

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y**  
**SOCIALES**

**CARRERA DE SOCIOLOGÍA**

**TRABAJO: TESINA**

**TÍTULO: TRAYECTORIA DE LOS ÚLTIMOS**  
**VEINTE AÑOS Y EXPECTATIVAS DE LAS**  
**MICROEMPRESAS Y PYMES DEL SECTOR**  
**METALMECÁNICO DE MENDOZA (1991-**  
**2011)**

ALUMNO: ARIEL BULZOMI

Nº REGISTRO: 8983

DIRECTORA DE TESINA: MGTER. LILIBETH YAÑEZ



MENDOZA – ARGENTINA

DICIEMBRE DE 2012

*A mis viejos, por el aguante y la  
comprensión de todos estos años*

## **Introducción**

La industria metalmecánica representa un pilar destacado y tiene una trayectoria importante en la estructura productiva manufacturera de la provincia de Mendoza. Suele ser considerada de una importancia estratégica para el desarrollo y el crecimiento de la provincia por tratarse de un sector productor de bienes de capital que emplea trabajo calificado y requiere una constante investigación e innovación.

Según datos del último CIP del año 2003, representaba un 12 % de la industria y acusaba ser uno de los de mayor productividad. En la actualidad el universo del sector es de alrededor de 450 empresas según ASINMET (Asociación de Industriales Metalmecánicos de Mendoza).

En el presente trabajo se analizan las trayectorias de las empresas del sector y las respuestas adaptativas frente a las políticas implementadas, tanto dentro del modelo de convertibilidad (1991-2001) como del devaluacionista (2002-2011).

Específicamente el tema que se aborda son las trayectorias y las estrategias de las empresas del sector metalmecánico del Gran Mendoza durante los últimos veinte años. El interés radica en conocer el impacto de las políticas económicas implementadas entre

1991 y el año 2011 en esas trayectorias y estrategias productivas de las micro y PyME metalmecánicas del Gran Mendoza.

Así se muestra que las transformaciones económicas ocurridas en la provincia de Mendoza durante los últimos 20 años impactaron de forma diversa y heterogénea en las diferentes empresas del sector. Sin embargo, se aclara que existe un claro sesgo de concentración económica como consecuencia de las políticas económicas mencionadas.

En el capítulo 1 se define el marco teórico, que sintetiza y articula las diferentes categorías utilizadas, especialmente referidas a qué se comprende por “modelo de la convertibilidad”, “modelo devaluacionista”. Esto se desarrolló con el propósito de interpretar las principales políticas económicas implementadas en los dos períodos durante los últimos 20 años. Interesa conocer las diferencias, como así también el diverso impacto que tienen sobre los diversos subsectores de la metalmecánica en la provincia. Se especifican los distintos subsectores de la rama y se realizan caracterizaciones acerca de las empresas.

En el capítulo 2 se exponen los objetivos y la metodología de la investigación. Teniendo en cuenta el objetivo de estudio, se consideró que el enfoque apropiado debía tener un carácter cuali – cuantitativo. El análisis cuantitativo se utilizó para describir el sector, en tanto que el enfoque cualitativo fue útil para conocer las interpretaciones y las opiniones de los empresarios del sector.

En el capítulo 3 se realiza una descripción de la actividad y de su evolución. Así se expone un marco contextual que brevemente describe la evolución histórica del sector en la provincia, sus principales características y sus actividades. Se muestra la importancia que logró desarrollar tanto como articulador, así como también abastecedor

de maquinarias, partes de máquinas de acero, turbinas y bombas que integran al resto de la economía de la provincia, especialmente a los sectores de la construcción, el petróleo, la minería, el agro-alimenticio y, por supuesto, a la vitivinicultura y sus tendencias principales durante los últimos 30 años.

En el capítulo 4 se presentan los resultados de la investigación. En primer lugar, se pone en evidencia la heterogeneidad existente en el sector, las características de las empresas entrevistadas y los subsectores a los que pertenecen.

En segundo lugar, se presentan las trayectorias y las estrategias de adaptación tomadas por los empresarios de los distintos segmentos frente a la convertibilidad y a las políticas económicas de la pos-convertibilidad.

Por último, se describe la percepción actual y las expectativas en el sector en términos de los empresarios.

En el capítulo 5 se realiza el análisis de los resultados. Así se reconocen los factores que definen la variabilidad de las estrategias adaptativas identificadas.

Finalmente, en las conclusiones se logra una síntesis de los resultados de la investigación, estableciendo inferencias en las tendencias del sector.

Se espera que el trabajo sea de utilidad práctica para comprender las decisiones y percepciones de los empresarios, así como también los determinantes propios de los modelos de acumulación social durante estos últimos veinte años.

## **Capítulo 1. Marco Teórico - Conceptual**

Es necesario precisar y definir conceptualmente lo que se comprende como “empresa y desempeño productivo”, “el modelo de acumulación social”, “el modelo de la convertibilidad” y “el modelo devaluacionista” (pos-convertibilidad). También es importante describir, sintéticamente, los subsectores de la rama metalmeccánica. Recién después de este rodeo, se podrá entonces comprender cómo impactaron los diversos modelos en las trayectorias de las micro, las PYMES metalmeccánicas en la provincia, cómo se insertaron en ellos, cómo afrontaron la crisis, y cuáles son sus percepciones y expectativas.

### **1.1. El modelo de la Convertibilidad**

En primera instancia, se define a la categoría conceptual del “modelo de la convertibilidad” como el conjunto de condiciones macroeconómicas originadas en

el *modelo de acumulación social*<sup>1</sup> ocurrido en la Argentina a partir del año 1989 y que caracterizaron a la década de los años noventa hasta su implosión en diciembre de 2001, tras los estallidos sociales que derivaron en la caída y renuncia del Presidente De la Rúa. Haremos entonces una breve periodización al interior de la década de los noventa, situándonos, en una primera mirada sobre la industria mendocina en esos años.

La morfología de la industria mendocina se ha modificado sustancialmente a lo largo de la década de los noventa. Pero estas profundas transformaciones no se produjeron fuera del marco de las reformas neoliberal - conservadoras que caracterizaron a la

---

<sup>1</sup> Acerca de este concepto, Eduardo Basualdo (2006) retoma varias definiciones y concluye en una síntesis entendiendo por “*patrón de acumulación de capital*” o “*régimen social de acumulación*” o simplemente “*régimen de acumulación*”. «Respecto a la definición del mismo, Roger Boyer (Boyer, 1989: 59) sostiene que: “estudiar las posibilidades en el largo plazo de la acumulación equivale, pues, a buscar las diferentes regularidades sociales y económicas con respecto a: - un tipo de evolución de la organización de la producción y de las relaciones de los asalariados con los medios de producción; - un horizonte temporal de valorización del capital sobre la base del cual puedan deducirse los principios de gestión; -una distribución del valor que permita la reproducción dinámica de las diferentes clases o grupos sociales; -una composición de la demanda social que valide la evolución tendencial de las capacidades de producción; -una modalidad de articulación con formas no capitalistas, cuando estas últimas ocupan un lugar determinante en la formación económica estudiada. De allí surge la definición de **régimen de acumulación**. Se designará con este término al conjunto de regularidades que aseguran una progresión general y relativamente coherente de la acumulación del capital, es decir que permita reabsorber o posponer las distorsiones y desequilibrios que nacen permanentemente del mismo proceso”. Por otra parte, Enrique Arceo (Arceo, 2003: 19) sintetiza ese concepto diciendo: “las características del modo de acumulación dependen de la estructura económico-social, de las luchas políticas y sociales que fueron conformando esa estructura y de la composición del *bloque de clases* que deviene dominante y que impone un sendero de acumulación acorde con sus intereses”. El autor, en el análisis posterior a esta definición le agrega la necesidad de tener en cuenta tanto la inserción en la economía internacional como las actividades económicas que son dinámicas en esa coyuntura histórica. Asimismo, José Nun (Nun, 2001: 37) entiende que “así como hay un régimen político de gobierno, hay también un régimen social de acumulación, en cuyo contexto operan los agentes económicos [...] un régimen social de acumulación es insanablemente heterogéneo y está recorrido por contradicciones permanentes que se manifiestan en niveles variables de conflictividad y ponen continuamente de relieve el decisivo papel articulador que juegan la política y la ideología [...] Colocado el tema de esta manera, se sigue sin demasiadas dificultades que un régimen social de acumulación es un proceso histórico pluri-dimensional de mediano o largo plazo, que define eso que corrientemente se llama una ‘etapa’ o un ‘estadio capitalista’ [...] la categorización de las clases no debe buscarse en la economía sino en el régimen social de acumulación, esto es, en una formación institucional compleja, producto de una historia particular, que da especial saliencia eso mismo, oposiciones y luchas que las restantes redes de relaciones también presentes pueden inhibir o potenciar”».

década del noventa en nuestro país, inspiradas en los planes del **Consenso de Washington** (*Williamson, 1990; Duarte, Marisa, 2002; Gambina, Julio, 2002*). Dos proyectos de ley del Poder Ejecutivo enviados con premura al Congreso fueron expresión cabal del inicio de la aplicación de las Reformas Neoliberales a tan sólo diez días de la asunción del gobierno de Carlos Saúl Menem en julio de 1989: la de **Reforma del Estado** (23.696/89) y la de **Emergencia Económica** (23697/89). Seguirían la inspiración del **Plan Baker** (luego **Plan Brady**), contenido en el ideario del Consenso de Washington en “la superación” que promovía el Departamento de Estado de los Estados Unidos para la crisis de la deuda externa de los países latinoamericanos y los procesos de estabilización macroeconómica y de ajuste estructural para finales de los ochenta. El primer proyecto de ley consistía esencialmente en los planes de privatización de las empresas públicas de servicios y productoras de bienes de propiedad estatal, la autorización al Poder Ejecutivo de concretarlas a través de decretos, y el segundo consistía, a grandes rasgos, en el ajuste estructural del gasto público, la derogación de planes de promoción industrial y del *compre* argentino, junto con artículos que igualaban en trato a los capitales extranjeros con los nacionales. Ambos proyectos tendrían sanción legislativa en agosto de 1989, tras el “pacto de transición” acordado entre Carlos Menem y Raúl Alfonsín para el apoyo de la mayoría de los legisladores nacionales del Partido Justicialista y la Unión Cívica Radical. Pero la ejecución de tales políticas económicas neoliberales tuvo un cariz particular en la provincia de Mendoza. Coincidiendo con **Patricia Collado** en la periodización de la Reforma del Estado y la aplicación de las medidas de corte neoliberal, de ajuste y privatización, reconocemos que tal proceso se conjugó con la reestructuración del sector

manufacturero en la provincia de Mendoza. «Como primer punto, partimos de una caracterización que da cuenta de la especificidad de la provincia en cuanto al desarrollo de la Reforma del Estado. La misma no se verificó, como en el ámbito nacional, en dos etapas (Reforma I y II del Estado) que se desarrollaron durante los dos períodos consecutivos de la administración de Carlos Saúl Menem. La reforma, se inició en Mendoza *con anterioridad*, y se desarrolló **en tres períodos**, todos ellos de la mano de gobiernos justicialistas. La primera **J. O. Bordón** (1988 –1991), la segunda de **Rodolfo Gabrielli** (1992 – 1995) y la tercera de **Arturo Lafalla** (1996 – 1999), presentando características diferenciales.

**La primera etapa** «durante la **gestión Bordón**, la reforma puede fechar su “nacimiento” en 1989, planteando un primer hito diferencial con respecto al proceso nacional, ya que no comenzó por la reforma administrativa, sino haciendo pie en el eje productivo de la provincia, retrayendo la función empresarial y como motor productivo del Estado Provincial, al privatizar Bodegas y Viñedos GIOL S.E. y la empresa agroalimenticia – conservera La Colina S.E. Este primer paso fijó una impronta especial en el largo plazo: iniciando la desregulación del mercado del vino y, tanto en el sector primario como en la industria manufacturera, pautando la reconversión productiva de uno de los sectores que más aportan (junto con el petróleo) al P.B.G.»<sup>2</sup> Como veremos, tales políticas públicas de ajuste tuvieron el desenlace de profunda concentración y reestructuración del complejo vitivinícola, acarreado aparejado la quiebra de pequeños y medianos productores bodegueros junto con la “extranjerización” del sector, tras un

---

<sup>2</sup> COLLADO, P. (2001); *Mercado de Trabajo en Mendoza: transformaciones y perspectivas*. Expuesto en el 5to Congreso Nacional de estudios del trabajo, Página 8.

complejo proceso de fusiones, adquisiciones y reconversión tecnológica. Además, desde abril de 1991 a través de la **Ley de Convertibilidad** regiría en el país una nueva paridad cambiaria de \$1 = u\$s 1.

«**En la segunda etapa**, correspondiente a la **Administración Gabrielli**, estas reformas se profundizan, reconvirtiendo el sector vitivinícola con la ayuda del Estado a través de créditos de los Bancos Provinciales y con una política de favorecimiento hacia los productores que impulsaran dicha reconversión con miras al mercado externo, frente al cada vez más reducido mercado interno de los vinos comunes. Es en este período que en la provincia se comienzan a sentir, aunque de forma más mediada, los efectos de la reforma nacional a través de la privatización de empresas del Estado con sedes locales o los cambios de propiedad bajo una nueva modalidad de gestión.»

«**En el tercer período, administración Lafalla**, se concretan las privatizaciones de las empresas provinciales del Estado: Banco de Previsión Social y Banco de Mendoza, Energía Mendoza Sociedad del Estado (EMSE), Obras Sanitarias y Gas del Estado.»

A su vez, cabe destacar que el resultado de la reestructuración del sector industrial de la provincia promovido desde las políticas de ajuste, privatización, apertura y desregulación tuvo su lúgubre correlato en el mercado de trabajo de la provincia. Los aumentos de productividad del sector (al igual que en el conjunto de la economía nacional y provincial en el período de referencia) estuvieron basados en la expulsión sistemática de mano de obra, la reorganización laboral y técnica intrafirmas, obteniendo como resultado la fragmentación del mercado laboral caracterizada por la precarización del empleo, el crecimiento sostenido del subempleo, y ya en los últimos años de la

convertibilidad el descomunal aumento de la tasa de desocupación abierta. Es decir, el desguace del Estado a través de las privatizaciones no sólo implicó la pérdida de puestos laborales en el sector público (como la introducción de formas flexibles y precarizadas en la contratación de la fuerza de trabajo como en la tercerización de servicios) sino que a su vez tuvo incidencias directas sobre el conjunto del mercado laboral de la provincia. Del mismo modo, los procesos de concentración y centralización del capital son consecuencia directa de las privatizaciones. En este sentido, tal como sostienen Basualdo y Azpiazu, «es importante remarcar que el Estado no sólo se desprendió de activos (otorgando a las empresas monopólicas beneficiarias ganancias y rentas extraordinarias de privilegio) sino que, fundamentalmente, transfirió al capital concentrado un decisivo poder regulatorio sobre la estructura de precios y rentabilidades relativas de la economía argentina».<sup>3</sup> El inédito y regresivo proceso de privatización tendría dos efectos preponderantes para la cúpula del capital concentrado que operaba en la Argentina, por un lado ofrecía una suerte de equilibrio y articulación de fuerzas en su interior como bloque de poder, conformándose una suerte de “comunidad de negocios” con tres patas: la de los grupos económicos locales, la de los bancos extranjeros y/ o locales y la de las empresas trasnacionales. Todos ellos participaron del desguace y el saqueo del patrimonio de la Empresas del Estado dando lugar incluso a la firma de asociaciones de los locales junto a los extranjeros en los paquetes accionarios de las mismas. Por otra parte, «la dinámica del proceso privatizador trajo aparejada la consolidación estructural de un conjunto reducido de conglomerados empresarios, los cuales pasaron a controlar empresas que operan en sectores que poseen una clara

---

<sup>3</sup> AZPIAZU, D. y BASUALDO E. (2002); *El proceso de privatización en la Argentina*, Editorial La Página S.A., Buenos Aires, página 35.

importancia estratégica en tanto, por ejemplo, definen la competitividad de una amplia gama de actividades económicas y la distribución del ingreso.»<sup>4</sup> La privatización de YPF ha sido un caso paradigmático, ya que tuvo consecuencias profundamente regresivas tanto para el Estado Nacional en cuanto la pérdida de una empresa productora de un recurso estratégico no renovable como en la totalidad de la economía nacional y provincial, acentuando la vulnerabilidad y dependencia energética, el despojo de la renta petrolera para financiar el desarrollo nacional y provincial como la precarización y la destrucción de puestos laborales.

## 1.2.

### **El modelo devaluacionista**

La etapa pos - convertibilidad se comprende como la de “*modelo devaluacionista*” y concibe al conjunto de condiciones macroeconómicas originadas en el *modelo de acumulación social* ocurrido en la Argentina luego de la traumática salida de la convertibilidad en el año 2001. La crisis económica, política y social del 2001 atravesó 5 presidencias hasta las elecciones que derivaron en la asunción de Néstor Kirchner el 25 de mayo de 2003. Las características principales del modelo, iniciadas en el período de la presidencia interina del Senador Eduardo Duhalde, y a cargo del ministro de economía Remes Lenicov y luego Roberto Lavagna, han implicado la devaluación del tipo de cambio en un proceso que comenzó con una flotación administrada de la

---

<sup>4</sup> Ibíd., página 27.

moneda, con diversas fluctuaciones, que terminó situándose con una paridad de US\$ 1 = \$ 3, 10 hasta el año 2008, y desde entonces hubo un ajuste hasta el presente, marzo de 2010, de \$ 3,83 = US\$ 1. Incluso luego, hacia Noviembre de 2011, se desdobló el mercado de cambio, tras una serie de controles y restricciones cambiarias de la moneda estadounidense, donde el tipo de cambio oficial ha rondado los \$ 4,70 == US\$ 1 en el tipo de cambio “oficial” (restringido) y a \$ 6, 50 el dólar “paralelo” hasta la actualidad. Se comprende que las causas que condicionaron la salida devaluacionista son objeto de otra investigación, pero podemos precisar ciertas pautas y condiciones que promovieron las mentadas condiciones de competitividad que dinamizaron el crecimiento del producto industrial en estos años como el crecimiento de esta fase económica en nuestro país, especialmente desde el año 2002 hasta el 2007. A su vez, puede apreciarse también que a pesar de que en la Argentina las causas inflacionarias son estructurales, propias de un país subdesarrollado y dependiente y que, además, tienen su peculiaridad propia, producto de una estructura productiva marcadamente concentrada, con conocidos formadores de precios y por los factores endémicos de la pugna redistributiva del ingreso, el “modelo” a lo largo de todos estos años, con sus ciclos *stop & go*, han requerido continuamente “devaluaciones” de la moneda, y de allí el nombre que se ha adoptado para su denominación. Retornando a la salida de la convertibilidad, el proceso de “devaluación obligada” del tipo de cambio determinó que los costos en moneda nacional de los insumos importados, los combustibles y los bienes de capital incidieran directamente sobre los costos industriales, influencia que en mayor o menor medida se transmitiría a los precios y acarrearía en cadena el alza de los precios de los servicios, constituyendo lo que llama el *efecto-propagación* de la

devaluación. Ahora bien, pese a que el comportamiento de los precios relativos fue paulatino y por etapas, ha sido una tendencia sostenida que el acomodamiento de los precios generales de los bienes de la economía fue más rápido que el de los salarios. A su vez, ese aumento de precios fue mucho más rápido en los precios mayoristas que en los de consumo; esto se reflejó claramente en el aumento del Índice de Precios Internos al por Mayor comparado con el Índice de Precios al Consumidor comparados en estos años (2002 – 2009). El hecho de que los salarios fueran tendencialmente a la zaga del resto de los precios de los bienes en estos años ha provocado ventajas comparativas en los costos de producción, especialmente para los sectores exportadores, debido a la transferencia de riqueza que ocurre de los sectores de trabajo hacia el capital, y dentro de estos de los más chicos y medianos hacia la cúpula debido a la mayor productividad y el poder disciplinador que detentan los formadores de precios. Por otra parte, el reacomodamiento de los precios de los servicios públicos ha sido moderado y administrado de manera paulatina a partir de las acciones estatales desplegadas en el marco de la Ley de Emergencia Pública y la Reforma del tipo de cambio de enero de 2002, donde se dictaminó el congelamiento de tarifas y se dispusieron recursos legales para que el Estado evaluara y discutiera con las privatizadas dichos aumentos, ejecutando una política subsidiaria, que hacia el año 2011 ya sumaba una pesada carga de 90 mil millones de pesos.

Por otro lado, tal como explica Bernardo Kosacoff en un trabajo reciente, «La aplicación de derechos de exportación transfirió al sector público parte de este incremento, mientras que el gobierno mantuvo comprimidos los gastos. El alivio de la situación de caja del gobierno (especialmente hasta el 2007) redujo la presión sobre la

política monetaria. El aumento mismo del tipo de cambio incrementó el potencial de esas reservas como instrumento de regulación cambiaria. Al moderarse los riesgos de un colapso de una mayor gravedad se fueron generando los requisitos de una reanimación. De todos modos, el estado de la economía al tocar el fondo de la crisis (en el 2002) mostraba una fuerte perturbación. Existía un volumen muy grande de recursos ociosos. La intensidad de la desocupación y los cambios de precios relativos asociados con la devaluación tendían a agudizar las condiciones de pobreza. Como contraparte, mayores márgenes entre precios y costos laborales contribuían a mantener la generación de fondos de las empresas.»

Gracias a esta somera síntesis de las características presentadas acerca del *modelo devaluacionista* podemos ahora comprender la dinámica económica en la cual se inserta el desempeño productivo de las micro y las PYMES metal - mecánicas de la provincia de Mendoza en estos años.

