



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**“Estudio para el desarrollo, fortalecimiento y modernización de la cadena de valor del sector de motovehículos y sus partes de la provincia de Córdoba”**

**INFORME FINAL**

**Exp. N° 14 192 00 01**

**11 DE MAYO DE 2015**



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES  
ECONÓMICAS

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS**

**ASOCIACIÓN CIVIL BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA**



<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Motivos.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Objetivos .....</b>	<b>10</b>
3.1 Objetivos generales .....	10
3.2 Objetivos específicos .....	10
<b>4. Metodología .....</b>	<b>12</b>
4.1 Especificaciones metodológicas del relevamiento .....	13
<b>5. Mapeo de entidades e instituciones vinculadas al sector .....</b>	<b>20</b>
<b>6 Cadena de valor del sector de motovehículos .....</b>	<b>26</b>
6.1 Definición del sector.....	26
6.2 Caracterización .....	27
6.3 Sector de motovehículos en Argentina .....	32
<b>7. Estudio de campo .....</b>	<b>38</b>
7.1 Sobre la realización del estudio de campo .....	38
7.2 Entrevistas con los eslabones de la cadena .....	39
7.2.1 Con terminales .....	39
7.2.2 Con motopartistas .....	42
7.3 Características generales de las empresas .....	44
7.3.1 Forma jurídica .....	44
7.3.2 Localización .....	44
7.3.3 Antigüedad .....	45

7.3.4 Nivel de facturación.....	45
7.3.5 Empleo .....	47
7.3.6 Producción .....	51
7.3.7 Comercio exterior .....	52
7.3.8 Inversiones .....	53
7.3.9 Conocimiento de programas públicos .....	56
7.3.10 Vinculaciones dentro de la cadena.....	57
7.4 Conformación de la cadena .....	59
7.4.1 Diagramación de la cadena.....	59
7.4.2 Relaciones comerciales entre motopartistas y terminales.....	61
7.5 Análisis cualitativo .....	62
Acceso al financiamiento.....	64
Acceso a la información .....	66
Acceso a la tecnología .....	69
Acceso al capital humano .....	72
Capacidad productiva.....	75
Capacidad de gestión.....	78
Capacidad de competir .....	80
Capacidad de aprender.....	82
<b>8. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA.....</b>	<b>87</b>
<b>9. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>90</b>
<b>10. Bibliografía.....</b>	<b>94</b>

**10. ANEXOS .....97**

10.1. Universo.....97

10.2. Encuesta.....99

## **RESUMEN EJECUTIVO**

A lo largo de la presente publicación, se analizó detalladamente la estructura productiva del sector de los motovehículos, motopartistas y sus industrias conexas en la provincia de Córdoba.

En un primer paso, se realizó un mapeo de las instituciones regionales públicas y privadas vinculadas al sector. Posteriormente, se determinó un universo de 38 empresas industriales, siete terminales y 31 motopartistas, que conforman la cadena de motovehículos de Córdoba a las cuales se las contactó para encuestar.

Dentro de los principales hallazgos, se puede afirmar que existe una gran distinción entre las motopartistas y terminales en cuanto a su tamaño. Mientras que dentro del eslabón motopartista se encuentran casi en su totalidad empresas micro, dentro de las terminales se localizan empresas medianas y grandes. A nivel global la cadena factura alrededor de \$750 millones y da empleo a 671 personas en forma directa.

En relación a la dotación de recursos humanos, el sector es el décimo octavo en generación agregada de empleo industrial dentro de la provincia, pero es el quinto en la cantidad de empleo promedio generada por empresas, siendo indispensable el aporte de las terminales. Un dato no menor es que las empresas motopartistas muestran una menor variabilidad frente a los problemas coyunturales que las terminales.

En cuanto al origen de sus insumos, las terminales tienen como mínimo un 60% de sus insumos importados –mayoritariamente motos bajo modalidad CKD- y como máximo un 15% de compra en Córdoba. Mientras que los motopartistas no realizan una importación directa –salvo una empresa-, sino que compran insumos dentro del territorio nacional, aunque en Córdoba se compra un 39%, contra un 55% que se compra en el resto del país. Las razones para este bajo nivel de compra son los mayores precios y la falta de proveedores adecuados. Se han detectado dos posibles nichos para ir mejorando la integración de piezas nacionales: plásticos y partes de metalmecánica.

En conclusión, si bien el sector es chico en relación a otros industriales, se ha detectado que existe una red de empresas que han perdurado a lo largo de los años y que dinamizan parte de la actividad económica de ciertas localidades.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA  
CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA”

# CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **1. Introducción**

La economía argentina se caracteriza por una preponderante participación de la industria manufacturera en el entramado productivo nacional. Tal es así, que, en la medición del INDEC para el año 2014 –utilizando la serie con base 2004-, la industria contribuyó en US\$ 170 mil millones al PBI nacional, alcanzando una participación del 19,5% en el mismo<sup>1</sup>. Una premisa que se puede extraer del análisis del PBI, es que la industria es el sector económico más importante de nuestro país en lo que respecta a la agregación bruta de valor<sup>2</sup>.

Tomando como eje a la industria manufacturera, es de importancia considerar principalmente a la industria de los motovehículos y las motopartes. En la última década, la fase expansiva del crecimiento del producto bruto ha sido acompañada por la fabricación de motocicletas, multiplicándose más de 100 veces en el período, alcanzando las 600.000 unidades de producción y un número cercano a los 4.000 puestos de trabajo.

En el presente trabajo se analiza la estructura y la evolución para los años recientes de la cadena de motovehículos en la provincia Córdoba. Se dimensiona la cantidad de empleo que genera, montos brutos de facturación, cantidad de motos fabricadas; asimismo, se toma en consideración los encadenamientos hacia adelante y hacia atrás que se generan gracias a esta cadena. El foco está puesto en poder distinguir los eslabones presentes en la provincia de Córdoba y diseñar políticas que ayuden a desarrollar, mejorar y fortalecer la competitividad de este sector en Córdoba.

El estudio se estructura de la siguiente manera: los primeros tres capítulos establecen el campo de análisis, y la fundamentación del mismo. El cuarto capítulo presenta el abordaje metodológico general como el de la técnica de recolección de datos. Los instrumentos diseñados para esta investigación, y consecuentemente utilizados en el análisis de campo, se presentan allí también. En el quinto capítulo,

---

<sup>1</sup> Ese valor, contrasta con los provistos por el mismo instituto pero con base en 1993, dónde la industria aportaba al producto un valor en torno al 16%.

<sup>2</sup> La industria manufacturera ocupa el primer lugar, siguiéndole el comercio mayorista y minorista, las actividades de transporte, almacenamiento y comunicaciones, el rubro inmobiliario y empresarial y la enseñanza junto con otros servicios sociales y de salud. Esos son los cinco sectores económicos más importantes de la economía argentina durante el año 2012.



se realiza un mapeo de las entidades vinculadas a dicho sector. El sexto capítulo introduce el sector bajo estudio, tanto desde una perspectiva micro como macroeconómica. En el séptimo capítulo se exponen los resultados del relevamiento llevado adelante y por último se presentan las conclusiones del trabajo.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA  
CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA”

# CAPÍTULO 2

MOTIVOS

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **2. Motivos**

La industria de motovehículos a nivel mundial, dentro de este actual panorama de globalización, regionalización y cambios de los sistemas de producción, busca establecer diferentes estrategias, tanto locales como internacionales, para lograr obtener una mejor competencia e inserción en el mercado. La aparición de China como actor relevante en la economía mundial tiene especial importancia en esta industria, debido a que es el principal proveedor de motovehículos importados en Argentina. De esta forma, el enlace de las estrategias global-regional, con el proceso de transformación de los marcos regulatorios, la existencia de acuerdos sectoriales-regionales, favorecen el aumento de la presencia tanto de partes como de componentes importados en el consumo interno. Aquí es donde surge el interrogante con respecto a cuál es el rol que juegan actualmente las PyMEs y cuál es la posibilidad con la que cuentan para insertarse en forma positiva en este proceso. A priori, se observan dificultades tecnológicas, productivas, organizacionales, e institucionales.

En lo que se refiere al grado de importancia de la industria de motovehículos para Córdoba, vale decir que la misma constituye un sector de peso mediano a bajo dentro del entramado productivo manufacturero, sin embargo ello no soslaya la dinamización de actividad que genera en ciertas ciudades y motiva su estudio. Además, la industria de motovehículos cordobesa ha seguido una tendencia incremental en los patentamientos, aumentando un 730% en el período 2004-2013. A su vez, aproximando a través del Registro Industrial de la Provincia de Córdoba – actualización mayo 2013-, este sector industrial estaría nucleando cerca de 1.200 empleos de manera directa, significando un 1,7% del empleo industrial provincial y 0,4% del empleo total provincial para el año 2013.

Para tener una referencia de lo expresado anteriormente, en el año 2004 se patentaron en Argentina 45.600 motovehículos, mientras que en 2013 ese monto alcanzó los 725.000 motovehículos; es decir, aumentó 15 veces en diez años, aún por encima de lo acontecido en Córdoba. Esta performance ha posibilitado la implantación de nuevas empresas dedicadas a la fabricación de tal transporte,

generando la apertura de nuevas concesionarias, y favoreciendo de esta manera, al comercio mayorista y minorista. Por ejemplo, en la Provincia de Córdoba, entre 2003 y 2008, se crearon cuatro nuevas terminales, las cuales se sumaron a las tres que ya había<sup>3</sup>.

En consonancia con estos datos, es que se precisa contar con información primaria sobre las empresas del sector. La información obtenida en el trabajo apunta a generar evidencia relevante sobre la estructura empresarial de la cadena y sobre el comportamiento empresarial.

Un tema principal en el debate acerca de la industrialización del país es la participación de los componentes nacionales en los productos industriales locales y la posibilidad de integración de partes locales en los procesos productivos de la cadena de valor de los motovehículos.

Por último, debido a la escasez de datos específicos y la falta de información de peculiaridades inherentes a la producción de motovehículos es que surge el interés de llevar adelante este trabajo. La desinformación dificulta la planificación de la estrategia industrial por parte del sector público e imposibilita la difusión de cifras consistentes por parte del sector privado.

---

<sup>3</sup> En la actualidad existen en total siete plantas ensambladoras en Córdoba, de las cuales una se encuentra en concurso preventivo de acreedores.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA  
CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA”

# CAPÍTULO 3

OBJETIVOS

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivos generales**

El objetivo general del estudio es profundizar el conocimiento sobre el sector de motovehículos para describir la organización, el funcionamiento y la problemática actual de la cadena de valor del sector y sus partes en la provincia de Córdoba, lo cual posibilitará la generación de propuestas de líneas de acción para su fortalecimiento y desarrollo.

### **3.2 Objetivos específicos**

- Realizar un mapeo de las instituciones provinciales públicas y privadas vinculadas al sector de motovehículos.
- Releva información sobre la estructura empresarial del sector de motovehículos en la Provincia de Córdoba, propendiendo al armado de una base de datos que permita ser actualizada con facilidad.
- Releva el comportamiento empresarial del sector de motovehículos.
- Generar propuestas de líneas de acción que contribuyan al desarrollo del sector.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA  
CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA”

# CAPÍTULO 4

## METODOLOGÍA

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **4. Metodología**

A lo largo de la presente sección se exponen los criterios metodológicos empleados tanto en la fase de relevamiento de la información como en la del tratamiento e interpretación de la misma. El abordaje del sector se realizó a través de un relevamiento de todos los organismos dependientes del sector público, universidades, cámaras y asociaciones empresarias, etc., vinculados con el sector, sistematizando, si existieran, visión, misión, objetivos, proyectos en marcha, origen de los fondos, etc.

Una vez determinados los agentes públicos y privados relacionados con el sector, se procedió al relevamiento de todas las empresas de la provincia dedicadas a esta actividad. En el relevamiento se utilizó una encuesta sobre la estructura y el comportamiento empresarial del sector, tomando como universo todas aquellas empresas radicadas en la provincia y afiliadas a una cámara, asociación, polo tecnológico y/o grupo de trabajo empresario, al igual que las firmas que estuvieran registradas ante los organismos provinciales como actores de la cadena de valor sectorial.

Asimismo, en lo referente al comportamiento empresarial del sector, se consultó a las empresas a partir de las llamadas “4A’s” (acceso al financiamiento, acceso a la información, acceso a la tecnología, acceso al capital humano) y las “4C’s” (capacidad productiva, capacidad de gestión, capacidad de competir, capacidad de aprender).

Adicionalmente a la realización de las encuestas, se realizaron talleres entre los agentes más importantes del sector a fin de identificar las principales dificultades y obstáculos que impiden su desarrollo con el objetivo de potenciar sus fortalezas, si las hubiere.



## 4.1 Especificaciones metodológicas del relevamiento

Partiendo de la necesidad de información pertinente para concebir, diseñar e implementar políticas para toda la cadena de valor, su seguimiento y evaluación de impacto, se requirió de un cuerpo homogéneo y confiable de datos. Una de las principales debilidades del sector bajo estudio es que carece de la información cuantitativa necesaria para definir con precisión su magnitud (número de empresas, monto de facturación, nivel de empleo, exportaciones y otros indicadores numéricos relevantes).

Las estadísticas que se generan suelen recoger información acerca de la actividad de las terminales, y suelen limitarse a la producción, ventas, importaciones y exportaciones. Además, suelen ser de alcance nacional, lo que dificulta el análisis de la región en particular debido a las dificultades que se presentan al momento de desagregar los datos.

### Muestreo

La metodología utilizada para realizar el relevamiento de datos fue seleccionada a partir de las características propias de la población bajo estudio, los márgenes presupuestarios y temporales acordados en el proyecto, y, fundamentalmente, la necesidad de constituir una base de datos representativa. Luego de un filtrado de la base de datos por duplicación de empresas, información errónea de contacto, inexistencia de la misma o empresas principalmente dedicadas a otras actividades que excedían a la investigación, el universo se conformó de 38 empresas.

Dado que el carácter de participación no es obligatorio, se incluyó en la muestra a aquellas que manifestaron interés en formar parte del proyecto. Esto se denomina *autoselección*, con lo cual la muestra se ajustaría, en parte, al muestreo de conveniencia. Como expresa Orozco J. Arturo en su libro “Investigación de Mercados. Concepto y Práctica”, *“El muestreo de juicio permite la selección de los participantes en forma selectiva, pero basada en algún criterio que el investigador aplica. Este criterio puede, en muchos casos, mejorar la representatividad de la muestra en comparación con una muestra al azar, y a un costo menor. [...]El criterio aplicado se basa en el conocimiento que se adquiere de un sector o de una*

*población muy estudiada. Resulta de gran utilidad en los estudios de investigación industrial, ya que, en éstos, los marcos muestrales suelen ser muy conocidos por los investigadores, lo cual resulta más eficiente que aplicar el muestreo probabilístico”.*

Este autor también nos presenta categorías de utilidad a la hora de precisar acerca de la representatividad y confiabilidad del muestreo efectuado, ya que afirma que “*la representatividad de la muestra se logra mediante la objetividad del procedimiento*”, mientras que la exactitud depende del tamaño muestral utilizado, donde “*si la exactitud es buena se dice que el resultado es confiable.*”

### Unidad de análisis

Se considera como unidad estadística a la empresa, entendiéndose como tal a toda persona o asociación de personas que, bajo cualquier forma jurídica, desarrolla actividades económicas y es responsable por todos los derechos y obligaciones que generan dichas actividades.

Las empresas que se tendrán en cuenta serán aquellas que sus actividades se encuadren dentro del rubro **3591** de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CLANAE 97), que es la seguida por el Registro Industrial de la Provincia de Córdoba. Aquí se incluye Fabricación de motocicletas (3591.00), armado y ensamblaje – (3591.02) y fabricación de partes y piezas (3591.06).

### Datos a relevar

Teniendo en cuenta el análisis de la estructura del sector, tanto en sus aspectos empresariales como en los estrictamente económicos, los elementos a destacar serán:

- i) Condiciones económicas y de mercado, para el sector en general y las empresas en particular
- ii) Construcción y mantenimiento de relaciones de cooperación y confianza entre empresas
- iii) Interacción con instituciones relevantes
- iv) Localización

v) Perspectivas de desarrollo en el corto y largo plazo

A partir del análisis de los elementos anteriores, se avanzó sobre ciertos puntos de trascendencia:

- i) Diagramación de la Cadena de Valor del Sector Productor del Electrodoméstico y Productos Afines
- ii) Evaluación del impacto económico de la cadena en la Provincia de Córdoba
- iii) Especificación de las dinámicas entre los actores de la cadena de valor
- iv) Búsqueda de patrones en el comportamiento empresario del sector
- v) Búsqueda de antecedentes de cooperación entre los agentes del sector y determinación su naturaleza
- vi) Proposición de líneas de acción y políticas que contribuyan al desarrollo del sector

Criterio para la determinación del tamaño de las empresas

Se utilizaron dos criterios para determinar el tamaño de las empresas; la escala de personal ocupado y/o la escala del valor de la producción, ambas provenientes del Registro Industrial de la Provincia de Córdoba. A las firmas encuestadas se les solicitó que brindaran información sobre empleo y producción para poder registrar, en la medida de lo posible, la evolución que experimentó cada una de ellas y el sector en general. En el Cuadro N°1 se presenta la escala según el personal ocupado

**Cuadro N°1: Tamaño de las empresas según la escala de personal ocupado**

Tamaño	Desde	Hasta
Micro	1	5
Pequeña	6	20
Pequeña II	21	50
Mediana	51	200
Mediana II	201	500
Grande	501	1.000
Grande II	1.001	99.999

Fuente: IIE sobre la base de Registro Industrial de la Provincia de Córdoba.

El otro método de categorización (según el valor de la producción), es el que utiliza, además de la Provincia de Córdoba, la Secretaría de Pequeña y Mediana Empresa de la Nación Argentina. Sin embargo, dado el contexto macroeconómico imperante en el país a lo largo de los últimos años (desde 2007 en adelante), la caracterización según la escala de valor de la producción perdió cierto grado de utilidad para realizar comparaciones con períodos con un rezago mayor a dos o tres años. Ello responde a la fuerte suba de los precios internos que opera en la actualidad en la economía argentina. La escala de tamaño de la empresa según el valor de la producción se muestra el Cuadro N° 2.

**Cuadro N°2: Tamaño de las empresas según la escala de valor de la producción**

<b>Tamaño</b>	<b>Desde \$</b>	<b>Hasta \$</b>
Micro	1	1.800.000
Pequeña	1.800.000	5.000.000
Pequeña II	5.000.001	10.300.000
Mediana	10.300.001	50.000.000
Mediana II	50.000.001	82.200.000
Grande	82.200.001	300.000.000
Grande II	300.000.000	9.999.999.999

Fuente: IIE sobre la base de Registro Industrial de la Provincia de Córdoba.

### Ejecución del estudio de campo

La metodología del proceso de encuestas transitó por cuatro etapas, las cuales permitieron visualizar claramente el proceso de adquisición y recolección de datos. Cada una de ellas tenía por objetivo lograr la mayor precisión posible al momento de obtener la información.

La primera etapa consistía en determinar el número de empresas pertenecientes al sector. Para ello se trabajó con el Registro Industrial de la Provincia de Córdoba y con la información extraída de las páginas web de las Cámaras Empresarias, Asociaciones de Industriales, y de la Unión Industrial de Córdoba. Se efectuó un mapeo de aquellas instituciones radicadas en la provincia de Córdoba, a fin de conformar un padrón de empresas bajo estudio. Una vez realizado esto, se procedió

a organizar encuentros formales con las autoridades de las empresas con el objetivo de darles a conocer los objetivos del proyecto e invitarlos a sumarse.

La segunda etapa metodológica consistió en la preparación de la encuesta de campo, donde se elaboró un formulario con preguntas enfocadas a recabar información tanto cuantitativa como cualitativa del sector. El cuestionario destinado a relevar tal información de la estructura empresarial se organizó en bloques que abordan diferentes tópicos relevantes a la investigación. Entre ellos se contempló los principales indicadores de la evolución de la empresa, las características productivas de la misma, el mercado de insumos y productos, las actividades de innovación de la empresa y las problemáticas actuales del sector. En todo el formulario, además de cumplir con el objetivo de recabar información necesaria, se priorizó un diseño que permitió una simple y fácil actualización futura para facilitar la generación de información y el contraste de los resultados de las políticas de fomento aplicadas con la realidad.

La tercera etapa correspondió al relevamiento de campo propiamente dicho. Una vez que se dispuso de los listados de las empresas integrantes del sector se contactó a la totalidad de las firmas pertenecientes al universo en forma personal, telefónica o mediante correo electrónico, con el objetivo de informarles acerca del estudio e invitarlas a participar del mismo. Si la empresa manifestaba intención de formar parte del estudio se acordaba una entrevista personal con un informante calificado (en general, gerentes, socios o dueños) para completar los formularios, los cuales ya habían sido enviados con antelación para que los encuestados pudieran interiorizarse respecto de los tópicos abordados por la encuesta. A estos fines fue fundamental contar con un fuerte y explícito apoyo de las instituciones sectoriales. En otros casos, cuando el empresario se encontraba imposibilitado de acercarse al lugar fijado para completar la encuesta, se le ofrecía visitarlo en su empresa. Cabe mencionar que, si en algunos casos se hubiera dado una imposibilidad de coordinar la entrevista personal se optaría por completar las encuestas mediante correo electrónico o a través de una entrevista telefónica.

La última etapa metodológica del trabajo de campo consistió en el armado de una base de datos y su posterior procesamiento. Dicha información contribuyó a definir las prioridades de cada sector y validar las estrategias de desarrollo seleccionadas con los beneficiarios y las instituciones de apoyo involucradas. La intención del equipo de trabajo fue el de diseñar propuestas de políticas de desarrollo de sectores industriales basado en la realidad local y en los análisis realizados durante las actividades anteriores. Esto permitió detectar las demandas de los actores económicos y sociales de los sectores elegidos, garantizando así el uso inmediato de los recursos potencialmente provenientes de distintas fuentes de financiamiento para llevar adelante la ejecución de las políticas propuestas.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA  
CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA”

# CAPÍTULO 5

MAPEO DE ENTIDADES E INSTITUCIONES  
VINCULADAS AL SECTOR

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS  
BOLSA DE COMERCIO DE CÓRDOBA

## **5. Mapeo de entidades e instituciones vinculadas al sector**

Existen numerosas definiciones alrededor del concepto de “cadena de valor”. A los fines del presente trabajo, se la define como *“un conjunto formado por múltiples relaciones productivas y comerciales entre empresas independientes, en el cual los productos y/o servicios de una de ellas, se transforman en insumo productivo o comercial de otra”*.

