



ObservatorioPymeregional

Provincia de Santa Fe

Informe Especial

Cadena de valor de madera y muebles

Cadena de valor de madera y muebles

ObservatorioPymerregional
Provincia de Santa Fe

Instituciones promotoras:

Università di Bologna, Representación en Buenos Aires

Fundación Observatorio PyME

Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe

Agencia para el Desarrollo Económico y Productivo Reconquista

Asociación Civil para el Desarrollo y la Innovación Agencia Rafaela

Agencia de Desarrollo Región Santa Fe

Agencia de Desarrollo Región Rosario

Agencia para el Desarrollo Santa Fe Sur

Acosta, Silvia

Cadena de valor de madera y muebles: Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe / Silvia Acosta; coordinado por Silvia Acosta. - 1a ed. - Buenos Aires : Fund. Observatorio Pyme; Bononiae Libris ; Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe, 2011.

52 p. ; 30x21 cm.

ISBN 978-987-1659-14-2

1. Economía Industrial. 2. Pequeñas y Medianas Empresas. 3. Economía Regional. I. Título

CDD 338.822 4

Fecha de catalogación: 29/12/2011

Equipo de trabajo

Proyecto Observatorios PyME Regionales

Dirección: Vicente Donato, Università di Bologna

Coordinación general: Christian Haedo, Università di Bologna – Representación en Buenos Aires
Silvia Acosta, Fundación Observatorio PyME

Fundación Observatorio PyME

Metodología y Estadística: Luis Faigón y Marco Baschieri

Investigación: Carolina Carregal

Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Coordinación general: Adriana Martínez

Coordinación de la cadena: Ricardo Biani

Investigación: Hernán Lapelle y Paula Báscolo

Sumario

Prólogo	9
Presentación	11
Introducción	13
La situación actual de las PyME industriales de la cadena de valor de madera y muebles	17
A. Caracterización de las PyME industriales de la cadena de madera y muebles	20
B. Cadenas productivas, competencia e inserción internacional	23
C. Tecnología, capital físico, humano y desarrollo organizativo	39
D. Financiamiento	47
E. Infraestructura, entorno y gobierno local	50
F. Síntesis	53

Prólogo

A partir de la publicación inicial de los resultados de los Observatorios PyME Regionales de la Provincia se presentan estos nuevos documentos de estudio referidos a la inserción de las PyME industriales santafesinas en las cadenas de valor.

La primera serie comprende a los sistemas productivos de las cadenas de valor de la maquinaria agrícola, autopartista, láctea, de la carne bovina y de madera y muebles. Todo ello atravesado con una visión multisectorial, en lo que a sus eslabones industriales se refiere.

La información de las empresas que integran la cadena de valor es comparada con la realidad de sus pares provinciales y nacionales, otorgando de esta manera una contextualización relativa de las características, que permita identificar los ámbitos de accionar político más propicios bajo los cuales las mismas puedan ser abordadas para su mejora y/o fortalecimiento.

Los *Sistemas Productivos* como conceptualización superadora del tradicional enfoque de sectores productivos, y el análisis y trabajo sobre los mismos a partir del modelo de *Cadenas de Valor*, constituyen dos aspectos centrales de la visión del Ministerio de la Producción, que han cimentado la política y los instrumentos que la actual gestión lleva a cabo.

Así, el lema “Información e ideas para la acción” de los Observatorios PyME Regionales, creados por el Ministerio de la Producción en articulación con la Università di Bologna Representación en Buenos Aires y la Fundación Observatorio PyME, cobra cada vez más fuerza en pos de continuar consolidando el desarrollo productivo provincial.

Ing. Juan José Bertero

Ministro de la Producción de la Provincia de Santa Fe

Presentación

Desde el Ministerio de la Producción, somos conscientes que el desarrollo de la cadena de valor de madera y muebles no puede sustentarse solamente en una estrategia de defensa e interrupción de los procesos de degradación de los bosques.

Los bosques y las industrias vinculadas requieren vigorosas políticas de producción y trabajo, conformando un sistema que integre y consolide la sustentabilidad social, económica y ambiental.

Suecia en 1840 fue el primer país del mundo en instituir el “Día del árbol”, tomándose conciencia en dicho territorio de la importancia de los recursos forestales y sus industrias vinculadas. Así, se fue introduciendo en la sociedad la necesidad tanto del conocimiento de la materia como de que la realización de la práctica forestal, para aumentar la producción y poder cumplir con la demanda creciente, es una tarea de largo plazo.

Por lo tanto, las empresas relacionadas con el sector para adecuarse en un entorno cada vez más dinámico, necesitan evolucionar y adaptarse a los avances tecnológicos y organizativos, y no trabajar solamente con los paradigmas existentes. Para ello, es prioritario contar con diagnósticos y conocimientos actualizados que permitan la toma de decisiones acertadas y el diseño, junto a la articulación público-privada, de un entorno económico favorable.

El sector forestoindustrial de la provincia de Santa Fe, constituido como cadena de valor está institucionalizado en el Ministerio de la Producción a través de la conformación del Consejo Económico, ámbito donde se proponen, analizan y ejecutan las acciones vinculadas al fortalecimiento institucional, mejora de la competitividad y desarrollo de alternativas de comercialización. En este marco, la información del presente trabajo se vuelve estratégica a la hora articular propuestas de acción en pos de fortalecer el desarrollo de las PyME industriales santafesinas relacionadas a la cadena de valor de madera y muebles.

Ing. Ricardo Biani

Secretario del Sistema Hídrico, Forestal y Minero
Ministerio de la Producción
Gobierno de la Provincia de Santa Fe

Introducción

El presente trabajo tiene por objetivo analizar las principales características de las PyME industriales¹ de la provincia de Santa Fe que pertenecen a la cadena de valor de madera y muebles², a los fines de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del segmento en particular.

Los diagnósticos por cadena de valor³ no se agotan en la visión micro de la empresa sino que

además entienden que buena parte del desempeño de la misma se interrelaciona con el de sus clientes y/o proveedores.

El informe inicia con la descripción de la cadena, considerando el mercado a nivel nacional para luego focalizar en el contexto provincial, finalmente se concluye con la síntesis de resultados del análisis de las PyME industriales de la cadena de madera y muebles en Santa Fe.

La cadena de valor de madera y muebles

Dentro de la cadena de valor de madera y muebles puede distinguirse un eslabón primario, uno industrial y otro comercial. La actividad primaria, corresponde al sector de la silvicultura, donde se realiza la forestación y extracción o corte de rollizos, los cuales pueden provenir tanto de bosques nativos o implantados. La segunda etapa, relacionada con la actividad industrial o secundaria, puede sub-dividirse en otros dos tramos: i) la industrialización primaria, que comprende los procesos de aserrado, laminado, faqueado y compensado de la madera y ii) la industrialización secundaria, que incluye los productos de madera (la producción de enva-

ses de madera, tableros, aberturas, pisos, entre otros) junto con la fabricación de muebles y demás productos elaborados principalmente con madera⁴. A este proceso productivo también se incorporan insumos tales como los distintos subproductos del procesamiento mecánico de la madera, los acabados, la tapicería, los abrasivos, los adhesivos y los herrajes. Finalmente, el tercer eslabón lo constituye la comercialización de estos productos; mientras que, a lo largo de dicho proceso participan una amplia variedad de servicios tales como logística, diseño, marketing, entre otros.

Esquema I: La cadena de valor de madera y muebles



Fuente: elaboración propia en base a Quiñonez M. (2011), CEP (2008) y Bekerman M. et al (2005)

¹ Se considera actividad industrial toda aquella incluida en las divisiones 15 a 37 de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU, rev3.1.) de la División Estadística de Naciones Unidas: <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=2&Lg=3>. Asimismo, se considera que las PyME industriales son aquellas que emplean entre 10 y 200 ocupados, excluyéndose de esta manera a las micro y grandes empresas.

² Es importante entender que no se contempla a las empresas que realizan actividades primarias, comerciales y de servicios, que también generan valor dentro de dicha cadena. De aquí en más, se las denomina *PyME industriales de la cadena de madera y muebles*.

³ Una cadena de valor está formada por múltiples relaciones productivas y comerciales entre empresas independientes que forman parte de un proceso por el cual los productos y/o servicios de una de ellas se transforman en insumo productivo o comercial de otra.

⁴ Los productos de madera, en general, son utilizados como insumos por el sector de muebles y por la construcción.

En Argentina, la extracción de madera de bosques implantados, que aporta cerca del 80% de la madera utilizada, proviene de las provincias de Misiones, Corrientes y Entre Ríos, mientras que la extracción de madera de bosques nativos, que participa con el 20% restante, proviene de Misiones, Chaco, Tucumán y de la región de la Patagonia. El eslabón industrial de madera y muebles utiliza como materia prima el 36% de los rollizos producidos. La elaboración de productos de madera se localiza cerca de las principales zonas de extracción de rollizos, principalmente en Corrientes y Misiones debido a economías de localización asociadas a los costos de transporte; mientras que las productoras de muebles se localizan principalmente en Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba, cerca de los centros de consumo⁵. Se trata de una industria intensiva en mano de obra, integrada principalmente por pequeñas y medianas empresas; siendo una importante generadora de empleo en el caso de algunas economías regionales⁶.