A continuación se definirán, en primer lugar, los diversos subsectores que componen a la rama metal – mecánica de la provincia, en orden de conocer sus productos y servicios. Luego se definirá el desempeño productivo y la clasificación del tamaño de las empresas.

### **1.3. Subsectores del sector metal – mecánico**

Los principales subsectores metalúrgicos en Mendoza son:

**1]:** Proveedores – Corte y plegado de chapa y perfilera - Matricería

**2]:** Construcciones y Montajes Metalúrgicos

**3]:** Instalaciones – Termomecánica - Zinguería

4]: Muebles, Carpintería Metálica y otros productos terminados

5]: Mecanizados

6]: Fabricación de Máquinas y Equipos

7]: Electromecánica y Servicios Técnicos Industriales

8]: Fundiciones

9]: Insumos metálicos para el transporte

**1º) Proveedores. Corte y plegado de chapa y perfilería. Matricería.**

Sus principales productos servicios son: tratamientos térmicos; galvanizados electrolíticos y por inmersión, cromoduro; arenados y desoxidados; corte y plegado de chapa de diferentes materiales y espesores; corte y conformado pantográfico; perfilería; matricería; forjado prensado y estampado de metales; alambres; clavos.

**2º) Construcciones y montajes metalúrgicos.** Sus principales productos son estructuras metálicas para la construcción, vigas y columnas metálicas, naves industriales, montajes industriales, coberturas metálicas. Está orientado principalmente hacia la construcción.

**3º) Instalaciones, Termomecánica y Zinguería.** Este subsector se dedica a todo tipo de instalaciones: vapor, sanitaria, agua industrial, neumática, térmica, cámaras y circuitos de refrigeración y calefacción industrial, redes de conducción de fluidos líquidos y gaseosos, tuberías de agua, fabricación de conductos para la refrigeración, etc., servicios metalúrgicos petroleros (*tubing* y *piping* –piezas destinadas a la perforación-).

**4º) Muebles, Carpintería metálica y otros productos terminados.** Este subsector elabora productos destinados al consumo final, como los muebles metálicos, de aluminio, de acero, estanterías metálicas, rejas y herrería artística, carteles luminosos, toldos metálicos.

**5º) Mecanizados.** Este subsector se dedica a la fabricación de partes mecanizadas de máquinas, equipos y sistemas de transporte. Trabaja en gran medida con otras empresas del sector metal – mecánico y con otras industrias. Sus principales productos son: engranajes, reductores y motorreductores, rectificación de motores, sistemas de sellos mecánicos, tornería, poleas industriales, barras de extracción para pozos, metalúrgica pesada.

**6º) Fabricación de máquinas y equipos.** Este subsector es de los más dinámicos, puesto que obtiene productos de alto valor agregado que se integran con toda la economía de la provincia. Se pueden distinguir dos tipos de empresas de este subsector: aquellas que abarcan en su totalidad la fabricación de maquinarias, y las que sólo realizan el armado final de los equipos. Los principales productos del subsector en la provincia son: máquinas y equipos para la agroindustria (plantas llave en mano para frutas y hortalizas industrializadas), para la vitivinicultura (plantas completas, bombas, tanques de acero inoxidable), para la olivicultura (plantas y completas para elaborar aceite de oliva y aceitunas), fabricación de autopartes y partes de máquinas; cintas transportadoras y sistemas de transporte (sanitarias, de carga, para materiales a granel,

equipos para manipuleo de stock, autoelevadores); recipientes sometidos a presión externa e interna (tanques para sustancias peligrosas, gases, líquidos, autoelevadores), equipamientos para la minería (trituradoras, sistemas de transporte, molinos), maquinaria hidráulica (turbinas, compuertas, válvulas y bombas), fabricación de calderas y hornos.

**7º) Electromecánica y servicios técnicos industriales.** Este subsector incluye todos los servicios relacionados con el mantenimiento y reparaciones de equipos e instalaciones industriales. Por ejemplo, en la provincia se ha desarrollado el servicio técnico de bombas utilizadas para el riego agrícola, la industria alimenticia y la industria petrolera. Se incluyen los servicios de producción y reparación de maquinarias eléctricas: transformadores y motores, tableros eléctricos y la automatización industrial. Se hace salvedad de las empresas dedicadas al servicio de reparación de electromecánica y electrodomésticos domiciliarios.

**8º) Fundiciones.** Se ocupa de todo tipo de fundiciones de metal, acero y hierro; es proveedor de todo el sector metal – mecánico. Este subsector en Mendoza es casi inexistente.

**9º) Insumos metálicos para el transporte.** Este subsector fabrica componentes utilizados en el transporte: carrocerías, acoplados, cúpulas, elásticos, radiadores, etc.

#### **1.4. Las empresas y su desempeño productivo**

El “*desempeño productivo*” se define como aquél conjunto de tareas, acciones y prácticas desempeñadas por la empresa, comandada desde su dirección gerencial, en orden de producir con la mayor eficacia, eficiencia y efectividad posible en el mundo de la producción de bienes y servicios. Este desempeño debe poder mensurarse en ciertas dimensiones que nos indiquen en las diversas áreas de la organización empresaria su actividad productiva, gerencial y comercial. Estas se corresponden con el nivel de actividad. Pueden descomponerse diversos factores dentro del mismo. Estas dimensiones son las del empleo de fuerza de trabajo, la facturación, la rentabilidad, las inversiones, el uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs), las exportaciones, la asociatividad, la capacidad organizativa del personal y la dirección empresaria.

**La empresa** (tanto pequeña como mediana) es una *organización*, que como cualquier otra, se conforma para mancomunar y administrar esfuerzos como recursos de acuerdo a determinados fines. Al tratarse de *empresas capitalistas*, su principal fin es la ganancia basada en el empleo y explotación de la fuerza de trabajo asalariada. Ahora bien, aunque se está haciendo referencia a empresas de menor magnitud comparada con la gran empresa o la empresa multinacional, ésta presupone una estructura de organización planeada *mínima*, en orden fijar metas, objetivos de producción de acuerdo a los medios que se disponen.

Para eso es necesario distinguir estos *tres elementos indispensables* de **la empresa**, que como muy bien define Oliver Sheldon se van a precisar:

«• La *administración*, o dirección gerente, que es la función de la industria que se ocupa en fijar el plan de acción de la compañía, de coordinar las finanzas, la producción y la distribución, de establecer los límites de la actuación y la marcha de la organización y del control final del ejecutivo.

- La *dirección simple*, que cumple la función de la industria que se ocupa del cumplimiento de los planes de acción dentro de los límites fijados por la administración y del empleo de la organización para alcanzar los objetivos especiales que se le han fijado.

- La *organización* es el proceso de combinar el trabajo que todos los individuos empleados en la empresa tienen que realizar con las facultades necesarias para su ejecución, de manera que los deberes así creados proporcionen los mejores conductos para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada del esfuerzo disponible.»

La *organización* es, en suma, la formación de un mecanismo eficaz; la *dirección* es la creación de un organismo eficaz; la *administración* crea una gerencia y dirección general eficaz. La administración decide la organización, la dirección la utiliza. La administración define la meta; la dirección se esfuerza por alcanzarla. La organización es el mecanismo que utiliza la dirección para alcanzar los objetivos fijados por la administración.

## **1.5. Tamaño de Empresa**

Para delimitar el tamaño de las empresas pequeñas y medianas existe una gran controversia. Por ejemplo, para la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SEPYME), las pequeñas y medianas empresas están definidas en función de su facturación anual (valor de ventas totales anuales, excluidos los impuestos al IVA e internos) que oscila entre los \$1.250.000 y los \$60.000.000 para todo el mapa de pymes industriales del país (Disposición N° 147/2006). A su vez, toman como variable definitoria la cantidad de empleados en las empresas, clasificando como PYME a aquellas empresas que emplean entre 5 y 200 personas. Estas clasificaciones son del año 2006, y debido a la inflación han quedado desactualizados. Además, se cree que no comprenden la especificidad pertinente para caracterizar al sector metalmecánico.

Es por eso, que en este trabajo, se ha necesitado realizar determinadas consideraciones especiales para la clasificación de las empresas a estudiar.

A nivel de las empresas hay variadas características que también permiten identificar al sector a partir de su *diferenciación* con las grandes empresas: composición de su capital (maquinaria y empleo –fijo y variable-), estructura organizacional, escala de producción, diversidad de productos, diversificación de localización de mercados (conjugando estos elementos con el valor de facturación anual y la cantidad de trabajadores). Más aún: la tasa de ganancia y la productividad son dos de los elementos esenciales para definir el tamaño de las empresas, pero que excede los objetivos de nuestro trabajo, por ende no serán abordados pero si es preciso

mencionarlos para poder formarnos una idea cabal acerca de la diversidad en este universo.

En este trabajo se considerará MICROEMPRESAS a aquellas empresas metalmeccánicas que facturen hasta \$ 500 mil pesos al año, y que ocuparan hasta 5 personas en su plantel de personal hacia 2011.

Asimismo, se considerará PEQUEÑAS EMPRESAS a aquellas del sector estudiado que facturasen entre \$ 500 mil y \$ 4.000.000 anuales y que empleen hasta 35 personas para el mismo año.

Se definirá dentro del grupo de EMPRESAS MEDIANAS a las empresas que superasen los \$ 4.000.000 anuales en cuanto a ventas anuales pero empleen entre 35 y 200 personas hacia el año 2011.

Se pretende entonces conocer las trayectorias y percepciones de los microempresarios y PYMES del sector durante los últimos 20 años. Para llegar a esto se debe indagar en los diversos sub-sectores

## Capítulo 2 Aspectos Metodológicos

En la investigación se propuso conocer el impacto de convertibilidad y de las políticas posconvertibilidad en el sector metal – mecánico de Mendoza. Para ello, se especificó en la necesidad de:

1. Detectar la heterogeneidad existente en el sector
2. Conocer las trayectorias y las estrategias de adaptación tomadas por los empresarios de los distintos segmentos frente a la convertibilidad y a las políticas económicas de la pos-convertibilidad.
3. Reconocer los factores que definen la variabilidad de las estrategias adaptativas.
4. Describir la percepción actual y las expectativas en el sector en términos de los empresarios.

Así, se adoptó dos estrategias de abordaje:

1. Enfoque cuantitativo
  2. Enfoque cualitativo
1. El enfoque cuantitativo tendió a conseguir una descripción objetiva de la evolución del sector. Se basó en fuentes secundarias tales como censos industriales, censos económicos, informes del IDITS y ASINMET.

Las variables consideradas fueron: tamaño de la empresa, facturación, empleo, productividad, orientación de mercado, inserción y perfil productivo, participación en el sector, etc.

2. El enfoque cualitativo se inscribe en el paradigma interpretativo. Se trabajó con una muestra intencional de empresas seleccionadas en función de su tamaño, ubicadas en del Gran Mendoza, asentadas en su mayoría en el Parque Industrial de Godoy Cruz.

La técnica de recolección de datos fue la entrevista en profundidad. En esta instancia se buscaron expresiones y variables que permitieran comprender las diversas percepciones y estrategias de inserción y adaptación adoptadas por las PYMES y microempresas metalmeccánicas entre 1991 y 2011. Para ello, las variables definidas fueron:

• **TRAYECTORIA DE LA EMPRESA EN EL SECTOR**

La **trayectoria de la empresa** en el sector hace referencia a un análisis sincrónico de la empresa en el sector, desde su fundación y el desarrollo de la misma a través de los diferentes períodos que hemos tomado como ejes en nuestra investigación. Nos centraremos en los últimos 20 años, con el objeto de comprender el camino recorrido en las diversas etapas, a saber: la convertibilidad, la crisis económica del 98 al 2002 y la recuperación económica post – devaluación.

• **ESTRATEGIAS DE INSERCIÓN DURANTE LOS '90.**

Hace referencia a las estrategias adaptativas de inserción en su desempeño productivo que se dieron las empresas en el período de la convertibilidad, teniendo en cuenta los tres niveles antes mencionados: la administración, la dirección y la organización de la empresa. En cuanto a la administración, sus estrategias de compras, ventas, las inversiones. En cuanto a la dirección se refiere al rumbo y los planes de

acción fijados (la orientación de mercado, especialización en tales productos) y la organización, como antes se definió a la combinación de los factores productivos.

• **VENTAJAS DEL CONTEXTO DE LOS NOVENTA**

Hace referencia a las ventajas primordiales que hallaron las empresas durante el siguiente período para su desempeño productivo y que creen que supieron aprovechar a través de algunas medidas de dirección de la empresa.

• **DESVANTAJAS CONTEXTO NOVENTA**

Consiste en los factores de impacto negativo durante el siguiente período que los actores creen que implicaron consecuencias negativas sobre el desempeño productivo de su empresa.

• **IMPACTO DE LA CRISIS**

Describe las diversas formas en que las empresas atravesaron las consecuencias de la retracción económica iniciada hacia mediados del año 1998 en la Argentina, el colapso del período de la convertibilidad hacia fines el 2001 y la maxi-devaluación del año 2002.

• **VIVENCIAS PERSONALES FRENTE A LA CRISIS**

Se refiere a los recuerdos y anécdotas personales recordadas en el período mencionado en la anterior variable.

• **ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA DURANTE LA CRISIS**

Se refiere al conjunto de políticas de medidas de dirección en el desempeño productivo de la empresa que fueron adoptadas para capear el impacto de la retracción económica en el período mencionado.

· **OPORTUNIDADES DE LA CRISIS**

Describe las posibilidades que ofreció o se encontró en la siguiente coyuntura, en congruencia con las estrategias de supervivencia y luego, pudieron (o no) resultar provechosas.

· **ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN DESDE EL 2003 Y LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA**

Hace referencia a las estrategias adaptativas de inserción en su desempeño productivo que se dieron las empresas desde el comienzo del modelo devaluacionista, teniendo en cuenta los tres niveles antes mencionados: la administración, la dirección y la organización de la empresa.

· **PANORAMA POST DEVALUACIÓN**

Se refiere a la perspectiva abierta frente al nuevo contexto económico vislumbrado y percibido por los siguientes actores acerca del modelo devaluacionista.

· **VENTAJAS CONTEXTO DESDE EL 2003**

Hace referencia a las ventajas primordiales que hallaron las empresas durante el siguiente período para su desempeño productivo y que creen que supieron aprovechar a través de determinadas medidas de dirección de la empresa.

· **DESVENTAJAS CONTEXTO DESDE EL 2003**

Se refiere a los factores de impacto negativo durante el siguiente período que los actores creen que implicaron consecuencias negativas sobre el desempeño productivo de su empresa.

· **PERCEPCIONES ACTUALES SOBRE EL SECTOR**

Se refiere a las perspectivas e impresiones de los actores frente a la actual coyuntura (Noviembre de 2011) sobre el sector.

· **RELACIÓN DEL SECTOR PYME METALMECÁNICO MENDOZA CON EL ESTADO**

Se refiere especialmente al testimonio del informante calificado clave (dirigente de ASINMET) acerca de la relación del conjunto del sector PYME metalmecánico con el Estado Provincial.

· **SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

Se refiere a las impresiones acerca del escenario y del entorno actual de la empresa en la coyuntura actual (Noviembre de 2011)

· **EXPECTATIVAS**

Se refiere a las perspectivas vislumbradas a mediano plazo por parte de las empresas.

Con el objeto de analizar las diferencias al interior del sector y las diferentes percepciones de los distintos tipos de empresas se seleccionaron tres empresas medianas

metalmecánicas, cuatro pequeñas empresas y cuatro micro-empresas metalúrgicas. Se cuenta con un testimonio especial, de un informante calificado que conoce en profundidad la evolución y actualidad del sector, ya que se trata de un dirigente de ASINMET.

La unidad de análisis fue la empresa en tanto que las unidades de observación serán los dueños y/o directivos de las 11 empresas.

### **Capítulo 3. Marco Contextual: Evolución del sector metalmeccánico en Mendoza**

La provincia de Mendoza posee una tradición productiva relacionada con las actividades agrícolas y vitivinícolas. A raíz de ellas se desarrollaron industrias y servicios complementarios para favorecer la provisión de materiales, bienes de producción, herramientas, insumos y equipos para abastecer esas actividades.

En la década del '40, tras el advenimiento del peronismo y el período de industrialización por sustitución de importaciones, se desarrollaron talleres dedicados a la fabricación de maquinaria para la agroindustria y la vitivinicultura. Algunos de ellos lo hicieron con una planta de personal permanente, fundamentalmente inmigrantes de Europa, de países como España, Francia e Italia, los cuales poseían un desarrollo tecnológico en la agroalimentación y la vitivinicultura. Las primeras industrias se desarrollaron como verdaderas escuelas de producción metalúrgica, el destino agroindustrial de la fabricación derivó en una especialización en el procesamiento del acero inoxidable, que logró la distinción especial de Mendoza de otras provincias. También se ha destacado la provincia por el diseño y equipamiento agroindustrial: han trabajado en los establecimientos metalúrgicos muchas personas que han aportado su

creatividad en pos de diseños especiales, que en muchos casos adquirieron trascendencia internacional. Las firmas que se crearon con posterioridad surgieron en gran medida de empleados especializados en aquellas consideradas pioneras. Precusores de la metalurgia y mecánica moderna fueron los hermanos Casale, Pescarmona, Ronchietto, Rouselle y Bianchi. La empresa de la familia Pescarmona (IMPESA), por ejemplo, se remite en sus orígenes (1900) a la fabricación de repuestos de hierro fundido, equipos para la industria vitivinícola –en la que prontamente se convirtió en empresa suministradora líder- y compuertas para canales de irrigación. A la vez, se extendieron también otros establecimientos metalmeccánicos proveedores de bienes intermedios destinados a las empresas más grandes y más avanzadas. De hecho, el sector muestra un importante potencial integrador en materia productiva, con la aparición determinante de empresas de los subsectores relacionados con las instalaciones y la electromecánica y servicio técnico industrial. El ejemplo de la familia Pescarmona vuelve a ser ilustrativo: hacia 1946, la empresa crea una subdivisión llamada “Construcciones Metálicas Pescarmona S. R. L.” para dedicarse al diseño y construcción de estructuras metálicas, compuertas de riego y otros equipos electromecánicos. Con el transcurso de los años, se especializaría luego en componentes para la generación de energía hidroeléctrica, hasta convertirse en una empresa líder, de gran posicionamiento a nivel mundial.

En 1940 también, comienza a funcionar en Mendoza la Refinería de YPF en Luján de Cuyo. Este establecimiento (sin dudas, el más importante de la industria mendocina) también actuó como impulsor para empresas en varios rubros que surgieron para

brindarle servicios. La refinería obligó a incursionar en el mantenimiento industrial y en el tendido de tuberías para petróleo, gas y otros derivados, la fabricación de tanques térmicos, la termo-mecánica en general y, finalmente, la automatización industrial. Al igual que la actividad agrícola, YPF también actuó como una escuela productiva para el sector metal-mecánico, con el agregado de la necesidad de cumplir con las normas internacionales. Se desarrollaron así empresas de servicios petroleros con sede en la ciudad de Mendoza y en otros departamentos tales como San Rafael, Gral. Alvear y Malargüe.

Desde la década del '60, Mendoza asistió a la radicación de empresas multinacionales dedicadas a la prospección y explotación petrolera debido a la política de concesiones al capital extranjero llevada adelante por el desarrollismo. Por lo tanto, la industria local comenzó a proveer de materiales para esa actividad. Así, el sector metal-mecánico debió especializarse también en el rubro petrolero, para abastecer a los múltiples yacimientos que proliferaron en la provincia, a los que fue necesario dotar de equipos de bombeo, brindar mantenimiento a las partes móviles, instalar sistemas instrumentales, etc.

En la década del '80, la firma IMPSA adquirió una relevancia notable dentro del contexto del sector a nivel nacional. Las inversiones en equipamiento que realizó en su establecimiento resultaron absolutamente inéditas en Mendoza. La provincia contó así con una capacidad de procesamiento realmente significativa, con acceso a la industria metalúrgica pesada, la posibilidad de proveer grandes equipos hidráulicos, grúas portuarias, etc. Empresas medianas de entonces, como Franinno, llegaron a exportar

maquinarias a Italia. IMPSA también ha representado un referente en materia de capacitación productiva, dado que debió incluir nuevos sistemas de soldadura y de mecanizado, implementar sistemas de aseguramiento de calidad de acuerdo con normas internacionales, instalar sistemas de ensayos destructivos y no destructivos, capacitar profesionales en técnicas de organización de producción de taller, etc. Como se dijo anteriormente, la firma se convirtió en una empresa líder en el sector de producción de energía hidroeléctrica, con relevancia a nivel continental, llevando adelante obras en Venezuela, Brasil, Filipinas, en Argentina y en Mendoza, la usina Nihuil IV, en San Rafael como la Represa de Potrerillos, llevada a cabo en el año 1998. No se obviar su existencia ni dejar de hacer mención, pese a que no es objeto de estudio del siguiente proyecto, debido no sólo al peso que ejerce IMPSA dentro de la rama metal- mecánica en cuanto a su facturación y participación en el producto, sino también a su rol integrador, dependiente y de articulación dinámica que tiene para con el conjunto del sector en la provincia.

La década del noventa marcó una división de aguas, como dijimos, no sólo para el sector en estudio, sino para el conjunto de la estructura industrial de Mendoza. Para dar un simple reflejo de la situación acaecida en la industria local, hacia el 2003, según el CIP de ese año, sólo cinco (5) ramas de actividad con escaso valor agregado concentraban el 82% de la facturación de la industria en la provincia según datos del mismo Censo señalado. Éstas eran “Alimentos, bebidas y tabaco”, que representaba un 10%; “Combustibles, químicos y plásticos” que rondaba el 48%; “Elaboración de vinos” que sumaba un 19%; “Preparación de conservas” con un 2% y “Productos Minerales”, con un 3%. Un elevado grado de oligopolización en cada una de las ramas

preponderantes era el otro factor común que traslucía tal especialización. El sector fabricante de autopartes había desaparecido casi por completo y el metalmecánico, de “máquinas y equipos”, productor de bienes de capital, sólo daba cuenta de un 12,03% de las ventas totales de la industria en la provincia, pero a su vez, revelaba un alto grado de concentración proveniente de la empresa líder, IMPSA. Empresas medianas que empleaban hasta 200 y 300 trabajadores y que hacia principios de los 90 tenían cierta trayectoria en la provincia quebraron en la década de la convertibilidad. Ejemplo de ello fueron Arquímides Rossi, Franinno, Talleres Cóndor, Inquimet, Gasquet Sudamericana y López Cardillo.

