exportaciones.

El efecto esperado era obtener divisas con qué hacer frente a sus deudas. Sin embargo esto no se logra, puesto que no existen tenencias importantes de dólares dentro del área, estando la mayoría de los países fuertemente endeudados. Lo único que se consigue es reducir el comercio intrazonal y el volumen de transacciones realizadas a través del convenio.

Frente a esta situación, los cambios más importantes que en este sentido se proponen consisten en establecer para el comercio intrazona una "moneda latinoamericana" que ahorraría el uso de monedas fuertes para el intercambio y posibilitaría fomentar su crecimiento sin uso de divisas. El mecanismo consistiría en asignar a cada país un crédito en esta "moneda latinoamericana" acorde con su importancia comercial en la región. Cada país generaría un comercio de compras y ventas en esta "moneda latinoamericana" con la característica central de que los saldos se pueden equilibrar sólo en base al comercio y que por consiguiente los países deben aceptar de antemano la imposibilidad de obtener saldos importantes en divisas

del comercio intrazona. Cuanto más veces se consiga hacer rotar el crédito inicial en moneda latinoamericana por vía del comercio, mayor será la cantidad de bienes y servicios que cada país podrá movilizar por este mecanismo en el contexto de un comercio global equilibrado para la región.

Esta "moneda latinoamericana" tendría en su asignación inicial costo nulo para los países y sería inconvertible en divisas, aunque tendría poder cancelatorio total dentro del área. El costo nulo y la inconvertibilidad induciría a los poseedores de esta moneda latinoamericana a gastar los saldos rápidamente para hacerse de bienes.

Un aspecto fundamental es que los operadores privados (exportadores, importadores y bancos) de cada país conozcan los saldos del comercio en "moneda latinoamericana" de todos los países miembros. De esta forma indentificarán los bancos centrales con mayor interés para operar en esta moneda, es decir, los que desearan comprar si tienen saldos a favor elevados de la moneda latinoamericana o los que querrán vender bienes por tener saldos en contra en la moneda regional.

La posibilidad de introducir un cambio tan profundo en la forma de comercialización en América Latina se ha discutido ampliamente durante el año 1984, sin haberse llegado a una conclusión definitiva sobre las posibilidades concretas de implementación que tendría el establecimiento de una moneda latinoamericana.

### Síntesis y Conclusiones

El comercio intra-latinoamericano ha crecido rápidamente durante la década del 60/70 llegando a tasas anuales cercanas al 9% y más aún durante el período 1970/80 en el que alcanzó tasas

cercanas al 20% anual. A pesar de ello este comercio nunca su peró el 15% del comercio total del área, constituido en muy importante mercado sobre todo en la década del 70.

La década del 80 inicia una nueva etapa para la evolución del comercio intrazona. La crisis planteada por el fuerte endeudamiento de la región lleva a los países miembros a restringir fuertemente sus importaciones desde dentro del área y de exportar más a todos los destinos. Esta actitud creó una fuerte restricción del comercio dentro de la región en el período 1980/84, que coloca en profunda crisis al sistema de integración regional vigente, que no pudo crear las respuestas concretas que eviten el deterioro del comercio dentro de la región.

Dentro del marco de ALADI como de los mismos Gobiernos, se comienza a manifestar una reacción ante esta realidad sobre todo en 1984. De las distintas propuestas y preocupaciones manifestadas para afrontar la crisis surgen tres medidas centrales para recomponer a América Latina como mercado comercial que permita no sólo recuperar los niveles de intercambio perdidos sino también jugar un papel activo en la recomposición de la región ante la crisis mundial. Así, el establecimiento de una Preferencia Arancelaria Regional, la eliminación de las restricciones no arancelarias y la creación de nuevos mecanismos comerciales y monetarios se presentan como los tres pivotes sobre los cuales debería desarrollarse la reestructuración del comercio intrazona.

La complejidad y profundidad de las medidas antes referidas como el período de maduración que las mismas requerirían llevan a pensar que sus efectos se darán, a partir del momento de adoptarse, en un plazo no inmediato. A pesar de ello, no deben abandonarse estos enfoques y debe perseguirse en la tarea de su instrumentación y perfeccionamiento, ya que las mis

mas resumen los pasos hacia adelante que habría que hacer para superar los defectos y limitaciones no solamente de ALALC-ALADI, sino también de la nueva realidad mundial y latinoamericana vigente en la década del ochenta. Para que ello adopte una naturaleza definitoria y se avance claramente en su logro sería necesario responder, también claramente, a la pregunta ¿quiere América Latina integrarse? lo acontecido en los últimos veinticinco años podría dejar serias dudas en el campo de lo concreto y vislumbrar que, al igual que en los tiempos de los libertadores de América, se hace necesaria una definición política en la región que presione, pero que a su vez coordine los legítimos intereses de cada país a fin de poder implementar, con un sentido multilateral, los instrumentos de integración que se disponen para concretar las aspiraciones de la sociedad latinoamericana.