Es así que la ganancia de la cadena de madera y muebles se basa principalmente en la incorporación de valor a través de distintas técnicas de diseño e innovación tecnológica⁷. Sin embargo, este encadenamiento productivo presenta un bajo nivel de desarrollo en Argentina, con deficiencias importantes en materia tecnológica, de desarrollo institucional y organización industrial, derivando en una débil inserción exportadora⁸. El sector de *Madera y productos de madera y Muebles* representa alrededor del 2% del Valor Bruto de Producción industrial, del cual el 60% del mismo corresponde a *Muebles*⁹. Al analizar la evolución de los precios y las cantidades se

encuentra que durante el período 2002-2010, ambos sectores mostraron un desempeño favorable, con un crecimiento de los volúmenes del 37% en *Madera y productos de madera* y del 93% en *Muebles*¹⁰. Por otro lado, los precios de la rama *Madera y productos de madera* aumentaron 234% y de *Muebles* 164%. Finalmente, debe mencionarse, que el crecimiento del empleo fue superior en este último sector durante el período.¹¹

En la provincia de Santa Fe, si bien se presentan la mayoría de los eslabones de la cadena¹², se destaca la presencia de los más avanzados y que permiten añadir un mayor valor agregado, los muebles. En la Provincia se encuentra uno de los polos más importantes del país, conformado por unas 400 empresas localizadas en las ciudades de Esperanza, Cañada de Gómez, Rafaela, San Jerónimo Norte y Avellaneda. La Provincia ocupa el segundo lugar en relación con la cantidad de empresas y producción y, emplea aproximadamente al 15% de la mano de obra empleada en el segmento nacional de muebles. Por último, el 35% de las exportaciones de muebles provienen de la Provincia¹³.

El presente informe se centrará en el análisis de los eslabones de la parte productiva de la cadena de valor de madera y muebles (Esquema I) en los que tienen participación las PyME industriales de la provincia de Santa Fe. Todo ello atravesado con una visión multisectorial. Así, el objetivo de brindar información cuantitativa y cualitativa sobre estas empresas; permitirá entre otras cosas, poder evaluar su aporte actual y potencial para aprovechar las oportunidades brindadas por el mercado.

⁵ Centro de Estudios para la Producción (CEP), (2008). "Análisis de los sectores productos de madera y muebles de madera en Argentina".

⁶ Entre las que se destaca la provincia de Santa Fe (Cañada de Gómez y Esperanza) o Formosa (departamento de Pirané). Bekerman M. et al (2005). "Obstáculos al desarrollo de encadenamientos productivos en América Latina: el caso de los muebles de madera en Argentina".

⁷ Si bien la producción mundial de muebles se concentra en los países desarrollados, en los últimos años tuvo lugar un proceso de deslocalización hacia los países en desarrollo, en busca de mano de obra barata, disponibilidad de materias primas y/o cercanía a sus principales mercados, dejando en los países desarrollados las etapas de diferenciación por diseño e innovación tecnológica, asociadas a la generación de mayor valor agregado. Fuente: Centro de Estudios para la Producción (CEP), (2008). "Análisis de los sectores productos de madera y muebles de madera en Argentina".

⁸ Bekerman M. et al (2005). "Obstáculos al desarrollo de encadenamientos productivos en América Latina: el caso de los muebles de madera en Argentina".

⁹ En base a datos del Censo Nacional Económico 2004.

¹⁰ Debe tenerse en cuenta que durante la crisis de 2001, la rama Muebles se vio más perjudicada, por lo que el Índice de Volumen Físico aún en la actualidad se encuentra por debajo del de Madera y productos de madera.

¹¹ En base a datos de la Encuesta Industrial Mensual y al IPIM. INDEC.

¹² Con respecto al sector primario, la Provincia cuenta con bosques nativos, ligados a la región del Parque Chaqueño (norte provincial) y, cultivados, distribuidos a lo largo de la Provincia. A su vez, existen empresas de tableros de fibras, plantas de impregnación de postes y de celulosa y papel, entre otras, (esta última actividad no fue incluida en el estudio de esta cadena de valor sino en la del papel).

¹³ Quiñonez M., (2011) "Cadena Foresto Industrial Santafesina: Caracterización del eslabón "Mueble de Madera". Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe, Secretaría del Sistema Hídrico, Forestal y Minero.

A continuación, se presenta una síntesis de las características más relevantes de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* en Santa Fe, con el objetivo de que el diagnóstico contribuya a enriquecer la toma de decisiones públicas y privadas.

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* se encuentran mayormente concentradas en la región Rosario, donde se localizan el 58% de las empresas. Santa Fe es la segunda región en importancia con el 25%, mientras que el resto de las firmas se localiza en las regiones de Rafaela, Reconquista y Venado Tuerto.

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* son empresas relativamente jóvenes y presentan un menor grado de formalidad jurídica y de desarrollo organizativo que sus pares provinciales y nacionales.

Sin embargo, muestran una alta afiliación a cámaras empresariales y algunas formas de asociación con otras firmas en algunos casos más auspiciosas que en las experiencias provinciales, aunque la asociación con clientes y/o proveedores es escasa.

Presentan una baja inserción en los eslabones industriales intermedios de la cadena. Los prin-

cipales mercados de venta y de insumos, al igual que como ocurre a nivel provincial, se encuentran a amplias distancias (mayormente entre 80 y 500 km). No obstante, enfrentan mayores costos logísticos, lo que podría implicar importantes obstáculos para este grupo de firmas.

Otro aspecto a señalar es la débil o escasa inserción internacional que presentan estas firmas. Es decir, por un lado, existe un bajo número de empresas que exporta, y a su vez, las ventas de dichas empresas al exterior representan un porcentaje muy bajo de la facturación, siendo considerablemente inferior a los guarismos provinciales y nacionales.

Asimismo, las firmas de la cadena presentan una mayor obsolescencia en su parque de maquinarias, si bien parte de esto se corresponde con un problema que se presenta en todo el segmento PyME industrial argentino.

Por último, las firmas de esta cadena se ven aquejadas por los mismos problemas que afectan en general al segmento PyME: la dificultad de acceso al financiamiento bancario y la insuficiencia de recursos humanos calificados; pese a esto último, no han realizado esfuerzos significativos de capacitación.

La situación actual de las PyME industriales santafesinas de la cadena de valor de madera y muebles

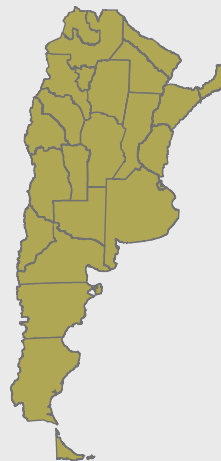
En el presente apartado se analizan de manera comparativa las principales características de las PyME industriales de la provincia de Santa Fe que pertenecen a la cadena de valor de madera y muebles.

Ello se realiza sobre la base de la información relevada tanto por el Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe, en el marco del Proyecto Observatorios PyME Regionales¹⁴, como por la Fundación Observatorio PyME a nivel nacional¹⁵.

Se comparan así, las principales características de las pequeñas y medianas empresas industria-

les de Santa Fe que forman parte de la cadena de madera y muebles con los resultados observados a nivel provincial y nacional, para que a partir de esta información sea posible individualizar tanto las cuestiones que son específicas a la cadena de valor bajo estudio -y que por lo tanto requieren una atención especial por parte de los actores locales-, como aquellas que presentan rasgos comunes con las empresas de la Provincia y/o del resto del país, pudiendo de esta manera ser abordadas en un nivel que supere el ámbito de la cadena en cuestión.

Recuadro 1. Fuentes primarias de información a utilizarse en el análisis comparativo



Encuesta Estructural a PyME Industriales 2009 de la Fundación Observatorio PyME.

Comprende a empresas de todo el país pertenecientes a una muestra representativa diseñada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), cuya principal actividad corresponde a la industria manufacturera y la cantidad total de ocupados se encuentra entre 10 y 200.

Encuesta Regional desarrollada por el Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe durante 2009.

Comprende a empresas con un total de personal ocupado próximos al tramo entre 10 y 200, y que poseen locales que desarrollan actividades industriales.

¹⁴ Para mayor información véase www.pymeregionales.org.ar

¹⁵ Encuesta 2009 a PyME industriales del Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe y Encuesta Estructural a PyME industriales (2009) de la Fundación Observatorio PyME.

A. Caracterización de las PyME industriales de la cadena de valor de madera y muebles

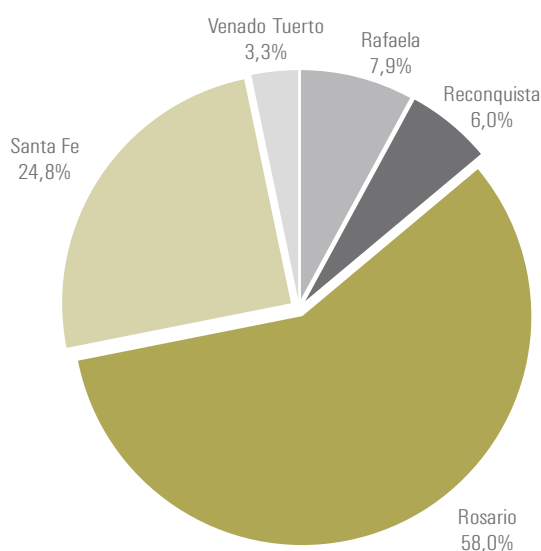
El 6% de las PyME industriales santafesinas pertenece a la cadena de valor de madera y muebles¹⁶.

Ubicación, tamaño y actividad

Al analizar la distribución territorial¹⁷ de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* se observa una concentración en la región Rosario, con el 58% de las empresas y en segundo lugar, en la región Santa Fe, que participa con

el 25%. Luego, en las regiones Rafaela, Reconquista y Venado Tuerto se localizan, con participaciones menores, el 8, 6 y 3% de las empresas, respectivamente.