Por otra parte, es digno de destacar que muchos profesionales y operarios que actuaron en IMPSA, al igual que en YPF han continuado incursionando en el mercado local brindando servicios de alta calidad y desarrollando emprendimientos propios en el sector.

Dentro del contexto nacional, Mendoza ocupa actualmente el cuarto puesto luego de la provincia de Buenos Aires (especialmente los partidos de Baradero, Rojas, Ramallo, Pilar, las ciudades de San Nicolás, General Pueyrredón, Zárate, Campana), Córdoba (Gran Córdoba), Santa Fe (los partidos de General López, Villa Constitución, Rafaela), en cuanto al tamaño del sector, pero con las peculiaridades propias descriptas acerca de cómo evolucionó e incentivó la metalmecánica integrada en la estructura productiva local.

En cuanto a su relación con la vitivinicultura, verdadera industria madre de Mendoza, luego de atravesar momentos de transformaciones, concentración, extranjerización y de reconversión tecnológica, ha alcanzado un panorama estable. La

tecnología vitivinícola se relaciona hoy fluidamente con los proveedores locales de equipos de almacenamiento, refrigeración, filtrado, molienda, prensado, fraccionamiento, etc. pero ha llegado a ciertos límites.

Este trabajo pretende poner de manifiesto que Mendoza presenta una potencialidad muy particular respecto del desarrollo de la Industria Metalmeccánica, conociendo sus posibilidades y percepciones a través de los testimonios de quienes se involucran a diario en el mundo de la producción, desde la micro, la pequeña y la mediana empresa.

### **3.1. Evolución en los últimos 30 años de la metalmeccánica mendocina**

Ilustraremos con “tres cortes” (tres censos) la divisoria de aguas que significó para el sector el modelo de la convertibilidad.

Para el censo económico de 1974 se contabilizaban 1.162 establecimientos que ocupaban 7.402 empleados, significando el 1,8% del total de los establecimientos manufactureros, el 16,55% del personal y el 2,8% del valor bruto de la producción. El crecimiento del sector desde fines de los sesenta había sido sostenido. Del mismo modo se sostuvo durante los setenta y casi hasta fines de los '80.

En 1985, los establecimientos eran 1.069 con 8.479 empleados, en valores relativos 20% del total de los establecimientos industriales, el 14,2% del personal ocupado y el 1,8% del valor bruto de producción. La industria metal-mecánica revestía así, durante ese año un gran papel dinámico.

En 1994, había 651 establecimientos con 1.836 empleados y, proporcionalmente, el 15,3% del total de establecimientos, el 4,5% del personal y el 1,1% del valor bruto de producción. Las tendencias antes citadas de concentración económica y la desaparición

de una franja importante de pymes como las citadas antes, comenzaban a dar sus primeras señales significativas en cuanto a la destrucción de empleos, tras las crisis hiperinflacionarias, la implantación de la convertibilidad y la desregulación comercial asimétrica.

Dando un simple pantallazo de cómo era el panorama de la industria mendocina tras el colapso de la convertibilidad, para el año 2003, sólo cinco (5) ramas de actividad de explotación intensiva de recursos naturales concentraban el 82% de la facturación del sector industrial de la provincia.

Éstas eran “Alimentos, bebidas y tabaco”, que representaba un 10%; “Combustibles, químicos y plásticos” que rondaba el 48%; “Elaboración de vinos” que sumaba un 19%; “Preparación de conservas” con un 2% y “Productos Minerales”, con un 3%.

**CUADRO N° 2.** PARTICIPACIÓN DE VENTAS Y NÚMERO DE EMPRESAS SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD INDUSTRIAL. MENDOZA. AÑO 2003.

RAMA	VENTAS		EMPRESAS	
	MONTO	%	CANTIDAD	%
Alimentos, Bebidas y tabaco	751 873 062	10	523	26
Combustibles, químicos y plásticos	3 509 057 780	48	110	6
Elaboración de vinos	1 375 421 567	19	388	19
Fabricación de muebles y colchones	7 030 801	0	79	4
Madera, papel e imprenta	194 316 405	3	241	12
Maquinarias y equipos	871 485 481	12	165	8
Preparación de conservas	166 930 818	2	108	5
Productos minerales	245 695 465	3	306	15
Textil y cuero	9 214 523	0	25	1
Vehículos y partes	7 818 030	0	30	2
NS/NC	104 019 494	1	22	1

**FUENTE:** CIP 2003, DEIE MENDOZA

Un elevado grado de oligopolización y concentración económica en cada una de las ramas preponderantes era el otro factor común que traslucía tal especialización. El sector metalmecánico, calificado como “máquinas y equipos”, productor de bienes de capital, sólo daba cuenta de un 12,03% de las ventas totales de la industria en la provincia, pero también revelaba un alto grado de concentración. Esta fotografía del año 2003 de la industria mendocina y la participación del sector metalmecánico dejaba planteado por un lado los resultados ocurridos tras la década de convertibilidad y cómo se situaba frente al comienzo de la nueva etapa pos – convertibilidad.

Si se comparan los censos 1974 – 1994, el decremento de la actividad se visualiza a través de un 44% menos de establecimientos y los operarios representan el 25% de los ocupados en 1973.

Muchos de los talleres existentes, sobre todo los localizados en las áreas industriales del Gran Mendoza, lugar de mayor concentración, adoptaron la tercerización como mecanismo de transferencia de responsabilidades laborales y de cargas sociales, estimulados desde el Estado a través de la implementación de políticas de fomento a la formación de cooperativas de trabajo, mutuales u otro tipo de asociaciones.

La década del noventa mostró también otros matices respecto de la suerte de algunos empresarios metalúrgicos que tomaron créditos del Banco de Mendoza o de Previsión Social sin las garantías de rigor. Esto desembocó en un fuerte endeudamiento del sector que, lenta pero paulatinamente se está subsanando para las empresas que aún perduran. De acuerdo con la división en estos nueve subsectores realizada por el IDITS (2005), resultan los siguientes agregados:

En la Provincia de Mendoza, el Sector Metalmecánico contaba, según el CIP 2003, con unas 658 empresas hacia el año 2004 aproximadamente, que representaban el 23% de la industria mendocina.

**CUADRO N° 2:** CANTIDAD DE EMPRESAS POR SECTOR INDUSTRIAL DE MENDOZA. AÑO 2003

<b>Sector</b>	<b>Nº empresa</b>	<b>Porcentajes</b>
Vitivinícola	684	24%
Alimentos Conservados	344	12,1%
Papel y Gráfica	233	8,2%
Metalmecánica	658	23,1%
Madera y Muebles	225	7,9%
Industria de Base Minera	96	3,4%
Textil y Cueros	85	3%
Química y Petroquímica	78	2,7%
Plásticos	58	2%
Alimentos No conservados	289	10,1%
Bebidas no vónicas	103	3,6%
<b>Total</b>	<b>2853</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** IDITS sobre la base al CIP 2003

Se percibe que en el reagrupamiento de datos que efectuó luego el IDITS para contabilizar la cantidad de empresas del sector metalmecánico, sumó 42 de las empresas de “industrias de base minera” o de otros subsectores ligados a la metalmecánica (“Fabricación de productos metálicos”; “Fabricación de motores,

turbinas y otros”), que eran susceptibles de ser incluidas. En el PBG de la Provincia de Mendoza se encuentra discriminado entre los rubros que componen el sector manufacturero provincial el de “Fabricación de productos metálicos” con una participación del 1,2% y “Fabricación de motores, turbinas y otros” con una participación del 4,8% del Producto Bruto de la Industria. Según el reagrupamiento de datos, los resultados fueron los expresados en el CUADRO N° 3.

**CUADRO N° 3** : CANTIDAD DE EMPRESAS METALMECÁNICAS, VALOR BRUTO DE LA PRODUCCIÓN, MANO DE OBRA OCUPADA. MENDOZA. AÑO 2004

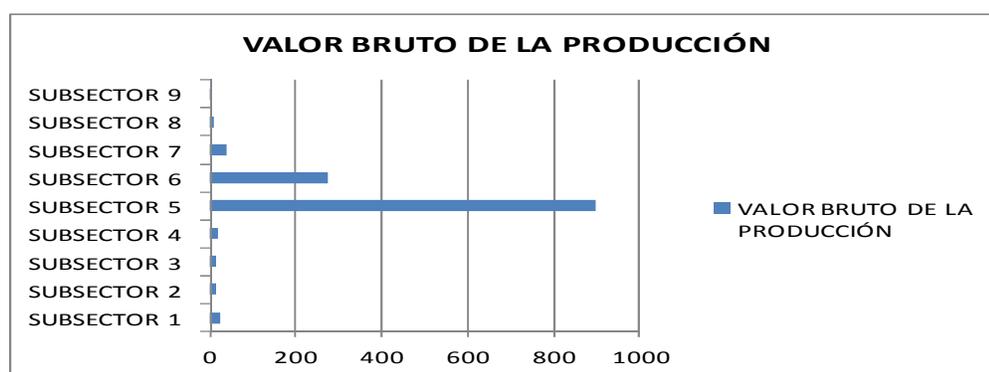
SUBSECTOR	CANTIDAD DE EMPRESAS METALMECÁNICAS MENDOZA	VALOR BRUTO DE LA PRODUCCIÓN (en millones US\$)	EXPORTACIONES (en miles de dólares, año 2002)	MANO DE OBRA OCUPADA
SUBSECTOR 1	53	26	875	440
SUBSECTOR 2	35	13	-	390
SUBSECTOR 3	61	15,6	530	480
SUBSECTOR 4	166	19,5	50	870
SUBSECTOR 5	117	897	558000	1440
SUBSECTOR 6	127	273	46200	1380
SUBSECTOR 7	82	39	915	750
SUBSECTOR 8	16	10,4	-	150
SUBSECTOR 9	43	6,5	320	300
<b>TOTAL</b>	<b>700</b>	<b>1300</b>	<b>606890</b>	<b>6200</b>

**FUENTE:** IDITS (2004)

El total de la cantidad de empresas ascendía entonces a 700 según el IDITS, el valor bruto de la producción del sector era de 1300 millones de dólares y el personal ocupado era de 6200 trabajadores hacia el año 2004. Los subsectores que más demandaban mano de obra eran el 4, el 5 y el 6. El subsector de mayor productividad de forma nítida

era el 5, ya que dentro de este se encuentra IMPSA, ya que ese año acusaba de haber facturado 868 millones de dólares.

**CUADRO N° 4** : VALOR BRUTO DE LA PRODUCCIÓN POR SUBSECTORES (en millones de dólares).  
MENDOZA. AÑO 2004.

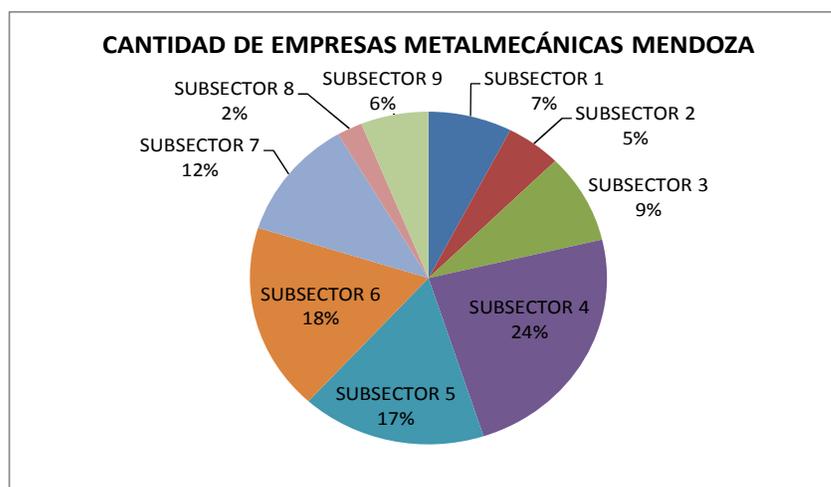


**FUENTE:** IDITS (2004)

El valor bruto de la producción (o facturación) según muestra el CUADRO N° 4 provenía del subsector 5, al que pertenece IMPSA. En ese orden también se explica las exportaciones obtenidas en el CIP, que eran de 550 millones de dólares, pertenecientes a la empresa líder. Así, la empresa líder presentaba su alta performance en cuanto a productividad, exportaciones y la concentración del producto. Las exportaciones provenían casi en su totalidad de ella, y acusaba una participación del 66% del valor bruto de la producción sobre el conjunto del sector. Sin lugar a dudas expresaba el papel dominante, debido a la alta concentración en el sector de la empresa líder, y el papel disciplinador que puede ejercer en cuanto a formador de precios hacia su interior. Además, las condiciones de flexibilización laboral mencionadas antes dieron a la empresa líder la facilidad para transferir costos y tercerizar obras e insumos; la concentración de las exportaciones le condujo a su vez esta posición dominante.

En cuanto a la cantidad de empresas, el IDITS hacia el año 2004 sumó entonces 700 empresas. La composición porcentual por subsector era la siguiente:

**CUADRO N° 4** : CANTIDAD DE EMPRESAS METALMECÁNICAS EN MENDOZA SEGÚN SUBSECTOR (PORCENTAJE RELATIVO) AÑO 2004



**FUENTE:** IDITS (2004)

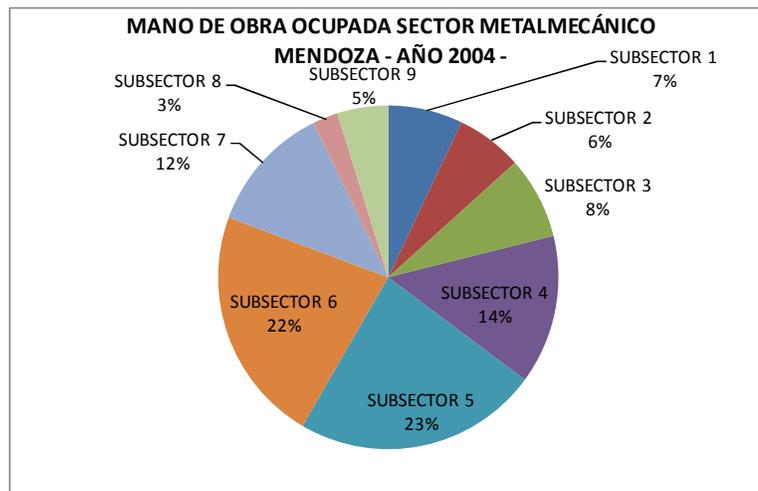
Los subsectores que presentaban mayor cantidad de empresas eran: el 4 (Muebles, Carpintería Metálica y otros productos terminados), 5 (mecanizados) y 6 (Fabricación de Máquinas y Equipos) según el IDITS para el año 2004, sumando entre los tres un 59% del total. Se destacaba un elevado número de fabricantes de máquinas y equipos en Mendoza a razón de la vinculación que estos tienen con las industrias vitivinícola y petrolera. Estas últimas se han desarrollado en forma significativa en los últimos tiempos demandando una gran cantidad de equipamiento en el mercado local.

Por otra parte el subsector 5 de Mecanizados también representa una importante proporción del sector ya que trabaja en forma conjunta con 6 y por lo tanto su crecimiento también se encuentra vinculado a las industrias antes mencionadas.

En cuanto a la **distribución geográfica de las empresas del sector**, más del 52% de las empresas de la provincia se encuentran localizadas en Guaymallén y Godoy Cruz. Es por esta razón que las entrevistas realizadas se hallan hechas en empresas localizadas en estos dos departamentos.

En cuanto a la mano de obra ocupada, nuevamente los subsectores 4, 5 y 6 eran los mayores demandantes, concentrando entre los tres un 59% del empleo. IMPSA era también la empresa líder también en aquél entonces como empleadora con cerca de 1050 empleados.

**CUADRO N° 5:** MANO DE OBRA OCUPADA SECTOR METALMECÁNICO EN MENDOZA SEGÚN SUBSECTOR. AÑO 2004



**FUENTE:** IDITS (2004)

### **3.2. Tamaño de empresas por Subsector**

Asimismo, *las microempresas* representaban en todos los casos la mayoría en cuanto a cantidad entonces; en todo el sector constituyen el 58%, tan sólo facturaban el 2 % del sector y empleaban el 22% de la mano de obra hacia el año 2003, según el CIP. El Subsector 4, que produce elementos de carpintería, muebles y herrería, entre otros productos terminados, era quien acusaba la mayor presencia de las microempresas, debido al tipo clientes que abastece. En este caso, la mayoría son clientes particulares o bien comercios minoristas de muebles o aberturas; de hecho no se requiere un tamaño importante frente a estos requisitos de mercado.

Por el contrario, el Subsector 7 presenta mayor concentración de grandes empresas, según nuestra clasificación, emplean más de 200 trabajadores. Esto se debe a que en este caso abastecen a grandes clientes de la industria y otros sectores importantes de la economía provincial. Cabe destacar la experiencia exportadora del Subsector 7, que en años previos a la devaluación lideró (exceptuando la empresa líder, del Subsector 5) las exportaciones metalmecánicas de Mendoza.

En todos los casos, sin embargo, predomina la *diversidad de tamaños y el espectro PYME es muy relevante en cuanto a la dinámica y articulación del conjunto del sector*. Sin dudas, se advierte la necesidad de posicionamiento de las empresas en un contexto caracterizado por los cambios permanentes.

El informe metalmecánico del IDITS del año 2004, le otorgaba la misma relevancia y peso al “espectro PYME”, que en promedio abarcaba un 28% en cada subsector, a

pesar de que la mayor cantidad de empresas eran las micros. Eran las proveedoras de grandes empresas y la líder, a su vez que sus ventas estaban orientadas hacia dentro del sector como hacia la economía provincial.

Por otra parte, es digno de destacar, según impresiones obtenidas a través de dirigentes de ASINMET, que las exportaciones de dichas empresas están subestimadas (no ascenderían a más de 35 millones de dólares para el 2003) debido a que no están contabilizadas, ya que es posible que figuren según el INDEC en las exportaciones de CABA, al salir del puerto de Buenos Aires.

Es importante destacar, a pesar del análisis realizado por fuentes oficiales del CIP 2003 y el IDIT que también parece encontrarse diferencias en cuanto a la cantidad de empresas en el sector, como se mencionó en la introducción, ya que según ASINMET serían alrededor de 450 hacia el año 2011

## **Capítulo 4. Heterogeneidad de las empresas metalmecánicas en Mendoza. Trayectorias y estrategias adaptativas durante los últimos 20 años. Percepciones actuales y expectativas**

### **4.1 Heterogeneidad de las empresas metalmecánicas en Mendoza**

El **perfil productivo de las microempresas** entrevistadas son talleres metalúrgicos que hacen trabajos de herrería, galpones y tinglados industriales. Hay una sola que realiza servicios, de corte y plegado de chapas. Son empresas volcadas al mercado interno, que cuentan como principales clientes a pequeñas y medianas empresas, no poseen más de 4 empleados y suelen trabajar con sus familiares. Su establecimiento es un taller con máquinas y herramientas básicas (máquinas de soldar, amoladoras, agujereadoras, morsas, equipos de corte de acero, etc). Los talleres suelen estar al fondo de las viviendas de los propietarios o los alquilan. No facturan más de 500 mil pesos al año, suelen ser personas jurídicas las empresas y estar inscriptos en la AFIP como monotributistas. Se les llama microempresarios porque son dueños de algunas maquinarias y herramientas, emplean poco personal o su propia fuerza de trabajo y/o la de sus familiares directos, tienen una mínima infraestructura de funcionamiento y bajos niveles de productividad.

El **perfil productivo de las pequeñas empresas** entrevistadas es de estructuras metalúrgicas pesadas, instalaciones industriales, maquinarias, grúas y abastecimiento del sector minero. Son empresas volcadas primordialmente al mercado interno y algunas pueden exportar. Se establecen en talleres de mayor envergadura con herramientas y maquinarias de mayor nivel tecnológico: tornos, alesadoras, cortadoras y plegadoras de chapa, limpieza y protección superficial (ej. pintura), etc. No emplean más de 30 trabajadores y suelen ser de propiedad familiar. Su razón jurídica suelen ser Sociedades de Responsabilidad Limitada o personas jurídicas. Venden sus servicios como

proveedoras de medianas y grandes empresas y eventualmente elaboran algún producto propio o equipo terminado. No facturan más de 4 millones de pesos al año.

El **perfil productivo** de **las empresas medianas** entrevistadas es de fábricas desarrolladas con departamentos de diseños e ingeniería propios, de compras, de ventas, que realizan trabajos con Grandes Empresas, como Cartellone y Pescarmona y el Estado. Los equipamientos que podemos encontrar en sus establecimientos son: equipos de movimiento interno de taller importantes, maquinarias y herramientas de alta tecnología (tornos, alesadoras, perforadoras, equipos de corte y conformado de acero, equipos de soldadura), etc. Tienen entre 31 y 200 trabajadores, están orientadas tanto al mercado interno como externo, principalmente regional suramericano. Su razón jurídica son Sociedades Anónimas pero los principales accionistas son familiares. Facturan más de 4 millones de pesos al año.

Un informante calificado, Julio, dueño de una empresa mediana en San José, Guamallén y dirigente de ASINMET (Asociación de Industriales Metalúrgicos de Mendoza) nos introduce con un panorama didáctico y práctico, con su propia clasificación del sector, asumiendo también la heterogeneidad del sector en cuanto a sus principales actividades.