En el presente trabajo, las encuestas se realizaron solamente a aquellas empresas industriales que forman parte de la cadena de valor, aunque en el análisis global de la cadena se tuvieron en cuenta los aspectos críticos de la misma vinculados a empresas comerciales y de servicios.

Una cadena de valor, como ya se expresó anteriormente, se compone principalmente, por empresas, ya que son las que agregan valor a la producción. Aun así, no se puede relegar el papel que cumple el conjunto de asociaciones que, si bien no pueden estar directamente asociadas al proceso productivo, tienen una participación central en el desarrollo de la actividad a lo largo del tiempo. Entre ellas, podemos destacar el rol que cumplen las asociaciones empresariales, los institutos de investigación, las dependencias públicas de los distintos niveles de gobierno, etc.

A continuación se detallan las distintas organizaciones que, radicadas en la provincia de Córdoba o bien con una actuación a nivel nacional, se encuentran estrechamente ligadas a la cadena de valor motopartista.

### **- Agencia para el Desarrollo económico de la Ciudad de Córdoba**

Es una institución sin fines de lucro que promueve el desarrollo económico y social en la región del Gran Córdoba, articulando el accionar del sector privado con el del sector público. Sus objetivos principales son: potenciar la iniciativa privada empresarial, incrementar la capacidad de innovación y gestión y enriquecer las políticas de Estado a través de la generación de nuevas estrategias.

Los aspectos que revisten mayor tratamiento por parte de la agencia son la asociatividad y los encadenamientos productivos, la innovación y la transferencia de tecnologías, el acceso al financiamiento y la potenciación del capital humano.



- **Agencia Pro Córdoba**

Es una agencia de economía mixta con competencia en todas las actividades relacionadas al comercio exterior. Tiene el objetivo de consolidar la base exportadora de la provincia de Córdoba y lograr un crecimiento sostenido en los mercados internacionales, convirtiéndose así en un agente facilitador de la internacionalización de las firmas cordobesas.

Su tarea se basa en brindar apoyo técnico-operativo en aspectos relacionados al comercio exterior, inducir a la generación de mayor valor agregado de las exportaciones, promover estrategias asociativas de exportación, capacitar al sector empresarial, etc.

- **Asociación Argentina de Motovehículos**

Es una asociación que nuclea y representa a los concesionarios de motovehículos de la República Argentina. Su misión principal es fomentar el desarrollo, consolidación y profesionalización integral del mercado con el objetivo de lograr la capacidad máxima de generación de valor. Cuenta con una Comisión Regional en Córdoba.

- **Asociación de Industriales Metalúrgicos de San Francisco**

Es una asociación que nuclea más de 150 empresas de la ciudad de San Francisco, la región este de la provincia de Córdoba y oeste de la provincia de Santa Fe. Promueve el desarrollo de las empresas asociadas a través de la difusión de sus productos, la actualización permanente de información relevante en el ámbito empresarial, y brindando asesoramiento legal y administrativo, entre otras actividades.

- **Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina**

Esta asociación afilia 50 cámaras sectoriales y regionales de la República Argentina. Es una entidad gremial empresaria representativa de la industria metalúrgica y metalmecánica del sector argentino. También agrupa a socios activos colectivos, representando a 25.000 empresas de todas las regiones de Argentina.

#### - **Cámara de Industriales de la Moto**

Es una asociación que reúne a los fabricantes de motopartes y que nuclea a más de 100 empresas. Sus objetivos se centran en la representación de los intereses de los fabricantes ante organismos tanto públicos como privados, el apoyo y desarrollo de la industria en cuestión, la gestión de un régimen particular de la industria de la moto ante las autoridades, y el apoyo y la mejora del desarrollo tecnológico de los fabricantes de motos.

#### - **Cámara de Industriales Metalúrgicos y de Componentes de Córdoba**

Es una entidad creada en 1947 y comprometida con los intereses del sector industrial-metalúrgico en la provincia de Córdoba. Brinda distintos tipos de servicios a sus asociados, en general asesorías profesionales, en las áreas impositivo-contables, económicas, derecho empresario, gestión energética, localización de empresas, despacho de aduanas, etc.

Su misión es *“ser un nexo y representante entre el sector industrial-metalúrgico y todos los organismos que lo afectan directa e indirectamente en pos de su crecimiento y competitividad nacional e internacional”*.

#### - **Cámara de Fabricantes de Motovehículos de la Argentina**

Es una asociación que nuclea a 24 empresas de todo el país, entre las que se encuentran varios de los más importantes fabricantes del país. Entre sus objetivos se encuentran la promoción de la fabricación, exportación, comercialización y distribución de motovehículos, sus partes, repuestos y accesorios, la defensa de los intereses generales de los sectores referidos ante las autoridades públicas, y también emprenden acciones y gestiones ante organismos y autoridades competentes, a fin de garantizar la defensa de los intereses del sector.

#### - **CIMBRA**

Se constituye como una entidad en la cual se agrupan las empresas industriales dedicadas a la fabricación de motocicletas, bicicletas, rodados, sus partes, accesorios y afines, que obtengan el producto a partir de la elaboración de partes o componentes y/o transformación de materias primas básicas. Sus objetivos

principales son la promoción de la industria nacional y su afianzamiento tanto en la Nación como en el exterior, la vinculación con otras Cámaras que encaren similares problemas y que busquen soluciones análogas, la defensa de los intereses del sector, el tender a un perfeccionamiento tecnológico permanente, entre otros.

- **INTI**

El Instituto Nacional de Tecnología Industrial es un organismo público cuya misión es el desarrollo de la tecnología industrial en la Argentina, a través de la certificación y la asistencia técnica que brinda el Instituto.

Es de particular relevancia que en la ciudad de Córdoba se encuentra un centro regional de esta entidad, cuya misión se basa en asistir a la industria con el fin de impulsar y elevar su nivel tecnológico, mejorando su competitividad y facilitando su adaptación a las nuevas corrientes tecnológicas.

En lo que respecta a la cadena de los Motovehículos y las motopartes, el centro ubicado en la ciudad de Córdoba posee dentro de su campo de acción las actividades mecánicas y metalúrgicas, siendo el más idóneo para trabajar en conjunto con las distintas entidades que componen la cadena.

- **Ministerio de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico de Córdoba**

El Ministerio es una rama del Poder Ejecutivo provincial y su objetivo es crear valor público sustentable a través del diseño, la implementación y la administración de políticas para el desarrollo de actividades industriales, comerciales, de servicios, mineras y científicas tecnológicas, en el mercado interno y en la promoción del comercio exterior.

Cobra particular relevancia el régimen de Promoción Industrial que tiene la provincia de Córdoba, basado en la Ley 5319, cuyo texto está ordenado por la Ley 6230 y 8083. Este régimen se basa en el otorgamiento de Beneficios Impositivos. Además con la Ley de Promoción y Desarrollo Industrial para PyMes (Ley 9727).

- **Secretaría de Industria de la Provincia de Córdoba.**

Dentro del Ministerio de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico de Córdoba se encuentra la Secretaría de Industria, a cargo de Guillermo Constancio Acosta. Sus competencias giran en torno al diagnóstico, la planificación, el diseño, la ejecución y el control de políticas y estrategias que promuevan el desarrollo industrial sustentable de la Provincia, y entre sus funciones se encuentran el desarrollo de la competitividad en base a clústeres, la promoción de acciones para la excelencia de Pymes industriales y la regulación, promoción y desarrollo de Parques y zonas industriales.

- **Universidad Nacional de Córdoba, Universidad Tecnológica Nacional, Universidad Católica de Córdoba**

En cada uno de estos centros de estudios universitarios se dictan carreras de Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Mecánica Electricista, Ingeniería Electromecánica, y diferentes tecnicaturas que otorgan títulos intermedios para cada una de ellas. Su importancia como actores pertenecientes a la cadena radica en que forman profesionales en el ámbito de actuación de la industria metalúrgica en general, dentro de la cual se inserta la industria de los motovehículos y de las motopartes. En este sentido, la formación de personas con alto grado de capacitación resulta ser una de las claves para el desarrollo sostenido de la industria en el tiempo y para la mejora continua de los procesos productivos a través de la contratación de mano de obra calificada.

- **Unión Industrial de Córdoba**

Es una entidad gremial empresaria de segundo grado que nuclea a cámaras sectoriales representativas de las distintas actividades manufactureras en el ámbito de la provincia de Córdoba, no a las empresas de manera separada. Tiene como visión propia para el año 2020 *“ser referente del sector empresario con activa participación en la generación de políticas de Estado y la mejora de la competitividad, promoviendo el reconocimiento de su rol social”*.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA  
CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA”

# CAPÍTULO 6

DESCRIPCIÓN DEL SECTOR DE LAS  
MOTOPARTES Y LOS MOTOVEHÍCULOS

## **6 Cadena de valor del sector de motovehículos**

### **6.1 Definición del sector**

La motocicleta o motovehículo comúnmente denominada moto, es un vehículo de dos ruedas que sirve para transportar personas. Se engloba dentro de los bienes de consumo durable, susceptibles de ser utilizados durante un periodo de tiempo prolongado al no agotarse con el uso, y siendo a la vez bienes finales, no sometidos a transformaciones una vez producidos y utilizados en el estado en que se encuentran.

Existen diferentes tipos de motocicletas: deportivas, *naked* (moto para usar en la ciudad), de calle, de turismo, de viaje, entre otras. Aquí no se indagará en sus distintos tipos, sino que se referirá a la misma en términos genéricos sin hacer distinciones.

Desde el punto de vista metodológico, el sector productor de motovehículos se encuentra rotulado en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 1997 (ClnAE-97) dentro de la clase 35.91 (fabricación de motocicletas) como fue mencionado anteriormente. A los fines de este estudio se incorporarán al análisis industrias afines a la producción de motovehículos tales como armado y ensamblaje, y fabricación de partes y piezas.

Por otra parte, ciertas empresas no pueden ser agrupadas en otros rubros de producción, tanto por pertenecer a sectores que no poseen una delimitación clara como por ser casos particulares en el área geográfica bajo estudio -en este caso, la Provincia de Córdoba-. Ante esta situación, resulta de interés su inclusión como empresa afín al rubro, de modo que se pueda analizar su situación particular y tener en cuenta en la delimitación de políticas de incentivo al sector.

## 6.2 Caracterización

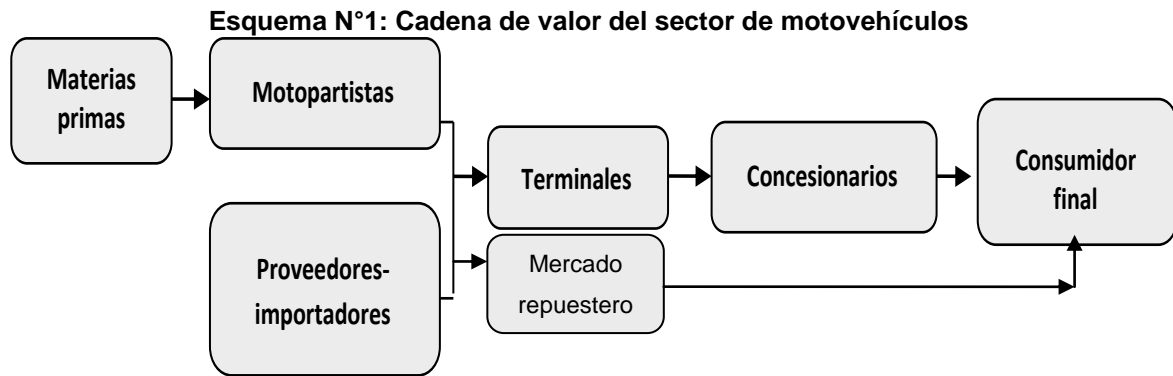
Según el pensamiento de Porter (1986), la cadena de valor es el conjunto de actividades interrelacionadas, destinadas a la obtención de valor agregado en el proceso productivo. Esto se extiende a todos los aspectos de la producción, es decir desde la consecución de las materias primas hasta el producto terminado que llega a manos del consumidor. La importancia del concepto radica en el esfuerzo por lograr la fluidez en el sector implicado, basado en mecanismos cooperativos.

De este modo, se entiende por cadena de valor *“un conjunto formado por múltiples relaciones productivas y comerciales entre empresas independientes, en el cual los productos y/o servicios de una de ellas, se transforman en insumo productivo o comercial de otra”* (Porter 1986).

A partir de ello, en los estudios de cadena de valor se pretende identificar los actores presentes en cada eslabón de la cadena productiva complementando con una profunda descripción de sus capacidades y funciones. En conjunto, se intenta descubrir la red de relaciones que mantienen entre ellos y el grado de interacción no sólo dentro de la cadena sino también con actores sociales y organismos públicos y privados que brindan el marco de actuación y desarrollo.

Además, se aspira a demostrar la relevancia de los sectores bajo análisis para la economía, identificando vacancias de negocios y de manera conjunta recursos y capacidades necesarias para potenciar las oportunidades.

Para el caso de la industria de motovehículos su cadena de valor, se presenta en el Esquema N°1.



Fuente: IIE.

El primer eslabón de la cadena está compuesto por el sector proveedor de materias primas. En algunos casos materiales meramente industriales como son el acero, acero inoxidable, chapa, aluminio, etc. pero también insumos necesarios para el moldeo por inyección, polietileno expandido (vulgarmente denominado “telgopor”), entre otros. Estas materias primas son compradas por las empresas motopartistas para fabricar determinadas partes de la motocicleta.

Las motopartistas proveen tanto a las terminales como al mercado repuestero con su producción. En este nivel también se encuentran proveedores e importadores que se encargan de comprar repuestos de manera directa desde otros países (India, China, entre otros) para su futura comercialización.

Las terminales son las encargadas de fabricar el motovehículo propiamente dicho, sin embargo aquí cabe hacer una aclaración. Todas las empresas terminales instauradas en Córdoba importan el motovehículo y por fabricación debe entenderse su ensamblado. Existen dos modalidades por las cuales la motocicleta llega a la terminal:

- 1) *Completely Built Up* (CBU) o completamente armadas
- 2) *Completely Knock Down* (CKD)<sup>4</sup> o completamente desarmadas

Las unidades CBU no requieren de mayores esfuerzos para que el motovehículo pueda estar disponible para la venta, ya que no necesita ser ensamblado. Eso hace que el valor agregado de tales productos sea muy bajo, absorbiendo poca mano de

<sup>4</sup> Existe también la modalidad *Semi-Completely Knock Down* (SKD) o semi-ensambladas.



obra. Las unidades CKD requieren de una línea de producción para el ensamblado, ya que el motociclo viene completamente desarmado. Aquí el valor agregado es mayor ya que la mano de obra es necesaria para su ensamblado. El ensamblado de unidades CKD y SKD es lo que se denomina popularmente como producción de “*origen nacional*”.

Sin embargo cabe destacar que muchas veces en el proceso de fabricación interviene una gran cantidad de actores. Empresas que actúan como subcontratistas, empresas fabricantes de partes genéricas, empresas fabricantes de partes específicas, etc.

El motovehículo ensamblado es enviado a las concesionarias, que constituye el comercio al por mayor de la cadena. Luego son estas las que se encargan de la comercialización del producto hasta el consumidor final.

**Recuadro N°1: Ley 26.457. Régimen de incentivo a la inversión local de emprendimientos de motocicletas y motopartes**

La ley 26.457, o de Régimen de Incentivo Local de Emprendimientos de Motocicletas y Motopartes, fue sancionada el 10 de diciembre de 2008 y promulgada 5 días después, el día 15 del mismo mes. Los requisitos para acceder al mismo son:

-acreditar inversiones no inferiores a un millón de dólares en activos fijos, inmuebles o instalaciones directamente relacionados con el proceso productivo, y/o bienes de capital o su financiación, destinados al desarrollo de proveedores motopartistas locales;

-que las motopartes importadas representen hasta un 50% del valor ex fábrica antes de los impuestos de los vehículos, porcentaje que se reducirá progresivamente por un período de 5 años (año 2: 45%; año 3: 40%; año 4: 35%; año 5: 30%);

-que el componente máximo importado (CMI) se calcule mediante la fórmula valor CIF de las motopartes importadas multiplicadas por 100, divididas por el valor del bien final ex fábrica antes de impuestos.

$$CMI = \frac{\text{valor CIF de las motopartes importadas} \times 100}{\text{valor del bien final ex fábrica antes de impuestos}}$$

En cuanto al tratamiento arancelario, consiste, en primer lugar, en una reducción del arancel durante los primeros cinco años del proyecto. El mismo se divide en 3 categorías,

con respecto a distintas importaciones. La reducción será del 60% del derecho de importación extrazona para partes, piezas, subconjuntos, conjuntos y motopartes destinados a la producción de los vehículos y sus motores, hasta el 40% del derecho de importación extrazona para vehículos CKD y SKD, y hasta el 20% del derecho de importación extrazona de vehículos CBU. También se fija, al respecto de este un tratamiento diferenciado a partir de si la producción se destina al mercado local o las exportaciones.

En segundo lugar, también se establece un bono fiscal en el art. 11, *“sobre el valor de las compras de las partes, piezas, subconjuntos, conjuntos y motopartes, matrices y moldes locales destinados a la producción local de los vehículos comprendidos en el artículo 2º y/o motores para dichos vehículos, que sean adquiridos por las empresas que adhieran al régimen”*. El mismo será nominativo e intransferible, y se aplicará al pago de impuestos nacionales. En ningún caso podrá aplicarse al pago de deudas anteriores a la efectiva aprobación del proyecto, ni se computarán para la determinación del impuesto a las ganancias. El monto del beneficio acordado será un equivalente a un porcentaje del valor ex fábrica antes de impuestos de las partes, piezas, subconjuntos, conjuntos y motopartes, matrices y moldes locales que estén destinados a la producción de los vehículos. Los porcentajes son los siguientes: 2014: 20%; 2015: 19%; 2016: 18%; 2017: 17%; 2018: 16%.

Por otro lado esta Ley prevé situaciones en las que los beneficiarios incumplan con el ordenamiento especificado en la misma. Ante tales situaciones se establecen una serie de sanciones y procedimientos adaptados al caso y al tipo de falta.

En el artículo 16 se especifica las sanciones previstas por el régimen:

*“a) Suspensión en el goce del beneficio; b) Multas de hasta el 150% de los beneficios otorgados; c) Revocación del beneficio otorgado; d) Pago de los derechos de importación a tarifa plena que hubiera debido abonarse, con más intereses y accesorios; e) Pago de los impuestos nacionales a los que se hubiera debido abonarse, con más sus intereses y accesorios; f) Inhabilitación para gozar de los beneficios del régimen”*.

En los artículos 17 y 18 se diferencian las faltas leves de las graves, a su vez que se denotan sus características.

Art.17: Faltas leves se consideran *“la demora en la presentación de la información requerida, su inexactitud u omisión, u otros incumplimientos de las obligaciones*

*establecidas por esta ley y su reglamentación”.*

Art.18: Por faltas graves se entiende “a) *la omisión de la presentación de la información requerida, en la medida en que ésta hubiera motivado el otorgamiento de beneficios previstos en esta ley* b) *la falsedad o inexactitud de la información presentada, en la medida que implique que una empresa goce indebidamente de alguno de los beneficios del régimen* c) *la existencia de desvíos significativos respecto del plan de producción y/o del programa de importaciones y exportaciones aprobadas conforme a los criterios que establezca la reglamentación”.*

Los artículos 19, 20 y 21 regulan e indican el modo de proceder por parte de la autoridad correspondiente con el fin de resolver el incumplimiento de lo dispuesto por la ley.

El artículo 19 dictamina el accionar referente a las faltas leves, el cual consiste en aplicar, “*previa intimación al cumplimiento del deber en cuestión, las sanciones previstas en los incisos a) y b) del artículo 16”.* La aplicación puede realizarse de manera conjunta o alternativa, tomando en cuenta que el monto de la multa del inciso b) no puede exceder el cincuenta por ciento de los beneficios recibidos por la empresa en el año calendario inmediatamente anterior.

El artículo 20 se relaciona directamente con las faltas graves. De cometerse una, la autoridad encargada de la aplicación de las sanciones podrá aplicar, “*ya sea de manera conjunta o alternativa, las sanciones previstas en los incisos b), c), d), e) y f) del artículo 16”.* Se toma en cuenta no solo la gravedad del incumplimiento sino que también se hace una revisión de los antecedentes de la empresa en relación al cumplimiento de lo dispuesto por la ley.

El artículo 21 dispone que en situaciones de graves irregularidades, previa intimación a la empresa, se estipule la posibilidad de suspender preventivamente el otorgamiento de los beneficios previstos por el régimen, hasta que se considere necesario.

Fuente: IIE sobre la base de Infoleg.

### 6.3 Sector de motovehículos en Argentina

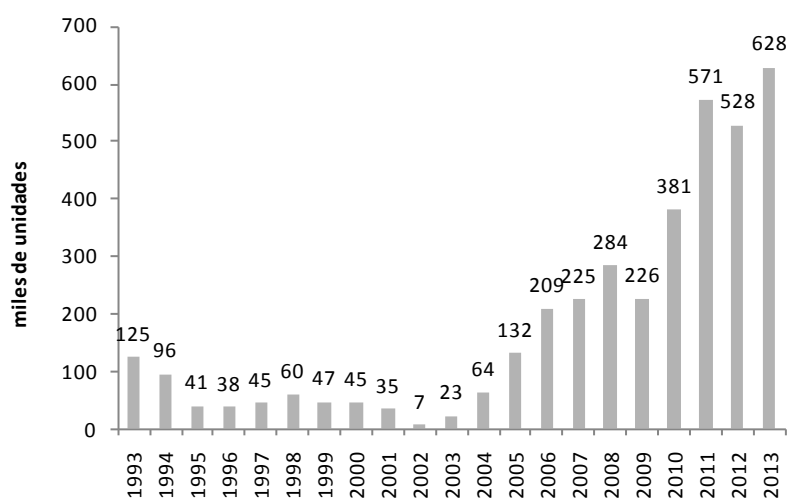
La industria de motovehículos en Argentina data de la década de 1950, con la fabricación de la primera motocicleta a manos de la fábrica Zanella, cuya existencia llega hasta el presente. A partir de allí ha navegado por los tempestuosos ciclos inherentes a la economía de nuestro país.