Gráfico 1 Distribución de las PyME industriales de la cadena de valor de madera y muebles por región



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

La estructura ocupacional de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* muestra un claro predominio de las firmas pequeñas (entre 10 y 50 ocupados), representado el 91% del total, siendo medianas (entre 51 y 200 ocupados) sólo el 9% restante¹⁸. Se observa además, que la dimensión media de las firmas de la cadena (25,2 ocupados) es menor tanto al promedio provincial (27,6 ocupados) como al nacional (35,4 ocupados).

En el Gráfico 2 es posible visualizar la distribución de las PyME industriales de la cadena por rama de actividad. Se destaca, con la mayor participación, la rama *Muebles* (56%), seguida por *Madera y productos de madera (excepto muebles)* (36%). Mientras que en la primera se incluye la elaboración de muebles de distinto tipo; en la segunda, aparecen firmas que fabrican pallets, tranqueras, puertas, ventanas, patas de somniers, molduras de madera, entre otros produc-

¹⁶ Debe tenerse en cuenta que el 78% de estas firmas considera que pertenece únicamente a esta cadena de valor, indicando un elevado porcentaje de especialización.

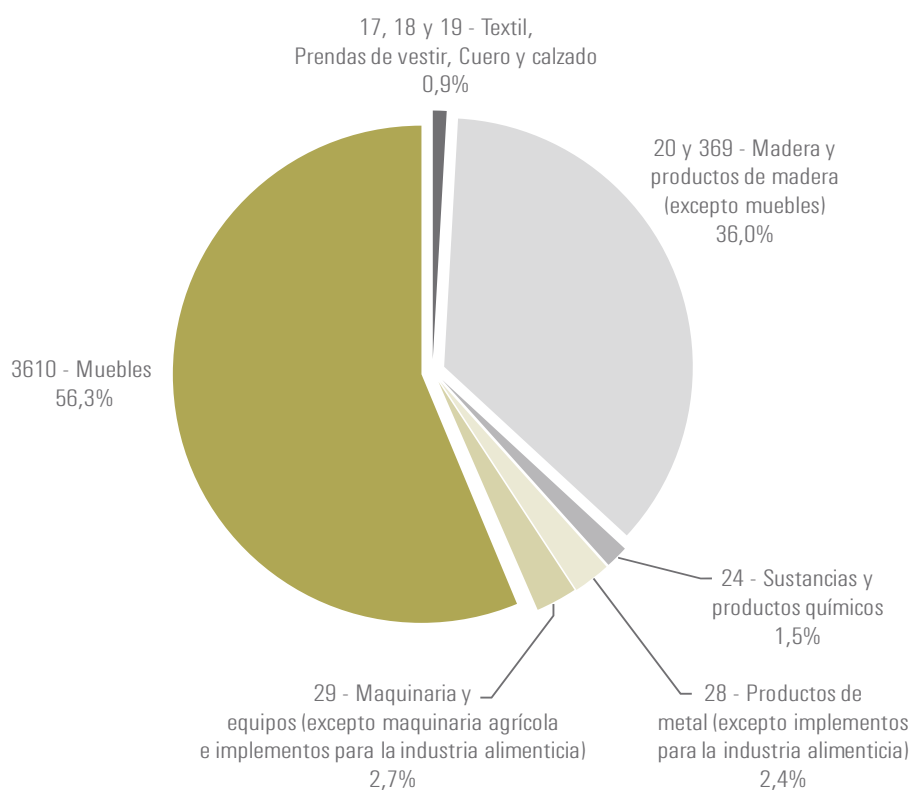
¹⁷ Para una definición precisa de las regiones véase el siguiente documento:
http://www.santafe.gov.ar/archivos/PEP_parte_1.pdf

¹⁸ Si bien la mayor parte de las PyME industriales en la Provincia y la nación son empresas pequeñas, en la cadena madera y muebles éstas tienen una mayor participación.

tos; que en general contienen un menor valor agregado que los muebles propiamente dichos. El 8% restante de las PyME industriales pertenecen a las ramas *Maquinaria y equipos (excepto maquinaria agrícola e implementos para la industria alimenticia)*, *Productos de metal (excepto*

implementos para la industria alimenticia), *Sustancias y productos químicos*, y *Textil, Prendas de vestir, Cuero y calzado*. En estos sectores, aparecen herramientas y máquinas de carpintería, diluyentes, entre otros productos.

Gráfico 2 Distribución de las PyME industriales de la cadena de valor de madera y muebles por rama de actividad



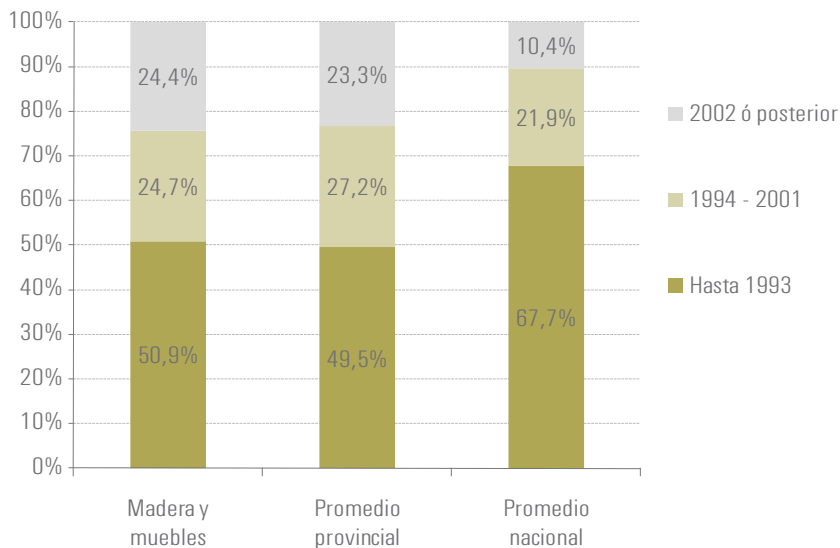
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Antigüedad, forma jurídica y empresas familiares

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles*, al igual que las santafesinas, son más jóvenes que el promedio nacional. Así, mientras que casi la mitad de las firmas de la cadena y la Provincia iniciaron sus actividades a partir de 1994, esta proporción es sólo de un tercio en el

promedio nacional. Las mayores diferencias se presentan en el porcentaje de empresas que iniciaron sus actividades a partir de 2002; siendo el 24% de las firmas de la cadena, el 23% de las santafesinas, y sólo el 10% en el caso de las nacionales.

Gráfico 3 Año de inicio de actividades con la actual razón social. Porcentaje de empresas

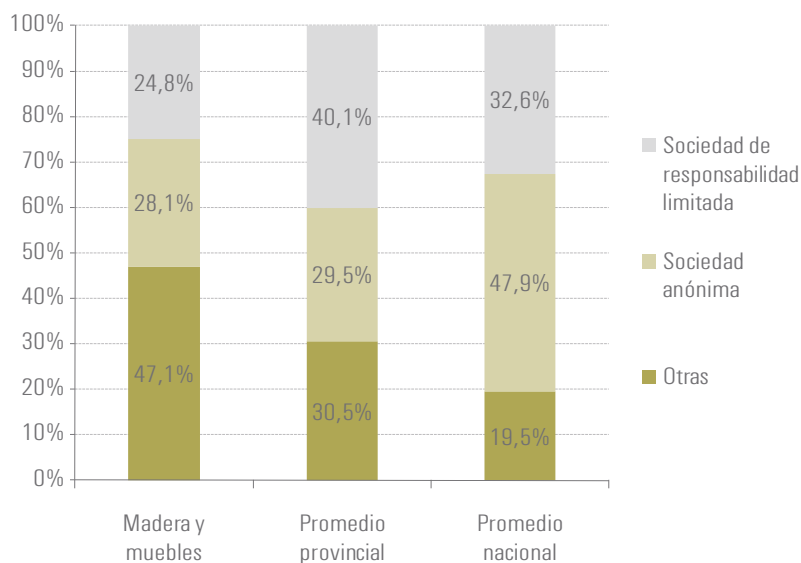


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Por otro lado, las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* muestran un menor grado de formalidad jurídica. Así, sólo el 53% de las empresas de la cadena adopta la forma de sociedad de responsabilidad limitada o de sociedad anónima,

mientras que dicha proporción alcanza al 70% de las *PyME industriales provinciales* y al 81% de las *nacionales*. De esta forma, el 47% de las firmas de la cadena se organiza bajo una forma jurídica con un elevado carácter informal¹⁹.

Gráfico 4 Forma jurídica de las PyME industriales. Porcentaje de empresas



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

¹⁹ El 28% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* son empresas unipersonales, el 14% son sociedades de hecho, el 3% cooperativas y el 2% restante presenta otras formas de organización jurídica distintas de las anteriores.

Por otro lado, el 80% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* son familiares, proporción muy similar al promedio de la Pro-

vincia (79%) y levemente superior al promedio nacional (76%).