*«Nosotros tenemos subdivido al sector en 4 subsectores: uno que es el vinculado a la parte de la construcción: el que hace estructuras, el que hace herrería, el que hace carpintería metálica, el que hace galpones. El otro es el vinculado al petróleo y ahora a*

*la minería también, que son empresas por ahí también de similares características; un sector muy desarrollado de la mano de YPF en su época, también durante los noventa se forman muchas PYME formadas por ex - empleados de YPF, algunas cooperativas, unas que sobrevivieron, otras que murieron, otras que armaron sociedades. Pero la mayoría de las empresas nacieron o se formaron tras el desguace de YPF y hay una gran capacidad técnica en todas estas personas, porque se formaron en una empresa que fue escuela, ¿no? Eeehh... El otro sector tiene que ver con los proveedores del sector vitivinícola, que está básicamente orientado a la parte de vinos y el último, agroalimentario, que está orientados a conservas, frutas, hortalizas y empaques en general. Cada uno de esos sectores ha tenido experiencias diferentes. »*

### **El subsector ligado a la construcción**

*«Es decir, yo veo que el sector de la construcción se ha desarrollado mucho en los últimos tiempos y actualmente es un sector que tiene un buen nivel de trabajo, traccionado por algunas obras locales, traccionado por la minería en San Juan y traccionado por el proyecto Potasio Río Colorado en Malargüe. Entonces, el sector vinculado a la construcción hoy tiene un desarrollo importante, y no lo tenía hace 20 años. No lo tenía en infraestructura, no lo tenía en tecnología, estee... Es un sector que los últimos 20 años se preparó bastante.»*

### **El subsector ligado al petróleo y la minería**

*«El sector del petróleo es el que viene castigado en los últimos años por la falta de inversión de YPF y porque bueno, no ha habido... estee... se nos cayó hasta la producción petrolera en estos últimos tiempos. Esperemos que... hay una expectativa importante de lo pueda llegar a hacer YPF hoy en manos del Estado... Hay una expectativa importante. Pero un sector que sí se desarrolló mucho en los últimos 20 años básicamente traccionado por YPF por su capacidad natural que tenía la gente formada en esa gran empresa que fueron en su gran mayoría ex - empleados de YPF. »*

### **Los subsectores ligados a la vitivinicultura y la agroalimentación**

*«El otro sector, el vinculado a la industria vitivinícola, bueno y el de las conservas, tienen realidades muy parecidas, por lo que contaba al principio. Son los sectores que abastecieron a la industria base de vinos o a la parte agrícola o al sector de conservas y empaques durante los últimos tiempos, en la década del noventa cayeron todas; después más o menos se recompusieron y hoy... bueno... Hoy están en una situación muy particular porque el mercado interno no es altamente demandante, por lo tanto esos dos sectores están en un problema. Están en un problema porque al no demandar el sector interno, tienen que salir a buscar mercados al exterior. Y salir a buscar mercados al exterior hoy es una inversión compleja porque los costos no te dan; nuestro país se encarece en dólares, cosa que no pasa en ningún lugar del mundo, y acá sí. Entonces esto se presenta como una dificultad para estas empresas. No obstante, hay empresas que lo están logrando...»*

## **La antigüedad de las empresas**

*«El problema es que las empresas metalúrgicas locales son empresas muy nuevas, son empresas muy chicas. La única empresa que hoy ha llegado a la cuarta generación ha sido IMPSA. Esteee... No hay empresas tan antiguas; la mayoría es primera generación, algunas son segunda generación y hay contadas con la mano, empresas que han llegado a la tercera generación.»*

## **Características y ventajas del sector metalmecánico mendocino en el contexto nacional**

*«...hoy existe un polo muy importante que se va expandiendo ofreciendo sus productos a todo el país y adaptándose a las producciones particulares del resto del país. En otras regiones importantes del país, como pueden ser Córdoba, Rosario, Santa Fe, Buenos aires, no existen empresas de estas características. Y ellos están vinculados a la industria autopartista, maquinaria agrícola para la soja, el trigo, el maíz, máquinas herramientas... esteee, y bueno, algunas otras actividades regionales. Pero no existen maquinarias para industria vitivinícola en gran medida en el resto del país, o para las conservas o para la fruta. Algo tiene el Valle de Río Negro solamente, y nada más. »*

## **4. 2. Trayectorias y estrategias de adaptación de las empresas metalmecánicas durante los últimos 20 años**

- **TRAYECTORIA DE LA EMPRESA EN EL SECTOR**

### **Las Microempresas.**

Las microempresas suelen estar fundadas por obreros metalúrgicos que trabajaron en relación de dependencia, o ya trabajaban de forma autónoma, pudiendo hacerlo junto a su familia.

*«... en sí la empresa viene de mi padre, tiene ya una trayectoria de más de 50 años. Se formó en la época del sesenta.»* (Edgardo, microempresario de un taller metalúrgico de Godoy Cruz)

*«... me volví a poner por cuenta mía, estuve otro tiempo más, eh... también se puso dura la cosa y cerré el taller. Yo tenía 10 personas trabajando. (...) año '95, '96 (...) Claro, y de ahí ya cerré el taller y me mmm... al año que cerré me fui a España. Estuve seis, cinco años en España, en Barcelona (...) Volví otra vez a tener el taller que ahora hacen 5 años que estoy otra vez con el taller...»* (Luis, microempresario de un taller metalúrgico de Coquimbito, Parque Industrial de Godoy Cruz)

Estas empresas tienen la característica de regenerarse continuamente pese a agotar casi por completo su funcionamiento durante épocas de crisis. A pesar de esto, no caben dudas que durante las crisis son las que sufren un quebranto generalizado, puesto que no poseen capital para afrontar los períodos de retracción de la actividad económica.

## **Las Pequeñas empresas**

Las Pequeñas y Medianas empresas poseen un común margen de flexibilidad para tomar o liberar personal como estrategia de adaptación según los períodos de auge o depresión económica.

Al igual que las microempresas, en general, tienen una historia familiar, sin embargo, también encontramos, en las entrevistas realizadas, casos particulares de fundadores.

*«...empecé a trabajar en el año... 97, haciéndome cargo, anteriormente yo trabajaba con mi papá, pero el llevaba la parte administrativa, el funcionamiento del taller.»*  
(Liliana, pequeña empresaria de un establecimiento de corte y plegado de chapas)

*«La empresa empieza como empresa familiar, comienza con mi padre en el año 75, en el 75, en otro establecimiento...»* (Daniel, dueño de una histórica pequeña empresa metalmecánica, ubicada en el Parque Industrial de Godoy Cruz)

*“En forma dependiente, eh, en el año 93, 1993-1994. Y en forma independiente en el año 1999...”* (Diego, pequeño empresario metalmecánico de Godoy Cruz)

*«...esta es una empresa familiar el fundador es mi padre y hemos llegado hoy en día estoy al frente»* (José, pequeño empresario de Maipú)

## **Las Medianas empresas.**

*«...Nosotros comenzamos, en realidad yo, empecé a trabajar de forma independiente en el 85', luego de un periodo de varios años en relación de dependencia (...) nosotros nacimos en el 85', donde la industria Argentina ya estaba en franca declinación, con los procesos ya iniciados en la década del '70 (...) he transitado un período largo de pequeña a mediana...»*

(Mario, fundador de una mediana empresa metalmecánica ubicada en el Parque Industrial de Godoy Cruz)

Esta mediana empresa fue fundada por un ingeniero electromecánico, que transitó un largo camino de transición de pequeña a mediana empresa.

*«...yo vengo relacionado al sector hace más de veinte años. Primero solamente con una actividad comercial, y después con el tiempo con una actividad comercial e industrial. Una actividad industrial que hoy se va haciendo cada vez más fuerte digamos, en mi estructura. Ha superado ya a la actividad comercial.»* (Julio, dueño de una empresa mediana de San José, Guaymallén y dirigente de ASINMET)

- **ESTRATEGIAS DE INSERCIÓN DURANTE LOS '90.**

El modelo de valorización financiera transcurrido durante la década de los '90, trajo aparejada una multiplicidad de cambios como consecuencia del proceso de privatizaciones, la integración regional del MERCOSUR y la liberalización de los mercados en materia comercial. La paridad cambiaria de “un peso, un dólar” trajo aparejada una serie de consecuencias en la industria, a la que la metalmecánica no fue ajena. Así, las estrategias de inserción que llevaron adelante las diversas empresas fue heterogénea, de acuerdo a su perfil productivo, el tamaño de la empresa y las características personales de los empresarios.

La reconversión tecnológica ocurrida durante los noventa en el sector vitivinícola se conjugó en parte con la articulación del sector metal mecánico de la provincia a través de la compra de maquinarias, instalación de tanques de acero inoxidable. Los procesos de elaboración tradicionales usados hasta fines de los 80 en el sector vitivinícola, agroalimentario y conservero se sustituyeron por la aplicación de nuevas tecnologías y como consecuencia hubo que reemplazar el equipamiento utilizado como adaptación a estos nuevos procesos.

En los comienzos de los noventa, este nuevo equipamiento fue cuasi enteramente importado, debido a dos razones. En primer lugar, debido a que la metalmecánica local no poseía la tecnología pertinente y además, el propio efecto inmediato de la apertura de los mercados, que la obligaba a competir con el mercado mundial. El sector metalmecánico mendocino a lo largo de la década se fue adoptando a las nuevas

condiciones, y ya hacia finales de los noventa hubo una importante participación en la fabricación del equipamiento mencionado.

### **Las Microempresas.**

*«...97, 98, y 99 hubo como una explosión te diría, empezó la tecnología en las bodegas, y yo les trabajé muchísimo para gente que instalaba todo lo que fuera tanques, pasarelas todo eso lo hacíamos inclusive ya te digo 98 y 99 trabajábamos las 24 horas hacíamos dos turnos y tenía dos empleados en cada máquina y hasta el 2000(...) hasta la debacle, claro 98, 99 hasta el 2000, que se armó lo que sucedió ehh... hubo así como un resurgimiento inclusive, mucha también ehmm, pesada, metal- mecánica pesada, ahí se trabaja mucho cortando chapa gruesa que es lo que hacemos...»*

(Liliana, dueña de una microempresa de corte y plegado de chapa).

La empresa de Liliana se adaptó favorablemente en los años noventa como proveedora de servicios a la reconversión tecnológica en la vitivinicultura y la agroindustria ocurrida en la provincia. Fue una condición en las bodegas que llevaron adelante la reconversión tecnológica la renovación de los equipos de molienda, filtrado y almacenamiento. Un ejemplo de ello fueron las instalaciones de tanques de acero inoxidable que reemplazaban a los viejos piletones de hormigón armados. Los cambios ocurridos en el *packing*, en el embalaje, la presentación y la comercialización de los vinos finos en el mercado externo.

## **Las Pequeñas Empresas.**

*«...Y, noventa, noventa, trabajamos para muchas empresas, pero eran trabajos metalúrgicos generales. Y el mecanizado también ingresaba, pero para máquinas que fabricábamos. Estaba mi padre, realizábamos mas reparaciones, si, si, mucho cervecería, en esa época estábamos mucho en cervecería y era a veces construcciones pero era reparaciones, era, también mantenimiento, reparaciones.»* (Daniel, pequeño empresario metalmeccánico)

La reconversión ocurrida también en el sector de Alimentos y Bebidas trajo aparejado el mismo fenómeno ocurrido en el sector vitivinícola. La empresa encontró su nicho en trabajos de equipamiento y reparación en la Cervecería Andes. La tradicional Cervecería Andes de Mendoza fue comprada primero por Quilmes en los noventa, donde se realizaron importantes inversiones en las líneas de producción.

A principios de la década de los noventa, desde los años 1991 a 1994 fueron años de expansión económica, con ajuste, pero donde muchas de las pequeñas empresas que trabajan con los sectores de la construcción también obtuvieron trabajos.

*«...ahí se trabajó, por lo menos en el rubro de construcción, seee....nosotros dependemos bastante del rubro de la construcción, en el sentido de las empresas,... si dan crédito se animan a invertir y a crecer también, nosotros vamos de la mano con eso, eh...»* (José, dueño de una pequeña empresa metalúrgica)

## **Las Medianas Empresas.**

Como se introdujo arriba, los procesos de reconversión tecnológica atravesaron a todo el sector agroalimentario durante los noventa, incluyendo el vitivinícola.

*«...la crisis de los '90 a nosotros nos impactó, pero no como a otras empresas que dependían exclusivamente del mercado interno, que se fue achicando, se fue achicando, sobre todo en la zona mendocina que las empresas metal mecánicas que se dedican o se dedicaron o nacieron fundamentalmente por la industria de la vitivinicultura y luego por la industria petrolera, como servicios al petróleo, a la vitivinicultura y a la industria conservera se desarrollaron muchas empresas metalmecánicas pequeñas, que en los años 90 la mayoría de las empresas dedicadas a la agroindustria, como servicio a la agroindustria y a la vitivinicultura..eh prácticamente desaparecieron eh...(...) Cuando la industria de la vitivinicultura aparte del problema de la liberación de los mercados y demás, hubo además una reconversión tecnológica en lo que es la industria del vino y con esa reconversión tecnológica, se incorporó tecnología de apoyo y logística a las nuevas instalaciones y la que estaba desarrollada en Mendoza tuvo también que reconvertirse, y en una época de crisis reconvertirse significa: cambio de tecnología, que tiene su costo, cambio de maquinaria, cambio de capacitación de la gente...» (Mario, fundador de una mediana empresa metalmecánica).*

*«La convertibilidad pulverizó todo ese crecimiento que había tenido la industria, nos dejó fuera de competencia. Eeeh..., y paradójicamente, localmente, vino el gran desarrollo de la industria vitivinícola. Y todas esas empresas que habían sido proveedoras de la industria vitivinícola anterior y que habían exportado al mundo, la convertibilidad por ahí las aplastó, las mató y quedaron muy descolocadas en cuanto a precios y con el tiempo empezaron a quedar descolocadas en cuanto a tecnología. ¿Por qué? Porque no pudieron evolucionar, no pudieron competir porque competían los italianos les venían a vender equipamiento con financiamiento con tasas del 2,5 % anual, años de gracia... y nosotros no teníamos financiamiento ni a seis meses, ¿viste?... (risas) Entonces, no había tampoco una política de desarrollo de la industria nacional, por lo tanto no hubo posibilidades para que este sector, que había crecido tanto en la década del setenta, en la década del ochenta; en la década del noventa no se pudiera sostener. [...] Básicamente el sector de maquinarias para la vitivinicultura, para toda la parte de agroalimentos y bebidas cae durante la década del noventa. Así cayó Arquímides Rossi, así cayó Franinno, así cayó Talleres Cóndor, Inquimet, Gasquet Sudamericana, qué se yo, Indeg comenzó a declinar su actividad también, ya había caído López Cardillo, bueno, a ver era una serie de empresas que tenían en su momento 200, 300 trabajadores, ¿no? Eran empresas importantes...» (Julio, dueño de una empresa mediana de San José, Guaymallén y dirigente de ASINMET)*

Las grandes empresas como la líder del sector, participaron activamente del proceso de privatizaciones y siguieron expandiéndose en el mercado internacional. La convertibilidad y las privatizaciones fueron entonces excelentes oportunidades de

negocios para ellas, con su consecuente contratación de servicios. Las empresas medianas, cuyos clientes principales eran estas empresas sobrevivieron al proceso de desindustrialización de la década, debido a este posicionamiento, fundamentalmente como subcontratistas de las empresas mencionadas lograron posicionarse. No sufrieron el impacto que tuvieron muchas pequeñas empresas, que no pudieron brindar el tipo de maquinaria que requerían la reconversión tecnológica en el sector vitinícola durante los años noventa.

*«...nosotros estamos en un rubro, digamos, un poco privilegiado porque eh... las obras hidráulicas o de generación de energía, si bien declinaron en la década del 90 prácticamente no se hicieron, eh..., nosotros como pequeña empresa logramos insertarnos como proveedoras de servicios de pequeños componentes a grandes empresas. En este caso, por ejemplo, Pescarmona, facilitado porque yo soy un ex IMPSA y la vinculación...»* (Mario, fundador de una mediana empresa metalmecánica).

Esta empresa mediana es un claro ejemplo de las formas típicas de inserción de los años noventa como proveedora de las firmas líderes, y que pudo aprovechar el contexto de la convertibilidad para posicionarse.

- **VENTAJAS DEL CONTEXTO DE LOS NOVENTA**

El tipo de cambio alto en la convertibilidad, un peso igual a un dólar, junto con la apertura comercial asimétrica favoreció la importación de todo tipo de bienes, incluidos los bienes de capital.

### **Las microempresas**

*«Podías comprar todo...podías comprar todo...Te comprabas herramientas, era muy accesible. Comprabas, podías viajar... lo que meramente era básico, que yo ahora lo veo mucho más caro, pero vos renovabas una máquina con mucha facilidad... Si querías lo hacías, si no querías no lo hacías, porque lo tenías, lo tenías en la palma de la mano... Te era fácil. Vivíamos con la “moneda del uno a uno” del precio de lo que es una herramienta en el mundo, entonces te era accesible...»* (Edgardo, microempresario de un taller metalúrgico de Godoy Cruz)

La mayoría de las empresas, cada una en su escala y según su perfil productivo, pudo incorporar maquinarias, reequipamiento y herramientas a través de la importación, debido a la baja de los aranceles.

### **Las pequeñas empresas**

Como se afirmaba arriba, las pequeñas empresas también encontraron en su mayoría, como ventaja de la paridad cambiaria, la compra de maquinarias:

*«...en el año '96 decidí hacer una SRL. Era muy buena época, para mi fue muy buena época, mi padre hizo todo lo que tenemos. No digamos un imperio, pero compraba casa, comprar una casa no era tan complicado, hacer todo este establecimiento no fue complicado, comprar máquinas...»* (Daniel, dueño de una histórica pequeña empresa metalmecánica, ubicada en el Parque Industrial de Godoy Cruz)

La valoración que tiene el pequeño empresario por poder incorporar maquinaria durante el período de los noventa parece haber ido acompañado en este caso de expectativas positivas para ese entonces, porque además de invertir en reequipamiento también decidió realizar una SRL. Se subraya que se hace referencia explícitamente al año '96, año de crecimiento económico, al igual que el '97 durante la convertibilidad.

### **Las Medianas Empresas**

*“...IMPESA terceriza, que es una característica de las grandes empresas de los 90 y nosotros en la década de los 90 era especialmente proveer a grandes empresas, en Mendoza, por ejemplo, Cartellone. Y como el mercado en la década del 90, fundamentalmente IMPESA, era el exterior, el impacto que tuvo la crisis de los 90 para una multinacional, como para ese momento ya era IMPESA, es menor. (...) [En] este tipo de actividad...nos fuimos como especializando durante la década de los 90. Justamente por nuestra vinculación como tercero de Pescarmona. Y nos dio la posibilidad de poder empezar a tomar trabajos de menor envergadura en la misma especialidad lo cual, nos*

*permitió desarrollarnos posteriormente...”* (Mario, fundador de una mediana empresa metalmecánica).

El contexto de la convertibilidad, tal como se apuntó arriba, favoreció a este tipo de empresas, a través de acertadas estrategias de inserción, que lograron posicionarse como proveedoras de la firma líder, que realizó obras importantes de infraestructura durante los años noventa, como el Dique Potrerillos, en el año 1998. A su vez, al realizar trabajos como proveedores y subcontratistas a la firma líder en países del exterior, como Brasil e Indonesia, luego resultó una oportunidad para poder abrir un abanico de negocios y diversificarse en base al desarrollo tecnológico en esta especialidad, obras hidromecánicas.

*«La ventaja yo creo que estuvo que nos dio herramientas como para poder empezar a analizar nuevas cosas y proyectarte y pensar mira si no tenemos ingeniería soldando no vamos a llegar a ningún lado, y si no tenemos soldados menos de ahí se empezó a pensar a tener ingeniería propia a armar los grupos de ingenieros a empezar a enseñar a las personas que teníamos en la empresa para especializarla porque no se podía conseguir afuera y estar preparado para lo que se podía venir pero ya más especializado pero con los aportes propios de la misma empresa y no de la política económica... la crisis de pensar como responder ante esta situación»* (Luis, contador y directivo de una empresa mediana metalmecánica del Parque Industrial de Godoy Cruz)

El crecimiento de este tipo de empresa, de acuerdo a su inserción como proveedora de firmas líderes, le permitió aprovechar el contexto para mejorar su ingeniería

organizacional, formar nuevos ingenieros, técnicos y trabajadores, como realizar inversiones en maquinarias y diversificar su producción a futuro.

- **DESVENTAJAS CONTEXTO NOVENTA**

### **Las microempresas**

*“...Hay un tramo en que se produce 89 al 2002 en que se produce todo eso, con el afán de subsidiar todo los déficit con las ventas, empieza haber importación que con la idea de Cavallo, que decía Cavallo, bueno vamos importar porque eso va a hacer bien a las empresas argentinas eso era una mentira, corta. Habíamos abandonado las escuelas técnicas era muy corto que a partir del 2002 en adelante no podíamos contar ni con un técnico especializado ni con un soldador calificado...” (Liliana, microempresaria)*

Durante la década de los 90, y bajo los lineamientos del consenso de Washington y el ajuste estructural se cerraron la mayoría de las escuelas técnicas del país que habían formado durante décadas del siglo XX los oficios técnicos e industriales. Por otra parte, las leyes de flexibilización de los años 1991 y 1994 significaron la introducción de formas laxas de contratación laboral, desgravaciones impositivas patronales, formas de precarización y tercerización, prolongación de la jornada laboral y altos índices de desocupación que se expresaron en los años 1995 y 2002. Por otro lado, la propia liberalización del comercio exterior fue una “apertura comercial asimétrica”, como señalan Basualdo y Azpiazu, que trajo aparejado un profundo proceso de

desindustrialización en la Argentina. Como se apreció en testimonios de arriba, así como existieron empresas que pudieron insertarse y posicionarse, la apertura asimétrica comercial trajo la quiebra de PYMES de todos los sectores industriales que no podían competir con los precios de los productos importados. Como se refleja en las tendencias señaladas arriba (Bulzomi, 2008) los saltos en productividad, como de reconversión tecnológica, tuvieron como contracara tendencias de concentración económica y expulsión sistemática de mano de obra, tanto en el sector metalmeccánico de la provincia, como en toda la industria, como a nivel nacional.