En el año 1992, siguiendo datos del Centro de Estudios de la Producción, había diecisiete fabricantes nacionales, mientras que en el año 2000 existían sólo siete, que empleaban cerca de 350 empleados y nucleaba alrededor de 95 motopartistas activos. Cinco de esas empresas se encontraban en Buenos Aires, una en Córdoba y otra en Santa Fe.

En la actualidad existen veintitrés empresas dedicadas a la fabricación de motocicletas, de las cuales siete de ellas tienen presencia en la provincia de Córdoba. El entramado productivo de las mismas está determinado por un papel preponderante de los insumos importados en la producción. La mayoría de las empresas actúan como ensambladoras de las unidades que llegan desde el exterior, en especial desde China en las modalidades CKD y CBU.

En el Gráfico N°1 se observa la producción de motovehículos en Argentina para el período 1993-2013.

**Gráfico N°1: Producción de motovehículos en Argentina. Período 1993-2013**



Fuente: IIE en base a CAFAM y CEP.

La producción se ha incrementado de manera sustancial en el período considerado, pasando de 125 mil unidades en 1992 a 628 mil unidades en 2013. Se destaca la gran pro ciclicidad de la misma a lo largo del tiempo, exacerbando al crecimiento del nivel de actividad tanto en los auges como en las depresiones.

A finales de la década del '90 y principios del 2000, el país se veía inmerso en una recesión que afectó la fabricación de motovehículos, cayendo a 7 mil unidades en el años 2002, valor que era un 88% menor al promedio de los nueve años anteriores. Luego de transcurrida la crisis económica del país, el mercado de motocicletas siguió una tendencia fuertemente creciente. El incremento promedio anual entre 2003-2013 fue del 50%.

En línea con lo dicho anteriormente, la producción sólo sufrió caídas en los años 2009 y 2012, ambos coincidentes con variaciones negativas del PBI, según mediciones privadas. En el año 2014, la coyuntura económica deprimida junto con medidas específicas aplicadas al sector han hecho que la fabricación vuelva a caer. Como medida específica puede mencionarse la modificación a la Ley 24.674 de Impuestos Internos se aumentó el gravamen impositivo para las motos de más de \$22 mil, con escala progresiva<sup>5</sup>.

Previó a la modificación de la Ley 24.674, en el año 2008, se sanciona la Ley 26.457 buscando incentivar el desarrollo y el crecimiento de las PyMEs centradas en la producción de motocicletas y motopartes, mediante una serie de beneficios y de ordenamientos (Véase Recuadro N°1 ).

Sin embargo, desde el comienzo, el régimen se mostró poco eficiente, generando con dificultad efectos positivos y muy reducidos. Por un lado, la ley, sancionada en el 2008, necesito de dos años para poder ser finalmente aplicada. Esto se debió principalmente a fallas administrativas de ineficiencia y lentitud. Por otro lado, los efectos positivos fueron atenuados por la composición estructural de las empresas locales que habían adquirido estrategias defensivas frente a una situación económica difícil y una dura competencia extranjera. Los requisitos que demandaba

---

<sup>5</sup> La medida fue anunciada en diciembre de dicho año. Luego de las repercusiones, se subió tal límite a \$28 mil en enero de 2014. En el mes de diciembre de 2014 se vuelve a actualizar el límite que ahora se encuentra en \$34,5 mil hasta el mes de junio de 2015.

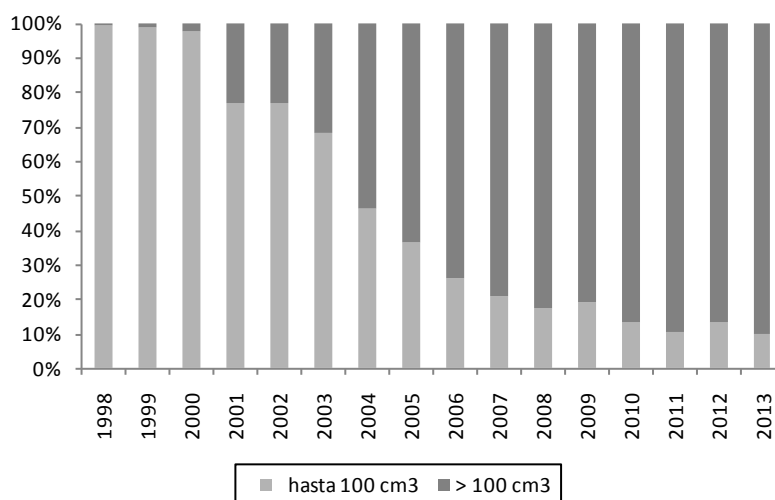
el régimen implicaban la necesidad de realizar una reestructuración por parte de las empresas con el fin de adaptarse y cumplir con lo demandado por el régimen. Esta situación denota la falta de contextualización por parte de los legisladores al momento de sancionar la ley. Frente a todos estos obstáculos, los sectores empresariales locales salieron a criticar fuertemente el régimen, que suponía ser beneficiario para ellos pero que en realidad no había generado ningún efecto positivo verdadero.

La Cámara de Industriales de la Moto (CIMO) se pronunció e hizo énfasis en la poca adhesión con la que contaba el proyecto y en los escasos, por no decir nulos, efectos que se produjeron con el intento de reactivar la producción en el sector motopartista. De entre las principales críticas realizadas, se resaltó la complejidad de la ley, la cantidad de requisitos y la falta de contextualización por parte del sector gobierno tanto para la elaboración de la ley como su implementación (Girándola, 2013).

Además de lo mencionado, el crédito, en parte alicaído debido a un incremento en la tasa de interés, ya no está presente como en los años anteriores, ha ayudado a mermar los niveles de producción. A esto se le suma que debido a la escasez de dólares se restringen las importaciones de algunos productos, entre ellos las motocicletas.

Es factible discriminar la producción de motos según su cilindrada sea menor o mayor a 100 cm<sup>3</sup>. La composición ha cambiado notablemente. Mientras que en 1998 prácticamente la totalidad de la producción correspondía a motos con cilindrada menor a 100 cm<sup>3</sup>, en 2013 el 90% presenta mayor cilindrada, en especial el segmento de entre 100 y 150 cm<sup>3</sup>. Esta información se presenta en el Gráfico N°2.

**Gráfico N°2: Composición de la producción según cilindrada. Período 1998-2013**

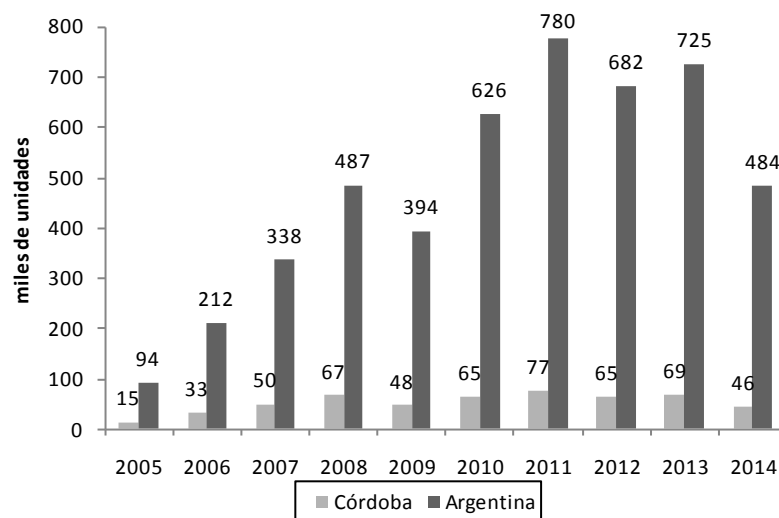


Fuente: IIE en base a CAFAM.

Hasta aquí todo lo mencionado se refiere al sector por el lado de la oferta. Sin embargo, todo mercado necesita también de la demanda para poder existir. En el Gráfico N°3 se observan los patentamientos en Argentina y en Córdoba. El máximo de patentamientos en Argentina se dio en el año 2011 con 780 mil motovehículos, participando Córdoba con casi el 10%. Para 2014 ese valor cayó a 484 mil, manteniendo Córdoba ese valor. Cabe resaltar que ese valor está en línea con el valor de 2008, por lo que se podría decir que desde 2010 hasta 2013 el sector estuvo patentando motovehículos parcialmente por encima de su potencial<sup>6</sup>, en parte favorecido por políticas macroeconómicas que fomentaban el consumo como tasas de interés reales negativas, financiación barata y atraso cambiario.

<sup>6</sup> Es difícil establecer un valor potencial de patentamientos con una serie de datos acotada. Se toma como referencia un año en el cual no hayan existido grandes distorsiones de política que introduzcan incentivos que afecten la toma de decisiones y se lo ajusta por la tasa de crecimiento poblacional. A partir de eso, un valor potencial para 2014 podría ser 510 mil motovehículos para Argentina y en torno a 50 mil en Córdoba.

**Gráfico N°3: Patentamientos de motovehículos en Argentina y Córdoba. Período 2007-2013**



Fuente: IIE en base a DNRPA.

A pesar de contar solo con datos desde el año 2005, se ve claramente la misma tendencia que los niveles de producción. No obstante, todos los años la demanda es mayor a la oferta interna, es decir los patentamientos superan a la producción. Este exceso de demanda es abastecido con motocicletas importadas en forma de CBU<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Tal afirmación se verifica para el año 2012 y 2013, años para los cuales se ha conseguido información. Recordar que todas las motocicletas son importadas, pero en el caso de la modalidad CKD se considera producción nacional.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE  
LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA ”

# CAPÍTULO 7

ESTUDIO DE CAMPO

## **7. Estudio de campo**

En esta sección se presentarán los resultados obtenidos en el trabajo “Estudio para el desarrollo, fortalecimiento y modernización del sector de electrodomésticos y afines en la Provincia de Córdoba”. Fueron encuestadas un total de once empresas del sector en la provincia de Córdoba, dentro de un universo conformado por 38 empresas. Por lo tanto, se recabó información de un 29% de las empresas del sector.

El trabajo de campo, en general, ha presentado una complicación por encima del promedio que desde el IIE consideramos como normal según nuestra experiencia. Si bien ha habido participación en reuniones organizadas desde el Ministerio, a la hora de responder las encuestas, se ha convertido en una ardua tarea que en parte obliga a tener que apelar a supuestos para dimensionar el sector en cuanto a variables cuantitativas. Desde el punto de problemáticas, se considera que las empresas que han respondido el cuestionario son representativas de la cadena y por ende, permiten obtener una inferencia extrapolable al resto de los eslabones de la cadena.

### **7.1 Sobre la realización del estudio de campo**

Previo al momento de la realización del trabajo de campo se realizó una reunión en las instalaciones del Ministerio de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico a la cual asistieron cuatro empresas de la cadena de motovehículos. Durante la reunión se les presentó el proyecto y se generó un espacio de discusión para profundizar el entendimiento de la realidad de la cadena. Adicionalmente se trabajó sobre la encuesta para lograr un mejoramiento del instrumento y que no queden variables relevantes fuera del estudio.

Posteriormente se viajó a la ciudad de San Francisco para reunirse con motopartistas. Durante la reunión se presentó el trabajo y se realizó un debate de

la situación actual del sector y posibles políticas para su promoción. Al final de la reunión, se aprovechó el tiempo para que los asistentes respondan la encuesta y así recabar información para el trabajo.

Cabe hacer una aclaración de las importantes dificultades que se presentaron a la hora de realizar el relevamiento. Las empresas del sector no fueron demasiado permeables y voluntariosas para cooperar en la realización del mismo. Probablemente la mala coyuntura económica en general, y particular del sector, muy golpeado por medidas económicas directas, ayudaron a crear un clima de malestar no propicio para realización de encuestas. A pesar de haber abordado la realización de la misma a través de distintos canales como mails, telefónicamente y brindando la posibilidad de visitar personalmente cada empresa, la reticencia a contestar las mismas se mantuvo.

En contraposición a ello, las empresas consultadas que si participaron en el estudio se mostraron muy interesadas en participar, brindar datos y aportar contenido que ayuden a caracterizar al sector estudiado.

## **7.2 Entrevistas con los eslabones de la cadena**

### **7.2.1 Con terminales**

El día 25 de noviembre de 2014, en las instalaciones puestas a disposición por la Secretaría de Industria del Ministro de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico, integrantes del equipo del IIE se reunieron con los representantes de las principales terminales de motovehículos de la provincia de Córdoba. Los empresarios se mostraron un tanto pesimistas en cuanto a la coyuntura del sector y si bien demostraron interés en la participación del proyecto, luego estas intenciones fueron mermando y esto se reflejó en una baja tasa de respuesta en las encuestas por parte de estas empresas. A continuación se expone alguno de los principales temas tratados.

- **Bancor:** Ellas (las terminales) declararon que no han recibido ayuda directa desde el Banco de Córdoba. Si bien consideraron que el plan de financiamiento dinamizó en parte la floja actividad, fue un esfuerzo disperso y que no benefició puntualmente a la cadena de Córdoba.
- **Salario real:** el segmento al cual apunta la cadena de Córdoba es el segmento de motos chicas que es adquirido principalmente por una clase social media, media baja, por lo que la inflación ha recortado su capacidad de ahorro afectando las ventas.
- **Pérdida de participación en el mercado:** La industria de Córdoba ha ido perdiendo participación en el mercado frente a determinadas marcas de otras provincias, especialmente Buenos Aires y Santa fe. En unos casos, por manipulaciones de precios (recordar que las motos tienen una demanda sensible al precio), en otros por el aprovechamiento de créditos del bicentenario no con fines productivos sino para financiar capital de trabajo y en un tercer caso, por declarar importaciones CKD cuando en realidad son CBU, lo cual al no tener diferencias de arancel hace que no tengan que tener estructura y que las motos se terminen armando en los concesionarios.
- **Problemas para medir los niveles de integración:** El pedido para nacionalizar el 30% de las partes fue sin ningún plan detrás y utilizando el coeficiente “*compras/facturación*” para medirlo. Los agentes mostraron disconformidad frente a este ratio y prefirieron que se trabaje a nivel de partes, valuando cada pieza. Además, este tipo de planes son discrecionales. Sugieren que el mecanismo para utilizar tiene que ser “*por conveniencia*”, es decir, se deberían generar las condiciones para que las mismas terminales opten por incorporar las partes locales.
- **Mercado repuestero:** apuntan a dirigir las motopartes al mercado repuestero (sector que no ha sido tenido en cuenta, al igual que los

mecánicos). Generar un mercado local de repuestos, teniendo en cuenta que las motos chinas tienen una vida útil de tres años aproximadamente, por lo que habría que incrementar el parque de motovehículos para generar mayor dinamismo.

- **Insumos:** consideran que el costo interno de insumos claves como acero (ACINDAR) y aluminio (ALUAR) son altos en relación al resto del mundo, por lo cual ya desde ahí son menos competitivos. Consideran que pudiendo importar a menores costos los insumos, en ciertas etapas de la producción (aquellas más capital intensivo), serían más competitivas.
- **Red de Motopartistas:** Consideran que es difícil generar una red de motopartistas porque no hay reglas claras (se citó el caso de Japón con su devaluación y los seguros de tipo de cambio a 5 y 10 años). No existen contratos garantizados de las terminales a las motopartistas. Nadie “seguiría” a una terminal porque se van ajustando a la realidad y si pueden importar, van a importar. Plantean necesario que se lleve adelante un plan que no va a ser inmediato. Para ello hay que trabajar sobre la estructura de insumos y de aranceles para que generen conveniencia de adoptar las piezas locales.
- **Ejemplos de reemplazo:** Citaron el caso de chasis a manos de una motopartista nacional que comenzó luego de la implementación de políticas orientadas a la nacionalización del 30% de los motovehículos y rápidamente no logró abastecerse la demanda o los mismos venían con problemas de calidad. También se citó la compra de cables a en la provincia de San Juan y baterías y plásticos en la ciudad Córdoba.

### **7.2.2 Con motopartistas**

El día 20 de febrero de 2015, en la Asociación de Industriales Metalúrgicos de San Francisco, integrantes del equipo del IIE se reunieron con algunas empresas motopartistas de la zona. Los empresarios se mostraron receptivos y entusiasmados con el proyecto llevado a cabo y expresaron su colaboración con el mismo. A continuación se expone alguno de los principales temas tratados

#### **Segmentos de mercado**

- Las empresas participantes de la reunión comentaron que actualmente su mercado es el repuestero.
- A pesar de no haber estadísticas, ellos consideran que actualmente la participación de repuestos nacionales dentro del total del mercado es inferior al 10% en determinados productos, como por ejemplo cables.
- Además consideran que los productos en los cuales compiten son aquellos productos “raros” que poseen una baja rotación.
- Consideran que invierten para realizar una pieza nueva, pero que su posicionamiento en el mercado dura hasta que se consigue un proveedor extranjero (casi siempre chino). Una problemática relacionada a esto es que no existen posiciones arancelarias para las piezas que ellos producen, por lo que no pueden saber cuál es la competencia que ingresa vía importaciones con especificidad.

#### **Gestiones operativas y financieras**

- Consideran que las gestiones operativas ministeriales y de aduana, demandan una gran cantidad de recursos y tiempo que empresas pymes no pueden invertir.
- Descuento de cheques a tasas altas; en algunos casos no pueden acceder al descuento de cheques a bajas tasas del Banco Nación, por ejemplo.

## **Mano de obra**

- Consideran que al momento de importar las motos desde China e India, no se contempla las condiciones laborales en las cuales trabajan en esos países, en comparación a la legislación laboral. Se deja en claro que las condiciones laborales de esos países son infrahumanas.
- Existe una alta participación del costo de la mano de obra, que pasó en las empresas de un 20-30% a un 40%.

## **Propuestas**

En base a la reunión, surgieron distintas propuestas que podrían ser implementadas.

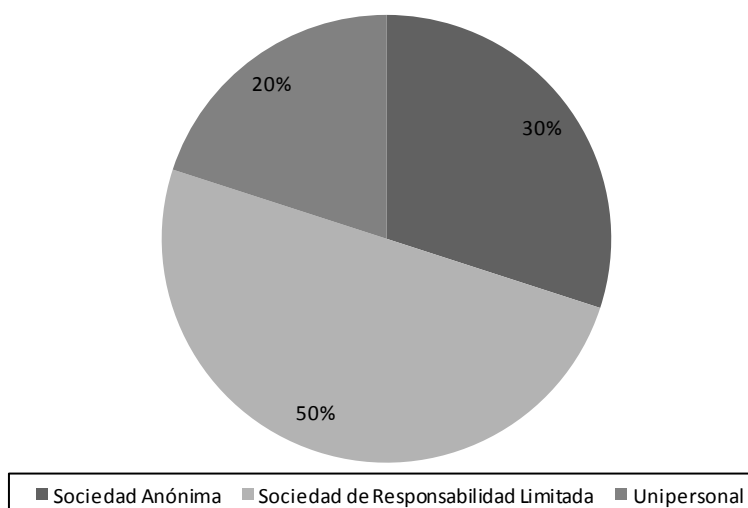
- Qué los préstamos que se otorguen a las empresas ensambladores para la venta de las motos financiadas, tengan como exigencia la presentación de facturas acreditando la compra de piezas producidas en Córdoba.
- Desarrollar posiciones arancelarias para sus productos.
- Exigir terminales que del total importado en US\$FOB, adquieran un porcentaje de producción local. De esta manera no se generarían variaciones en los precios, y fraccionaría la demanda doméstica.
- Eliminar la corrupción de los controles policiales de motos, dado que se ha observado un mercado de repuestos usados sustraídos de motos decomisadas.
- Desgravación impositiva para ensambladoras que presenten facturas de compra de piezas fabricadas en Córdoba.

## 7.3 Características generales de las empresas

### 7.3.1 Forma jurídica

En primer lugar, se indagó por la tipología jurídica de las empresas. Dentro del rubro estudiado, la mayoría de las empresas se han encaminado hacia una estructura societaria donde se limite la responsabilidad solo al capital invertido. Es por ello que el 56% de las empresas encuestadas se inscriben como sociedades de responsabilidad limitada, 22% como sociedades anónimas y el 22% como unipersonales (ver Gráfico N°4).

Gráfico N°4: Forma jurídica



Fuente: IIE.

### 7.3.2 Localización

En cuanto a la localización de las empresas, no existe gran diversidad. Una de las empresas participantes se localiza en Villa Carlos Paz, cuatro empresas se encuentran en San Francisco y seis en Córdoba Capital.

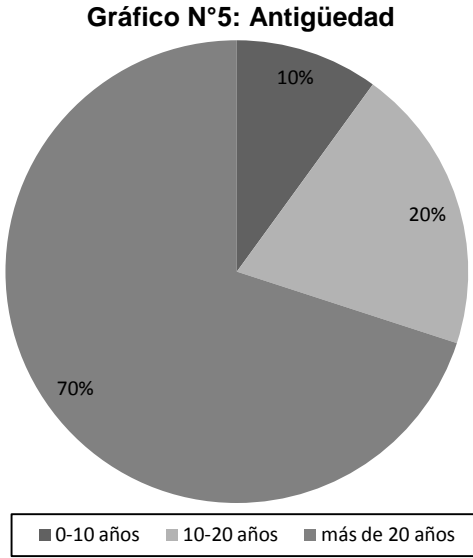
Complementando con la información brindada por el Registro Industrial de la Provincia, existen empresas localizadas en Morteros, Ordoñez, Cruz del Eje, y Laboulaye. Para tener una idea de la localización geográfica de la cadena, se puede decir que alrededor del 64% de las empresas se encuentran localizadas en



el departamento capital siendo el departamento con mayor disposición de empresas. En segundo lugar, aparece el departamento San Justo con 18% de las empresas. El resto de los departamentos en las que se encuentran una empresa perteneciente a la cadena son Río Cuarto, Cruz del Eje, Punilla, Río Segundo y Santa María.

### 7.3.3 Antigüedad

Analizando la antigüedad de las firmas, se comprueba que se está frente a un sector con una trayectoria general de más de 20 años. La empresa más antigua data del año 1965, teniendo cincuenta años de antigüedad, mientras que la más nueva fue fundada en 2009, con seis años de antigüedad. Es así que las empresas presentan ciertas diferencias inherentes a la madurez que van alcanzando con los años (ver Gráfico N°5).