B. Cadenas productivas, competencia e inserción internacional

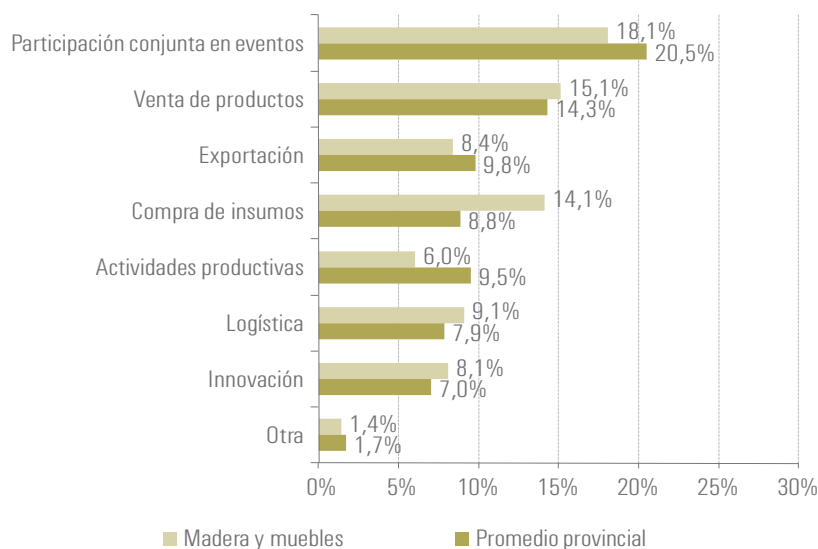
Cadenas productivas

A pesar de que se trata de un grupo de firmas más jóvenes, más pequeñas y con un menor grado de formalidad jurídica, las mismas presentan una considerable afiliación a cámaras empresariales (67%), superior a la que se observa en el promedio provincial (60%) y nacional (55%). En cambio, sólo el 19% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* realiza algún proyecto en forma asociativa con proveedores y/o clientes estratégicos, levemente inferior al 23% del promedio de *PyME industriales* provinciales y nacionales. Cabe destacar que las fir-

mas de esta cadena son las que en menor medida llevan a cabo este tipo de proyectos en comparación a otras cadenas de valor²⁰.

En el Gráfico 5 se observan las experiencias asociativas que emprenden las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* con otras firmas, siendo las más destacadas: la participación conjunta en eventos, la venta de productos y la compra de insumos. Debe señalarse que esta última experiencia es más relevante para las *PyME industriales* de la cadena que para el promedio provincial.

Gráfico 5 Experiencias asociativas/coordinadas con otras firmas. Porcentaje de empresas



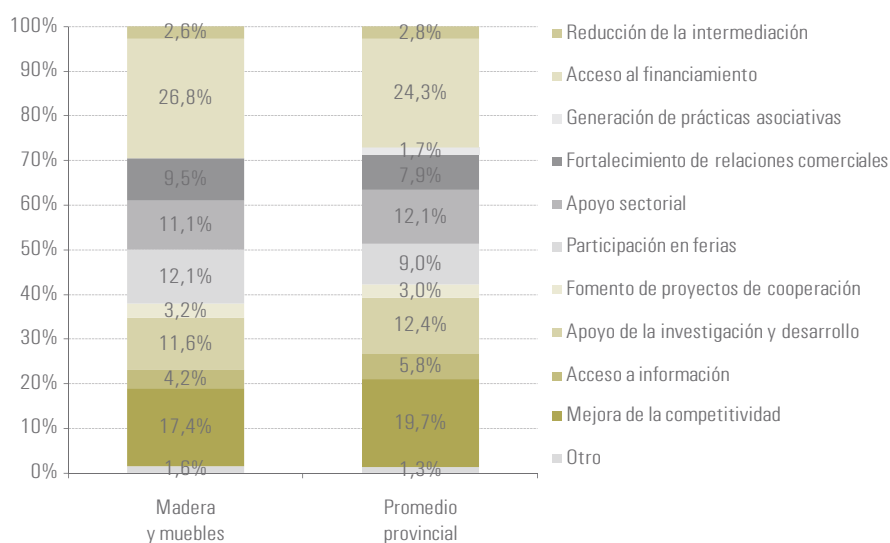
Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe

²⁰ El 31% de las *PyME industriales* de la cadena láctea realiza algún proyecto en forma asociativa con proveedores y/o clientes estratégicos, el 29% de la carne bovina, el 27% de la autopartista y el 26% de la cadena de maquinaria agrícola.

El 72% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* valora como positiva la participación más activa en programas públicos, privados o mixtos orientados a fortalecer la cadena de valor, levemente inferior a la proporción del promedio de *PyME industriales* de la Provincia (76%). Las principales demandas de orientación de los programas (públicos, privados o mixtos)

de apoyo a las empresas son aquellos relacionados con el acceso al financiamiento (27%), al logro de mejoras en la competitividad (17%), al apoyo a la participación en ferias (12%) y a la investigación y desarrollo (12%), entre los más importantes; sin presentarse diferencias con las demandas provinciales.

Gráfico 6 Demandas de orientación de los programas (públicos, privados o mixtos) de apoyo para su empresa



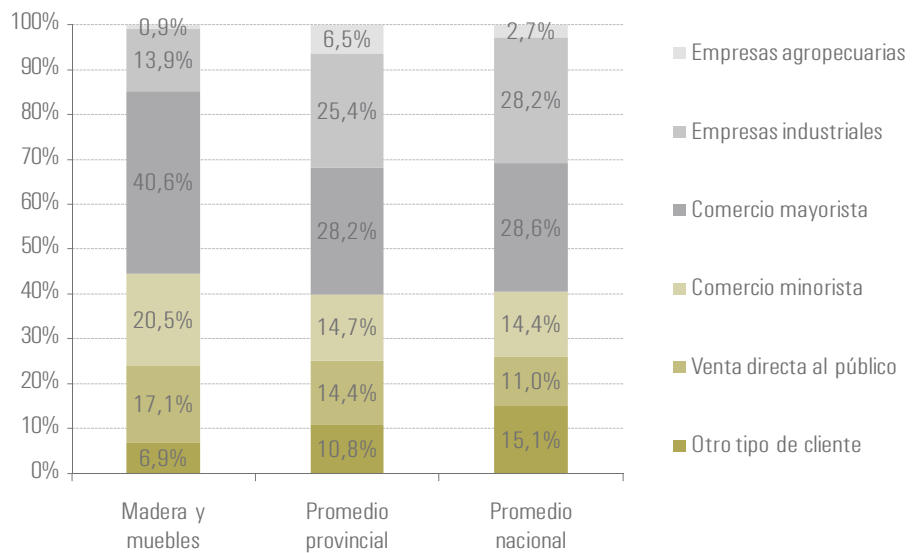
Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe

Cientes

El principal cliente de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* es el comercio mayorista al cual se dirige, en promedio, el 41% de las ventas totales, seguido por el comercio minorista con el 21% y la venta directa al público con el 17%. Como se aprecia en el Gráfico 7, se observan diferencias marcadas en la participación de las ventas a otras empresas industriales frente al

promedio provincial y nacional, de modo que para las firmas de la cadena sólo representan el 14%, mientras que a nivel provincial y nacional alcanzan el 25% y el 28%, respectivamente²¹. Esto último, refleja que la inserción de estas firmas dentro de la cadena de valor estaría caracterizada por un menor desarrollo de los eslabonamientos industriales.

Gráfico 7 Tipo de clientes. Porcentaje de las ventas



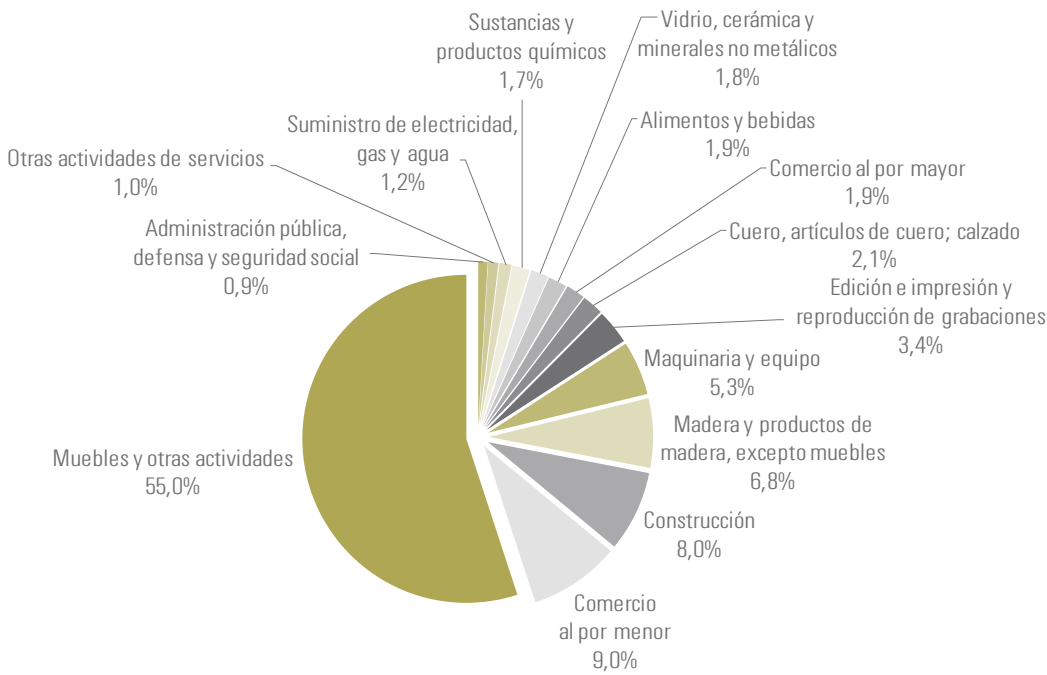
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

²¹ Téngase en cuenta que las ventas de las PyME a otras empresas industriales en cadenas de valor tales como la autopartista y de la maquinaria agrícola representan el 47% y el 42%, respectivamente.

Al analizar el principal producto que el principal cliente de la cadena elabora, repara o comercializa surge que el 55% pertenece a la rama *Muebles y otras actividades*. Le siguen, con participaciones mucho menores, *Comercio al por menor*, *Construcción* y *Madera y productos de madera (excepto muebles)*; del 9, 8 y 7%, respectivamente. La concentración de los principales clientes en estas ramas no hace más que reflejar la fuerte especialización de estas PyME industriales dentro del propio proceso productivo de la cadena de valor.

to muebles); del 9, 8 y 7%, respectivamente. La concentración de los principales clientes en estas ramas no hace más que reflejar la fuerte especialización de estas PyME industriales dentro del propio proceso productivo de la cadena de valor.