*«...como consecuencia de la década del 89 se produce toda esas debacle digamos habíamos venido de casi 40 años de otro tipo de economía digamos se produce la famosa hiperinflación cotizar hoy era no cubrir ni siquiera los costos al momento de producir dado la gran inflación que había, a veces con posibilidad de gastar a veces no, entonces eso llevo a que se produjeran los parates hasta después de la hiperinflación que es cuando entra Menem y empieza a aplicar la economía de mercado donde empieza vende las empresas nacionales y claro hasta el momento que se le acaban y se le viene devuelta la maroma ese es el contexto nacional y por supuesto el efecto fue directo a la misma empresa si bien no teníamos financiamiento a través de los bancos cuando quisimos accederlo menos teníamos porque la situación del país no daba para realizar ese tipo de prestamos con obras paradas se pierde la especialización se pierde después de eso costaba encortar soldadores calificados que eran muy pocos ya las escuelas técnicas habían desaparecido propio de la época neoliberal (...) Hay un tramo en que se produce 89 al 2002 en que se produce todo eso,*

*con el afán de subsidiar todo los déficit con las ventas, empieza haber importación que con la idea de Cavallo que decía Cavallo bueno vamos importar porque eso va a ser bien a las empresas argentinas eso era una mentira corta habíamos abandonado las escuelas técnicas era muy corto que a partir del 2002 en adelante no podíamos contar ni con un técnico especializado ni con un soldador calificado...» (Luis, dueño de una pequeña empresa)*

### **Las pequeñas empresas**

Cabe resaltar que entre los encuestados no recordaban obstáculos o desventajas de los noventa, aunque su desenlace y la salida de la convertibilidad tuvo un impacto enorme

### **Las medianas empresas**

*«...Por lo cual la crisis de la industria que se dedicaba de apoyo a la industria vitivinícola sufrió muchísimo en esa época, prácticamente desaparecieron, la liberación de los mercados, que a cualquier industrial de la vitivinicultura le es dura, le era mucho más barato importar equipos.» (Mario, fundador de una mediana empresa metalmecánica).*

Si bien, como el mismo informante especificó arriba, su propia empresa en cuanto al proceso de apertura asimétrica y liberalización de los mercados no lo afectó de forma directa durante los noventa, advirtió los procesos de reconversión tecnológica tanto en

el sector vitivinícola, del conjunto de la agroindustria como petrolero que afectaron al sector y llevaron a la desaparición de un número importante de micro y PYMES del sector.

- **IMPACTO DE LA CRISIS**

### **Las microempresas**

*«...después del 2000 se hizo imposible pagar el alquiler porque se fue a más de \$3500, de imaginas que era una barbaridad en ese momento, yo conseguí este lugar y todo este predio estaba en convocatoria a punto de la quiebra y uno de los dueños me dijo bueno yo te presto el lugar hasta que salga la quiebra y después vos verás quiere hacer...»*

(Liliana, dueña de un taller de plegado y corte de chapas)

El impacto de la retracción de la actividad económica impactó de forma aguda sobre las microempresas. Como la de Liliana, que alquilaba su taller, su primer impacto fue no poder afrontar el alquiler donde estaba. Logró por solidaridad y una situación especial, sobrellevar el asunto y no quebrar y desaparecer gracias a haber conseguido un lugar para establecerse y producir. Pero cientos de microempresas frente a la crisis marcharon hacia la quiebra y desaparecieron.

*“...Y bueno ahí en el 2000 bueno cuando se armó la debacle y todo lo demás se cortó todo el trabajo y yo tampoco tenía como te puedo decir mucho respaldo porque gracias*

*a Dios la máquina estaban saneadas pero bueno todo lo que se había trabajado era para sanear estas máquinas y el personal en ese momento habían 10 empleados y cuando nos vinimos acá se cortó el trabajo ehhh... de los 10 empleados, bueno... se fueron yendo eran empleados que venían de mi papá de muchos años, muchos ya a punto de jubilarse y bueno quedaron los más jóvenes tuve que decirle que él no igual que lo veían también, y bueno y el plegador por ejemplo entraba para hacer una bandeja o para hacer una... que se yo, yo lo llamaba, vení hacéme una bandejita o bueno hacerme tal cosa y a lo mejor de los cinco días venía uno, no, no... ¡fue terrible!» (Liliana, microempresaria)*

*«...Yo estaba haciendo unas obras en Chacras de Coria, y empezó a complicarse todo. Empezó algo que es muy jodido para la economía creo, que es la deflación... los precios empezaban a bajar, o sea, entonces tu mano de obra cada vez se deprimía más. Si bien los materiales no aumentaban, no había inflación, también la otra persona que tenías en frente no podía comprar lo que vos querías vender a precios bajos... Entonces se complicó... Momentos también muy difíciles. (...) ¡Era letal! ¡No había nada! ¡Nada! ¡Nada, nada... pero nada eh...! (...) Mira yo te digo, de estar por tomar una obra con 500, 600 metros con todo a no hacer nada, a no hacer una soldadura, nada... Nada, ¡no tenías plata, no tenías un mango, eh! (acongojado)» (Edgardo, microempresario de un taller metalúrgico de Godoy Cruz)*

### **Las pequeñas empresas**

«... yo sé que hasta el 97,98 hemos trabajado bien, pero después, yo empecé en una hecatombe, 98, mediados 98,99 se fueron una cantidad de gatos con Maqoil, los primeros gatos que se empezaron a hacer y que ahí empezó la dificultad de pago, que nos acarreo a todos, 99, 2000 que fue la crisis de Argentina. Por que veníamos con una situación de pago casi de contado, yo cobraba en dólares a IMPSA, eran dólares..., a Maqoil yo me acuerdo que ellos guardaban los dólares y luego me los daba a mi, entonces uno vivía bien. Hoy en día el gato es mas barato, en dólares que en aquella época, mucho mas barato, se ganaba fortunas con los gatos, ahora no, ahora tenés que hacer un volumen para ganar y mantenerte, encima te pagan cuando se acuerdan y en el '90, en el '98, '99 fue cuando IMPSA, mandó los pagos como a 6,7 u 8 meses, nos hizo pelota a todos. Prácticamente todo el taller estaba abocada a esa construcción y cuando quisimos responder, imposible, el resto nos dio un cheque, si lo querías vender en el mercado en usurería, no cobrabas nada. Eso fue toda una cadena de eventos que vos tenías, habías dejado abocado a un solo cliente, este no pago, este no pago, este no pago, y... ¡nos fuimos al carajo! Época..., para mí fue malísima esa época, y nos costó 2, 3 años salir...» (Daniel, pequeño empresario metalmecánico)

La caída de ventas como de rentabilidad fueron comunes a todas las pequeñas empresas del sector por la retracción generalizada de la actividad económica. Un hecho complementario es la caída de los márgenes de ganancia, incluso de los trabajos y las ventas realizadas.

*«...había poca trabajo, eeh y el tema era que la rentabilidad era muy, muy baja de los trabajos, encima que había poco era poca la rentabilidad, no, no rendía la plata, ese era el tema.»* (José, dueño de una pequeña empresa metalmecánica)

### **Las medianas empresas**

*«Nosotros teníamos aproximadamente unos 40 empleados, 45. Eh... Y en una forma intempestiva, en Enero del 2002 se para la obra, esa que era la carga de trabajo principal que nosotros teníamos que la menciono: Es una presa hidroeléctrica que se llama Caracol en la Provincia de San Juan. Que nosotros nos adjudicaron todos los hidromecánicos, todos estos equipos que van dentro de una presa hidráulica eh... se cierra y a partir...en el 2002 como te comenté, ninguna orden de compra. (...) Fue una cosa intempestiva, la situación del 2002...»* (Mario, mediano empresario hidromecánico)

- **VIVENCIAS PERSONALES FRENTE A LA CRISIS**

### **Las microempresas**

*“Fue una etapa difícil, pero creo no que fue responsabilidad solamente... bueno, creo que fue una responsabilidad política y de empresarios que se aprovecharon del sistema, vieron el negocio y lo hicieron. Nos rompieron... nos rompieron el culo al resto de los que veníamos atrás. Si vos mirás... no me olvido más, un día estaba... caía De la Rúa,*

*ese mismo día a la tarde, estábamos por firmar un contrato. El hombre iba a comprar un lote acá cerca, yo le iba a construir un galpón. Él lo iba a pagar en 50 mil pesos, 50 mil dólares... ¿Qué dijo el tipo, el del lote? Que no, que no se lo quería vender porque bue..., el tipo no se lo vende... ¿Cómo habrá sido el negocio? Que el tipo, bueno... yo perdí la obra... El tipo después compró con esos 50 mil dólares un terreno con galpón incluido...: el doble de lo que compraba. Al otro día se devaluó. Yo me acuerdo que en cuestión de un mes llegó al 300 %... ¡nos liquidaron! Yo nunca (respira profundo) en mi vida comercial la pasé tan mal como ahí..., 2001 - 2003,... ¡no me olvido más!”*  
(Edgardo, microempresario)

Las microempresas, como señalamos arriba, fueron el eslabón más débil de la cadena en el sector, al no poseer un capital de respaldo para afrontar los costos durante la retracción de la actividad económica estuvieron muchísimas destinadas a la quiebra. El año 2001 dejó una marca de fuego en la memoria de la mayoría de los argentinos como todos los años de la crisis económica. Ese mes de diciembre de 2001 significó una ruptura en la historia de los argentinos, y muchos vivieron la pérdida de empleos junto con la restricción de operaciones económicas proyectadas. La desocupación masiva (casi un 25% de la PEA), el corralito y la retracción económica fueron el resultado de la salida del modelo de la convertibilidad con la posterior maxi devaluación.

### **Las pequeñas empresas**

*«Tá bien..., lo he hecho todo a pulmón, porque el se quema una vez con leche, ve una vaca y llora, desde el 2000 hasta ahora tuve un (¿??) importante, no he tratado, no digo que es mejor o peor, no he tratado de meterme. Y la vez que pregunté, viste, era cosa que, era muy, muy, muy costosa para mi. Meterse en ese tipo de crédito que vos no sabes si vas a salir. Primero que no sabes si te lo van a dar, por que el monto que vos, porque vos justificas una ganancia y con esa ganancia, ...Ah Ud. ¡Ni para tarjeta de crédito!...» (Daniel, pequeño empresario metalmecánico).*

El haber tomado créditos, como muchos lo hicieron en el sector y no poder afrontarlos durante la crisis también dejó una marca de fuego en la memoria de los pequeños empresarios del sector en su relación con los bancos y el Estado.

### **Las medianas empresas**

*«Sostener y pasar el 2002 con la expectativa de que en algún momento esto iba a tener algún tipo de cambio, o sea, mirando a futuro uno se da cuenta de que esto en algún momento tenía que cambiar, o tenía que cambiar o nosotros encontraríamos alguna actividad como para desarrollarnos.» (Mario, dueño de una empresa mediana metalmecánica)*

La idea que tras el impacto de la crisis tenía que haber una luz al final del túnel y que había que ‘sostener’ y aguantar llevó a verla también como una oportunidad para

diversificarse y seguir desde esta mediana empresa, apostando positivamente a una recuperación.

- **ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA DURANTE LA CRISIS**

### **Las microempresas**

*“... la crisis del 98 vos quizás la podías manejar, al no haber inflación vos podías proyectarte. Decías, bueno, tengo a echar mano este auto, lo vendo, tengo a tantos meses a mis costos, ordenarme (...) Mi gente andaba en la calle... ¿te acordás que había empezado el tema del trueque? Bienaventurado el querido trueque... (respira profundo) Empezaron a haber problemas por aquí, por allá... una época muy dura... muy dura... Yo recuerdo haber visto gente, gente que tenía ingenieros, que había andado muy bien, muy bien... verlos en los trueques, permutando huevadas. Una vecina que llevaba todas las herramientas del marido, el marido se había enfermado, llevaba de todo: llaves stilson, llaves francesas, eh... lo que quisieras, era plomero el hombre... ¡Las cambiaba por comida! No, fue muy triste, eh... Fue muy triste... Yo lo que vi esa etapa... Yo creo que es el momento más triste que a mí me tocó vivir (acongojado)...” (Edgardo, microempresario de un taller metalúrgico)*

Edgardo, como cientos de microempresarios metalúrgicos, tras la quiebra debió recurrir al club del trueque para sobrevivir, cerró su taller y emigró hacia España durante unos años. Nuevamente, el impacto de la crisis significó un quiebre histórico en la trayectoria del taller que había fundado su padre.

## **Las pequeñas empresas**

*« Sobre todo en el 2001. Bueno, sí, había muy poco trabajo y bue... Como esta empresa es muy flexible con respecto a tomar o liberar personal... podíamos sobrellevarlo porque bue., nos achicamos a la medida de las circunstancias. Como la infraestructura es grande podíamos achicarnos sin tener ningún sobresalto (...) nos achicamos a la medida de las circunstancias...»* (Roberto, pequeño empresario metalmecánico de San José, Guaymallén)

*«...lo principal fue no endeudarse, tomar crédito, no endeudarse, minimizar la cantidad del personal y bueno, trabajo que fuese saliendo se hacía con la gente que teníamos. Eso fue lo principal, trabajar sin deudas y mantenernos con lo mínimo indispensable...»* (José, dueño de una pequeña empresa metalmecánica)

## **Las medianas empresas**

*«...Nosotros teníamos aproximadamente unos 40 empleados, 45. Eh... Y en una forma intempestiva, en Enero del 2002 se para la obra, esa que era la carga de trabajo principal que nosotros teníamos que la menciono: Es una presa hidroeléctrica que se llama Caracoles en la Provincia de San Juan. Que nosotros nos adjudicaron todos los hidromecánicos, todos estos equipos que van dentro de una presa hidráulica eh... se cierra y a partir...en el 2002 como te comenté, ninguna orden de compra, nosotros teníamos que pasar de tener y atender a 45 empleados, uno cuando tiene un empleado*

*tiene una deuda interna, en nuestra actividad, nosotros no podemos trabajar en negro, nosotros pertenecemos, miembros, al gremio de la UOM, estamos muy vigilados, aparte como filosofía de empresa nosotros tenemos todo el personal en blanco, tratamos de cumplir con todas las leyes y uno cuando ocurre un hecho intempestivo, de corte brusco, uno pasa a tener una deuda interna, tiene que desvincularse o de empleados con las indemnizaciones con los costos esos que son grandes o mantener el personal... (...) despedir. O sea en esa época se pudo despedir por un 50% de la indemnización, era un acuerdo con el empleado y logramos reducir a la mínima expresión de 11 empleados en el 2002. » (Mario, mediano empresario hidromecánico)*

El tipo de inserción de esta empresa mediana revela por un lado que lo intempestivo de la crisis recién sucedió hacia el año 2002 y que la estrategia de supervivencia fundamental frente a la crisis fue la reducción de personal. El corte abrupto de los contratos con el Estado y una obra importante fue un impacto decisivo en la empresa.

- **OPORTUNIDADES DE LA CRISIS**

### **Las microempresas**

Este sector no ha encontrado ningún tipo de ventaja u oportunidad durante la crisis. De forma opuesta, los informantes remarcan la dificultad para continuar como independiente y la necesidad de emigrar a otros países y el hecho de quebrar como microempresario.

### **Las pequeñas empresas**

De la misma manera que para el sector microempresario, las pequeñas empresas tampoco encuentran en este momento coyuntural ventajas para la empresa o el sector. Si bien no impactó en quebranto en cuanto a cantidad, como los microempresarios, las dificultades para sostenerse fueron muchas y los informantes no expresaron posibilidades de crecimiento, inserción u oportunidades de nuevos negocios durante el período.

### **Las medianas empresas**

*«... la estrategia de venta fue empezar a recorrer el país, en las distintas provincias buscando, donde bueno...fue una tarea bastante frustrante porque dentro del país todo el mundo estaba en la misma situación y ni hablar de provincias que tenían una actividad económica menor que la de Mendoza. Así que bueno...pero a posterior ese cambio en la estrategia de venta, de ir a buscar y buscar clientes trajo sus frutos a posterior.(...) Así que bueno... pero a posterior ese cambio en la estrategia de venta, de ir a buscar y buscar clientes trajo sus frutos a posterior. (...)Esos contactos que se hicieron en aquel momento, que fue el año 2002 puntualmente, cuando se activó nos sirvieron ese tipo de contactos, ¿no?...» (Mario, mediano empresario hidromecánico)*

Como destacamos para los microempresarios y los pequeños empresario la igualdad en cuanto a las dificultades durante la crisis, esto no es igual para las empresas medianas, que poseen mayor estructura e inserción en el mercado lo que les permitió encontrar oportunidades durante esta coyuntura. Esta diferencia entre microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas es una característica típica del sector empresarial.

*«Y repercute pero directamente sobre porque se paraliza las obras nacionales, al estar relacionado lo hidromecánico a la construcción o a la reparación y el gobierno no tiene los fondos necesarios para empezar a hacer ese tipo de obras... y en consecuencia para todo el engranaje y en consecuencia hace que se tenga que buscar en el exterior es decir salir del nacional para buscar en el Latinoamericano...»* (Luis, contador y directivo de una empresa mediana metalmecánica)

Una oportunidad para esta empresa, al igual como se apuntó en el caso de la anterior, fue diversificar su cartera de clientes en otras provincias y en otros países de la región frente a la caída de contratos con el Estado y las firmas líderes durante el año 2001 que luego, en el período de reactivación económica rindieron sus frutos.

- **ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN DESDE EL 2003 Y LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA**

**Las microempresas**

*«...no tener deuda y no tener empleados, no tener gastos fijos en ese momento el alquiler no lo pagábamos, porque este muchacho y como te digo era como un préstamo, tuvimos esa ventaja porque si hubiese que tenido que pagar el alquiler tengo que cerrar igual, en el 2007 fue una meseta, en el 2008 fue bravo porque pudieron meses y yo tuve que reducir horas..... y.... bueno como te decía la otra vez ,tendría que tener hoy dos empleados por cada máquina y no los puedo tener, hasta el día de hoy no los puedo tener, llega a faltar alguno me pongo yo a cortar me pongo con el Raúl acortar o el Ale a plegar » (Liliana, pequeña empresaria sector metalmecánica)*

Esta empresa, desde el testimonio de su dueña, expresa que la estrategia de adaptación para seguir existiendo desde el año 2003 y la reactivación económica, fue haberse mantenido sin tener que afrontar deudas de préstamos, no pagar el alquiler por su traslado, estrategia con la que evitó la quiebra en los años 2000 al 2002. A pesar de la reactivación advierte que el 2007 fue una “meseta” en cuanto al estancamiento de sus ventas, el 2008, un año de desaceleración, tuvo que reducir personal y desde entonces, no ha decidido contratar nuevo personal ni tomar créditos para realizar inversiones.

### **Las pequeñas empresas**

*«Si, posterior al 2003 se incrementó el personal y se incrementaron también las..., la cantidad de trabajo, se incremento también...» (José, pequeño empresario metalmecánico)*

La reactivación de la actividad económica fue una bocanada de aire para las pequeñas empresas que venían sobreviviendo a la crisis. Ver la reactivación de sus pedidos nuevamente hizo ‘girar la rueda’, contratando más personal para afrontar mayor trabajo.

*«Yo viví 10 años, con una caja de ahorro, yo pagaba, transferencia y en efectivo chau. Ni un problema progresas igual, progresas igual. Uno te dice, ¡no! No se puede, a mi nivel puedo, a mi nivel puedo.»* (Daniel, pequeño metalmecánico, dueño de una histórica empresa)

### **Las medianas empresas**

*«...La actividad económica en el 2004 se relanza la obra de caracoles que se había cerrado en diciembre del 2001 en San Juan. Nosotros empezamos nuevamente con ese trabajo, Pescarmona siguió dándonos trabajo, se empiezan a activar las obras hidráulicas en distintas provincias y nosotros actualmente, digamos, que le trabajamos a la provincia del Chaco, a San Juan, a San Luis mucho en Bs As, tenemos contrato con muchas obras hidráulicas en este momento...»* (Mario, mediano empresario hidromecánico)

La reactivación económica en el año 2003 significó para las medianas empresas retomar contratos de trabajo anteriores, que tras la maxi devaluación, tuvieron un nuevo marco.

De allí también las firmas líderes volvieron a recomponer sus órdenes de trabajo junto con toda la cadena de valor.

*«...se reactiva con un cliente, puntualmente, con un cliente viejo que es Cartellone, unos puentes metálicos para ruta, ellos tenían un obra grande en el Ecuador, que era una ruta donde había muchos puentes metálicos y nosotros, si bien no era nuestra especialidad, la metalmecánica es una estructura en definitiva, y empezamos a hacer puentes de metal grandes para Cartellone en Ecuador y se empezó a mover la rueda. (...) El aumento de personal se dio a partir del 2002, 2003, a partir de la obra donde se duplica la cantidad de empleados en ese momento teníamos unos 15 empleados aproximadamente se llegó a treinta y más todavía y después de terminada esa obra y al tener un tipo de vínculo en una obra importante se nos dio el espaldarazo digamos para que nos tuvieran en cuenta otras empresas y empezaran a pedirnos trabajos, cotizaciones y adjudicarnos de esa manera siguió aumentando el personal hasta tener la cantidad que hoy tiene con distinta obras en el país...» (Luis, contador y directivo de una empresa metalmecánica mediana)*

Ambos testimonios señalan, debido a su especial forma de inserción con las empresas líderes, debido a su escala de producción, la reactivación de los contratos de trabajo con ellas y el Estado. Es importante señalar que la inserción de estas empresas proveedoras de firmas líderes con obras en la región suramericana permitieron no sólo salir de la retracción de la crisis sino crecer más rápidamente, desde el mismo año 2003.