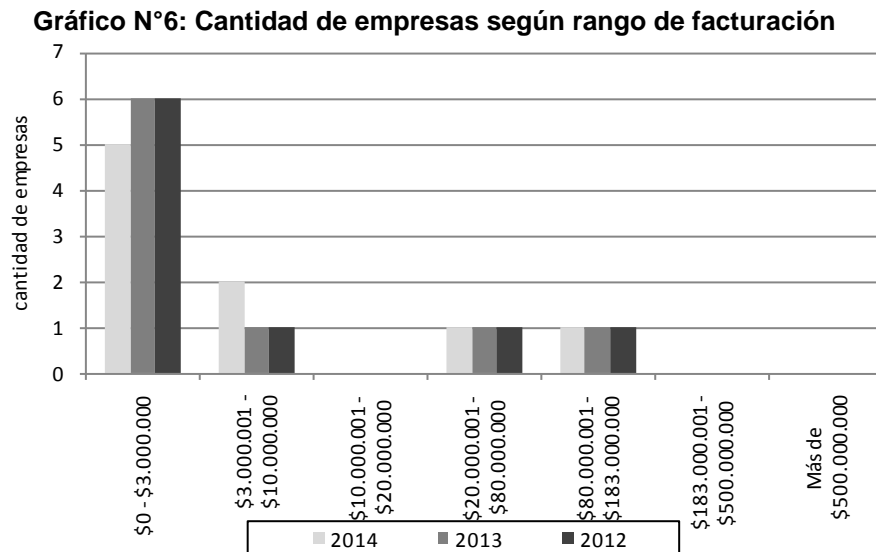


Fuente: IIE.

### 7.3.4 Nivel de facturación

Debido a la sensibilidad de los empresarios ante preguntas por montos o cantidad de dinero, se utilizó el rango o escala propuesto por el Registro Industrial de la Provincia de Córdoba para preguntas relacionadas con ventas. Aclarado esto, se

puede ver en el Gráfico N°6 la distribución de empresas de acuerdo a sus ventas en los años 2012, 2013 y 2014.



Fuente: IIE.

Lo primero que se observa, es una **predominancia –alrededor del 67% de la muestra- de empresas micro**, que facturan entre 0 y \$3 millones. Todas ellas son empresas motopartistas, mientras que en contraposición a ello, las terminales tienen un volumen de negocios necesariamente más grande, facturando más de \$20 millones. Probablemente las economías de escala jueguen un rol importante en esto. Por lo tanto una primera clara distinción entre las motopartistas y terminales es el tamaño de las empresas.

Si se extrapola la muestra al resto del universo, es posible estimar el **nivel total de facturación de la cadena se encuentra entre 750-800 millones de pesos**, concentrándose en un 90-94% en el sector ensamblador y el resto en los motopartistas.

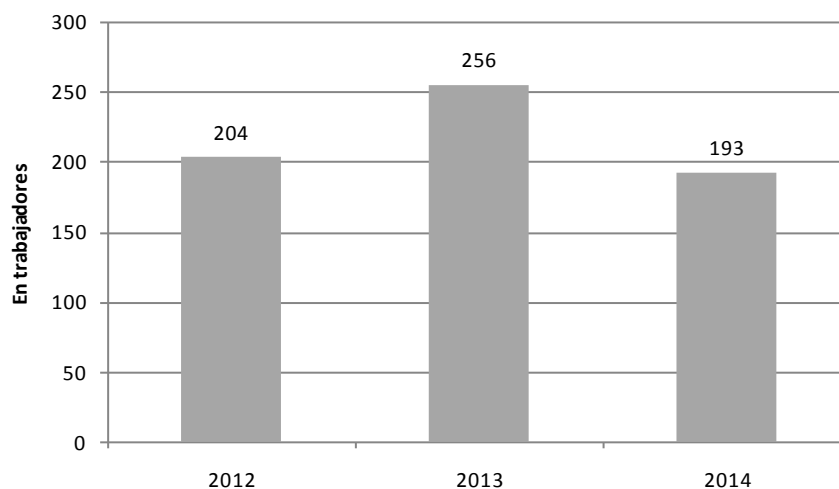
En relación a la evolución del Gráfico precedente, no se observan cambios sustanciales de un año a otro. Solo cabe destacar que entre el año 2013 y 2014, una empresa motopartista incremento su nivel de facturación y “saltó” de rango. Debido a la crisis coyuntural que vive el sector, sumado a las fuertes restricciones

a las importaciones, sobre todo en lo que a repuestos compete, y en base a la información provista en la encuesta realizada, inferimos que la falta de cambios se debe tanto a una caída en el volumen de negocios como a un aumento en los precios de sus productos.

### 7.3.5 Empleo

En cuanto a la cantidad de empleo, en el Gráfico N°7 se presenta la información para el total de empresas que respondieron para los últimos tres años. En 2012 el total de empleados llegaba a 204, en 2013 aumentó hasta 256 y para 2014 fue de 193. En este último año se observó una caída del 25%.

**Gráfico N°7: Evolución del empleo según las empresas relevadas**



Fuente: IIE.

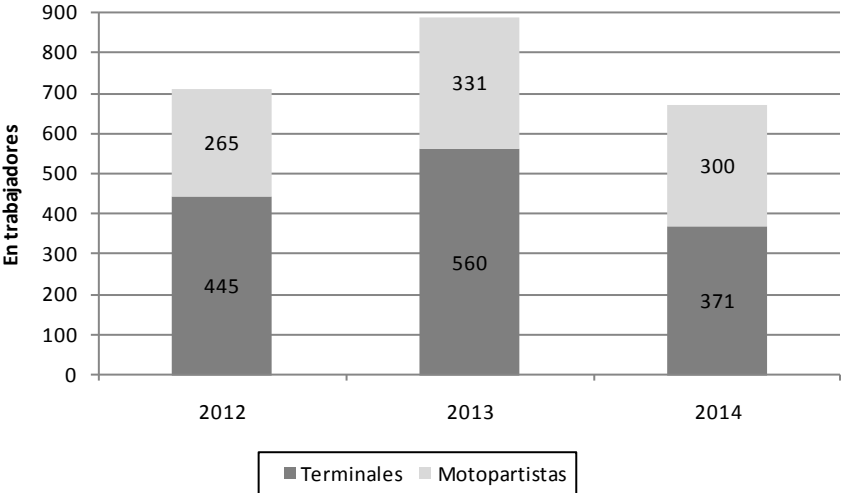
A partir de esta información es posible estimar la cantidad total de empleados que contiene la cadena. Se debe aclarar que al hablar de la cadena, se tiene en cuenta a aquellos eslabones de implicancia industrial, no se toma en cuenta lo que hace a los concesionarios que no dependan de las terminales.

En el Gráfico N°8 se presenta la información de **cantidad de empleados para la totalidad de la cadena** para los últimos tres años. Así, para 2013 la cantidad de empleados del sector casi alcanzó los 900 empleados. Ya en 2014 esa cantidad se había reducido a menos de 700, marcando una caída cercana al 25%. Dentro

de la distribución del empleo, para 2012 y 2013 las terminales explicaban casi el 63% del empleo, mientras que las motopartistas el 37%.

Pero es notorio para el año 2014 como la caída del empleo es explicada en un 86% por las terminales y en un 14% por las motopartistas, lo cual modificó la proporción de trabajadores pertenecientes a cada sector a un 55% y un 45%, respectivamente. Se podría inferir, debido a la mayor capacidad de retención de empleo, así como a la mayor antigüedad de las firmas motopartista, que ese eslabón es menos sensible a los cambios coyunturales y que han desarrollado una capacidad de adaptación “forzosa” a la realidad que enfrentan. También se debe agregar que la mayoría de esas empresas son familiares, y en muchos casos al tener pocos empleados la relación es más cercana por lo que las bajas en las plantillas son más dilatadas.

**Gráfico N°8: Cantidad de empleados de la cadena de motovehículos**



Fuente: IIE.

Adicionalmente, se analiza la **cantidad de empleo promedio** generada por los distintos eslabones, se tiene que las terminales emplean en promedio 53 personas contra 10 del sector motopartista. Pero nuevamente es importante remarcar la mayor inelasticidad, es decir menor cambio, del último rubro mencionado frente a las situaciones coyunturales del país.

Comparativamente dentro de la industria de Córdoba, el sector se encuentra en la décima octava posición en cuanto a la totalidad de personas empleadas; pero si se toma en cuenta la cantidad de empleados generado por cada empresa el sector se posiciona en la quinta posición. Como contrapartida a ello, es que con los datos de 2014 –apelando al fuerte supuesto de que el resto de los sectores se mantuvo-, caería a la décima posición aproximadamente.

**Cuadro N°3: Empleo en las principales industrias en Córdoba<sup>8</sup>.**

	Rama	Empleo total	Cantidad de Empresas	Empleos por empresa
1	Alimentos	37.639	1.826	21
2	Automotores	18.247	279	65
3	Maquinaria y equipo	10.459	414	25
4	Otros productos de metal	8.646	897	10
5	Electrónico-informática	5.240	160	33
6	Productos químicos	4.807	244	20
7	Productos de caucho y plástico	4.619	274	17
8	Muebles	3.553	327	11
9	Otros equipo de transporte	2.694	32	84
10	Cuero	2.068	145	14
11	Edición	1.946	302	6
12	Aparatos eléctricos	1.843	107	17
13	Madera	1.570	240	7
14	Papel	1.407	63	22
15	Metales comunes	1.367	99	14
16	Productos textiles	1.340	160	8
17	Instrumentos médicos	1.083	70	15
<b>18</b>	<b>Cadena de Motovehículos</b>	<b>891</b>	<b>38</b>	<b>23</b>
18	Maquinaria de oficina	285	26	11
20	Radio y televisión	196	14	14

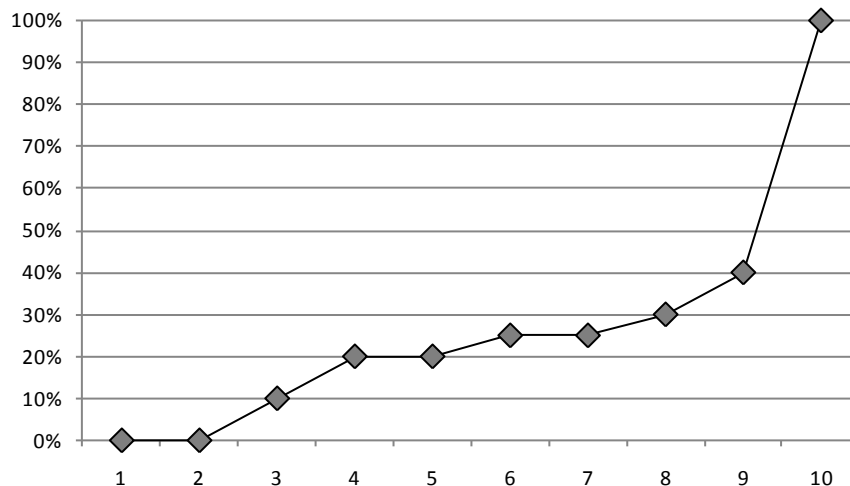
Fuente: IIE en base a OEDE, CFI y relevamiento propio.

En cuanto al **nivel educativo de los empleados**, en el Gráfico N°9 se expone la distribución según las empresas que han respondido esa pregunta. Se aprecia como el 90% (9 de 10, una no respondió esa pregunta) de las empresas cuenta con una dotación de empleados con un nivel educativo terciario o superior inferior

<sup>8</sup> El dato de empleo y cantidad de empresas para todas las industrias corresponde al Observatorio del Empleo y la Dinámica Empresarial para el 4to trimestre del año 2013. En cuanto a la información primaria generada, también se utilizó el año 2013, y no el último dato disponible de 2014 para lograr una comparabilidad.

al 40%, encontrando dos empresas que no cuentan con ningún recursos que presente esas cualificaciones.

**Gráfico N°9: Distribución de empleados con nivel educativo terciario o superior**



Fuente: IIE.

A la hora de pensar en la **contratación de personal**, hay marcado dificultades en lo que hace a producción sobre todo el eslabón motopartista. Después también destacaron como complejo encontrar ingenieros, personas dedicadas a control de calidad, comercialización y servicio al cliente, mantenimiento y mandos medios. Cabe destacar que del total de la muestra, sólo el 36% detalló dificultades, luego un 27% confesó no tener dificultades y el resto no respondió a esa pregunta. La no respuesta puede estar influida por la coyuntura de expulsión de empleo, por lo que no contaban con información para responderla.

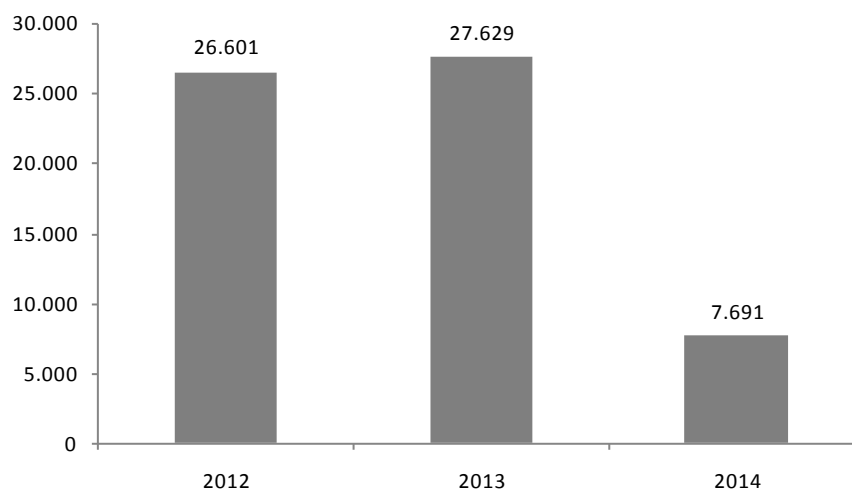
Dentro del mismo cuestionario se les consultó sobre las **capacitaciones necesarias** para sus trabajadores. Dentro del abanico de propuestas que surgieron se mencionan: CNC (control numérico computado), producción sobre planos industriales, seguridad e higiene, costos, marketing, finanzas, encargado de planta, logística (PRF) y métodos de producción SAT.

### 7.3.6 Producción

En cuanto a la capacidad de producción de la cadena, se cuentan con datos para estimar la cantidad producida por las terminales. Así en promedio las empresas que han respondido la encuesta cuenta con una capacidad máxima de producción de 7.100. De acuerdo al RIP y haciendo el fuerte supuesto de que a igual categoría igual capacidad máxima de producción, se podría decir que las siete terminales en Córdoba tiene en forma conjunta una capacidad máxima de producción de 49.700 vehículos.

En cuanto a la producción propiamente dicha, en el Gráfico N°10 se presenta la evolución de la producción pero solo teniendo en cuenta a las terminales que han respondido. Se nota una fuerte caída en 2014 en la producción de más del 70%. Debido a la variabilidad de la información es imposible inferir la evolución de la producción para Córdoba.

**Gráfico N°10: Evolución de la producción de motos de Córdoba**



Fuente: IIE.

### 7.3.7 Comercio exterior

En cuanto al comercio exterior, el sector en su totalidad es netamente importador, sin embargo vale la pena hacer una clara distinción entre motopartistas y terminales. Las primeras no están relacionadas al comercio exterior, es decir ni importan ni exportan. Si compran insumos que pueden tener componentes importados o bienes de capital y maquinaria que llega del exterior, pero lo principal es que sus productos (diversidad de repuestos<sup>9</sup>) son competidores de productos importados.

Por el lado de las terminales, la totalidad de su fabricación llega desde el exterior, principalmente China. Como ya se ha dicho en el Capítulo 6, las motocicletas en sus modalidades CKD, SKD y CBU son ciento por ciento importadas. En el caso de las terminales que han respondido el cuestionario, el 100% de la importación corresponde a CKD, es decir, *Completely Knock Down* (CKD)<sup>10</sup> o completamente desarmadas por lo cual requieren una línea de montaje. Nuevamente en este punto es imposible extrapolar esos datos al resto de las terminales.

Ante la escasez de dólares imperante en la economía, todas las empresas cuyas cuentas del comercio exterior están desequilibradas han tenido inconvenientes, afectado así a las terminales motopartistas. Este reclamo es común a todas las empresas. Algunas de ellas tuvieron que diseñar mecanismos alternativos para exportar productos y así conseguir los permisos administrativos necesarios para liberar importaciones. He aquí un claro ejemplo de ineficiencia de los controles.

Aquí aparece una de las principales disyuntivas entre terminales y motopartistas. Ante estas restricción y con algunas normativas legales de por medio, las empresas motopartistas han tenido alguna participación en las compras realizadas por las empresas terminales. Sin embargo estas últimas lo hacen por un impedimento coyuntural, pero no por conveniencia en términos de precio. De allí

---

<sup>9</sup> Filtros para aire, coronas y piñones, tuercas, ejes de rueda y horquillón, bujes, silent block, gomas masa, tira cadenas, cigueñales, pedalines, manoplas, manubrios, pedal de freno, palancas de cambio, patada de arranque, posa pies, palanca de freno y embrague, cables de acelerador y freno delantero.

<sup>10</sup> Existe también la modalidad *Semi-Completely Knock Down* (SKD) o semi-ensambladas.



que las terminales se van ajustando a la realidad de la situación. De esta manera tampoco hay incentivos, y en algunos casos insuficiencia de capacidad productiva, por parte de las motopartistas para invertir en la fabricación de determinadas piezas o productos debido a que la demanda se limitará al corto plazo. Por ende emitir propuestas para lograr un “*matching*” o “unión por conveniencia” entre terminales y motopartistas se ve dificultoso. Este tema se abordó en las reuniones con ambos sectores y se plasma en el apartado 7.2.

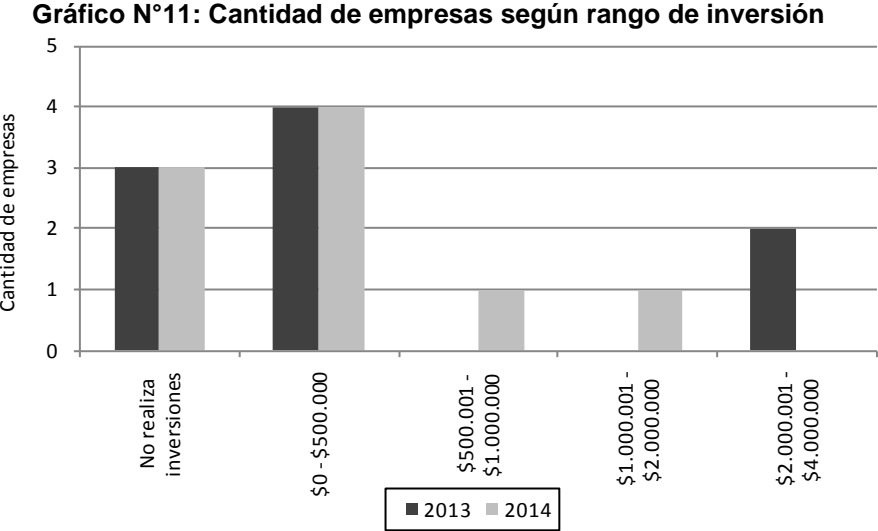
Retomando lo que refiere al comercio exterior, y pensando en las exportaciones, resulta difícil pensar que el país pueda exportar motovehículos en estas condiciones macroeconómicas. Además por la propia manera en que se “fabrican” las motocicletas, no existe una ventaja competitiva por lo cual puedan ensamblarse localmente y ser vendidas a otro país. Para que esto sea más factible en un simple análisis general, probablemente alguna irrupción innovadora (quizás la veta sea vehículos sustentables, con tecnología diferenciada, entre otros) debiera estar presente y se debería trabajar en las etapas de mayor valor agregado como diseño, desarrollo de producto, I+D.

En el caso de la encuesta, sólo dos empresas expresaron haber exportado en el pasado, pero no lo están realizando ahora. Los países que se mencionan haber exportado motocicletas son Uruguay y Panamá. En el caso de las motopartes Bolivia y Paraguay.

### **7.3.8 Inversiones**

Por el lado de la inversión, en relación a las motopartistas, los empresarios han expresado que mantuvieron estable la misma entre 2013 y 2014 (ver Gráfico N°11). Esto quiere decir que quienes no han invertido en 2013, tampoco lo han hecho el año siguiente, y quienes sí lo han hecho, no han variado su monto significativamente. Existen dos empresas, las cuales una no invirtió en 2013 y la otra si, y al año siguiente intercambiaron los roles.

En relación a las terminales, si se advierte una notable baja en la inversión, reduciendo por lo menos la misma hasta el intervalo inmediato inferior; incluso se aprecia que en un caso casi que se deja de invertir.

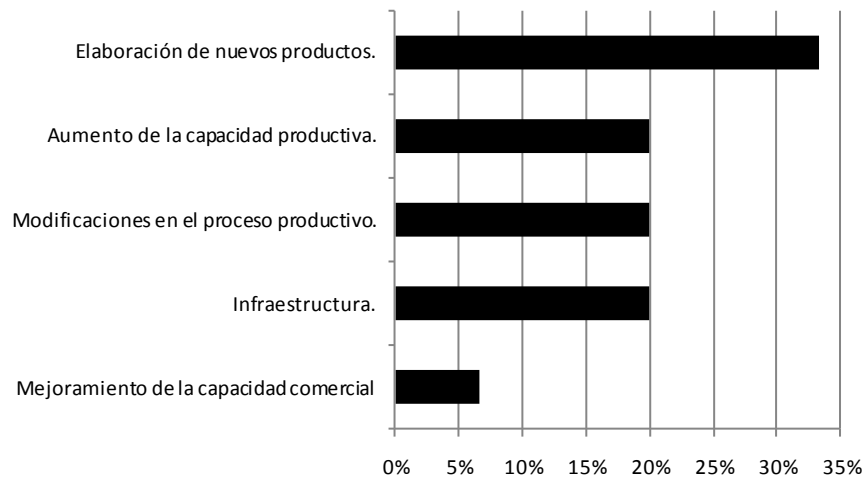


Fuente: IIE.

Si bien las inversiones se deciden teniendo en cuenta el flujo probable de rentabilidad que esta puede tener, las circunstancias coyunturales seguramente están influenciando a los empresarios.