Gráfico 8 Principal producto del principal cliente. Porcentaje de empresas

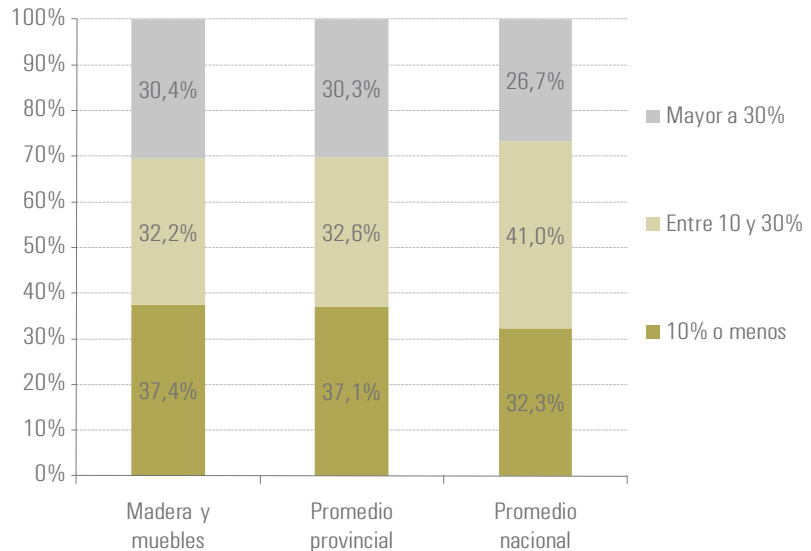


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Las PyME industriales de la cadena de madera y muebles registran niveles de concentración de las ventas muy similares a los del promedio provincial y apenas mayores a los del promedio nacional. Es así que el 32% de las firmas de la cadena

destina entre el 10 y 30% de sus ventas al principal cliente, presentando una concentración moderada; mientras que un 30% reúne en su principal cliente más del 30% de sus ventas.

Gráfico 9 Concentración de las ventas en el principal cliente. Porcentaje de empresas

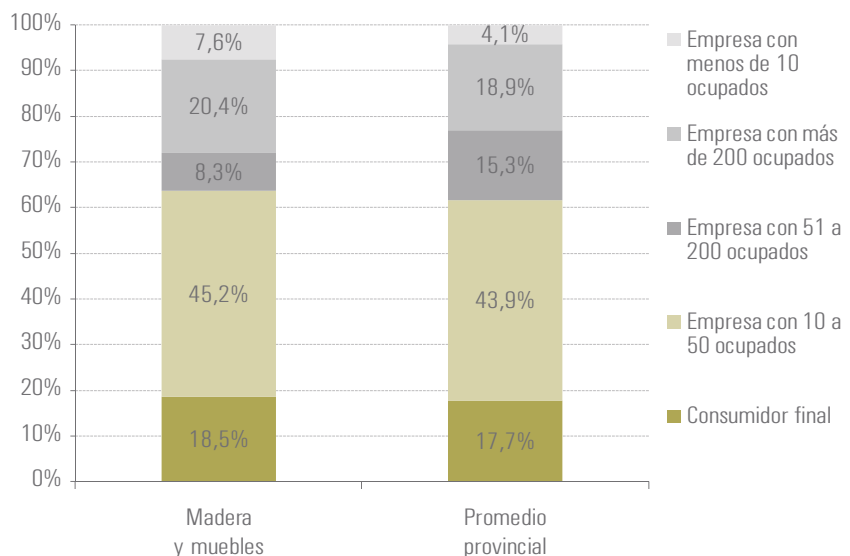


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Para el 45% de las PyME industriales de la cadena de madera y muebles el principal cliente es una empresa pequeña que emplea entre 10 y 50 ocupados. Le siguen, con un 20%, las firmas cuyo

principal comprador es una empresa grande que emplea más de 200 ocupados, sin presentarse diferencias sustanciales con la estructura de clientes provincial.

Gráfico 10 Dimensión del principal cliente. Porcentaje de empresas

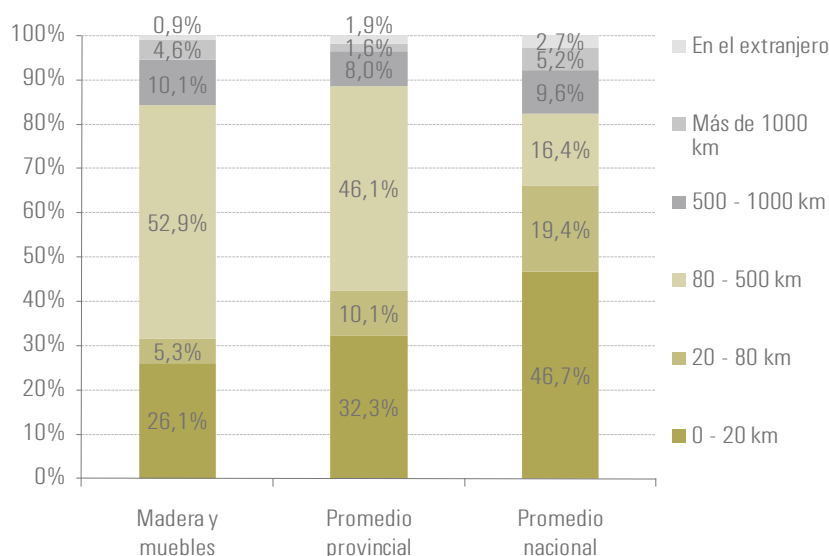


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Al comparar la distancia a la que se encuentran los principales clientes, se encuentra que las empresas de la cadena y la Provincia tienen a sus mercados más importantes mucho más alejados que el promedio nacional. Mientras que el 53%

de las empresas de la cadena y el 46% de las firmas provinciales los tiene entre 80 y 500 km de distancia, en el caso del promedio nacional, en su mayoría (66%) se encuentran a menos de 80 km²².

Gráfico 11 Distancia al principal cliente. Porcentaje de empresas



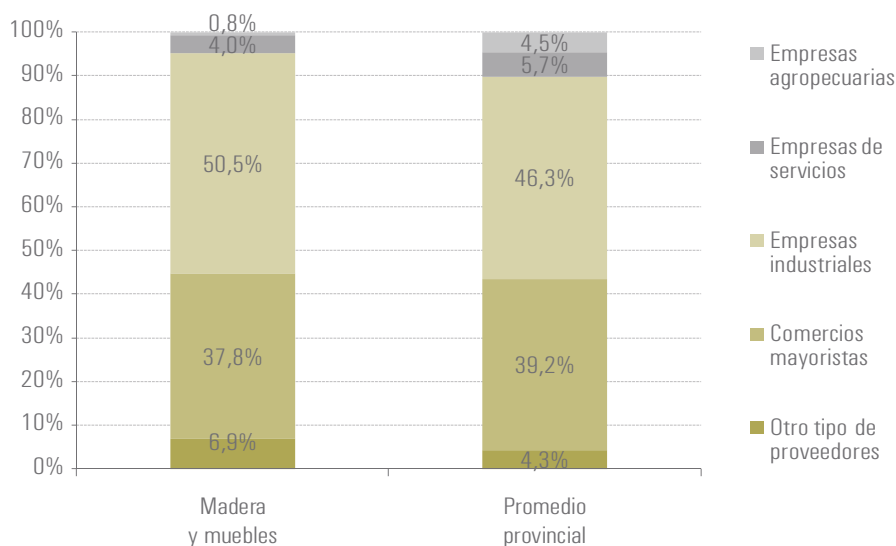
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Proveedores

Las PyME industriales de la cadena de madera y muebles realizan el 51% de las compras a otras empresas industriales y el 38% a comercios mayoristas. Como se aprecia en el Gráfico 12, no

se observan diferencias marcadas con la participación por tipo de proveedores de las compras promedio de las PyME industriales provinciales.

Gráfico 12 Tipo de proveedores. Porcentaje de las compras



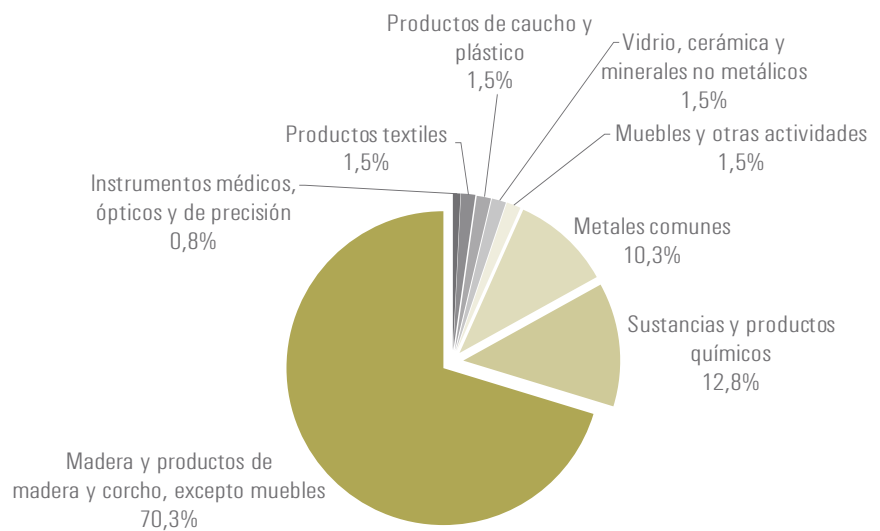
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

²² Debe tenerse presente que en el promedio nacional hay una fuerte incidencia de las PyME industriales que pertenecen al Conurbano Bonaerense, las cuales están próximas a su principal cliente.