- **PANORAMA POST DEVALUACIÓN**

### **Las microempresas**

*«...Lo único que hacés es sobrevivir. No... Terminás haciendo una obra de 600 metros de galpón con todo y, nene, cuando terminás la obra te quedan 10 lucas en el bolsillo de ganancia, cuando vos has estado 3, 4 meses laburando a full con tres personas o cuatro... llegás al final de la obra y te quedan 10 mil pesos en el bolsillo. También hay que contar que vas viviendo, pero no se trata de sobrevivir nomás...» (Luis, dueño de un taller metalúrgico en Coquimbito)*

Luego de la reactivación económica de los años 2003, es importante destacar cómo perciben su actividad las diferentes empresas. La afirmación de Luis de « *lo único que hacés es sobrevivir*» es una muestra de que a pesar de que consigue trabajos de forma recurrente, no le permiten tener una tasa de ganancia que pueda hacerlo crecer o formar capital. Frente a eso lo único que hace es sobrevivir, porque a pesar de tener jornadas largas de trabajo junto con sus 2 empleados, sólo percibe un ingreso similar a un salario promedio.

*«Resumiendo vos me decís... si ha habido cambios, sí pueden haber habido cambios, pero el resultado que han tenido que lograr con los cambios no los veo en la población como corresponde. No los veo ni en mi rubro ni en los colegas míos, los veo a todos igual... Lo veo igual... No los veo muy optimistas, digamos... Eso es más o menos lo*

*que yo pienso del 2003 hasta ahora.» (Edgardo, dueño de un taller metalúrgico en Godoy Cruz)*

El mismo caso es para Edgardo, percibe que “*todos sus colegas*” no perciben los frutos del crecimiento económico del país ni del sector. Es elocuente su afirmación cuando dice que percibe a todos sus colegas “*igual*”, incluso luego de haber vuelto de España, cuando debió emigrar por la crisis y cerrar el taller.

*« En todas las cargas sociales, el 21% del IVA es una barbaridad, el impuesto al cheque es una barbaridad, en el único país del mundo que existe el impuesto al cheque... y este gobierno tampoco lo sacó, está bien venía mal si puedo lo saco, pero no lo sacó de todos lados manotean entonces... de todo manotean de todo manotean entonces bueno esperemos que le alcance para que no siga manoteando... me entiendes entonces eso es lo que yo veo desorden y de aquí que termine su mandato puede medianamente ordenar qué milagro no se le puede pedir a nadie pero medianamente ordenar y emparejar yo creo, me parece que hay una desigualdad la gente que trabaja estamos hablando de la gente media, que de media se ha ido para abajo no para arriba, si más o menos a ver no puede ser que este país el 30% trabaje, no puede ser que esté mantenga al resto que no trabaja no puede ser, no va a ir nunca así cuando en este país debería trabajar el 100% y tiene las posibilidades de que trabaje el 100% (...) En todo en todo en todo en todo nivel, hay un desorden, hay un desfasaje, hay un desfasaje entre la gente que labura y la gente que no labura, hay un desfasaje entre los derechos que tenemos que pagar lo que laburamos y con los de arriba que tampoco*

*pagan porque los que tienen mucho hacen más porque tienen más poder económico, el que no tiene, bueno se la rebusca...* » (Liliana, dueña de una microempresa de plegado y corte de chapas)

Liliana logra hacer un análisis más fino acerca de por qué sigue en la misma situación económica y apenas logra mantenerse, a pesar de tener muchas órdenes de trabajo. Desde su óptica, la pesada carga tributaria la percibe no sólo como un corsé para su crecimiento sino que percibe que el gasto social que realiza el Estado sobre los sectores vulnerables y desocupados significan también la pesada carga que como sector productivo deben afrontar. Por otra parte, siente “que los de arriba” también son los que perciben parte de su esfuerzo, deduciendo que además de su poder económico para fijar precios son además evasores fiscales.

### **Las pequeñas empresas**

*«...hemos seguido creciendo lo que pasa es que siempre tenemos cierta incertidumbre por lo cambios políticos...»* (Roberto, pequeño empresario metalmecánico de San José, Guaymallén)

La incertidumbre política es un tema que suelen expresar los empresarios para poder tener reglas claras para saber el devenir económico a la hora de afrontar decisiones.

*«...Normal, normal, es decir, hemos tenido años, yo hablo por años, hemos tenido años de buena capacidad laboral, de mucho trabajo, pero lo que yo vi en esta última década, que yo no avanzo, me mantengo, movemos dinero, movemos, es un círculo, cobras así y*

*movés así. O sea, yo hace 10 años que tengo el mismo vehículo, he tenido mejores, vehículos, no me interesa, pero ahí yo veo que, he progresado poco. Y las máquinas último modelo, ni una, cuando mi padre en aquellos años 5, 6, el progreso ha sido, digamos si hacíamos una curva de progreso, en aquellos años yo ví a mi padre que hizo así, yo en el año '96, crecí y... meseta, meseta, meseta, y terminás a fin de año, no tenés deuda...» (Daniel, pequeño metalmecánico, dueño de una histórica empresa)*

Este pequeño empresario puede tener una percepción muy afín a las de los microempresarios descripta arriba. Ve que a pesar de haber tenido órdenes de trabajo, no ha podido cambiar su vehículo ni mejorar su calidad de vida de forma significativa. Percibe incluso desde el año '96, con la misma categoría de 'meseta' el estancamiento en sus ganancias, en su empresa y sus ingresos.

*«Yo creo que la presión impositiva es una de las cosas más importantes que hacen que las Pymes desaparezcan. Es muy grande la presión impositiva y bueno, yo creo que ahí está faltando algo, digo, hay que, tal vez, rever un poco las leyes laborales que hay algunos convenios que son bastante complicados y hacen que uno no pueda, este... tomar personal tan fácilmente porque...después, a la larga se complica con las leyes que tienen este tipo de convenio. Así que yo creo que eso para mí es lo más... lo más complicado.» (Roberto, pequeño empresario metalmecánico de San José, Guaymallén)*

Roberto percibe también como corsé para su crecimiento la carga impositiva y los costos salariales en su empresa, a pesar de tener también órdenes de trabajo. De este

modo expresa que es una causa por la cual no lo estimula a ampliar su frontera de producción y “no pueda tomar más personal”, por eso lo percibe como “lo más complicado”.

*«Y es, siempre mas o menos parecida pero, eeh... yo creo que eeh..., ahora se está viendo un poco menos, de eeh... se, hoy por hoy, se esta viendo, es menor la rentabilidad, hay bastante trabajo pero la rentabilidad también es menor...»* (José, pequeño empresario metalmeccánico)

El testimonio de José es completamente congruente con los arriba expresados y además específico. Percibe, desde su empresa, que la reactivación y el crecimiento económico de estos años ha mantenido constante sus órdenes de trabajo pero que su margen de ganancia se ha visto acotado.

*«Hay un perfil más del... del... de ‘lo hacemos acá’, en vez de ‘lo traemos de afuera’. Que no es malo, es bueno. El tema es que tiene que ir acompañado de reglas claras y con más proyección y más panificación a largo plazo. O sea una fábrica, un mercado, no se desarrolla en cuatro meses. Entonces vos tenés que tener, me parece que lo que nos falta es un poco más de proyección a largo plazo. Está buena la idea, ahora hay que ver si esa idea con el tiempo se mantiene, y no sólo se limita a un color de gobierno.»* (Diego, pequeño empresario metalmeccánico)

Diego desde su empresa percibe las intenciones del gobierno de estimular un proceso de sustitución de importaciones de algunos productos para incentivar la industria local, pero percibe como obstáculos y dificultades la falta de reglas claras, que no permiten proyectar y hacen que reine cierta incertidumbre a la hora de tomar decisiones para crecer a largo plazo. Percibe de forma positiva el proceso actual pero ve como límite *“que lo que nos falta es un poco más de proyección a largo plazo”*

### **Las medianas empresas**

*«En el 2003 se empezó a activar la economía, se cambió el modelo de desarrollo, se cambió el modelo de acumulación utilizando algunos términos técnicos y..... se tomaron medidas políticas que ayudaron a una reactivación del mercado interno, con algún control de la balanza de intercambio, de importaciones que juegan a modo de protección de la industria local como para atender el mercado interno, (...) el modelo clásico de sustitución de importaciones y con medidas políticas y económicas yo creo que hemos llegado durante los 2000 a que se ha instalado la industria, la capacidad instalada de la industria argentina está a pleno en este momento.»* (Mario, mediano empresario metalmecánico)

*«En el 2003 apareció el primer trabajo luego del “inviernazo” del 2002. Puntualmente fue una obra que tenía Cartellone...»* (Mario, mediano empresario metalmecánico)

- **VENTAJAS CONTEXTO DESDE EL 2003**

### **Las microempresas**

*«Yo no me quejo, tengo mucho trabajo, me quejo de que podría ser mejor, no me quejo porque tengo mucho trabajo, también tengo una, una, un eh... una trayectoria con toda la gente que me conoce. Yo hoy no quiero agarrar más trabajos ya, tengo que ir a ver un trabajo y no lo quiero ir a verlo. Por respeto, porque voy a pasar precio, pero yo no tengo tiempo de hacerlo.»* (Luis, dueño de un taller metalúrgico en Coquimbito)

*«...por la ventaja es que teníamos una estructura ya montada, entonces, bueno, pudimos ampliarnos a medida de las circunstancias y a medida que iba teniendo trabajo podía ir ampliando la capacidad de trabajo.»* (Roberto, dueño de un taller metalúrgico)

### **Las pequeñas empresas**

*«Actualmente, bueno, tenemos bastante trabajo...»* (José, pequeño empresario metalúrgico de Maipú)

### **Las medianas empresas**

*«...después de la crisis del 2001, 2002, estee... empieza una nueva etapa de desarrollo digamos, de la actividad traccionada básicamente por la imposibilidad de traer equipamiento del exterior y fundamentalmente, por la paridad cambiaria que quedamos*

*muy bien colocados en cuanto a precios.»* (Julio, dueño de una empresa mediana de San José, Guaymallén y dirigente de ASINMET)

*«Que empezó como te digo en el 2003, se fue acelerando de a poco y ya, te diría, que en el 2005 nosotros estábamos prácticamente a full. Y venimos trabajando de esa manera hasta la actualidad con, ya, algún aumento de la capacidad instalada, en infraestructura edilicia y en maquinarias y estamos en este momento, por haber cambiado la política de financiamiento, las líneas de créditos, uno está mejor preparado, con garantías y estamos en este momento con dos o tres líneas de crédito que son para aumentar la capacidad instalada (...) Sí, en este momento estamos muchísimo más, hay muchas más líneas de crédito, hay mucho más dinero disponible, hay...las pymes están, a través de los últimos años con una actividad interesante, entonces hay muchas pymes saneadas económicamente que pueden cumplir las leyes y estar en regla para cumplir las normativas del sistema financiero...»*

(Mario, mediano empresario metalmecánico)

*«Y hoy hay muchas empresas posicionadas en el mercado latinoamericano. Ocurre que la depresión de Europa hace que Europa venga al mercado latinoamericano con precios que por ahí a nosotros ya nos cuesta competir... Entonces, de pronto las empresas salen a la búsqueda de mercados no tradicionales, de nichos de mercado muy puntuales, de clientes específicos, estee... entonces ahí es donde empiezan a aparecer mercados muy extraños, es decir, Sudáfrica, por ejemplo, empieza a ser un mercado interesante para nosotros; Australia... Estee... y el mercado latinoamericano,*

*obviamente el mercado latinoamericano más grande es Brasil y es donde más difícil es competir. Es decir, porque... Brasil, así como ellos se quejan de las barreras arancelarias nuestras, ellos también tienen un montón de barreras. [...]*

*Hoy hay una posibilidad muy interesante, que nosotros la venimos desarrollando [desde ASINMET] desde hace unos años que es el sur de Brasil, el mercado vitivinícola de Brasil. Ese es un mercado que crece, que va desarrollándose de a poco, y consideramos que a futuro este tiene que ser un mercado potencial muy importante para nuestras empresas vinculadas al sector vitivinícola y algunos también vinculados al mercado de la fruta, porque Brasil no ha desarrollado empresas que produzcan maquinarias para la producción vitivinícola. Hoy lo que están apareciendo por Brasil son los italianos. Bueno, yo creo que ahí es donde tenemos una oportunidad. Así que para el sector de la fruta, también Brasil es una oportunidad; Brasil es un país que tiene fruta de todo tipo... eehh... y tampoco tiene una industria desarrollada fuertemente en el tema de la fruta; ahí también hay una posibilidad importante. Y después tenemos países más chicos, donde las posibilidades existen desde hace tiempo y ya hoy hay muchas empresas que son proveedoras de empresas en Chile, en Bolivia, en Perú, han aparecido Ecuador y Colombia también como importantes clientes. Centroamérica; empresas de acá que hoy venden en Costa Rica, en Panamá, en México, así que... incluso hay un par de empresas hoy vendiendo en EEUU.» (Julio, dueño de una empresa mediana de San José, Guaymallén y dirigente de ASINMET)*

- **DESVENTAJAS CONTEXTO DESDE EL 2003**

## **Las microempresas**

*«...Y ayudas del gobierno, no recibís nada, yo para... para conseguir un préstamo, un suponer, para que... ¡No! Tengo que no sé... ya por la edad mía ni siquiera me lo darían, porque, dice: ‘Este a cinco años, ya lo perdimos’ (Risas) Se fijan en todo. Y durísimos los préstamos: te dan 5, tenés que devolver 20. Durísimos. No sé las PYMES, las PYMES yo no sé... yo nunca me he metido, ni siquiera he... una sola vez quise ir y formar algo con mis hijos y otras personas más... ¡Noo! ¡Un poco más y tengo que llevar el documento de mi abuela! Y hay gente grande que recibe estos préstamos... abriendo la boca los tienen... y ni siquiera los pagan después, que... ¡también los terminamos pagando entre todos!» (Luis, dueño de un taller metalúrgico en Coquimbito)*

*«Es insostenible trabajar para pagarle el 50% para pagarle al gobierno lo otro para pagarle a la gente y mantenerse y pare de contar, es el caso de esta empresa» (Liliana, dueña de una empresa de corte y plegado de chapas)*

## **Las pequeñas empresas**

*«...Cambió el escenario. Actualmente también, está cambiado, uno no tiene crédito, muy poco, se mete en un crédito, terminás fundiéndote igual, no hay créditos blandos, y el que tiene un crédito blando es porque realmente no lo necesita, porque tiene la plata. Quiere invertir en maquinaria....a mi me han dicho, tiene que volver, modificar ,*

*mejorar la maquinaria, hoy en día si Ud. no cae a algún CNC o algo por el estilo, esta fuera de mercado, pura artesanía, que depende, ...el taller depende de la persona y no de la máquina. Ud. viene el tornero a romperle las bolas todo el día yyyy..., en cambio en las otras máquinas, Ud. sabe que pone la pieza y trabaja sábado y domingo y sale la pieza, y sale 10 veces mas barata. Entonces, ese cambio de..., ese cambio de maquinaria, tiene que hacerlo, si o si. Esa modernización la tiene que hacer y no la puede hacer, por que tanta..., no es fácil hacerla, se puede hacer perfectamente, pero es tan fácil hacerla. No tenemos una entidad crediticia que diga., un leasing como la gente, si métase caballero, para sacar eso me investigan hasta la vacuna del perro. Antes no era así, antes no era así., la palabra. Yo he visto a mi padre hacer negocios de palabra...» (Daniel, pequeño empresario metalmecánico)*

En cuanto a la contratación de personal, se encuentran dificultades a la hora de hallar de mano de obra calificada. También expresa las dificultades que encuentra el pequeño empresario a la hora de contratar nuevos personal por sus costos. Por otro lado, siente que debe ponerse a la altura de la modernización y la competencia pero que los bancos son un mundo para él ajeno a la hora de pedir nuevos préstamos para tratar de llevar adelante sus inversiones.

*«Si, si, hay mucho ofrecimiento de empleo, pero es de poca, mano calificada, mano de obra calificada, uno puede ver que se vienen a ofrecer, se ofrece la gente y el 90 % no tiene la escuela secundaria terminada.» (José, pequeño empresario metalmecánico)*

La falta de créditos a tasas accesibles y a largo plazo es una constante en los reclamos de los empresarios del sector. Además de tener que adoptar estrategias de adaptación

propias, como autofinanciarse o realizarlo a través de los propios proveedores, lo perciben como una necesidad para llegar a expandir las fronteras de producción o alcanzar la propiedad del establecimiento.

*«Nosotros queremos hacernos nuestro propio lugar y no existe ese crédito. No hay créditos, trabajamos con nuestro propio crédito y el de nuestros proveedores. (...) Hoy, esta PyME, necesita su lugar físico propio y no tiene crédito hipotecario. No tiene un préstamo a 30 años... o menos 20, 15, 10. No existe eso, es posible que vos construyas una fábrica y la amortices en 3 años. Eso es lo que veo, y sobre todo, si estamos trabajando a valores internacionales no veo por qué tengo que tomar acá un crédito tres, cuatro, cinco, seis veces más caro que lo que lo toma un industrial chileno, brasilero o italiano. No puedo financiar mis productos, y en otros casos, los productos son directamente financiados por una... por una... cámara intermedia.»* (Diego, pequeño empresario metalmecánico)

*«...la rentabilidad no es la óptima, pero deja su ganancia y el tema es mucha competencia eeh, por ahí desleal heee, por ahí también se reflejan, en que uno tiene que cuidadr tambien, por ahí en la rentabilidad también, en la competencia es desleal, mucha competencia. Anteriormente no había tanta competencia....»* (José, pequeño empresario metalúrgico de Maipú)

## **Las medianas empresas**

El vaivén del tipo de cambio en la Argentina durante el período post devaluatorio trajo aparejado una serie de reajustes de precios relativos que no fueron acompañados de la misma, como en otras épocas de la economía de nuestro país, con el tipo de cambio. Esta es una característica propia, tal como se indicó en el marco teórico, del *modelo devaluacionista* vigente. Por otra parte, la propia pugna de la economía capitalista a nivel mundial, llevó al reajustes del euro y del dólar durante la primera década del siglo XXI. El alza de los precios no sólo se dieron en los alimentos, el petróleo, el oro y los commodities como la soja, sino también en el acero y el cobre. Las empresas que tenían contratos firmados en el exterior, debieron atravesar diversas situaciones complejas y de tensiones atravesadas por estos condicionantes.

*«...después 2002, 2003 el dólar se queda quieto, creo que a partir del 2004... y los precios empiezan a incrementarse, digamos los nacionales y las compras digamos las importaciones ya no se manejan en dólar pasa a manejarse en euros con lo cual nos trae un doble efecto, el dólar parado, con nuestros contratos, los precios internos estaban aumentando y digamos las provisiones para esos contratos del exterior se valuaban a valor euro y ese valor euro estaba aumentando con lo cual nos empezaba a traer problemas ... los precios de los insumos nacionales, normalmente cuando vos presupuestas o sea, cuando haces un contrato quedaba en dólar pensando que la variable dólar iba a ir ajustando, todo eso no paso porque la provisión que contiene insumos nacionales y también mercado externo, eso nos llevó también a que los dólares no sirvieran para nada mientras el dólar estaba constante, los precios iban aumentando y la provisión tenías que importar en valor euro y el euro estaba*

*aumentando cuando vos habías cotizado en dólar (...) Y... terminás absorbiendo estructura otras obras porque es capital propio que lo estas... »*

(Luis, contador y directivo de una empresa mediana metalmecánica)

También en las empresas medianas, como en el conjunto del sector se advirtió la falta de personal capacitado como producto de los cambios regresivos durante la convertibilidad.

*«Todos los oficios que en ese momento se habían desarrollado se perdieron, y fue el primer problema que hubo con la reactivación económica: la falta de mano de obra, los oficios perdidos; no había un tornero, no había un soldador, no había un montajista... Estee y bueno... comenzaron a... la necesidad fue formando gente también. Las empresas fueron invirtiendo en capacitación, algunos planes que tuvieron que ver con el ministerio de trabajo, estee, bueno, hubieron algunas acciones que empezaron a recuperar esa mano de obra que estaba... que se había perdido, que había desaparecido, pero bueno, quedó un bache ahí; quedaron los viejos, los mayores con el oficio, y una generación intermedia que no había aprendido nada...»* (Julio, dueño de una empresa mediana de San José, Guaymallén y dirigente de ASINMET)

#### **4.3. Percepciones actuales sobre el sector y expectativas**

Aquí se expone, en primer lugar, el testimonio de Julio, como dirigente de ASINMET, donde traza un panorama introductorio, de acuerdo a las propias percepciones que le acercan los pequeños y medianos empresarios a la cámara cuando tratan los problemas actuales. Luego, los diversos testimonios, según el tamaño de las empresas entrevistadas.