Entre los **destinos de las inversiones realizadas**, la elaboración de los nuevos productos es elegida por el 28% de las empresas, el 21% la dedica al aumento de la capacidad productiva y el mismo porcentaje lo hace para modificaciones en el proceso productivo y para infraestructura. Un porcentaje menor orienta esos fondos para el mejoramiento de la capacidad comercial (ver Gráfico N°12).

**Gráfico N°12: Propósito de la inversión**



Fuente: IIE.

Para que las empresas inviertan, tiene que haber un flujo de dinero que financie tales desembolsos. En casi la totalidad de los trabajos sectoriales realizados por el IIE sobre diversos sectores, el financiamiento aparece como una de las principales problemáticas. Esto es aún más grave en la actualidad, debido a que se ha producido un incremento en las tasas de interés del Banco Central de la República Argentina (BCRA) conllevando así a un desplazamiento del crédito privado.

En relación a las **fuentes de financiamiento** de la inversión, estas podrían venir de recursos propios, de bancos (ya sean públicos o privados), a través de determinados programas de financiamiento público específicos o una combinación de los anteriores tres. En relación a los recursos propios, el 50% de las empresas expresan financiarlo de esa manera, un 25% de las restantes lo dividen en partes iguales entre recursos propios y financiamiento bancario mientras que el otro 25% también lo divide en partes iguales entre recursos propios y programas de financiamiento público.

Se observa, entonces, una mayoría de empresas que no acuden a los mercados financieros o a los programas públicos para conseguir fondos para sus inversiones. Entre estos últimos se mencionaron específicamente el Fondo

Tecnológico Argentino (FONTAR), y distintos programas provenientes de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SEPYME), dependiente del Ministerio de Industria de la Nación.

### **7.3.9 Conocimiento de programas públicos**

Por otro lado, se aprecia que existe un bajo conocimiento de la Ley de Promoción Industrial 9.727, ya que el 78% no la conoce, un 11% que si la conoce y un 11% que no sabe/no contesta, por lo que se adhiere ese porcentaje al no, alcanzando el 89% de desconocimiento. Del 11% que la conoce, también se encuentra utilizándola y gozando de los beneficios de la misma. En este aspecto, sería importante la difusión de este beneficio para ampliar el conocimiento de la misma y que las empresas se adhieran.

#### **Recuadro 2: Ley 9.727. Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba**

La Ley 9.727, o Ley de Promoción y Desarrollo Industrial para PyMEs, fue sancionada el 20 de agosto de 2010 por medio del Decreto N° 1251. Mediante la ley se crea el “Programa de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba” buscando promover el desarrollo, la competitividad y la innovación de las empresas dedicadas a la actividad industrial o actividades conexas y que se encuentren radicadas o se radiquen en la Provincia de Córdoba. En diciembre de 2014 se volvió a prorrogar esta promoción industrial por lo que sigue vigente aún.

Los requisitos para acceder al régimen son:

- ubicarse dentro del sector de las pequeñas o medianas industrias; tipología asignada por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana empresa y Desarrollo Regional;
- presentar un proyecto industrial que persiga alguna de las siguientes finalidades: Modernización o Innovación en Productos y/o Procesos, Protección del Medio Ambiente, Inversión en Activos Fijos, Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, Conformación de Grupos Asociativos y finalmente, Creación de empresas industriales innovadoras.

Cumpliendo con dichos requisitos y según el proyecto que presenten, las PyMEs se

podrán verse beneficiadas por:

- exenciones al pago de impuestos provinciales,
- subsidios por cada nuevo trabajador que contraten por tiempo indeterminado,
- subsidios al consumo de Energía Eléctrica incremental,
- subsidios de hasta el 50% de los honorarios del coordinador/ Gerente para grupos asociativos,
- subsidios para la capacitación del personal,
- asignación de partidas especiales para financiar o co-financiar proyectos de características innovadoras.

Fuente: IIE en base a Ministerio de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico.

### **7.3.10 Vinculaciones dentro de la cadena**

Un aspecto relevante a estudiar es la vinculación que poseen las distintas empresas dentro de la cadena.

Inicialmente, se consultó a las empresas si poseían conocimiento de la Agencia Pro-Córdoba y sólo dos firmas respondieron afirmativamente (18%). Conjuntamente se les preguntó si estaban registrados en el Directorio de Oferta Exportable de ProCórdoba y en ese caso tres firmas respondieron afirmativamente (27%). Un dato a remarcar, es que una empresa respondió no conocer la Agencia, pero si estar en el directorio exportable, lo cual podría ser un indicio de que algunas empresas no tienen un pleno conocimiento de la valiosa ayuda que brinda la agencia, lo cual se podría solucionar con una política de mejoramiento de comunicación institucional.

Posteriormente se averiguó si estaban registradas en alguna cámara sectorial. Salvo dos empresas, el resto reconoció pertenecer a una cámara. Dentro de las cámaras a las cuales pertenecen se remarcen las que se presentan en el Cuadro

Nº4. Sobresalen tres cámaras: la Cámara de Industriales Metalúrgicos y Componentes de Córdoba, la Asociación de Industriales Metalúrgicos de San Francisco y Unión Industrial de Córdoba.

**Cuadro N°4: Vinculaciones sectoriales de las empresas**

	Empresas
Cámara de Industriales Metalúrgicos y Componentes de Córdoba	5
Asociación de Industriales Metalúrgicos de San Francisco	4
Unión Industrial de Córdoba	4
Agencia Pro Córdoba	2
Cámara de Fabricantes de Motovehículos (CAFAM)	1
Asociación Argentina de Motovehículos (MOTTOS)	1

Fuente: IIE.

En cuanto a la **vinculación con universidades**, sólo dos mencionaron que realizan cooperación técnica, con lo cual deja a nueve empresas sin ningún tipo de relación con universidades. En cuanto a la **vinculación con Institutos de Investigación y sector público**, el número de empresas aumenta levemente. En este caso particular, ocho empresas no mantienen ningún tipo de vinculación, mientras que tres han establecido acuerdos de cooperación técnica, una presenta una vinculación por recursos humanos y una comparte información.

En referencia a la relación que muestran con las demás empresas del sector, cinco respondieron no mantener ningún tipo de vinculación. Mientras que seis empresas han mencionado que realizan cooperación técnica, comparten información y forman parte de una cámara o asociación empresarial.

Por último, se los consultó sobre la utilidad de conformar un grupo asociativo con empresas del sector en la provincia. El 64% de las empresas creen que la creación de un grupo de esta índole sería beneficiosa para ellas. El 18% confesó que cree que le resultaría indiferente llevar adelante esa iniciativa. Finalmente el 9% de las empresas (1) respondió que no cree que sea útil formar un grupo asociativo. Hubo una empresa que no respondió esa pregunta.

## 7.4 Conformación de la cadena

A partir de la información recolectada en las encuestas, la registrada en el RIP y mediante la inferencia estadística, se procedió a la esquematización de la cadena de valor de motovehículos.

### 7.4.1 Diagramación de la cadena

En el Esquema N°2 se presenta un diagrama que despliega la composición de la cadena. Debido a la dificultad para la recolección de datos, los valores alcanzados son estimaciones basadas en las propias respuestas y en datos del RIP.



Fuente: IIE.

La cadena de motovehículos incluye en sus encadenamientos hacia atrás, a través de sus insumos, a diversas industrias. Entre las principales, se destacan las

metalúrgicas, siderúrgicas, plásticas, químicas, electrónicas y de conductores eléctricos. A nivel general de la cadena, dichos insumos son provistos en un 17% por proveedores de la provincia de Córdoba y en un 27% de proveedores localizados en el resto del país. De este modo, el 56% de los insumos de la cadena son importados<sup>11</sup>.

Es importante hacer una distinción entre el funcionamiento de terminales y motopartistas. En el primer caso, su gran input corresponde a la importación de la moto en sus diferentes modalidades –importan como mínimo el 60% del total de sus insumos-, por lo cual la compra de otros insumos es baja, ocupando el menor intervalo de compra que tenían disponible (1-20%) y se concentran en industrias plásticas, electrónicas y conductores eléctricos.

En el caso de motopartistas, en su gran mayoría –salvo una empresa- no importan insumos sino que los adquieren internamente. Los principales insumos comprados por ese eslabón corresponden a insumos metalúrgicos, siderúrgicos, plásticos y químicos como los más importantes y siguiendo el orden mencionado. Con menor importancia figuran insumos electrónicos, electromecánicos, luminotécnicos, conductores eléctricos y pinturas. Aunque al analizar el origen de esas compras, en Córdoba se adquiere un 39%, contra un 55% que proviene del resto del país y un 6% que se importa. Las razones para este bajo nivel de compra dentro de la provincia de Córdoba son los mayores precios y la falta de proveedores adecuados.

Por el lado del output, esta cadena tiene como producto básico el motovehículo, sin embargo, dentro del proceso productivo, pueden señalarse algunas motopartes como chasis, tensores de cadena, coronas, piñones, ejes, palancas de freno, embragues, aceleradores, espárragos y baterías, entre otras. Los mercados de destino de estos productos son el comercio minorista en un 85,6% de los casos, seguido por comercio mayorista (11,7%), otras industrias (2,5%) y consumidor

---

<sup>11</sup> Al no contar con datos de compras totales, se utilizó como factor de ponderación los datos de facturación.



final (0,2%). No se registran ventas a través de comercio electrónico ni exportaciones.

En el caso de los motopartistas, salvo una empresa que vendía más del 70% a las terminales, el resto concentra más del 70% de sus ventas en el mercado repuestero, siendo casi el único mercado al cual acceden.

Finalmente, deben incorporarse al análisis de la cadena dos actividades trascendentes para el correcto desenvolvimiento de la misma: logística y servicios, aunque en el caso de este estudio no han sido medidos.

De esta manera, en 2014 la cadena de producción de motovehículos facturó 750 millones de pesos, de los cuales el 90% corresponde al sector ensamblador y el resto a los motopartistas. En materia laboral, se relevaron 671 trabajadores directos ligados a la cadena productiva.

#### **7.4.2 Relaciones comerciales entre motopartistas y terminales**

Debido a que una de las principales vicisitudes que enfrenta el sector es el de poder congeniar entre terminales y motopartistas, se preguntó a las primeras si había algún tipo de producto que estarían dispuestas a comprar a motopartistas locales. Entre las respuestas los productos encontrados fueron plásticos, accesorios, parte eléctrica del motovehículo, parte metalmecánica y ópticas.

A la inversa se consultó a las motopartistas, si están en condiciones de responder a un aumento sustancial de la demanda de su principal producto por parte de las terminales. En caso de respuesta positiva, que detallan que tipo de producto. Y entre las respuestas se encontraron los siguientes productos: chasis, subcomponentes metálicos, filtros de aire, coronas y piñones, ejes de rueda, horquillón, bujes, tiracadenas, cigüeñales, pedalines, manoplas, manubrios, pedal de freno, palancas de cambio, freno y embrague, patada de arranque, posa pies,

cables de acelerador y freno, carenados de plástico, entre otros. Esto queda plasmado en el Cuadro N°5.

A partir del cuadro se desprende que los puntos en los cuales se podría comenzar a trabajar para mejorar la provisión interna de insumos podrían ser: plásticos y partes metalmecánicas. Más allá de esos dos rubros, existen otros que se podrían investigar, pero ya la relación no es tan clara y demandaría un mayor esfuerzo por parte de los proveedores.

**Cuadro N°5: Insumos y productos potenciales a comerciar entre terminales y motopartistas**

Si usted es una empresa MOTOPARTISTA, ¿está en condiciones de responder a un aumento sustancial de la demanda de su principal producto por parte de las terminales?	Si usted es una empresa TERMINAL, ¿qué insumos considera que podría comprar a motopartistas nacionales?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plásticos</li> <li>Chasis completos</li> <li>Tensores de cadena</li> <li>Coronas</li> <li>Piñones</li> <li>Ejes de rueda, horquillones</li> <li>Palanca de freno y embrague</li> <li>Cables de acelerador, freno, embrague</li> <li>Manubrios, manoplas, pedalines</li> <li>Baterías</li> <li>Filtros de aire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plásticos</li> <li>Parte metalmecánica</li> <li>Ópticas</li> <li>Parte eléctrica</li> </ul>

Fuente: IIE.

Adicionalmente se consultó sobre el motivo por el cual adquiriría los insumos fuera de la provincia y la principal razón fue que los proveedores locales presentan mayores precios; en segundo lugar se mencionó que no existen proveedores locales de los insumos específicos que requiere la empresa; en tercer lugar, por la trayectoria de las empresas con las que ya se encuentran trabajando.

## 7.5 Análisis cualitativo

La encuesta diseñada para el relevo de los datos y características de las empresas del sector, incluyó una sección sobre cuestiones cualitativas.

Como ya se ha expresado en la metodología, se trabajó con el análisis de las llamadas 4A's (acceso al financiamiento, acceso a información, acceso a la tecnología, acceso al capital humano) y las 4C's (capacidad productiva, capacidad de gestión, capacidad para competir, capacidad para aprender) presentando aquí las respuestas obtenidas y luego vinculándolas, con ayuda de gráficos de dispersión para encontrar relaciones entre accesos y capacidades. La escala de valoración propuesta se encuentra en el Cuadro N°6.

**Cuadro N°6: Escala**

Opciones	#
No se	(0)
Muy de acuerdo	(1)
De acuerdo	(2)
Indiferente	(3)
En desacuerdo	(4)
Muy en desacuerdo	(5)

Fuente: IIE.

Para el procesamiento de datos se siguió la siguiente metodología. En primer lugar, se efectuó un análisis estadístico clásico donde por la naturaleza de las variables relevadas, cualitativas, se procedió a indagar acerca de cuál fue en cada caso la respuesta más frecuente, es decir cuál fue el valor modal de cada sentencia propuesta así como también como se distribuyeron la totalidad de las respuestas relevadas.

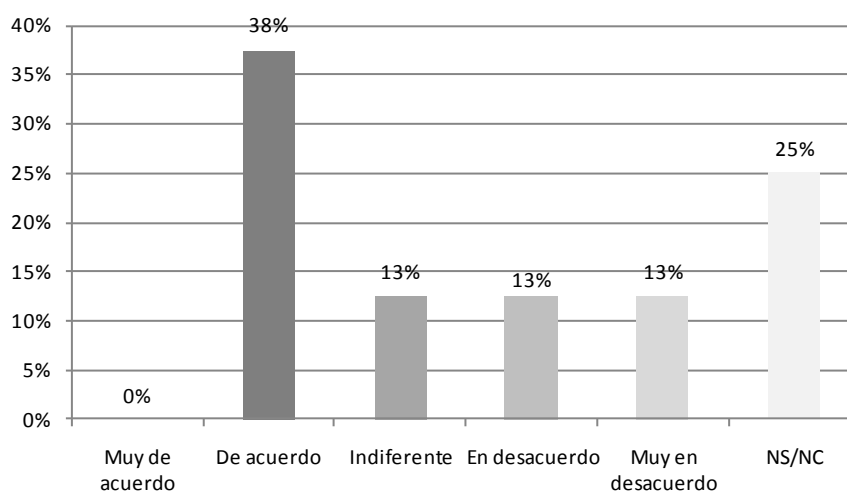
Además, apelando a explotar íntegramente la información obtenida, se realizó un análisis comparativo, ya sea tanto entre las diferentes dimensiones planteadas, como así también desagregado, estratificando y agrupando conjuntos de empresas según algún criterio (tamaño, forma jurídica, facturación, etc.) y viendo cómo se agrupaban las respuestas y percepciones en cada uno de esos grupos. Para lograr dicho análisis se realizó una cuantificación de las variables cualitativas y de esta manera fue posible ampliar la cantidad de herramientas estadísticas disponibles para el análisis de los datos.

La cuantificación a la cual se aludió anteriormente no es más que la que surge de la ponderación de las frecuencias absolutas obtenidas para cada sentencia por la escala numérica, presentada en el cuadro precedente, donde la asignación de los valores numéricos es arbitraria y sólo pretende ser un medio que permita realizar comparaciones ordinales y no cuantificables. Es decir, el promedio al cual se hará alusión en las páginas siguientes carece de sentido estadístico y económico por sí mismo y sólo es utilizado a los fines de realizar comparaciones.

### **Acceso al financiamiento**

*A) Mi empresa cuenta con crédito bancario de corto plazo a tasas razonables y sin problemas para calificar según los requisitos del banco.*

**Gráfico N°13: Distribución de frecuencias sentencia A**

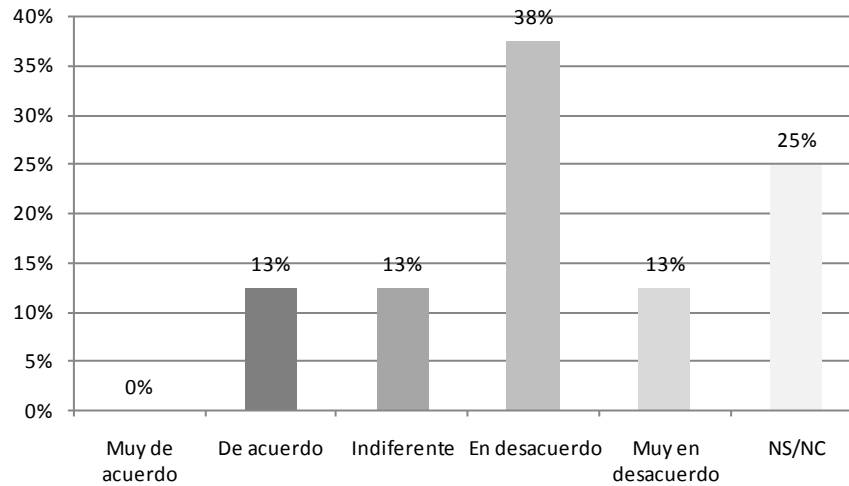


Fuente: IIE.

El 38% de los empresarios estuvieron “De acuerdo” con el crédito bancario de corto plazo mientras que el 13% estuvo “Muy en desacuerdo” y el mismo porcentaje “En desacuerdo”.

B) *Mi empresa puede conseguir sin mayores dificultades financiamiento a largo plazo para proyectos rentables.*

**Gráfico N°14: Distribución de frecuencias sentencia B**



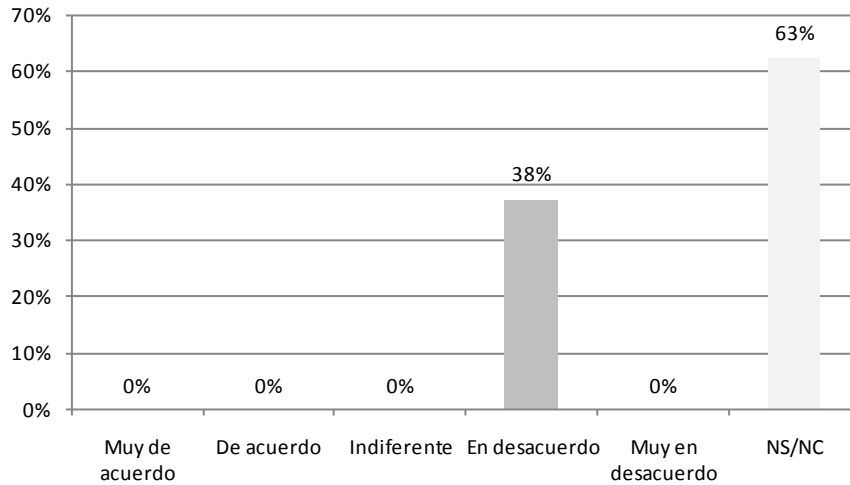
Fuente: IIE.

Cabe observar que el valor modal<sup>12</sup> de la distribución se situó en la respuesta “En desacuerdo” con 38% de respuestas mientras que “De acuerdo” fue elegido por 13% al igual que “Indiferente” y “Muy en desacuerdo”.

<sup>12</sup> El valor modal es aquel que se repite más veces en la muestra. En este caso la respuesta que más fue elegida.

c) *Mi empresa tiene conocimiento de las características de herramientas de financiamiento extra bancario, como obligaciones negociables.*

**Gráfico N°15: Distribución de frecuencias sentencia C**



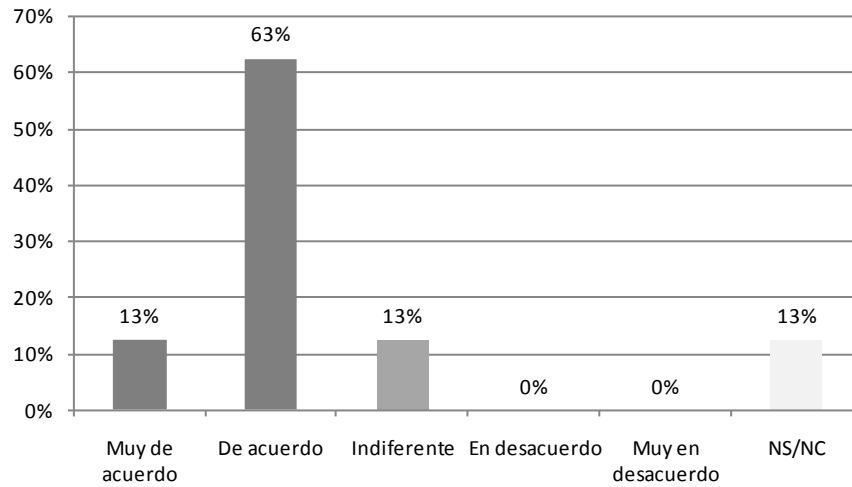
Fuente: IIE

En esta sentencia, el 38% de los empresarios señalaron estar “En desacuerdo” en relación al financiamiento en el mercado de capitales. Sin embargo hay un alto desconocimiento sobre estos instrumentos financieros ya que el 63% eligió la opción NS/NC. Esto es un tema importante a destacar y trabajar.