Al igual que con los clientes, se puede clasificar al principal proveedor por sectores de actividad en base al producto que elabora, repara o comercializa. De esta forma, el 70% de los proveedores pertenece a la rama *Madera y productos de madera (excepto muebles)*, siendo en la mayoría de los casos el principal insumo dentro del esla-

bón industrial, ya sea por las firmas que forman parte de este mismo sector o por las que elaboran muebles. En segundo y tercer lugar, surgen como principales proveedores aquellos pertenecientes a las ramas de *Sustancias y productos químicos* y *Metales comunes*, con participaciones del 13 y 10%, respectivamente.

Gráfico 13 Principal producto del principal proveedor. Porcentaje de empresas

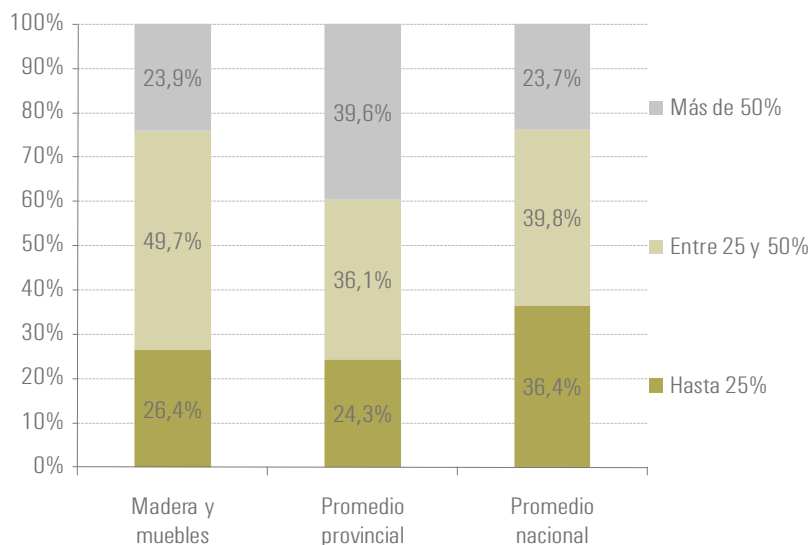


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Las PyME industriales de la cadena de madera y muebles presentan a primera vista una dependencia de un único proveedor menor a la del promedio provincial, aunque similar a la nacional. Como se observa en el Gráfico 14, para el

24% de las firmas de la cadena su principal proveedor concentra más del 50% de sus compras y para el 50% de las firmas representa entre el 25 y el 50% de sus compras.

Gráfico 14 Concentración de las compras en el principal proveedor. Porcentaje de empresas

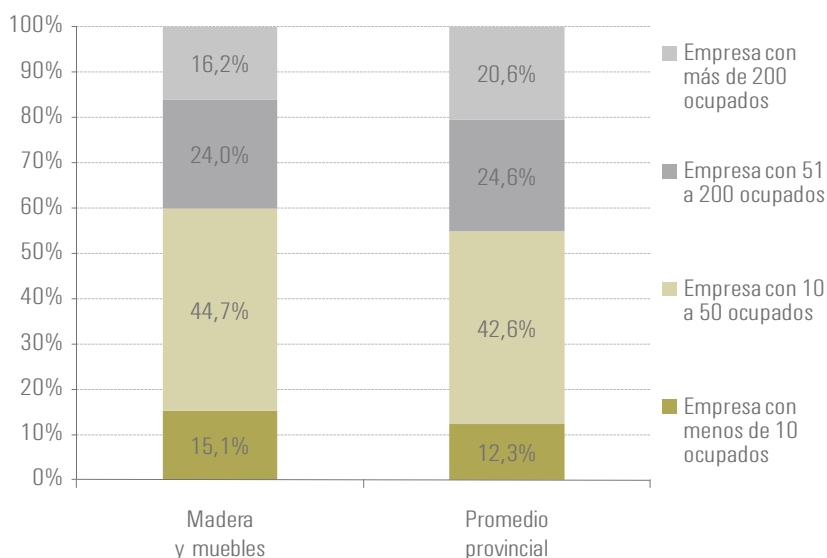


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

La estructura de proveedores de las PyME industriales de la cadena de madera y muebles no difiere a grandes rasgos del promedio provincial en cuanto al tamaño de los mismos; si bien se verifica una menor presencia de firmas de gran tamaño

en comparación a la Provincia. Es así que para el 45% de las firmas de la cadena el principal proveedor es una empresa pequeña que emplea entre 10 y 50 ocupados; y para el 16% son grandes empresas, con más de 200 ocupados.

Gráfico 15 Dimensión del principal proveedor. Porcentaje de empresas

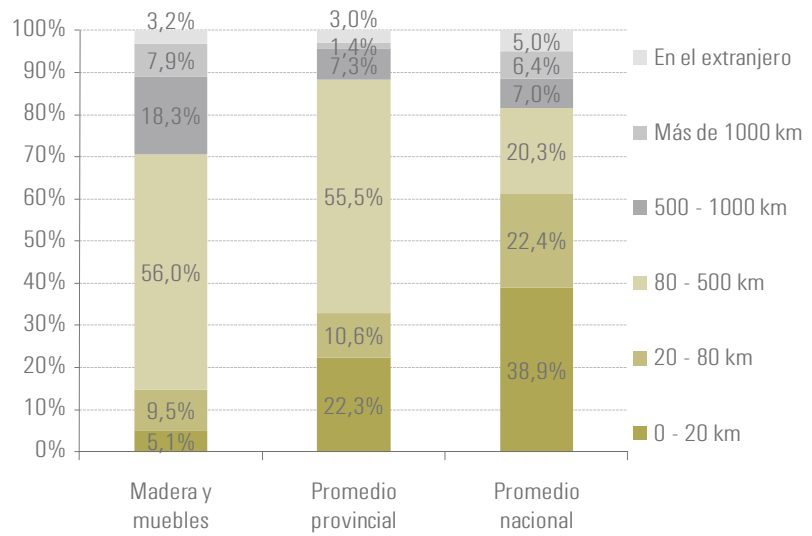


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

La compra de insumos por parte de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles*, al igual que en el caso de las ventas, excede al mercado local, en línea con las características del segmento PyME industrial provincial. De esta forma, los principales proveedores de la cadena

se localizan, para el 56% de las firmas, entre 80 y 500 km de distancia y el 18% entre 500 y 1000 km. En cambio, para el 61% de las nacionales, su principal proveedor se localiza en un radio menor a los 80 km, muy superior al 15% observado en las firmas de la cadena.

Gráfico 16 Distancia al principal proveedor. Porcentaje de empresas



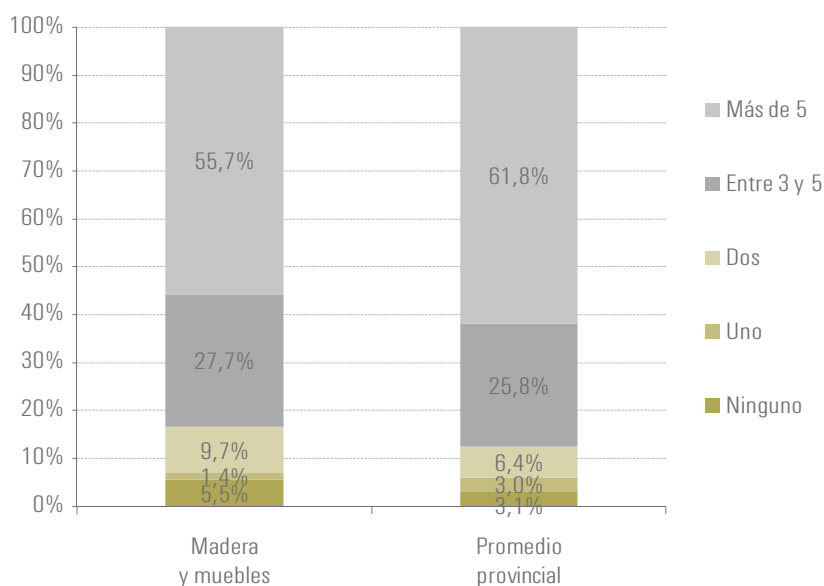
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Competidores

Como se observa en el Gráfico 17, los mercados en los que operan las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* no tienden a estar muy concentrados, pese a que en la Provincia son algo más competitivos. El 56% de las empresas de la cadena tiene más de 5 competidores y el 28% compite con entre 3 y 5 firmas. En este contexto de competencia, el 20% de

las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* reconoce que sus productos están siendo desplazados del mercado por sus competidores, no registrándose diferencias con el promedio provincial (19%). Para el 39% de las firmas de la cadena que perdieron mercado, los principales competidores provienen del resto del país y, en segundo lugar, del exterior (33%).