- **PERCEPCIONES ACTUALES SOBRE EL SECTOR**

*«Hoy básicamente tenés, si le preguntás a cualquier empresario qué necesita, te lo dice en tres líneas. Es decir, menor presión impositiva, mejor financiamiento, y más negocios.»*

*«Hoy la presión impositiva es importante, y es importante... en todo el mundo es importante la presión impositiva: en Brasil, en Italia, en Chile, donde vos busques la presión impositiva es importante. El problema que nosotros tenemos es la marginalidad que es mucha en gran parte de la economía. Entonces vos como empresario, hoy en la Argentina, el empresario PYME se tiene que manejar con márgenes muy bajos de rentabilidad lo que te hace perder la posibilidad de crecer en tu estructura de negocios. ¿Por qué? Porque esa economía marginal es la que a vos te jode en los negocios porque implica que alguien te compite deslealmente. Entre una empresa que presta servicios, que maneja todo su personal como corresponde, de pronto te encontrás con una empresa que no lo hace en las mismas condiciones, es una desventaja. Entonces, esa inequidad en la presión impositiva, porque la presión impositiva siempre se agranda sobre los que tributan, el que no tributa se mata de la risa de nosotros, ¿viste?»*

*(risas) Entonces, esa desigualdad es la que jode. Nosotros lo mencionamos como presión impositiva pero en realidad el término sería “la equidad en la presión impositiva”. Ese es un problema que hay que resolver.*

*El otro tema es que hoy es el financiamiento. Es decir, hoy vos vas a un banco y te ofrecen 3 millones de propuestas y en todos lados te dicen lo mismo: “Eh, pero mirá, la tasa de interés es una tasa negativa”. Sí, de pronto es cierto, porque vos estás sacando un crédito al 18, 19%, con una inflación del 25%, ¿tá? El banco te dice eso: “Mirá, estás sacando un crédito con una tasa negativa”. A la empresa no le sirve eso. No le sirve el 25% de inflación ni le sirve el crédito al 19%. No le interesa esa tasa negativa a la empresa. ¿Por qué? Porque nosotros no vivimos de las finanzas. Si nosotros viviéramos de las finanzas, estaría bárbaro, sería un “re-negocio”. Como muchos lo aprovechan, estos créditos con tasas negativos. ¿Por qué? Porque viven de las finanzas, entonces, por un lado sacan plata al 19% y la terminan prestando al 25, al 28, al 30, al 40% o haciendo otros negocios financieros. En el caso de la industria metalúrgica no. Los empresarios metalúrgicos no hacen negocios financieros. Es decir, nosotros necesitamos capital para producir, para incorporar tecnología, para tener más negocios; pero si a vos los negocios se te caen... ¿de qué te sirve tener una tasa del 19%? ¿De qué te sirve tener una tasa negativa si vos no tenés negocios? Eehh... cuando vos tenés negocios, eehh... la tasa pasa... el crédito, por ahí pierde ‘vigencia’ cuando vos tenés negocios, porque el recurso lo sacás de tus clientes; vos la plata la necesitás para invertir. Entonces la plata que vos necesitás para invertir, así la tengas que sacar a una tasa negativa tampoco te conviene porque son tasas muy altas. Porque la rentabilidad que vos tenés en el negocio no te alcanza a cubrir la tasa de interés que*

*pagás. [...] este problema de la tasa de interés es grave, más allá que los bancos digan que tenemos tasas negativas no sirve igual... Es decir, hoy un crédito para la producción tiene que ser, como es en cualquier país desarrollado del mundo, del 2, del 3%, no pasa de ahí. Hoy nosotros tenemos que sacar créditos al 19%, a lo mejor conseguís alguna tasa subsidiada, del Banco Nación y terminás pagando un 16... No te sirve. No te sirve porque eso es más que la renta anual que vos tenés. Y la renta anual no se te actualiza “por la inflación”. La renta anual es una sola. Porque vos cuando vas teniendo tu renta, vas guardando tu plata en el banco y tu plata en el banco sigue siendo siempre la misma, ¿me entendés? No se te actualiza tu plata “por la inflación”. Entonces, esto es algo que los bancos no entienden, que el sistema financiero no entiende. Cuando vos le vas a decir, desde la empresa: “No, mirá, la tasa no me sirve”, todos te insisten en esto: “pero mirá, tenés una tasa negativa”... Yo no la quiero para la timba la plata, yo no la quiero para comprar acciones, no la quiero para prestársela a otros que me paguen una tasa más alta, yo la quiero para sostener mi negocio, la quiero para invertir. Y si yo en un año, gano el 8%, ¿cómo te pago una tasa del 19? Ahí termina el tema crediticio. Ahí se acaba todo este argumento de que ‘hay crédito en todos lados’. Esto no es cierto. Hay créditos en todos lados, pero a tasas que son antieconómicas, por eso no se toman. Por eso sobra plata en el sistema financiero porque no hay ‘tomadores’. Esa es la situación actual.» (Julio, dirigente de ASINMET)*

*«Y el tercer punto, tiene que ver con los negocios, que es lo que siempre las empresas te plantean, y nosotros es lo que desde la cámara es a lo que más atención le ponemos. Porque el gran problema de una empresa que tiene una estructura que sostener cuando*

*se quedó dos o tres meses sin trabajo y tiene un costo fijo elevado, lo tiene que pagar y eso es 'rentabilidad negativa', digamos. En eso de los negocios, tienen que ver dos cosas importantes que nosotros sostenemos: una, es la pericia del empresario para buscar negocios, la capacidad del empresario para buscar negocios y cómo entender que los negocios se buscan armando estructuras comerciales. La mayoría de las empresas no tienen estructuras comerciales: es el mismo dueño, es una página de Internet, es un aviso en una revista y nada más que eso (suena el teléfono nuevamente). Por lo tanto, ahí es donde el empresario, yo creo que tiene que poner su cabeza a desarrollar cómo es su estructura de negocios y cómo la puede desarrollar.» (Julio, dirigente de ASINMET)*

### **Las microempresas**

*«...IMPESA es grandísima, hermano, pero funde, al que se pone al lado de él, lo funde. O sea, y no lo debería fundir, lo debería cuidar, si es el proveedor de él. Lo quiebra. A no ser que tengas mucha espalda para aguantar, soportar un eh... 6, 7 meses sin cobrar, ahí si le podés trabajar a IMPESA. Porque sino, te quiebran. A los chicos... lo único que hacen los, las empresas grandes acá es ocupar a los medianos —yo no soy ni mediano, soy un... no soy nada porque no tengo, no tengo...— ocupar a los medianos, y entonces los medianos no hace el trabajo que... ese trabajo cae a nosotros. Pero cae por decantación, no porque eh... si lo pudiera hacer el mediano nosotros 'no tocamos nada acá'. Es real eso, nos pasa a todos. Y después está el otro, que está más abajo que yo, que también... Nosotros estamos en un lugar que te jode el de arriba y el de abajo.*

*¿Por qué? Porque acá yo pago alquiler, pago luz, pago gas, pago impuestos, pago todo; yo no tengo todo al día pero los impuestos hay que pagarlos medianamente. Seguro en los vehículos, bueno... para moverse, herramientas: tenés que tener una pequeña infraestructura para moverte. Y está el que tiene una moladora y una máquina de agujerear y te jode los trabajos a vos. Con una moladora y una máquina de agujerear, nada más. No... con eso no quiere decir que el, el tipo que sabe que vos, que vos le hacés un trabajo, que sos responsable, te lo da a vos, no se lo da al que anda en la calle con una moladora, no se lo da ni en... ni en pedo, va a perder guita. Va a perder guita porque andan 'un montones' (sic) de esos en la calle. Reciben la plata y (hace ¡zas! con las manos)... y después no te hacen nada. Y... pero igual ya te jodieron el trabajo. Si vos cobrás diez, él lo anda haciendo por cinco. Pero él no hace nada, ni siquiera lo termina el trabajo; o sea, lo empieza y no lo termina porque no lo puede terminar con el precio ese. Y bueno, nosotros... y el de arriba te jode porque de pronto, yo le hago un trabajo a terceros también... a algunas empresas. Y te jode porque el tipo, el de arriba te paga lo que se da la gana. Porque él también tiene que ganar. Tiene que ganar el otro, él y... cuando llega a la mano de obra que es la que... No, ya no sirve el trabajo. Y bueno, así está el, el... para míii (sic) entender, ojo, por ahí hay gente que ve todo que están las posibilidades (...) el sector nuestro está bastante vapuleado... bastante vapuleado (...) Los únicos que tienen auge acá son los grandes, los chicos...» (Luis, dueño de un taller metalúrgico en Coquimbito)*

El siguiente testimonio expresa nítidamente cómo se ve desde el microempresario la heterogeneidad del sector. Luis percibe el poder económico y de mercado que posee la

firma líder y que detenta para disciplinar al conjunto de las medianas, las pequeñas y las microempresas. Percibe perfectamente la inserción que tiene las medianas con las líderes, y cómo “se condensa” el trabajo que les llega a las pequeñas y las micro. A través de este poder que detenta la firma líder puede trasladar costos de producción al resto del universo empresario del sector, fijar precios y órdenes de trabajo y por ende, las rentabilidades de cada tipo de empresa y proveedor son distintas. Luis percibe que *cuando llega a la mano de obra que es la que [produce directamente] ... No, ya no sirve el trabajo.* Es elocuente el testimonio por su claridad conceptual, además de ver su crisis, hacia el interior, propio de la competencia desleal de quien evade y transgrede la ley, así sea en la escala más pequeña o el “chiquitaje”. Luis puede deducir de allí las posibilidades y oportunidades que pueden existir entonces para cada tipo de empresa del sector.

*«...la mayoría de las PYMES no están preparadas para eso. No están preparadas... ni legalmente, ni administrativamente, ni con las posibilidades de llegar al préstamo, entonces, vos... es muy difícil. Vos, hoy en día, pedir un préstamo... prácticamente tenés que ser un Pescarmona, un Cartellone, una empresa muy grande, entonces no tenés posibilidades de convertirte... quizás tengas capacidad para hacerlo, pero no tenés posibilidades técnicas ni financieras para ingresar a ese sistema... No las tenés...»* (Edgardo, dueño de un taller metalúrgico en Godoy Cruz)

Es destacable señalar la dura percepción, casi de imposibilidad y resignación que tienen los microempresarios acerca del acceso al crédito en la provincia. Expresan

inequívocamente que los mismos están destinados casi en exclusividad hacia las firmas líderes, y que las altas tasas (que rondan el 30 y 35% anual) son inalcanzables para ellos. Desde allí deducen que sin ese crédito, que sin lugar a dudas, expresan que podrían y sabrían cómo aprovechar, les está vedado por el Estado y los gobiernos como por las firmas líderes y los bancos. El propio trámite de solicitud de un préstamo (la formación de 'la carpetita', ya lo advierten en sus propias palabras como algo engorroso y hasta inútil de llevar adelante, puesto que entienden que no cumplen con los requerimientos y exigencias que los bancos tienen hoy en día y desde hace años.

### **Las pequeñas empresas**

*«...porque cuando estuvo Menem, fue lo mismo, teníamos años de buen trabajo, años de mal trabajo, era todo un vaivén. Pero estos años ha sido igual, o sea, es lo mismo, la política es la misma...» (Daniel, pequeño empresario metalmecánico)*

*«Yo creo que la presión impositiva es una de las cosas más importantes que hacen que las Pymes desaparezcan. Es muy grande la presión impositiva y bueno, yo creo que ahí está faltando algo, digo, hay que, tal vez, rever un poco las leyes laborales que hay algunos convenios que son bastante complicados y hacen que uno no pueda, este... tomar personal tan fácilmente porque...después, a la larga se complica con las leyes que tienen este tipo de convenio. Así que yo creo que eso para mí es lo más... lo más complicado.»*

*«Actualmente, bueno, tenemos bastante trabajo hee, eeeh, la rentabilidad no es la óptima, pero deja su ganancia y el tema es mucha competencia eeeh, por ahí desleal heee, por ahí también se reflejan, en que uno tiene que cuidar también, por ahí en la rentabilidad también, la competencia es desleal, mucha competencia. Anteriormente no había tanta competencia.»* (José, pequeño empresario metalmecánico)

La inestabilidad económica y la incertidumbre, la presión impositiva, las leyes y costos laborales como la competencia desleal y el trabajo no registrado como la reducción de los márgenes de ganancia son las principales dificultades y obstáculos que percibieron los pequeños empresarios entrevistados acerca del sector.

### **Las medianas empresas**

*«... hay ciertas empresas que van dejando sin trabajo al personal y esa gente, sin estar inscripta o sin.....fuera de la ley, eeeh sale y hace trabajos en las mismas obras y nos complica en, por ahí en algunos trabajos.»* (Mario, mediano empresario hidromecánico)

Las diversas formas de competencia desleal son percibidas también desde la empresa mediana en el sector. La empresa que trabaja con firmas líderes y el Estado obligatoriamente tiene a todo su personal registrado además en este caso, de adoptarlo como filosofía empresaria, pero debe afrontar las competencias de elusión fiscal y de trabajo en 'negro' de muchos talleres y empresas del sector.

*«a través del Mercosur y de más, nosotros tenemos o podemos acceder al mercado Latinoamericano con relativa facilidad, relativa facilidad quiere decir que ir a vender por más que sea a un país de la región a un país que no es el nuestro, hay que invertir, hay que dedicarle tiempo, hay que mandar personal especializado, para penetrar en ese mercado....»(Mario, mediano empresario hidromecánico)*

Las medianas empresas, que abastecen a firmas líderes con proyección en el mercado regional perciben que una alternativa de crecimiento es el MERCOSUR y el mercado latinoamericano, para ello se requiere inversión e intervención del Estado, formación de técnicos y especialistas.

- **SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

### **Las microempresas**

*«Igual lo único que hay que hacer ahora es tratar de defenderse. Nada más. No son momentos (...) Acá hay que hacer como los gatos: ponerse panza arriba y defenderse, nada más, es lo único... » (Luis, Coquimbito)*

*«Muy buena por el hecho de que estoy a la altura que tengo que estar, me gustaría estar diez escalones más arriba pero no puedo hacer todo solo, ese es mi problema. Soy uno, ehh, a veces soy el que patea, el que ataja el penal, el que dirige, el director técnico y el juez de línea, no puedo hacer... Soy solo. Tengo dos empleados que hacen lo de ellos y nada más.» (Rodolfo, microempresario de un taller metalúrgico en Maipú)*

## **Las pequeñas empresas**

Muchas pequeñas empresas quedaron endeudadas desde los noventa en dólares, y si bien tuvieron la ventaja luego de la devaluación de pesificar sus deudas, en las épocas de la crisis, fue difícil para ellas afrontar los vencimientos. Muchas de ellas quedaron “marcadas” en el Veraz, en los bancos, y no pueden recibir nuevos préstamos, ni siquiera a las tasas de interés actuales.

*«Yo ahora tengo un despelote en el banco que, la famosa carpeta, para poder a vender cheques, dentro del mismo banco, que de acá a 30 días,.. podés comerciar. O sea para que vos tengas un movimiento crediticio, no pedir préstamo, no eso ni loco, pero, recibo 2 o 3 cheques, de bueno, los llevo tenés el efectivo, bueno, a vos te hace un engranaje de trabajo importante. Llevamos 30 días con la carpetita, así de papeles. Se lo dije estos días al contador, tomo, lleva, lleva.j Aaaah! Usted ha estado en convocatoria, Usted está marcado....., si pero no tiene... Viste desde el 2007, termine de pagar todas las cuotas salí todo acomodado, al día, todo muy bonito, pero desde el 2007, tiene que poner un causal, el síndico, para que se mueva, y que te pongan indeterminado, si yo pagué todo... Te digo mas, deposité todo en el Banco Nación, y nadie va a cobrar. Mirá, es ridículo y te ha puesto el banco, una boluda que no sé ni quien es..., ¡Aaah! ¡Pero!..., ¡tengo ganas de mandar todo a la mierda! Prefiero esperar, prefiero esperar..., que... ¿para qué tanto quilombo?, Nooo..., Aaaah y también ‘Ha sido usted notificado por el Banco Mendoza, una nota a Daniel, un*

*causal,...' Un causal, ¿qué causal? ¿Ha quedado algo pendiente?...¡Quedás marcado! Es ridículo, si yo no le debo a nadie... ¿no lo querés ver?... chau. No viejo, cuando vos le mostrás todo el movimiento que tenés, todos los trabajos, mirá las órdenes de compra, todo estos trabajos tengo. Impresionante, laburo hasta enero, mirá todo lo que tengo que cobrar. Entonces, todo esto antes no era así,...hablaba con el gerente, necesito... ¡Tomá! Los gerentes de antes, tenían voz y voto en la sucursal, no tenían que pedir tanto,...estos tienen que hablar a Buenos Aires a ver si le dan permiso, esto es una sucursal, ¿sabés lo qué es? Es una burocracia todo..., que para cada papelito, tiene que pasar, por este, por este, por este, por este... Antes no, el gerente le acomodaba la firma, vamos... ¡chau!*

(Daniel, pequeño metalmecánico de una histórica empresa)

Daniel expresó con hastío, saturación y hasta indignación cómo su empresa en los noventa, como muchas del sector, tomó créditos que luego le fue muy difícil afrontar con el advenimiento de los años y el período de la crisis. La situación de la pequeña empresa de Daniel quedó, tras largo esfuerzo, “saneada” en cuanto a deudas con proveedores y los bancos recién en el año 2007, pero es una pequeña empresa que desde el testimonio de su dueño no puede ni quiere por el momento tomar nuevos préstamos por la experiencia atravesada.

*«...este año no ha sido malo para mi. No he tenido utilidades grandes, pero he tenido movimiento. Siempre aparece trabajo...»* (Daniel, pequeño metalmecánico de una histórica empresa)

Por otra parte, en todas las empresas del sector, especialmente en las pequeñas y microempresas, advierten que tienen trabajo y ventas, pero manifiestan la falta de rentabilidad o de reducción de estos márgenes. La concentración económica expresada en los Censos expuestos en el marco, y la propia articulación que lleva adelante la firma líder con el sector provincial, nos permite comprender las expresiones y percepciones de los actores, ven que cada vez deben trabajar y vender más para lograr mantenerse, sin formar nuevo capital ni poder dar grandes “saltos”, puesto que el principal corsé es el achicamiento de sus márgenes de ganancia. Cada vez más, la mayoría de este tipo de empresas “deben correr más para poder mantenerse en el mismo lugar”.

### **Las medianas empresas**

*«Con un futuro expectante por nuevas obras que se están iniciando, con su capacidad instalada funcionando a pleno, el ánimo se levanta, hay ganas de crecer y se anima uno también a endeudarse, ¿no?(...)nosotros tenemos un plan de capacitación, tenemos ya cursos, planes, programas de capacitación definidos para todo el personal, no solamente para los operarios de taller; fundamentalmente en lo que es meteorología y soldadura.»*

La empresa mediana entrevistada tiene un “*futuro expectante*”, positivo, dispuesta a tomar nuevos créditos si se le presenta la oportunidad e invirtiendo en formación y

capacitación del personal, en vistas a ampliar la producción, diversificando sus productos en vistas a crecer.