### **Acceso a la información**

A) *Mi empresa analiza habitualmente información sobre el entorno de negocios y sobre las perspectivas de mi sector y de la economía en general.*

**Gráfico N°16: Distribución de frecuencias sentencia A**

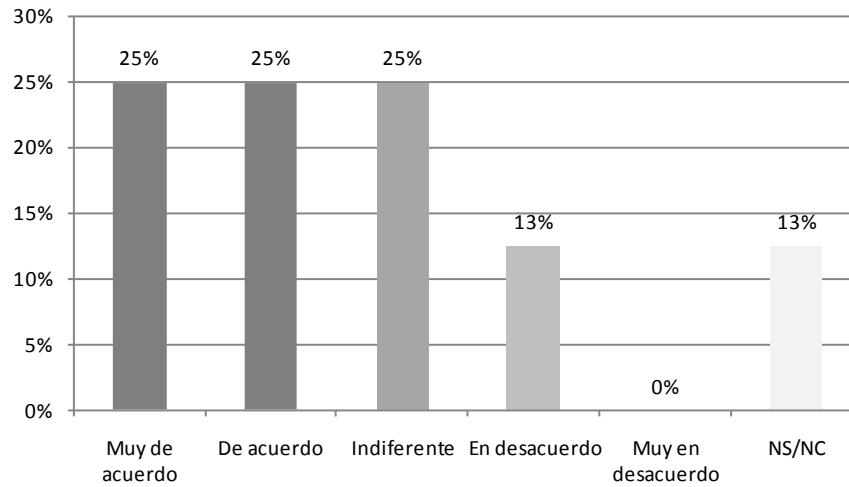


Fuente: IIE

Un 63% de los empresarios estuvieron “De acuerdo” en analizar información pertinente, 13% estuvo “Muy de acuerdo”, mientras que el 13% dijo estar “Indiferente”.

*B) Mi empresa cuenta en forma regular con información actualizada sobre posibilidades de negocios en otros mercados geográficos (otras provincias y/u otros países).*

**Gráfico N°17: Distribución de frecuencias sentencia B**



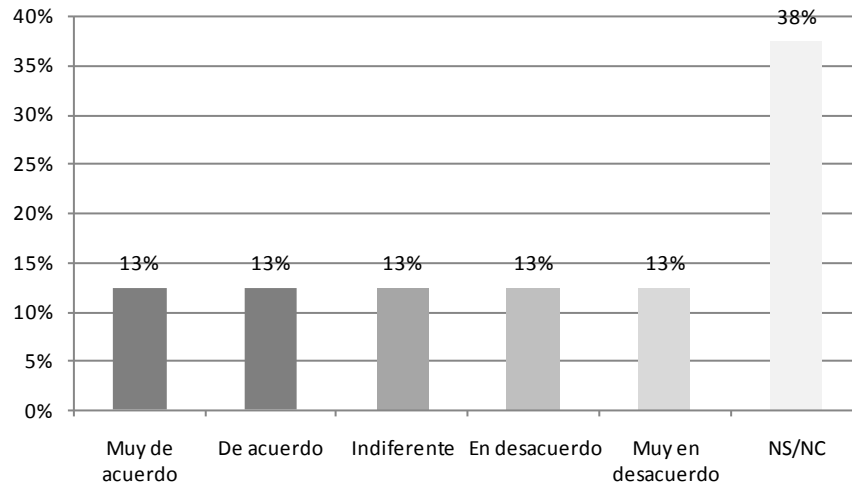
Fuente: IIE.

En primer lugar, cabe observar que hay un claro sesgo a validar positivamente la pregunta. Un cuarto de las empresas dijo estar “Muy de acuerdo” mientras que otro cuarto coincidió en estar “De acuerdo”. Por otro lado también un 25% dijo estar “Indiferente”.

*C) Mi empresa cuenta con información actualizada sobre programas de apoyo a las PyMEs instrumentados por los distintos niveles de gobierno (nacional, provincial, municipal).*



**Gráfico N°18: Distribución de frecuencias sentencia C**



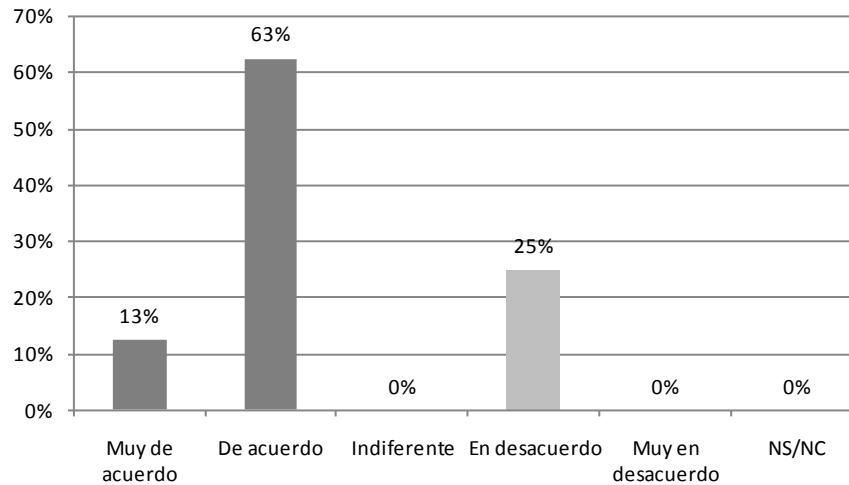
Fuente: IIE.

En esta sentencia, no se ve una clara tendencia. Existe una gran dispersión en relación a la información, aunque sobresale el desconocimiento que demostraron los respondientes.

### **Acceso a la tecnología**

*A) Durante los últimos cinco años, mi empresa ha mantenido actualizada la tecnología que utiliza (hardware, software, maquinaria especializada, etc.).*

**Gráfico N°19: Distribución de frecuencias sentencia A**



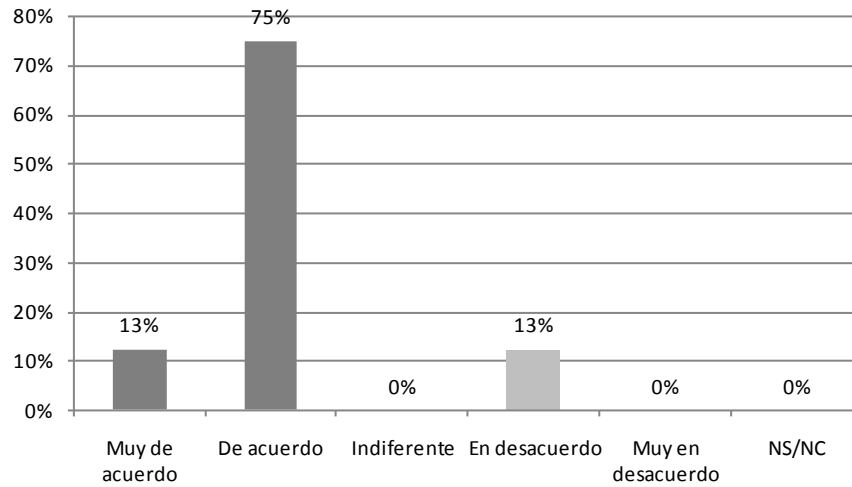
Fuente: IIE.

Como se puede advertir en el Gráfico N°19, el valor modal de la distribución corresponde la respuesta “De acuerdo” a mantener actualizada la tecnología en los últimos años con 63% de los empresarios coincidiendo en esta. El 13% dijo estar “Muy de acuerdo” logrando así 76% de adhesión positiva a la sentencia.

*B) Mi empresa está permanentemente al tanto de las actualizaciones tecnológicas relevantes para nuestro negocio.*

En línea con la sentencia anterior, en este caso el 75% dijo estar “De acuerdo” en contraste con el 13% que se sostuvo “En desacuerdo”. También un 13% respondió estar “Muy de acuerdo” con estar permanentemente al tanto de las actualizaciones tecnológicas.

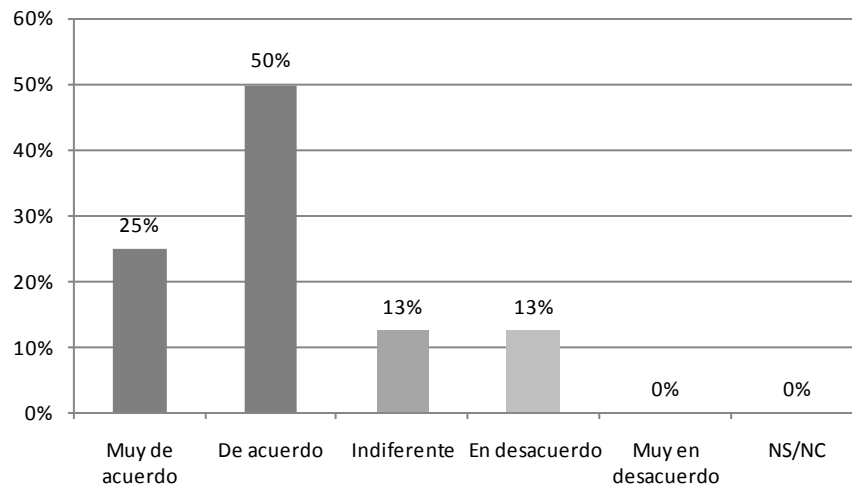
**Gráfico N°20: Distribución de frecuencias sentencia B**



Fuente: IIE.

*C) Mi empresa cuenta con página web propia, con información detallada de nuestra historia y nuestros productos.*

**Gráfico N°21: Distribución de frecuencias sentencia C**



Fuente: IIE.

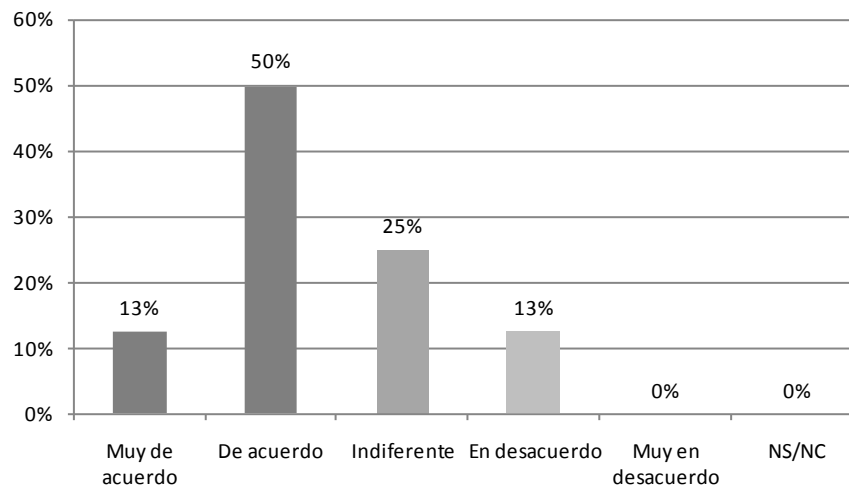
Claramente son mayoría los empresarios que están “Muy de acuerdo” y “De acuerdo” en tener página web totalizando en 75% el consolidado de ambas respuestas. A priori esto pone de manifiesto las empresas no sólo deben tener

tecnología para la producción, sino también herramientas de software para la difusión y comercialización de productos.

## Acceso al capital humano

A) *Para los niveles de calificación que requiere mi empresa, la búsqueda y selección de personal no significa un grave problema.*

**Gráfico N°22: Distribución de frecuencias sentencia A**

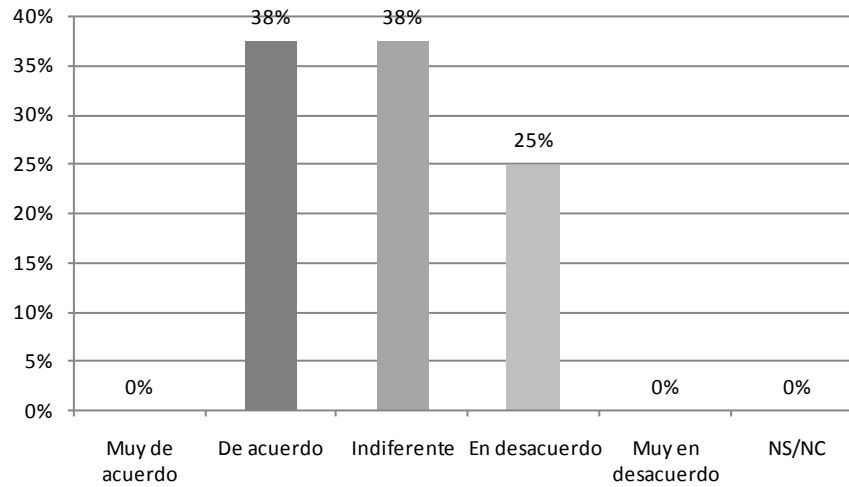


Fuente: IIE.

Para la presente sentencia el valor modal de la distribución de los datos se observa en la segunda columna del Gráfico N°22 e indica que el 50% de los empresarios están “De acuerdo” en que la selección de personal no significa un problema grave. Sumado al 13% que se encuentra “Muy de acuerdo”, el 63% de los empresarios perciben y reflejan que no es un grave inconveniente el reclutamiento de personal.

B) *Para los niveles de calificación que requiere mi empresa, la retención de recursos humanos eficientes no significa un grave problema.*

**Gráfico N°23: Distribución de frecuencias sentencia B**

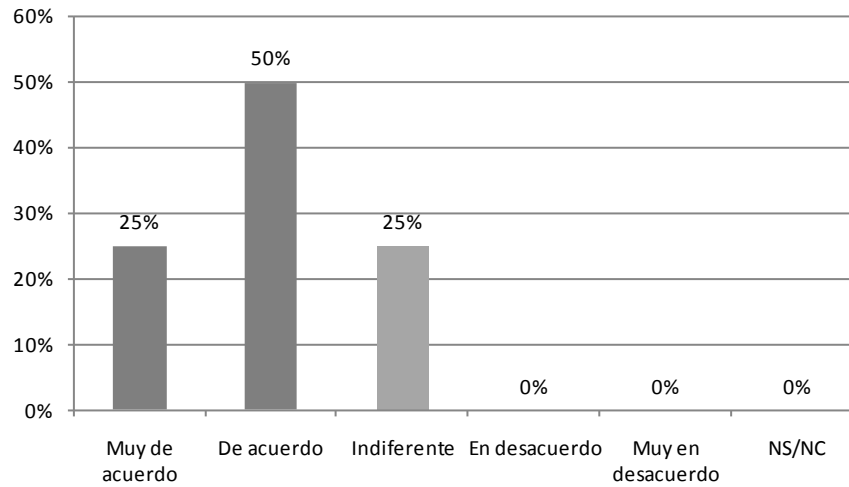


Fuente: IIE.

Con cantidad de respuestas similares en cuanto a aceptación, indiferencia y rechazo de la sentencia presentada, no se encuentra un patrón definido. En líneas generales, un cuarto de los empresarios piensa que la retención de recursos humanos significa un problema, mientras que 38% percibe lo contrario y el mismo porcentaje es indiferente.

*C) Mi empresa no enfrenta grandes dificultades para cumplir con las normas laborales vigentes.*

**Gráfico N°24: Distribución de frecuencias sentencia C**

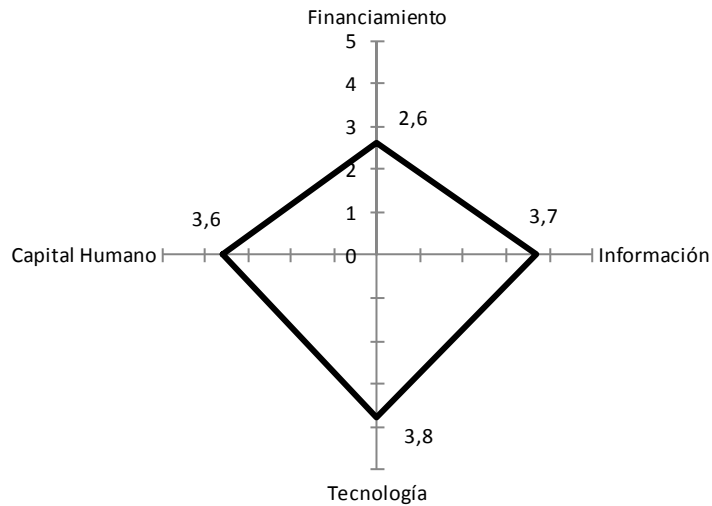


Fuente: IIE.

En primer lugar, el 50% de los empresarios está “De acuerdo” en que su empresa no enfrenta inconvenientes con las leyes laborales. Agregando los que están “Muy de acuerdo” totalizan 75%, destacándose así una apreciación positiva para la sentencia.

Por último se presenta un resultado general del primer bloque planteado, es decir en relación a los accesos analizados. Para ello se plantea el “Diamante de los accesos” que surge del resumen de acceso al financiamiento, a la tecnología, a la información y al capital humano<sup>16</sup>

**Gráfico N°24: Distribución de frecuencias sentencia A**



Fuente: IIE.

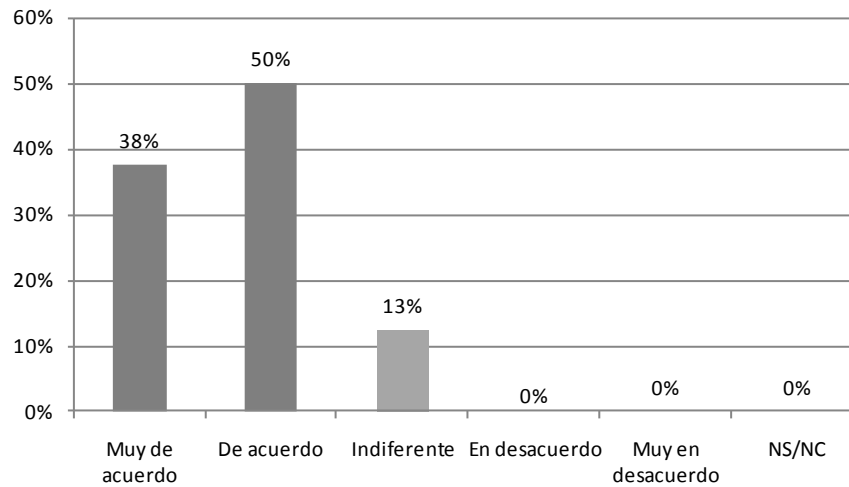
Claramente se ve que el peor acceso que perciben las empresas es al financiamiento. Esta arista se agrava al consultar sobre la posibilidad de conseguir financiamiento para inversiones productivas de más largo plazo. Sumado a esto, dentro del sector existe un alto desconocimiento de instrumentos financieros provistos por el mercado de capitales.

En relación al resto de los accesos, todos muestran un comportamiento similar, sin poder destacarse notoriamente. Se podría decir que el acceso al capital humano podría ser la segunda mayor restricción y sobre la cual la provincia podría tener cierto margen de maniobra.

### **Capacidad productiva**

*A) Mi empresa ha mejorado sustancialmente, durante los últimos cinco años, sus prácticas productivas.*

**Gráfico N°25: Distribución de frecuencias sentencia A**



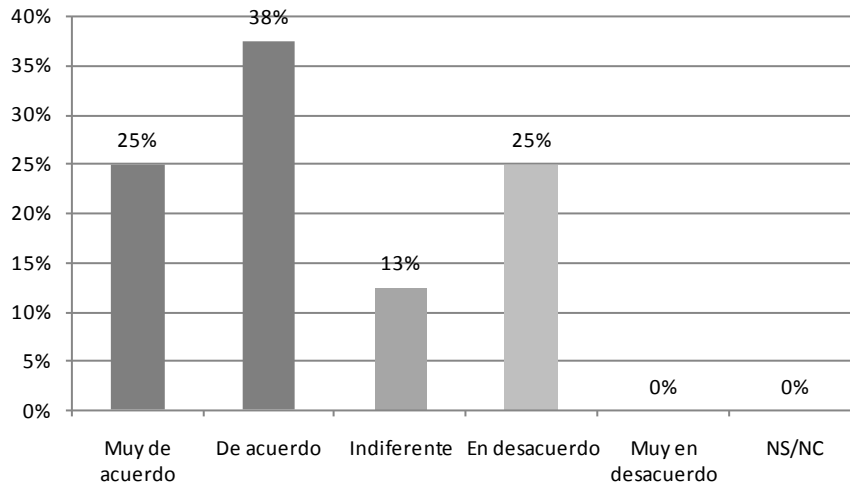
Fuente: IIE.

Para esta sentencia, el valor modal coincide con la segunda columna del Gráfico N°25 que corresponde a la respuesta “De acuerdo”. Por lo tanto, el 50% de los encuestados estuvo de acuerdo con que se han mejorado sustancialmente las prácticas productivas en los últimos cinco años. Si además se incluye a quienes respondieron “Muy de acuerdo”, la sentencia fue ratificada por el 88% de la muestra.

*B) Mi empresa utiliza los procesos de producción más eficientes al alcance de las empresas de mi sector.*



**Gráfico N°26: Distribución de frecuencias sentencia B**

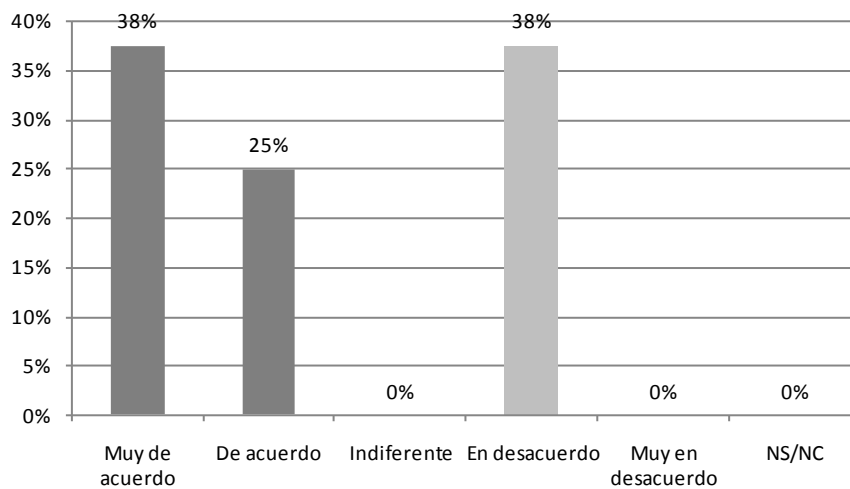


Fuente: IIE.

Analizando lo que manifestaron los empresarios del sector, el 25% considera estar “Muy de acuerdo” en que utiliza los procesos de producción más eficientes. Al añadirle quienes expresaron estar “De acuerdo” se llega a más de la mitad de la muestra. La restante queda dividida en “Indiferente” y “En desacuerdo”.