Gráfico 17 Cantidad de competidores directos. Porcentaje de empresas



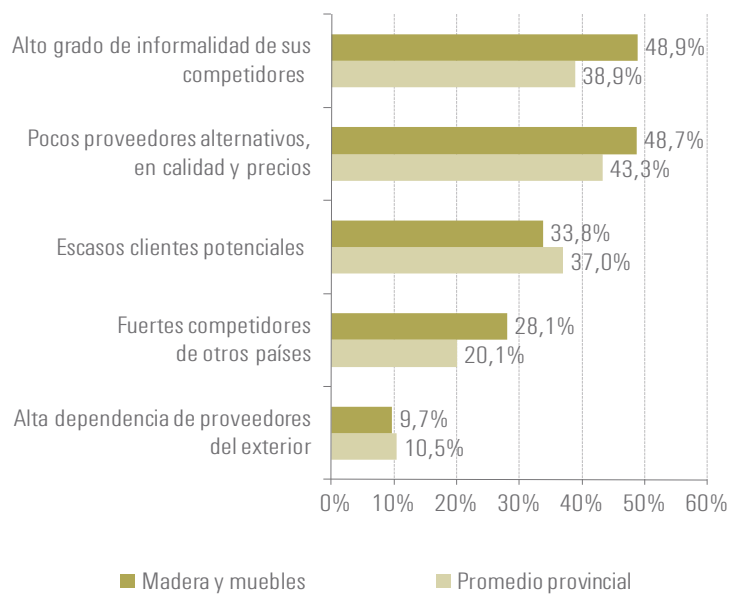
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Problemas con clientes, proveedores y competidores

Entre los principales problemas que manifestaron tener las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* respecto de sus clientes, proveedores y competidores, se destaca el alto grado de informalidad de sus competidores y la baja

disponibilidad de proveedores alternativos, en calidad y precios, expresados en ambos casos por el 49% de las empresas; problemas que si bien son importantes para las *PyME industriales provinciales*, se presentan en proporciones inferiores.

Gráfico 18 Problemas de las *PyME industriales* con sus clientes, proveedores y competidores. Porcentaje de empresas



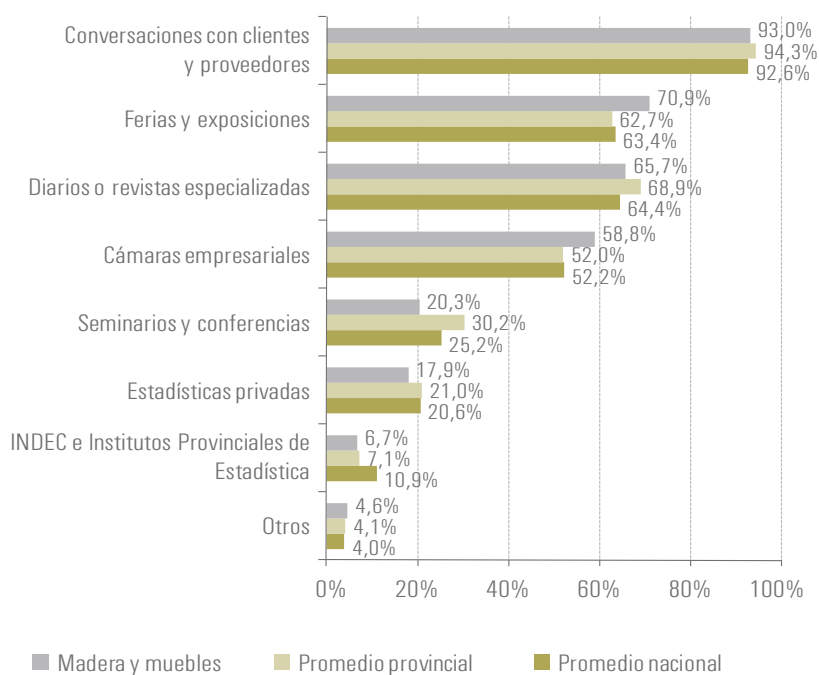
Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe

Gestión comercial

Como se aprecia en el Gráfico 19, el 93% de las firmas de la cadena obtiene información a partir de conversaciones con clientes y proveedores, el 71% de ferias y exposiciones, el 66% de diarios y revistas especializadas, el 59% de cámaras

empresariales, entre las principales. Las fuentes de información utilizadas por parte de los empresarios son las mismas en los tres grupos de empresas.

Gráfico 19 Fuentes de información utilizadas sobre nuevos mercados o la situación de su sector de actividad. Porcentaje de empresas

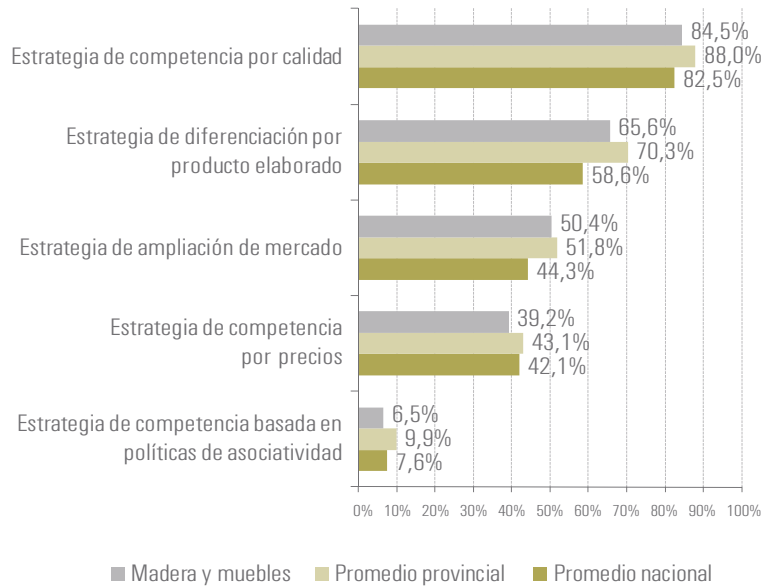


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe.
Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Al investigar acerca de las estrategias de competitividad adoptadas, el 85% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* aplica una estrategia de competencia por calidad, el 66% de diferenciación del producto y el 50% de am-

pliación de mercado; siendo estas las estrategias más seguidas. También se mantiene el orden de importancia para las distintas estrategias implementadas en promedio por las *PyME industriales* de Santa Fe y del país.

Gráfico 20 Estrategias de competitividad adoptadas. Porcentaje de empresas

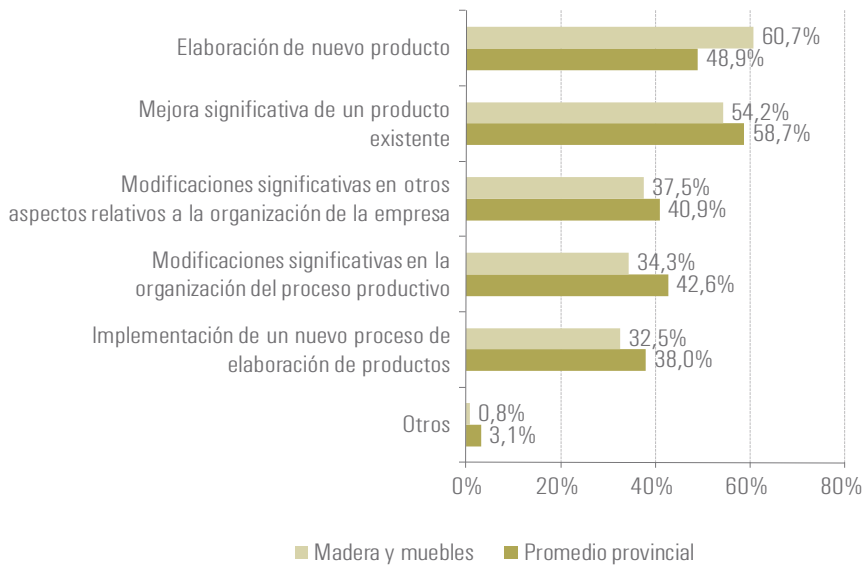


Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a *PyME industriales*, 2009. Fundación Observatorio *PyME*

Las principales innovaciones logradas por las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* son: elaboración de un nuevo producto (61%), mejoras significativas de un producto existente (54%) y modificaciones significativas en otros aspectos relativos a la organización de la

empresa (38%). La elaboración de nuevos productos es la innovación más difundida, más aun que en la Provincia; en cambio, el resto de las innovaciones presentan una menor participación entre las firmas de la cadena.

Gráfico 21 Innovaciones logradas. Porcentaje de empresas



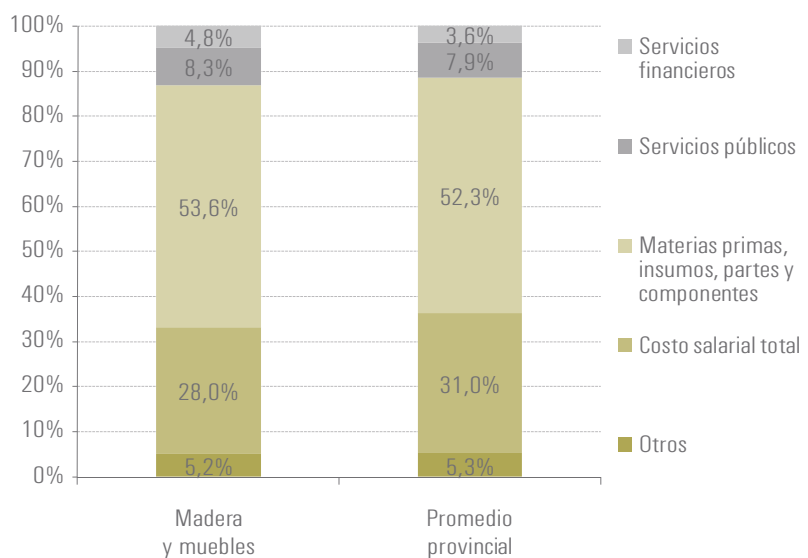
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Problemas y costos de producción

Las principales preocupaciones de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* se encuentran en línea con las manifestadas por las firmas provinciales y nacionales, destacándose: la disminución de la rentabilidad, la alta participación de los impuestos en el costo total de los productos y el aumento de los costos directos de producción.

En el Gráfico 22, del análisis de la estructura de costos se desprende que las materias primas, insumos, partes y componentes representan el 54% de los costos totales, seguidas por los costos salariales que representan el 28% de los mismos, sin evidenciarse significativas diferencias con la estructura de costos de las *PyME industriales santafesinas*.