- **RELACIÓN DEL SECTOR PYME METALMECÁNICO MENDOCINO CON EL ESTADO**

*«El otro tema tiene que ver con el Estado, con los negocios que el Estado debe, o el aporte que el Estado debe hacer para que los negocios se desarrollen, y acá pasan cosas absurdas. Yo recuerdo algunos ejemplos, ¿no? Hace dos años atrás o tres, se estaba discutiendo el tema de la Promoción Industrial. En el mismo momento que estábamos discutiendo con el gobierno el tema de la promoción industrial y los perjuicios que le generaba a la provincia de Mendoza las provincias vecinas, la Dirección General de Escuelas cerraba un contrato de compra por mobiliario para la DGE (bancos, pupitres, armarios) a una empresa de La Rioja (promocionada). Por eso, yo digo, a ver, por un lado nosotros discutimos y el Estado discute que la promoción industrial perjudica a las provincias y por otro lado el Estado le compra a empresas que están radicadas en las provincias promocionadas, que tienen ventajas competitivas contra la nuestra, por lo tanto, nosotros no llegamos a los precios. Estas son las incoherencias muchas veces del Estado. Otro punto, las inversiones que el Estado promueve en el territorio provincial. Las promueve porque acá se producen algunos hechos curiosos, ¿no? Vienen empresas extranjeras a invertir a la provincia y te hablo de Verallia, con la planta de Rayen Curá o de Yesos Knauf de Knauf, allá en el Parque de Luján, eh... donde ellos proponen que la empresa va a invertir 180 millones de*

*pesos, en el caso de Knauf. Yo me pregunto: esa inversión de 180 millones de pesos, ¿en qué consiste? Nadie sabe... Pero la realidad marca que, por ejemplo, todo el equipamiento que vino a la planta de yesos KNAUF fue equipamiento usado de una planta alemana. Todo el equipamiento de Rayén Curá vino una parte de Francia, una parte de España y otra parte de Alemania. Por lo tanto esas inversiones no son “tan inversiones”. En realidad lo que traen son fierros viejos o en algunos casos fierros nuevos, cierto (risas) pero producidos en otras latitudes, que no genera desarrollo local, que no genera integración a la producción local. Por lo tanto ahí es donde el Estado tiene que poner condiciones, por más que sean privados. Por más que sean privados, el Estado que es dueño de la energía, del gas que le proveemos, del impacto ambiental que le aprobamos a cada uno de esos proyectos para que se instalen lo menos que hay que decirles es: “Está bien, muchachos, yo te doy el gas, te doy la energía eléctrica, yo te mejoro los caminos, te mejoro el entorno, te apruebo el impacto ambiental en las condiciones de razonabilidad necesarias pero... ayudáme con el desarrollo local, ayudame con el desarrollo de mis empresas.” No me traigás... acá hace unos años un caso muy concreto que Chandón hizo una obra y trajo hasta los soldadores de Francia. Entonces, estas cosas no suman a la actividad económica y en esto sí los gobiernos tienen que intervenir, a pesar de que son intervenciones privadas. El otro gran tema de los negocios donde también tiene mucho que ver el Estado, es en el desarrollo de la obra pública, que obviamente se debe aprovechar las potencialidades locales. Y a mí me está preocupando una cosa, por ejemplo: ‘Los Blancos’ (proyecto de dique hiroeléctrico) se licitó... probablemente las turbinas para Los Blancos vengan del exterior. Es muy probable que las turbinas para ‘Los Blancos’*

*no se hagan en Mendoza, teniendo uno de los fabricantes de turbinas más grandes del mundo, más importante y más desarrollados del mundo. ¿Por qué pasa esto? Porque estas obras se hacen con financiamiento externo y ese financiamiento externo viene condicionado. Lo mismo va a pasar con Portezuelo del Viento (proyecto de represa y central hidroeléctrica en el sur de Mendoza, que planea ser la más importante para la provincia, del tamaño cuatro veces superior a la de Potrerillos). El gobernador se reunió con Sinohydro (corporación multinacional de propiedad estatal china) en la China hace 15, 20 días atrás para que Sinohydro cotice y traiga financiamiento para Portezuelo del Viento. Y Sinohydro va a traer financiamiento para Portezuelo del Viento y va a traer TODO el equipamiento necesario para construir Portezuelo del Viento. Por lo tanto, para nosotros, metalúrgicamente hablando, no vamos a construir nada, a no ser que los Estados le pongan condiciones a las inversiones. “Vengan, muchachos, traigan dinero, que nos hace falta, vengan a invertir porque acá hacen falta inversores, vengan a trabajar, van a tener su renta, asegurémosle las ganancias que correspondan, pero permitan que haya desarrollo de las empresas locales.” El otro tema tiene que ver con el desarrollo del proyecto Potasio Río Colorado, donde hay un acuerdo entre la provincia y la empresa que se cumple a medias y a veces el gobierno debería tener mayor ‘energía’, digamos, puesta en el reclamo para garantizar que esos negocios sean transparentes y se puedan desarrollar en la provincia. Entonces, este tercer eje, en el tema que tener que ver con los negocios donde tenga algún lugar, tiene que ver con el desarrollo de las capacidades de la misma empresa para buscar negocios, pero, por otro lado la responsabilidad del Estado de generar condiciones para aquellas empresas que no son grandes, que no son IMPSA, que no son Cartellone,*

*que no te permite, como PYME, vos nos estás en igualdad de condiciones de negociar con una gran empresa, con un gran proyecto. Por lo tanto, ahí es donde el Estado tiene que intervenir. Y bueno, en alguna medida, el gobierno de Mendoza nos escucha con esto y lo hace, pero creo que falta mucho todavía... hay un camino por recorrer...»*

El planteo de Julio, aquí como representante del sector PYME metalmecánico expresa la compleja y contradictoria relación con el sector. Por un lado se comprende la necesidad de la intervención del estado para proteger, regular e incentivar el desarrollo del sector. Por otro lado, las contradicciones o “absurdos” son por la propia impronta que el neoliberalismo instaló a fondo en el Estado, y dentro de ello se inscriben tales “paradojas”. Por un lado, la promoción industrial de algunas provincias a lo largo de los últimos 30 años perjudicó a Mendoza, que no fue beneficiada. Por otro lado, la lógica del ajuste obligaba a comprar por costos en esas mismas provincias competidoras.

El papel de los gobiernos y administraciones en el momento de “atraer” inversiones parece no poder incentivar el desarrollo de la industria local. Los condicionamientos de las inversiones extranjeras vienen inscriptos también dentro de la lógica del neoliberalismo. Las inversiones realizadas por empresas extranjeras como las citadas, al igual que las adjudicaciones de nuevos emprendimientos de represas parecen no poder romper con este *corsét* de la dependencia para poder articular las inversiones con el desarrollo endógeno del sector. Los mismos condicionamientos macroeconómicos, comprendidos en las expresiones citadas arriba, se conjugan con la falta de crédito para la producción, al igual que con la reducción de los márgenes de ganancia de las PyMES.

- **EXPECTATIVAS**

## **Las microempresas**

*«No, no, no... si estuviéramos prendidas pero... como no estamos prendidas y de todas maneras este acuerdo al tamaño de la empresa viste si yo voy y me dice en que quiere usted, yo le digo, yo quiero acopio de material y quiero comprarme un camión para la empresa: -bueno, ¿cuántos empleados tiene? -30... ¡No me van a dar bola! ... ahora, enfrente yo, yo tengo la seguridad, que si yo hago eso, el acopio de material y todo lo demás lo voy a poder pagar? No lo sé, no tengo la confianza...» (Liliana, dueña de una microempresa de corte y plegado de chapas)*

*«No hay expectativas, a eso me refiero, yo no tengo expectativa de nada. Acá hay que hacer como los gatos: ponerse panza arriba y defenderse, nada más, es lo único. Lo único que nos queda es defendernos. Al sector... estoy hablando por las... en el nivel mío... Obviamente, el que está más arriba... la cuerda siempre se corta por lo más delgado, entonces... (risas) antes que sufra un tipo que tiene un taller que tiene 50 tipos... van a sufrir los empleados antes que él (...) La situación es la misma. Estamos en la misma... creo que vamos por el mismo camino... para mal vamos por el mismo camino. A nadie le gusta pensar que venga otro 2001. Pero creo que vamos en el mismo camino. Ehhh y bueno, ahí tendremos que ver qué es lo que se hace. Cerraremos de nuevo, qué se yo...» (Luis, dueño de un taller metalúrgico en Coquimbito)*

## **Las pequeñas empresas**

*«A mi el IDITS me manda, hay gente que los capacita, después le manda si Ud lo necesita, y demás. Han venido acá y me han calificado, lo que es tornero, pero lo ideal era lo que tenía IMPSA, la escuela de soldadores, tenía 30 personas, ahí, había recursos, tal es que ellos desaparecieron la escuela. Van ha tener que poner la escuela, porque ya no hay soldadores. Soldadores calificados como la gente...» (Daniel, pequeño metalmecánico de una histórica empresa)*

*«Y el largo plazo, he he, es difícil, eeh, planificar en este país, pero, eeh, seguir en la línea en que estamos, si uno puede crecer, crecer y, pero no, no tampoco expandirnos tanto, no, no tenemos tanta perspectiva, de, de agrandarnos como empresa.» (José*

La necesidad de contar con mano de obra calificada, de oficio, tras el cierre de las escuelas técnicas y la paulatina y lenta recuperación de las mismas durante los últimos 8 años se expresa como expectativa que así provenga de mano del Estado o de la empresa líder la formación de este tipo de oficio calificado.

*«Veo que hay inversiones, y aparte en minería hay mucho, veo que hay mucha gente que se va, va, hay mucha gente que se va integrando, son mineras o le trabajan a las mineras. Ese rubro de la minería es muy buen negocio, o sea, no quizás para uno, que les hace trabajos, pero ellos, otras mineras que yo he encontrado, un movimiento... Porque ellos hacen agujeritos, para sacarte la muestrita. Cada agujerito, sale fortunas. Cuando vos ves eso,...una infraestructura...la gente hablando en Inglés permanente,*

*son de afuera...La minería es un rubro...muy, muy...deja mucho dinero» (Daniel, pequeño metalmecánico de una histórica empresa)*

Un sector que se articula también con la metalmecánica es el de la minería. En este caso especial, parece formarse una expectativa favorable al desarrollo de la actividad en la provincia por parte de este pequeño empresario, ligado al sector como proveedor de maquinarias.

### **Las medianas empresas**

*«Hay que prepararse para abordar lo más posible dentro de la industria local ese tipo de trabajo, yo creo que en el país hay capacidades humanas y tecnológicas desarrolladas y... capacidades ya económicas como para poder abordar las grandes obras éstas y... tratando de importar lo menos posible, con entusiasmo...»*

*«...en un crecimiento rápido con entusiasmo, con ganas de seguir abordando un nuevo desafío, desarrollo tecnológico, como yo te comenté tenemos ingeniería propia y uno de los avances hidromecánicos que nosotros hemos abordado a través de los últimos años, investigando, son mini micro turbinas, lo mismo que hace IMPSA pero más chico, en lo que a generación de energía se refiere, y con ganas de seguir funcionando, y con ganas de seguir ampliando la capacidad instalada, hay expectativas de grandes obras que están por empezar con lo que nosotros nos dedicamos que es la hidromecánica,*

*centrales hidroeléctricas que están por salir, y yo creo que hay que prepararse...»*

(Mario, mediano empresario hidromecánico)

Son optimistas y positivas las expectativas de la empresa mediana con respecto al mediano plazo y las oportunidades que podrían llegar a brindársele a través del crecimiento económico, las capacidades humanas y tecnológicas que cuenta el país y el surgimiento de nuevas obras, que apunten a nuevas centrales hidroeléctricas y a la generación de energía.

## **Capítulo 5. Análisis de los resultados**

A lo largo del trabajo, tanto del desarrollo teórico-escrito como durante la ejecución de las entrevistas y el posterior análisis, hemos podido corroborar como primera conclusión que la trayectoria de las empresas, micro y PYMES en el sector metalmeccánico no ha sido homogénea durante los últimos 20 años en nuestra provincia.

Las preguntas de las entrevistas fueron divididas en 3 períodos históricos para poder abordar las significaciones de los informantes con mayor precisión, en razón de los objetivos del trabajo. De esta manera, tanto en lo que se refiere a la década de los 90', como durante la crisis 2001-2003 y la etapa recorrida desde el 2003 hasta la actualidad ha tenido diferentes significaciones para cada informante. Dicha heterogeneidad mantiene una coherencia dentro de los informantes que forman parte de una empresa del mismo tamaño. Es decir que dentro de una primera diferenciación empresarial denominada PYME existen destacadas desigualdades a su interior según sea un taller, una empresa chica o mediana.

Esto implica dos análisis paralelos. Por un lado podemos ver claramente que el Modelo de Acumulación vigente durante los 90', la crisis del 2001 y modelo devaluacionista, que persiste hasta la actualidad, han impactado en el rubro de forma intensiva. Ninguno de los informantes se vio a salvo de las medidas macroeconómicas de los distintos periodos. Como así también, más allá de las diferentes experiencias, todos los informantes han percibido sino una mejora en los últimos 5 años, si al menos cierto tipo de estabilidad en el mercado interno que les permite trabajar de forma continúa.

Por otro lado, un análisis más minucioso, permite dilucidar las diferencias que atraviesan al sector. Esto lo dejamos expuesto por medio de las categorías de clasificación que surgen del análisis exhaustivo de las entrevistas. Es decir que si bien todos los informantes destacan estrategias de inserción o de supervivencia durante la crisis, o ventajas/desventajas durante los 90' y ventajas/desventajas del 2003 en adelante (ninguno demostró indiferencia ante estas preguntas), cada uno lo hace desde lugares muy diferentes. Desigualdades que se basan en el tamaño de la empresa, el mercado al que apuntan, la especialidad metalmeccánica que desempeñen, la experiencia en el sector y las herramientas para desplegar estrategias de supervivencia y reconversión durante la aguda crisis 2001/03.

Podemos concluir, tras el análisis de las interpretaciones de los datos obtenidos de nuestra investigación empírica:

1. Que **las estrategias** de inserción durante los años noventa, como de supervivencia durante el período de la crisis y de adaptación desde la reactivación económica **no ha sucedido de forma homogénea en las distintas empresas del sector metalmeccánico.**
2. Que tras los cambios ocurridos durante los años noventa con “**el modelo de la Convertibilidad**” ocurrieron distintas estrategias de inserción según el tamaño de la empresa del sector. Las empresas medianas, gracias a ser proveedoras de firmas líderes y tener contratos con obras del Estado, pudieron posicionarse de forma exitosa durante la década, incluso durante algunos años de la crisis del 98 al 2002.

3. Que los pequeños empresarios metalmecánicos y los microempresarios metalúrgicos percibieron **los noventa** como una década en la que tuvieron órdenes de trabajo, pero debieron adaptarse a los cambios de reconversión tecnológica ocurridas en ramas como la vitivinícola, la construcción y de la minería. Se percibieron en todos los tamaños de empresas que la principal oportunidad de esos años fue el acceso a la importación de maquinarias y herramientas. Paradójico, al tratarse del sector que precisamente produce maquinarias y bienes de capital.
4. Que **la crisis económica**, con su abrupta ruptura y salida de la convertibilidad hacia fines de diciembre del año 2001 tuvieron **impactos distintos** en los distintos tamaños de las empresas entrevistadas. Las microempresas, según el testimonio de sus dueños apenas pudieron sobrevivir y también debieron cerrar y hasta sus dueños emigrar. Los pequeños empresarios entrevistados apenas pudieron sobrevivir, reduciendo a su capacidad mínima su infraestructura y reduciendo personal. Los medianos empresarios también adoptaron aquí la reducción de personal como principal estrategia de supervivencia, pero vieron que el impacto de la crisis fue menor en tiempo que los pequeños y los microempresarios. Del mismo modo, debieron adaptarse para sobrevivir con un ajuste hacia el mantenimiento de una infraestructura mínima.
5. Las **oportunidades de la crisis** sólo pudieron percibirse en las medianas empresas, al haber podido y además debido encontrar una diversificación en su cartera de clientes y de mercados que luego, en ‘el modelo devaluatorio’, tras la recuperación económica pudieron rendir sus frutos.

6. Las medianas empresas fueron las que pudieron posicionarse mejor desde la recuperación económica, a pesar de las limitaciones y tensiones que manifiestan tener desde la **vigencia del 'modelo devaluatorio'**. En cambio las pequeñas y microempresas sólo perciben tener mucho trabajo pero también ver reducidos sus márgenes de ganancia que, junto con la falta de acceso al crédito, la competencia, la carga impositiva y los costos salariales, expresan que les es muy difícil crecer.
7. Las **percepciones del sector** también varían de forma significativa según el tamaño de la empresa que atendamos. Los microempresarios perciben que está todo igual, sin posibilidades de crecimiento para sus pares, con órdenes de trabajo pero imposibilitados de crecer, puesto que perciben ingresos similares a los salarios promedios del país. Por otro lado, siguen percibiendo los riesgos de que la ocurrencia de una nueva crisis, los pueda llevar nuevamente a una quiebra y al cierre de sus talleres. Los pequeños empresarios perciben cierto proceso de recuperación económica y lo ven de forma positiva pero advierten los límites que ven diariamente, debido a la reducción de sus márgenes de ganancia, los costos salariales y la imposibilidad de tomar créditos. La inestabilidad económica y la incertidumbre, la presión impositiva, las leyes y costos laborales como la competencia desleal y el trabajo no registrado como la reducción de los márgenes de ganancia son las principales dificultades y obstáculos que percibieron los pequeños empresarios entrevistados acerca del sector. Los medianos empresarios perciben más positivamente las posibilidades del sector, apuestan a la integración latinoamericana según el posicionamiento que tienen

de acuerdo a su modo particular de inserción en el sector. Se encuentran limitaciones en muchas empresas ligadas al subsector petrolero, por la caída sostenida de la producción, y un estancamiento en los ligados al subsector alimenticio y vitivinícola.

8. La necesidad de contar con mano de obra calificada, de oficio, tras el cierre de las escuelas técnicas y la paulatina y lenta recuperación de las mismas durante los últimos 8 años se expresa como expectativa en todos los tamaños de empresa del sector, así esta provenga de mano del Estado o de la empresa líder la formación de este tipo de oficio calificado.
9. Congruente con las percepciones y significaciones que cada tipo de empresa expresó a través de su dueño son **las expectativas**. La mayoría de los microempresarios metalúrgicos tienen expectativas muy negativas hacia el mediano plazo y sólo aspiran a “sobrevivir”. Sólo la microempresa de alguien novato manifestó ser muy positivo. La memoria de los cierres y las quiebras durante la crisis, la migración, como las limitadas posibilidades de crecimiento o expansión percibidas durante estos años explican que sus percepciones a futuras no sean optimistas. Los pequeños empresario se expresan expectantes, con un relativo optimismo desde ‘el modelo devaluatorio’ y las medianas empresas se manifiestan claramente optimistas y proyectan posibilidades de crecimiento y expansión a mediano plazo.

La estrategia de investigación cualitativa permitió, a través de las entrevistas en profundidad, ver e interpretar heterogeneidades que desde un punto de vista cuantitativo o de análisis macro hubiera sido imposible observar y comprender. Se ha visto que no es posible comprender la trayectoria de las empresas de distinto tamaño del sector como las decisiones y estrategias de adaptación que toman los actores decisorios sino se expresan a través de sus propios testimonios, con sus propios argumentos y sus propias percepciones y expectativas.

## **Conclusiones**

El análisis de las estrategias cualitativas y cuantitativas permitió, en primer lugar cumplir los objetivos trazados para la siguiente investigación. Se comprobó así, que las transformaciones en el sector metalmecánico en la provincia de Mendoza durante los últimos 20 años impactaron de forma diversa y heterógena en las diversas empresas, pero con un claro sesgo de concentración económica, como consecuencia de las políticas económicas de los modelos de la convertibilidad y devaluacionista. El dominio del 66 % del valor bruto de la producción por parte de la empresa líder hacia el año 2003, la tercerización como instancia formadora de precios y de integración de la cadena productiva, como la consecuente articulación que conllevó hacia el resto del sector, impuso trayectorias y estrategias adaptativas diversas a las micro y PYMES metal – mecánicas. La falta de financiamiento, la reducción de los márgenes de ganancia, el disciplinamiento de precios, el gravamen impositivo, la competencia desleal y las dificultades en sus estructuras de negocios fueron los principales problemas expresados por los actores en el desempeño productivo de sus empresas. Otra dimensión aparte, como se planteó desde el testimonio calificado, les significó la compleja relación con el Estado provincial. Los resultados de los análisis de los testimonios reflejaron esa diversidad y complejidad que a través de sus trayectorias y

estrategias de inserción atravesaron las empresas en el período estudiado. La pesada impronta que implicó el modelo de la convertibilidad acentuó estas tendencias, su colapso arrastró a un tendal de micros y PYMES a la quiebra, y obligó a una nueva adaptación la imposición del modelo devaluacionista, con ganadores, otros que no lo fueron tanto y los que apenas sobreviven. Las perspectivas abiertas del mismo modo fueron reflejadas según esa heterogeneidad señalada.

Se espera entonces, haber podido realizar un aporte que conlleve a otros estudios de mayor profundidad para el desarrollo de este sector estratégico para la provincia.

## **Bibliografía**

ALFORD L. E. y BANGS, J. (1994); *Manual de la Producción*, UTEHA, Noriega Editores, México DF.

ARCEO, N. (2011); *La expansión de la producción industrial en la posconvertibilidad (2002 – 2010)* en *Revista Industrializar Argentina* nº 15, Buenos Aires

AZPIAZU, D. y SCHORR, M. (2010); *Hecho en Argentina. Industria y economía, (1976 – 2007)*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires.

BASUALDO, E. M. (2000); *Concentración y centralización del capital en la Argentina durante la década del noventa*, Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.

BASUALDO, E. M. (2006); *Estudios de Historia Económica Argentina. Siglo XXI Ediciones*, Buenos Aires

BULZOMI, A. H. (2008); *Concentración económica y especialización primaria en la industria mendocina tras la década de convertibilidad (1991 – 2002)*, trabajo de investigación para la cátedra de “Estructura Social” de la carrera de sociología, en la FCPYS de la U. N. Cuyo

CANOFAGLIA, E. (2009); *Reflexiones sobre las posibilidades de desarrollo de las PyMEs industriales a partir del análisis de la situación en la provincia de Mendoza, Argentina*. III Jornadas Nacionales de Investigadores en Economías Regionales, U. N. Cuyo, Noviembre de 2009

COLLADO, P. (2001); *Mercado de Trabajo en Mendoza: transformaciones y perspectivas*. Expuesto en el 5to Congreso Nacional de Estudios del Trabajo

GAGO, A. D. (1999); *Rupturas y conflictos en la historia económica de Mendoza*, CIER, Mendoza.

IDITS (2004); *Primer informe sectorial metal-mecánico*, Mendoza.

IDITS (2005); *Plan Estratégico Sector Metal-Mecánico*, Mendoza.

JIMÉNEZ, P., FUENTES, A. y Otros, (2004); *Perfil y características de la estructura industrial actual de la provincia de Mendoza. Volumen I*. Revista de la CEPAL, Buenos Aires.

KOSACOFF, B. y RAMOS, A. (2001); *Cambios contemporáneos en la estructura industrial argentina (1975 – 2000)*, Ed. De la Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.

KOSACOFF, B. (ed.) (2007); *Crisis, recuperación y nuevos dilemas. La economía argentina 2002 – 2007*. Revista de la CEPAL, Buenos Aires.

SCHORR, M. *Principales rasgos de la industria argentina tras una década de ajuste estructural*, Revista Realidad Económica n° 245, IADE, Buenos Aires

SCHORR, M. (2005); *Modelo Nacional Industrial. Límites y posibilidades*. Ed. Capital Intelectual, Buenos Aires.

TAYLOR, S. J. y BOGDAN, R. (1992) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Ed. Paidós, Madrid.

VALLES, M. S. (1997); *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*, Ed. Síntesis, Madrid.

## ÍNDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>pág. 3</b>
<b>Capítulo 1. Marco Teórico – Conceptual.....</b>	<b>pág. 6</b>
<b>Capítulo 2. Aspectos Metodológicos.....</b>	<b>pág. 22</b>
<b>Capítulo 3. Marco Contextual: Evolución del sector metalmeccánico en Mendoza.....</b>	<b>pág. 28</b>
<b>Capítulo 4. Heterogeneidad de las empresas metalmeccánicas en Mendoza. Trayectorias y estrategias adaptativas durante los últimos 20 años. Percepciones actuales y expectativas.....</b>	<b>pág. 42</b>

**Capítulo 5. Análisis de los resultados.....pág. 107**

**Conclusiones.....pág. 113**

**Bibliografía.....pág. 115**