*C) Mi empresa produce con un sistema de calidad.*

**Gráfico N°27: Distribución de frecuencias sentencia C**

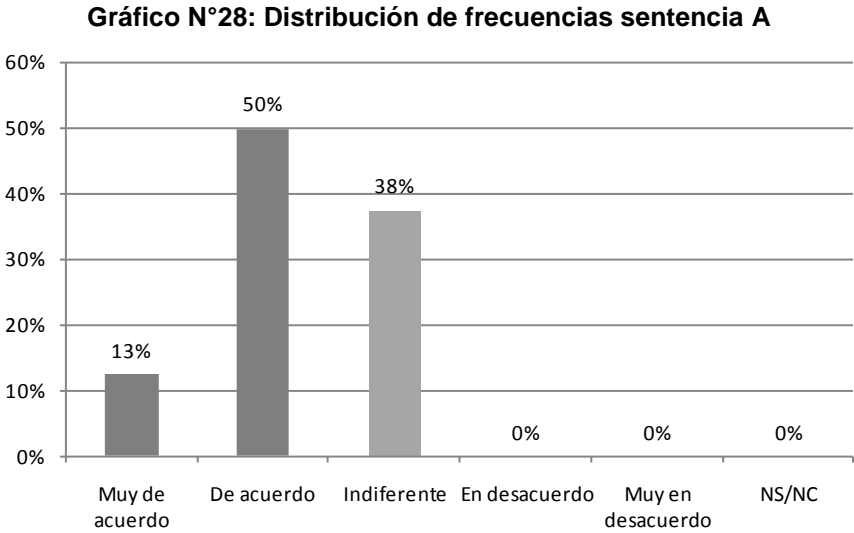


Fuente: IIE.

El 38% de los empresarios expresó estar “En desacuerdo” en relación a que produce con un sistema de calidad. Esto corresponde en su totalidad a empresas motopartistas. Sin embargo, en el otro extremo, aparecen 38% de empresas que están “Muy de acuerdo” y 25% “De acuerdo”.

### Capacidad de gestión

A) *Mi empresa ha mejorado sustancialmente, durante los últimos tres años, sus prácticas de gestión.*

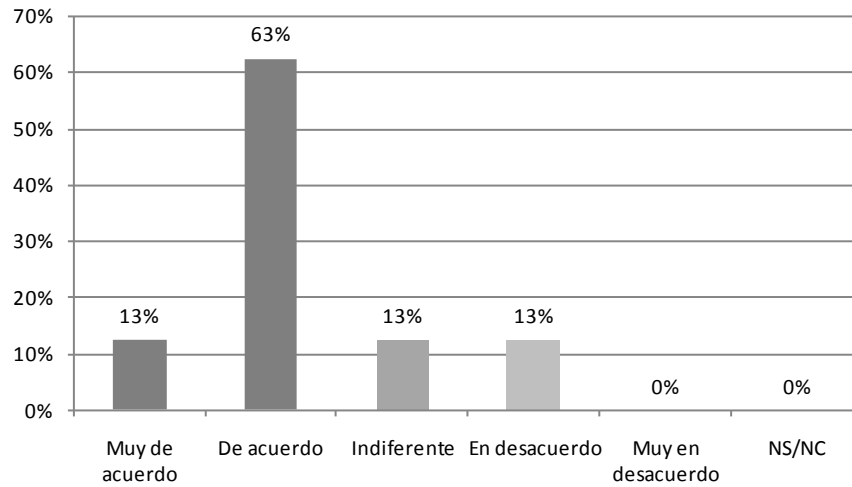


Fuente: IIE.

Cómo se observa claramente en el Gráfico, la mayoría de los empresarios sostiene que han mejorado sus prácticas de gestión en los últimos años, a pesar que existe un buen número de empresas “Indiferentes”.

B) *La gestión de mi empresa está a cargo de profesionales.*

**Gráfico N°29: Distribución de frecuencias sentencia B**

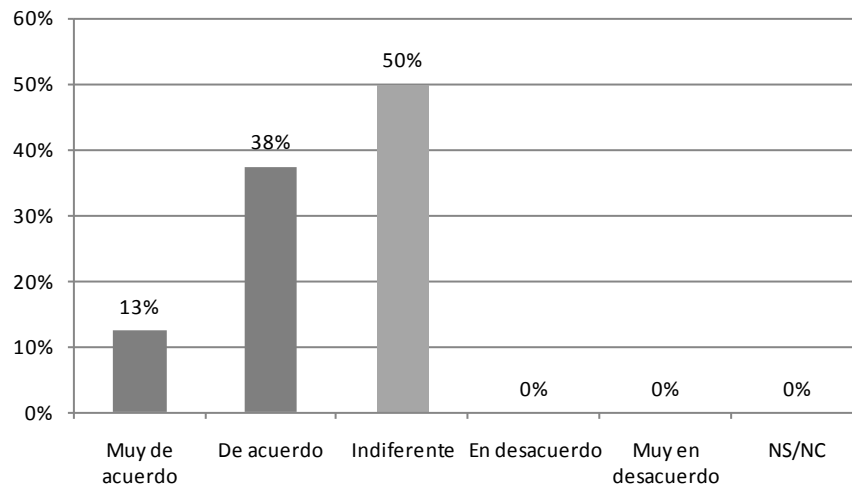


Fuente: IIE.

Para esta sentencia, 63% de las respuestas se inclinaron por aceptar que su empresa está a cargo de profesionales mientras que el 13% sostuvo lo contrario.

*C) La gestión de mi empresa cuenta con apoyo profesional externo.*

**Gráfico N°30: Distribución de frecuencias sentencia C**

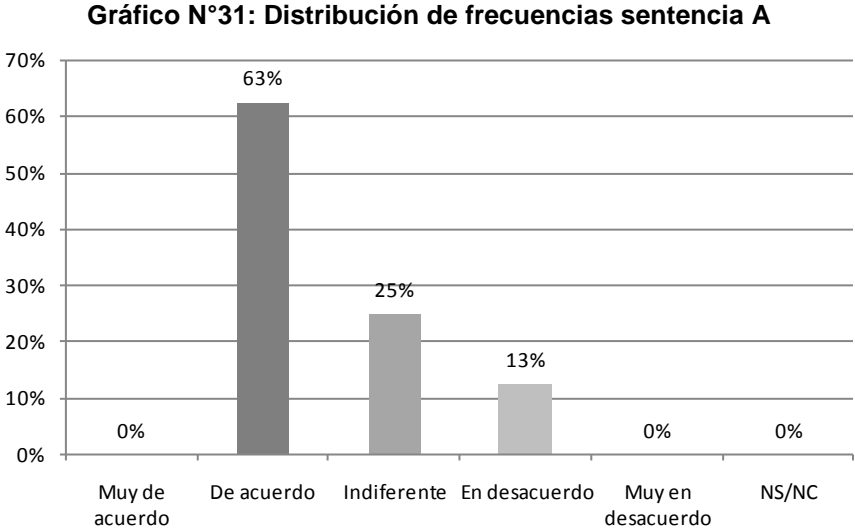


Fuente: IIE.

Del total de empresarios consultados, 50% dijo recibir apoyo de profesional externo (38% “De acuerdo” y 13% “Muy de acuerdo”) lo que cual se considera muy positivo debido a que, sobre todo las empresas pequeñas expresaron iniciarse como empresas familiares y estas suelen tener inconvenientes a la hora de la gestión ya que por lo general se centralizan muchas tareas en una sola persona. Es por esto que la consulta en profesionales externos es vista como un aspecto positivo. Sin embargo, la otra mitad de los mismos, son indiferentes ante tal situación.

**Capacidad de competir**

*A) Mi empresa concentra más de la mitad de sus ingresos en un solo cliente.*

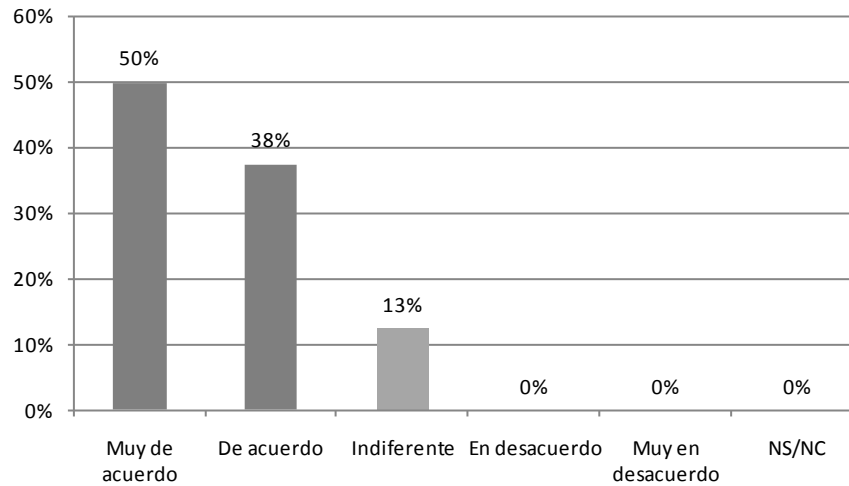


Fuente: IIE.

El 63% de las empresas están “De acuerdo” en que sus ingresos provienen de un solo cliente, lo cual es negativo ya que quiere decir que no hay una diversificación en su cartera de clientes.

B) *Durante los últimos cinco años hemos incrementado sustancialmente nuestra cartera de clientes.*

**Gráfico N°32: Distribución de frecuencias sentencia B**

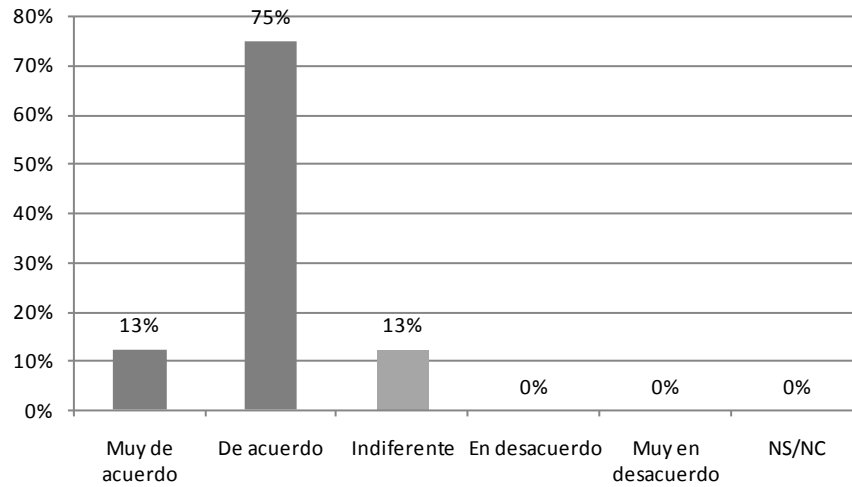


Fuente: IIE.

En línea con la sentencia anterior, 50% de los empresarios están “Muy de acuerdo” en haber incrementado la cartera de clientes. Por su parte 38% de las respuestas indican están “De acuerdo”, por lo que la validación de esta pregunta positivamente es alta.

C) *Durante los últimos cinco años hemos desarrollado nuevos productos.*

**Gráfico N°33: Distribución de frecuencias sentencia C**



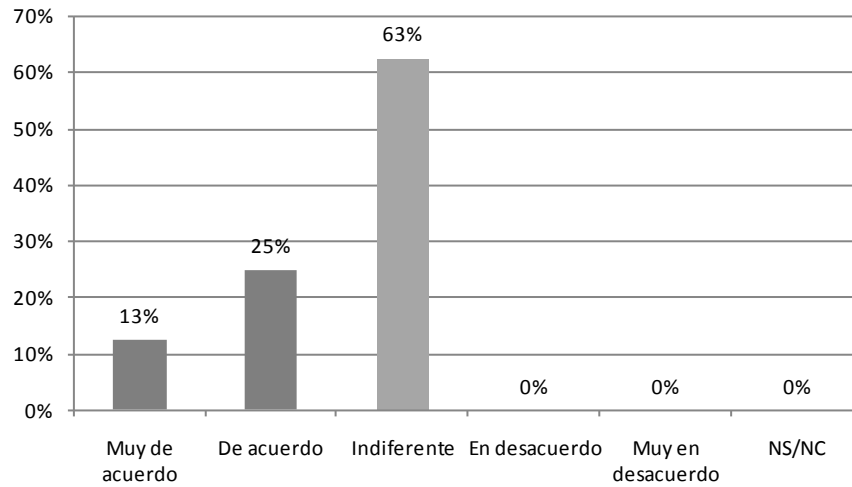
Fuente: IIE.

Casi la totalidad de la muestra coincidió en que han elaborado nuevos productos en los últimos cinco años (75% “De acuerdo” y 13% “Muy de acuerdo”) lo cual se relaciona con el propósito de la inversión, ya que el 30% de los empresarios dijo que habían invertido, entre otros, en la creación de nuevos productos, siendo esta la opción más elegida.

### **Capacidad de aprender**

*A) Mi empresa tiene un conocimiento detallado de qué tipo de capacitación necesita en cada una de sus áreas.*

**Gráfico N°34: Distribución de frecuencias sentencia A**

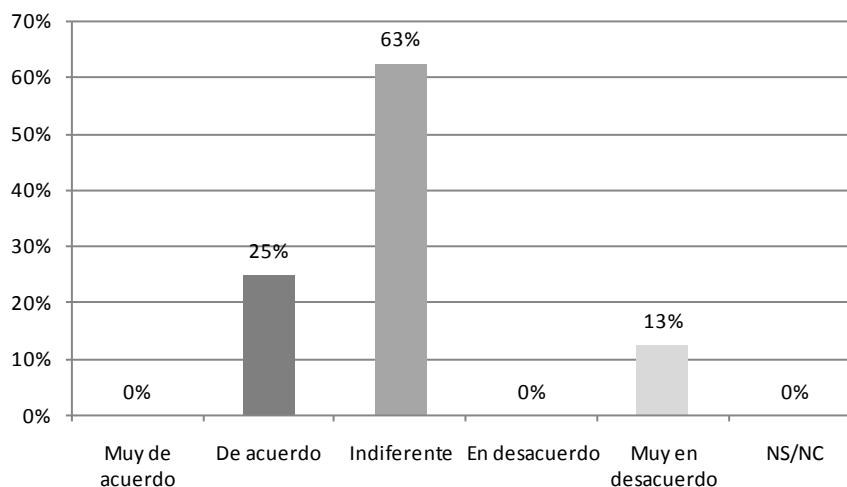


Fuente: IIE.

En este caso se advierte que el 63% de los empresarios es “Indiferente” en relación a las capacitaciones que necesita cada una de sus áreas. Este es un resultado alarmante. Debido a que en la actualidad, la capacitación de los recursos humanos está en el centro de la escena en muchas mojaras de procesos y disrupciones innovadoras.

*B) Mi empresa apoya económicamente la capacitación de sus recursos humanos.*

**Gráfico N°35: Distribución de frecuencias sentencia B**

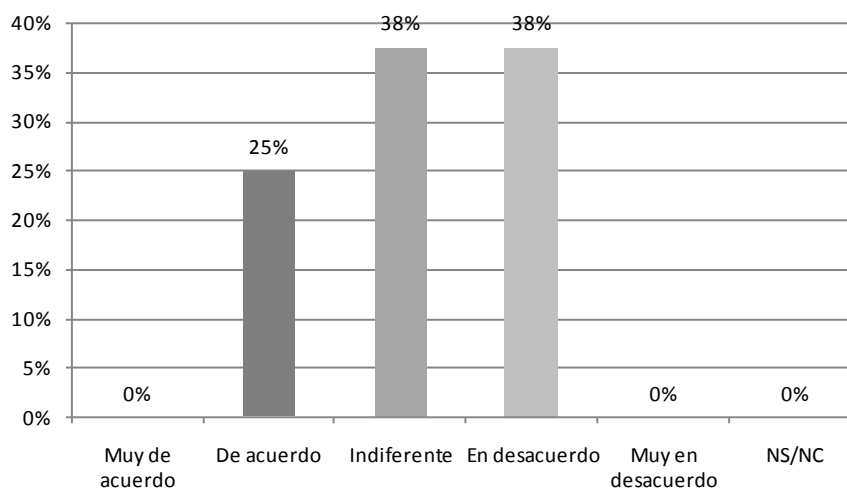


Fuente: IIE.

Ante la consulta sobre apoyo económico para la capacitación de recursos humanos, la mayoría estuvo “Indiferente” (63%) lo que indica la falta de importancia del capital humano en la empresa.

*C) Mi empresa realiza de manera sistemática reuniones internas para evaluar las necesidades de capacitación.*

**Gráfico N°36: Distribución de frecuencias sentencia C**



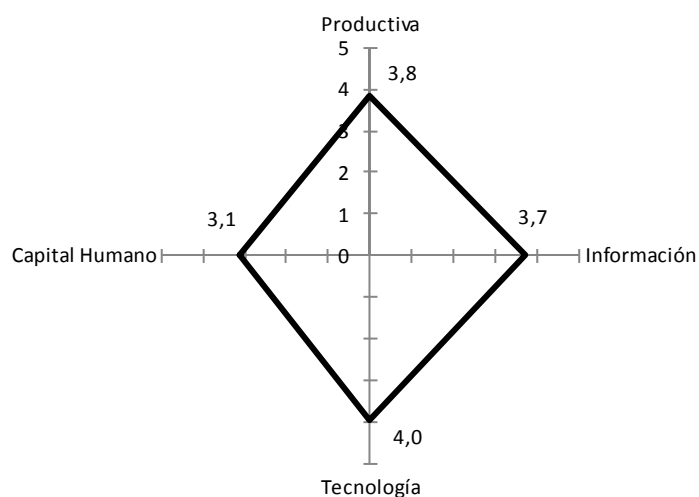
Fuente: IIE.



Con cantidad de respuestas similares en cuanto a aceptación, indiferencia y rechazo de la sentencia presentada, no se encuentra un patrón definido en relación a las necesidades de capacitación.

Por último se presenta un resultado general del segundo bloque planteado, es decir en relación a las capacidades analizadas. Para ello se plantea el “Diamante de las capacidades” que surge del resumen de capacidad productiva, capacidad de gestión, de competir y de aprender.

**Gráfico N°37: Diamante de las capacidades**



Fuente: IIE.

Claramente se puede ver que la percepción de las empresas en relación a sus capacidades es elevada en casi todas las aristas. Destaca como la más débil la que se refiere al capital humano, seguida por la información. En este caso, en lo referido al capital humano, se presenta como la segunda de mayor dificultad para el acceso y como la variable más débil en cuanto a las capacidades, por lo que es un punto en el cual se pueden desarrollar políticas locales.

En conclusión, la percepción de las empresas en relación a sus capacidades es buena. Aunque hay que tener presente que gran parte de este sector se encuentra protegido por aranceles lo cual borra los límites de la competencia, por lo que la percepción es en relación a un mercado cerrado.

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE  
LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA ”

# CAPÍTULO 8

## POLÍTICAS Y CONCLUSIÓN

## **8. POLÍTICAS Y CONCLUSIÓN**

### **8.1. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA**

A partir del análisis realizado, tanto cuantitativo como cualitativo, se pueden detectar algunos puntos sobre los cuales se podría estudiar llevar adelante políticas desde el gobierno subnacional.

Unas apreciaciones que han surgido del relevamiento, es la diferencia entre las empresas “terminales” y las “motopartistas”, no solo en cuanto a los montos facturados y cantidad de empleados, sino a la estructura de su negocio. En el tema de las motopartistas, se encuentran empresas más chicas, pero de mayor tradición y con una menor sensibilidad de la mano (menor variabilidad) de obra frente a los vaivenes macroeconómicos. Estas empresas no son importadoras, compran sus insumos dentro de Argentina y su principal mercado de venta son las minoristas motopartistas.

En el caso de las terminales, son empresas más grandes en cuanto a facturación y staff de recursos humanos; sin embargo, su dotación de trabajadores es más sensible (varía más) frente a las fluctuaciones macroeconómicas. Su gran insumo son las motos importadas bajo la modalidad CKD.

A pesar de esta distinción, se cree que existen determinadas políticas que se podrían estudiar para ver su aplicabilidad.

- El segmento al cual apunta la cadena de Córdoba es el segmento de motos chicas que es adquirido principalmente por una clase social media, media baja. Por lo tanto, debería privilegiarse para el otorgamiento de **créditos para la compra** al segmento de motos chicas, a aquellas producidas en Córdoba, pero con la condición de que los precios no se alejen en un determinado porcentaje -a convenir entre las partes-, del precio de modelos similares provistos por otras provincias. Adicionalmente, si se quiere hacer

un mayor hincapié en el resto de la cadena localizada en Córdoba, se podría poner una exigencia extra donde las terminales que quieran optar a esos créditos deban presentar facturas acreditando la compra de piezas producidas en Córdoba, cumpliendo un determinado porcentaje sobre el total de importaciones de la terminal. En este apartado, es importante que los porcentajes considerados no superen los niveles de producción potenciales de los proveedores, porque estaría generando un problema adicional.

- **Ampliar el mercado local de repuestos**, teniendo en cuenta que las motos chinas tienen una vida útil de tres años aproximadamente y que las empresas motopartistas destinan su producción al mercado repuestero. Asimismo, se podría trabajar sobre las posiciones arancelarias de las distintas piezas que podrían ingresar.
- Hubo mayoría de aceptación en la utilidad de crear **grupos asociativos**. Un enfoque que podrían tener estos grupos, podría ser para diluir costos fijos en gestión, como podrían ser trámites ministeriales y de aduana.
- Debido a la falencia para acceder al financiamiento y al desconocimiento que existe de ciertas herramientas del sistema bancario y del mercado de capitales, se podrían financiar **cursos de capacitación financiera y tributaria**.
- Debido a que el acceso a los recursos humanos y las capacidades son los puntos más débiles del análisis cuantitativo, se sugieren el dictado de **cursos de capacitación** en: CNC (control numérico computado), producción sobre planos industriales, seguridad e higiene, costos, marketing, finanzas, encargado de planta, logística y métodos de producción SAT. Sería muy interesante ver la posibilidad de dotarlos de certificaciones que tengan validez terciaria, para que, independientemente

de la cadena en particular, las personas que se formen estén en condiciones de conseguir otros trabajos en caso de ser necesario.

- **Mayor control sobre el mercado de repuestos usados**, ya que según distintos informantes claves, se ha creado un mercado ilegal con piezas sustraídas de motos decomisadas.

## 8.2. CONCLUSIÓN

A manera de cierre del presente trabajo, se ha detectado un universo de 38 empresas industriales dentro de la cadena de motovehículos de Córdoba. Dentro de ellas, siete corresponden a terminales (18%) y 31 son motopartistas (82%). En primera instancia se puede afirmar que existe una gran distinción entre las motopartistas y terminales es el tamaño de las empresas. Mientras que dentro del eslabón motopartista se encuentran casi en su totalidad empresas micro, dentro de las terminales se localizan empresas medianas y grandes. A nivel global la cadena factura alrededor de \$750 millones y da empleo a 671 personas en forma directa.

En relación a la dotación de recursos humanos, es importante resaltar que las empresas motopartistas muestran una menor variabilidad frente a los problemas coyunturales que las terminales. Este aspecto realza en parte la importancia que tienen las microempresas en el entramado de ciertas localidades del interior cordobés. Además, si bien a nivel agregado el sector es el décimo octavo en generación de empleo industrial dentro de la provincia, es el quinto en la cantidad de empleo promedio generada por empresas, siendo indispensable el aporte de las terminales.

Adicionalmente como diferencia entre eslabones, se debe mencionar el origen de sus insumos. Mientras que las terminales tienen como mínimo un 60% de sus insumos importados y como máximo un 15% de compra en Córdoba; las motopartistas no realizan una importación directa –salvo en una empresa-, sino que compran insumos dentro del territorio nacional, aunque en Córdoba se compra un 39%, contra un 55% que se compra en el resto del país y un 6% que se importa. Las razones para este bajo nivel de compra son los mayores precios y la falta de proveedores adecuados.

A pesar del bajo nivel de compra de insumos dentro de Córdoba, se han detectado dos posible nichos para ir mejorando la integración: plásticos y partes de metalmecánica.

La evolución que mostró el sector estuvo en línea con el resto del país, mostrando una fuerte caída en los patentamientos para 2014 de cerca del 25%. Cabe destacar que según los informantes claves, las terminales de Córdoba perdieron participación a manos de empresas de Santa Fe y Buenos Aires en lo que hace al total producido.

En relación al comportamiento empresarial, se ha hallado que la cuestión de financiamiento es la más delicada tanto para acceder como en cuanto a la capacidad que presentan las empresas. Alrededor del 63% de las empresas ha demostrado no conocer instrumentos del mercado financiero. Para ello se sugiere la puesta a disposición de cursos de capacitación financiera y tributaria para las empresas.

Otro elemento en el cual se han identificado problemas y en el cual la provincia puede tener margen de acción es el de los recursos humanos. Alrededor de un 63% de los empresarios es “Indiferente” en relación a las capacitaciones que necesita cada una de sus áreas. Este es un resultado alarmante. Aunque a pesar de este resultado, en otra área de las encuestas ciertas empresas reconocen la existencia de falencias en capacitación, por lo que se proponen brindan cursos de CNC (control numérico computado), producción sobre planos industriales, seguridad e higiene, costos, marketing, finanzas, encargado de planta, logística y métodos de producción SAT.

Del mismo modo, la gran mayoría de las empresas está de acuerdo en realizar un grupo asociativo. Quizás un rol que podría tener este grupo, además de aplicar a cuestiones comerciales como la compra de insumos, podría ser la de centralizar cuestiones operativas y burocráticas frente a ministerios y aduana, de manera de diluir costos fijos.

En conclusión, si bien el sector es chico en relación a otros industriales, se ha detectado que existe una red de empresas que han perdurado a lo largo de los años y que dinamizan parte de la actividad económica de ciertas localidades.



CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE  
LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA ”

# CAPÍTULO 9

## BIBLIOGRAFÍA

## **9. Bibliografía**

### Libros, informes y revistas

- Acosta, G. (2009). *Estudio para el desarrollo, fortalecimiento y modernización de la cadena de valor electrónica-informática de la Región Centro de la República Argentina*. Consejo Federal de Inversiones.
- CEP. (2004). *El sector de los grande electrodomésticos en argentina*.
- CEP. (2008). *El sector de grandes electrodomésticos en Argentina 2003-2007*.
- División Estadística, Departamento de Asuntos Económicos, Naciones Unidas. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU). Revisión 4*. Nueva York.
- Groves, R. (1989). *Survey errors and survey costs*. John Wiley & Sons.
- INDEC. (2011). *Clasificador Nacional de Actividades Económicas – CLANAE 2010. Notas Metodológicas*.
- Juan Martin, A., Facundo, B., Agustin, E., Moyano Crespo, F., & Redruello, I. (2014). *Análisis de ramas productivas. Motos*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires - Facultad de Ingeniería - Departamento de gestión.
- Ministerio de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico, Provincia de Córdoba. (s.f.). *Registro Industrial de la Provincia*. Córdoba.
- Orozco, A. (1999). *Investigación de mercados, concepto y práctica*. Bogotá: Editorial Norma.
- Porter, M. (1986). *Competition in global industries*. Boston: Harvard Business Press.

### Páginas web consultadas

- <http://www.cafam.org.ar/>
- <http://www.indec.mecon.ar/>
- <http://www.ojf.com/>
- <http://www.mottos.org.ar/>
- <http://www.alicewebmercosul.mdic.gov.br/>
- <http://www.industria.gob.ar/cep/>

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

“ ESTUDIO PARA EL DESARROLLO, FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE  
LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y SUS PARTES DE LA  
PROVINCIA DE CÓRDOBA ”

# CAPÍTULO 10

ANEXOS

## **10. ANEXOS**

### **10.1. Universo**

Número	Empresa	Tipo
1	Adalmi, Adrián Alfredo	Motopartista
2	BOTTA HILARIO MIGUEL	Motopartista
3	Conago S.A.	Motopartista
4	Cott S.R.L.	Motopartista
5	De Zabaleta Hugo Edgardo	Motopartista
6	DGM Industria Metalúrgica	Motopartista
7	Elevan Industria Metalurgica Srl	Motopartista
8	Enrique Chao S.R.L.	Motopartista
9	Gomacord S.A.	Motopartista
10	Hp Repuestos	Motopartista
11	Indupart S.R.L.	Motopartista
12	Industrias Alka S.R.L.	Motopartista
13	Jorge Lessio S.A. Soluc. Metalúrgicas	Motopartista
14	Lusi Diego Héctor	Motopartista
15	Marte S.A.	Motopartista
16	Metalúrgica Boglione S.R.L.	Motopartista
17	Zárate Adrián Alejandro	Motopartista
18	Molina Motos S.R.L.	Motopartista
19	Plascar	Motopartista
20	Race Parts S.R.L / Graglia Hnos	Motopartista
21	Ramella Oscar Alberto	Motopartista
22	Ramondelli y Aime S.R.L.	Motopartista
23	Raúl Argentino Freytes e Hijos S.H.*	Motopartista
24	Retenes Scar	Motopartista
25	RHI Astrada	Motopartista
26	Metalúrgica Roma S.A.	Motopartista
27	Rulemanes y Retenes RUTA 9	Motopartista
28	Saal Marcos Alberto	Motopartista
29	Scassa Arturo Luis	Motopartista
30	Segalla Guillermo Mario	Motopartista
31	IMSA – KyMCO	Terminal
32	APPIA MOTOR ARGENTINA S.A.	Terminal
33	Keller – Emprendimiento Industrial Mediterráneo S.A.	Terminal
34	Dragon S.A. – Brava	Terminal
35	AUTOMOTORES CERRO SA	Terminal

36	Okinoi de Alejandro J. Visokolskis	Terminal
37	Speed Limit	Terminal
38	Zanella Córdoba S.A.	Terminal

## 10.2. Encuesta

### ENCUESTA AL SECTOR PRODUCTOR DE MOTOVEHÍCULOS Y MOTOPARTES DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA - IIE - Bolsa de Comercio de Córdoba



La siguiente encuesta tiene por objetivo la recolección de datos para el relevamiento de la Industria de la Industria de Motovehículos y Motopartes en la Provincia de Córdoba. Toda información suministrada es estrictamente CONFIDENCIAL y sólo serán publicados los resultados en términos agregados a la industria. El Instituto de Investigaciones Económicas de la Bolsa de Comercio desde ya agradece sus respuestas.

#### A. DATOS GLOBALES DE LAS EMPRESAS

##### Datos generales de la empresa

Nombre de la firma o Razón Social	
Forma jurídica	
Localidad	
Año de inicio de actividades	
Nombre del entrevistado	
Cargo	

##### ¿Cuál es la actividad principal de la firma?

Terminal	
Motopartista	
Terminal/ Motopartistas	

#### B. FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA Y COMERCIALIZACIÓN

Las preguntas referidas a la producción de motocicletas, están destinadas solamente a las **TERMINALES**.

**Indique la cantidad de motovehículos que fabricó en 2012.**

(Expresar en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado en 2012 correspondió a importaciones SKD?**

(Expresar en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado en 2012 correspondió a importaciones CKD?**  
(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado en 2012 correspondió a importaciones CBU?**  
(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**Indique la cantidad de motovehículos que fabricó en 2013.**

(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado en 2013 correspondió a importaciones SKD?**  
(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado en 2013 correspondió a importaciones CKD?**  
(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado en 2013 correspondió a importaciones CBU?**  
(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**Indique la cantidad de motovehículos que fabricó hasta octubre de 2014.**

(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado hasta octubre del 2014 correspondió a importaciones SKD?**

(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado hasta octubre del 2014 correspondió a importaciones CKD?**

(Expresa en número. Ejemplo: 2.500)

**¿Qué cantidad de lo fabricado hasta octubre del 2014 correspondió a importaciones CBU?**



(Expresar en número. Ejemplo: 2.500)

**Indique el nivel de facturación para el año 2012 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

\$0 - \$3.000.000	
\$3.000.001 - \$10.000.000	
\$10.000.001 - \$20.000.000	
\$20.000.001 - \$80.000.000	
\$80.000.001 - \$183.000.000	
\$183.000.001 - \$500.000.000	
Más de \$500.000.001	

**Indique el nivel de facturación para el año 2013 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

\$0 - \$3.000.000	
\$3.000.001 - \$10.000.000	
\$10.000.001 - \$20.000.000	
\$20.000.001 - \$80.000.000	
\$80.000.001 - \$183.000.000	
\$183.000.001 - \$500.000.000	
Más de \$500.000.001	

**Indique el nivel de facturación esperado para el año 2014 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

\$0 - \$3.000.000	
\$3.000.001 - \$10.000.000	
\$10.000.001 - \$20.000.000	
\$20.000.001 - \$80.000.000	
\$80.000.001 - \$183.000.000	
\$183.000.001 - \$500.000.000	
Más de \$500.000.001	

**¿Cuál es la capacidad máxima de producción de motocicletas de su planta?**

En caso de tener más de una planta, la suma de ellas.

**Actualmente, ¿en qué porcentaje se utiliza la capacidad instalada de la empresa?**

**Indique el nivel de inversiones realizadas en 2013 de acuerdo al rango**

(Entendiendo ésta como compra de bienes de capital, equipo durable de producción e incremento de la planta)

Marque con una cruz (X)

No realiza inversiones	
\$0 - \$500.000	
\$500.001 - \$1.000.000	
\$1.000.001 - \$2.000.000	
\$2.000.001 - \$4.000.000	
\$4.000.001 - \$7.000.000	
\$8.000.001 - \$12.000.000	
Más de \$12.000.001	

**Indique el nivel de inversiones que espera realizar en 2014 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

No realiza inversiones	
\$0 - \$500.000	
\$500.001 - \$1.000.000	
\$1.000.001 - \$2.000.000	
\$2.000.001 - \$4.000.000	
\$4.000.001 - \$7.000.000	
\$8.000.001 - \$12.000.000	
Más de \$12.000.001	

**Propósito de las inversiones**

Indique con una cruz (X) el propósito de las inversiones realizadas en el año 2014

Concepto	
No se realizaron inversiones	
Aumento de la capacidad productiva	
Infraestructura	
Reducción de costos	
Modificaciones en el proceso productivo	
Elaboración de nuevos productos	
Mejoramiento de la capacidad comercial	
Disminución del impacto negativo en el medio ambiente	

Otras	
-------	--

**Fuentes de financiamiento de las inversiones**

Indique el porcentaje de la inversión financiado por cada fuente en el año 2014

Concepto	% de la Inversión
Recursos propios	
Financiamiento bancario	
Mercado de capitales	
Programas de financiamiento público (especificar) .....	
Otras fuentes (especificar) .....	

**¿Conoce los beneficios de la Ley de Promoción Industrial 9727?**

Marque con una cruz (X)

SI		NO	
----	--	----	--

**¿Utiliza los beneficios de la Ley de Promoción Industrial 9727?**

SI		NO	
----	--	----	--

**¿Realiza exportaciones?**

SI		NO		HE REALIZADO EN EL PASADO, YA NO	
----	--	----	--	----------------------------------	--

**Indique los principales países de destino de sus exportaciones**

--

**¿Tiene relación con la Agencia ProCórdoba?**

SI		NO	
----	--	----	--

**¿Su empresa se encuentra registrada en el Directorio de Oferta Exportable de ProCórdoba?**

SI		NO	
----	--	----	--

**Indique el nivel de importaciones realizadas en 2012 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

US\$0 - US\$100.000	
---------------------	--

US\$100.001 - US\$500.000	
US\$500.001 - US\$1.000.000	
US\$1.000.001 - US\$2.000.000	
US\$2.000.001 - US\$4.000.000	
Más de US\$4.000.001	

**Indique el nivel de importaciones realizadas en 2013 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

US\$0 - US\$100.000	
US\$100.001 - US\$500.000	
US\$500.001 - US\$1.000.000	
US\$1.000.001 - US\$2.000.000	
US\$2.000.001 - US\$4.000.000	
Más de US\$4.000.001	

**Indique el nivel de importaciones que espera realizar en 2014 de acuerdo al rango**

Marque con una cruz (X)

US\$0 - US\$100.000	
US\$100.001 - US\$500.000	
US\$500.001 - US\$1.000.000	
US\$1.000.001 - US\$2.000.000	
US\$2.000.001 - US\$4.000.000	
Más de US\$4.000.001	

**Indique los principales países de origen de sus importaciones.**

--

**Dificultades para importar**

Indique con una cruz (X) cuáles son los principales impedimentos para importar

No tengo dificultades	
Aprobación de las DJAI	
Acceso a las divisas	
Logística	
Otros: .....	

**Indique la cantidad de empleados en el año 2012**

(Considere la cantidad de empleados promedio del año)

**Indique la cantidad de empleados en el año 2013**

(Considere la cantidad de empleados promedio del año)

**Indique la cantidad de empleados en el año 2014**

(Considere la cantidad de empleados promedio del año)

**¿Qué porcentaje de los empleados cuentan con un nivel educativo terciario o superior?**

**Dificultades para hacer contrataciones de personal**

Indique las actividades en las que su empresa tenga dificultades para hacer contrataciones de personal

No tengo dificultad	
Diseño y desarrollo de productos	
Producción	
Control de calidad	
Ingenieros	
Almacenamiento	
Mandos medios	
Administración	
Seguridad industrial	
Logística	
Comercialización y servicios a clientes	
Sistemas y comunicaciones	
Mantenimiento	
Otro:	

**¿Cuáles son, en orden de importancia, los cursos de capacitación que más necesita su empresa?**

1.	
2.	
3.	

### C. VINCULACIÓN DE LA EMPRESA

#### Relaciones sectoriales

Marque con una cruz (X) si su empresa está vinculada a alguna de siguientes instituciones.

Cámara de Industriales Metalúrgicos y Componentes de Córdoba	
Cámara de Industrias Plásticas de Córdoba (CIPC)	
Cámara de Industrias Informáticas, Electrónica y de Comunicación del Centro de Argentina (CIECCA)	
Cámara Argentina de Industrias Electrónicas, Electromecánicas y Luminotécnicas	
Cámara de Comercio de Electrodomésticos y Afines de Córdoba	
Unión Industrial de Córdoba	
Asociación Argentina de Fabricantes de Máquinas, Herramientas, Accesorios y Afines	
Asociación de Industriales Metalúrgicos de San Francisco	
Clúster Córdoba Technology (CCT)	
Agencia ProCórdoba	
Agencia para el Desarrollo Económico de Córdoba	
Cámara de Fabricantes de Motovehículos (CAFAM)	
Asociación Argentina de Motovehículos (MOTTOS)	
Otro:	

#### Indique qué tipo de vinculación mantiene con las siguientes instituciones

Marque con una cruz (X) la que corresponda

	Universidades	Institutos de investigación y Sector Público	Otras empresas
No mantiene vinculación			
Vinculación de recursos humanos			
Cooperación técnica			
Inversiones conjuntas			
Comparten información			
Comparten máquinas			
Forman parte de una cámara o asociación empresaria			
Otro:			

¿Cree que sería útil formar un grupo asociativo con empresas del sector en la provincia?

SI

NO

Indiferente

**D. MERCADO DE INSUMOS Y DE PRODUCTOS**

**Principales Insumos**

Indique con una cruz (X) la procedencia y los porcentajes relativos en las compras totales de insumos

	0%	1%-20%	21%-40%	41%-60%	61%-81%	81%-100%
Industrias metalúrgicas						
Industrias siderúrgicas						
Industrias plásticas						
Industrias químicas						
Industrias electrónicas						
Industrias electromecánicas						
Industrias luminotécnicas						
Industrias de conductores eléctricos						
Otra.....						

¿Qué proporción de los insumos es adquirida en cada una de las siguientes regiones?

Provincia de Córdoba	
Resto del país	
Importado	

¿Qué tipo de insumos adquiere en la provincia de Córdoba?

--

Indique los motivos por los que compra algunos insumos fuera de la provincia

Marque con una cruz (X) la que corresponda

No existen proveedores locales de los insumos específicos que requiere la empresa	
Los proveedores locales presentan menor calidad	
Los proveedores locales presentan mayores precios	

Los proveedores locales no tienen suficiente escala de producción	
Otro: .....	

**Si usted es una empresa TERMINAL, ¿qué insumos considera que podría comprar a motopartistas nacionales?**

Parte eléctrica del motovehículo	
Plásticos	
Motor	
Parte metalmecánica	
Ópticas	

Ningún producto	
Otro: .....	

**Si usted es una empresa MOTOPARTISTA, ¿cómo están compuestas sus ventas según su destino?**  
(Considere las cifras de manera aproximada)

Más del 70% al mercado repuestero	
70% mercado repuestero, 30% terminales	
50% mercado repuestero, 50% terminales	
30% mercado repuestero, 70% terminales	
Más del 70% a las terminales	

**Indique cuál es el principal producto vendido y la proporción que significa de las ventas.**  
(Hágalo de la siguiente forma: producto - X%)

--

**Si usted es una empresa MOTOPARTISTA, ¿está en condiciones de responder a un aumento sustancial de la demanda de su principal producto por parte de las terminales?**

SI		NO		NS/ NC	
----	--	----	--	--------	--

**En caso de haber respondido positivamente la pregunta anterior, describa específicamente el producto**

--

**En caso de haber respondido negativamente la pregunta anterior, describa los motivos**

--



--

**Indique la proporción aproximada de sus ventas que se destina a cada uno de los clientes especificados a continuación**

Tipo de clientes	Participación en las ventas de la firma
Industria	
Comercio Mayorista	
Comercio Minorista	
Consumidor final	
Comercio electrónico	
Exportación	
Otros	

#### E. DATOS CUALITATIVOS: ACCESOS Y CAPACIDADES

Para cada una de las dimensiones a analizar se formularán afirmaciones sobre las que deberá señalar su grado de acuerdo o desacuerdo con las mismas siguiendo una escala de cinco grados.

**ESCALA:**

- 5 *Muy de acuerdo*
- 4 *De acuerdo*
- 3 *Ni de acuerdo ni en desacuerdo*
- 2 *En desacuerdo*
- 1 *Muy en desacuerdo*
- *No sabe/No contesta*

**F1: Acceso al financiamiento**

1) Mi empresa cuenta con crédito bancario de corto plazo a tasas razonables y sin problemas para calificar según los requisitos del banco	
2) Mi empresa puede conseguir sin mayores dificultades financiamiento a largo plazo para proyectos rentables.	
3) Mi empresa tiene conocimiento de las características de herramientas de financiamiento extra bancario como obligaciones negociables.	

**E2: Acceso a la información**

1) Mi empresa analiza habitualmente información sobre el entorno de negocios y sobre las perspectivas de mi sector y de la economía en general.	
2) Mi empresa cuenta en forma regular con información actualizada sobre posibilidades de negocios en otros mercados geográficos (otras provincias y/u otros países).	
3) Mi empresa cuenta con información actualizada sobre programas de apoyo a las PyMEs	

instrumentados por los distintos niveles de gobierno (nacional, provincial, municipal).	
---	--

**E3: Acceso a la tecnología**

1) Durante los últimos cinco años, mi empresa ha mantenido actualizada la tecnología que utiliza (hardware, software, maquinaria especializada, etc.)	
2) Mi empresa está permanentemente al tanto de las actualizaciones tecnológicas relevantes para nuestro negocio.	
3) Mi empresa cuenta con página web propia, con información detallada de nuestra historia y nuestros productos.	

**E4: Acceso al capital humano**

1) Para los niveles de calificación que requiere mi empresa, la búsqueda y selección de personal no significa un grave problema.	
2) Para los niveles de calificación que requiere mi empresa, la retención de recursos humanos eficientes no significa un grave problema.	
3) Mi empresa no enfrenta grandes dificultades para cumplir con las normas laborales vigentes.	

**E5: Capacidad Productiva**

1) Mi empresa ha mejorado sustancialmente, durante los últimos cinco años, sus prácticas productivas.	
2) Mi empresa utiliza los procesos de producción más eficientes al alcance de las empresas de mi sector.	
3) Mi empresa cuenta con certificación de calidad.	

**E6: Capacidad de gestión**

1) Mi empresa ha mejorado sustancialmente, durante los últimos tres años, sus prácticas de gestión.	
2) La gestión de mi empresa está a cargo de profesionales.	
3) La gerencia de mi empresa está al tanto de las técnicas más modernas para la gestión de empresas.	

**E7: Capacidad de competir**

1) Durante los últimos cinco años hemos incrementado sustancialmente nuestra cartera de clientes.	
2) Durante los últimos cinco años hemos desarrollado nuevos productos.	
3) Durante los últimos cinco años hemos incrementado sustancialmente nuestra cobertura regional.	

**E8: Capacidad de aprender**

1) Mi empresa tiene un conocimiento detallado de qué tipo de capacitación necesita en cada una de sus áreas.	
2) Mi empresa apoya económicamente la capacitación de sus recursos humanos.	
3) Mi empresa realiza de manera sistemática reuniones internas para evaluar las necesidades de capacitación.	

**¡Muchas gracias por su respuesta!**