Gráfico 22 Estructura de costos de las *PyME industriales*. Año 2009



Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe

Logística

El costo logístico²³ representa en promedio el 8,7% de las ventas totales de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles*, superior al promedio provincial (6,6%) y nacional (7,7%). Entre los principales problemas relativos a la

logística, se encuentran los elevados costos de transporte, el deficiente estado de la infraestructura productiva y la excesiva burocracia para el movimiento de la mercadería en el mercado interno.

Gráfico 23 Grado de relevancia de los problemas a la hora de transportar mercadería



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

²³ Incluye el transporte, almacenamiento, personal y otros costos relacionados con la actividad de traslado de mercaderías, insumos, materias primas y componentes.

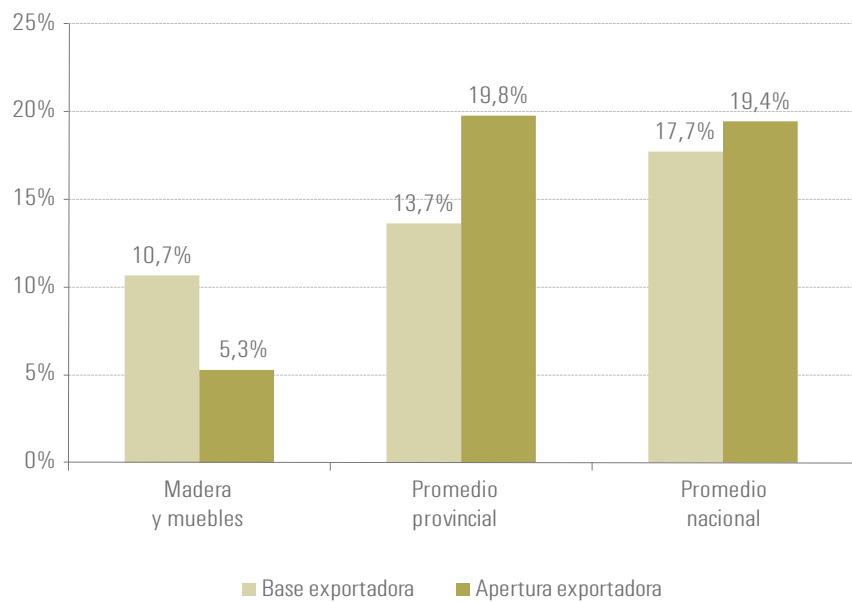
Inserción internacional

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* tienen una base exportadora²⁴ (11%) inferior a la registrada por las empresas de la Provincia (14%) y del país (18%). Adicionalmente, se registra una apertura exportadora²⁵ marcadamente menor (5%) en relación al promedio pro-

vincial (20%) y nacional (19%).

El principal destino de las exportaciones de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* es Uruguay y Paraguay, seguido en importancia por las exportaciones al resto de los países de América Latina (sin incluir a Brasil).

Gráfico 24 Base y apertura exportadora de las PyME industriales. Año 2009



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

C. Tecnología, capital físico, humano y desarrollo organizativo

El proceso inversor

Al igual que las PyME industriales provinciales y nacionales, el 44% de las firmas de la cadena realizaron inversiones en 2008. No obstante, la proporción disminuyó en 2009, donde sólo un 26% de las empresas invirtieron, bastante inferior a la proporción santafesina (39%) y nacio-

nal (42%). Esto último podría estar indicando una mayor vulnerabilidad de las firmas de la cadena al cambio en las condiciones macroeconómicas, si se tiene en cuenta el impacto de la crisis internacional durante el período.

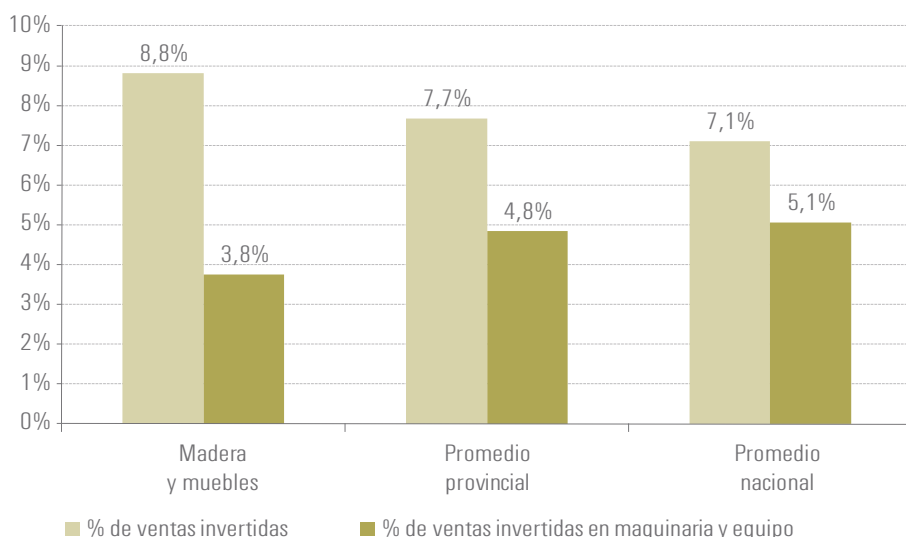
²⁴ Proporción de empresas que destina al exterior el 5% o más de sus ventas.

²⁵ Se define como la participación porcentual de las exportaciones en el total de las ventas de las firmas que exportan.

El porcentaje promedio de ventas invertidas ha sido apenas superior en las firmas de la cadena (8,8%) en relación con el promedio provincial (7,7%) y nacional (7,1%). Por su parte, la pro-

porción de ventas destinadas a la adquisición de maquinaria y equipo fue de 3,8% en la cadena, guarismo inferior al que presentaron sus pares provinciales y nacionales.

Gráfico 25 Porcentaje promedio de ventas invertidas. Año 2008

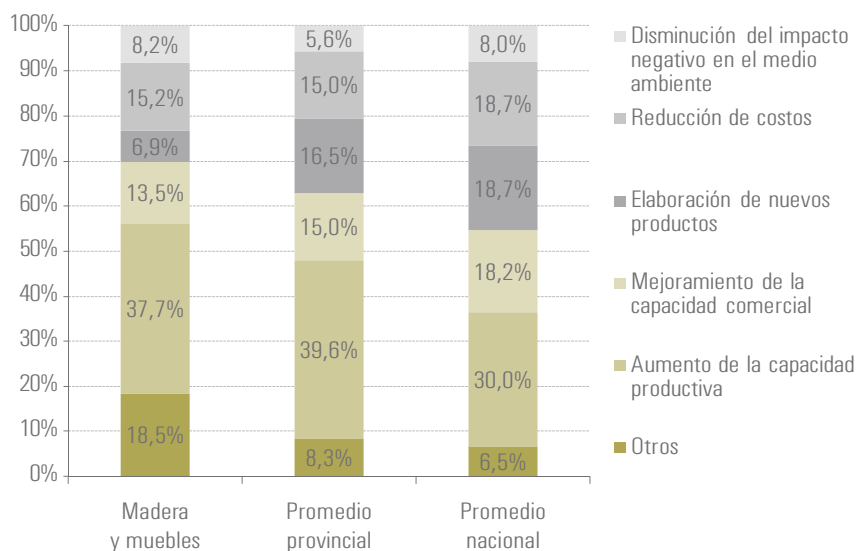


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

En relación con el propósito de las inversiones, el primero lo constituye el aumento de la capacidad productiva, con casi un 38% de las respuestas. En segundo lugar, con el 19% surgen otros destinos distintos a los que se presentan en el Gráfico 26, seguidos por la reducción de costos, con el 15%. En términos generales, los propósitos de

las inversiones de las firmas de la cadena son similares a los del promedio provincial y nacional. No obstante, vale resaltar la baja proporción de empresas de la cadena que tuvieron como destino de la inversión la elaboración de nuevos productos (7%), sobre todo si se lo compara con la Provincia (17%) y la nación (19%).

Gráfico 26 Propósito de las inversiones. Año 2009

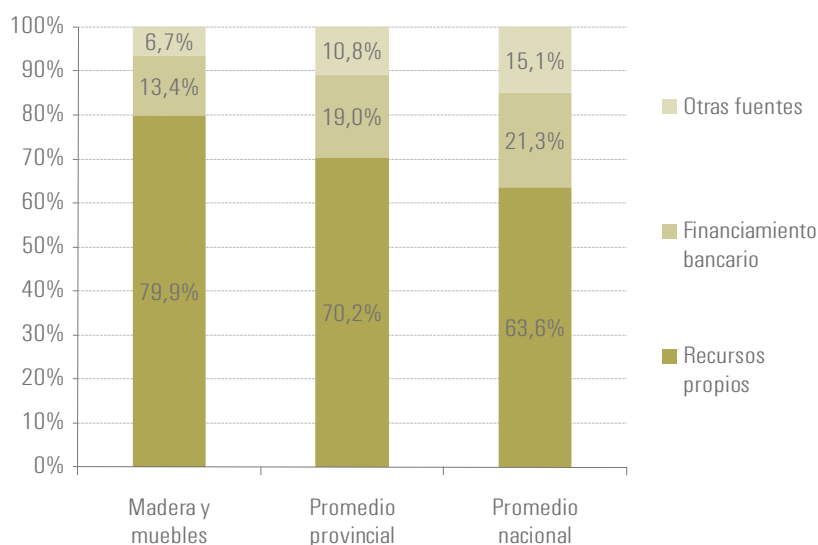


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

En cuanto a las fuentes de financiamiento, las empresas de la cadena no son ajenas al común de las PyME industriales en Argentina, donde la principal fuente son los recursos propios de la firma. Tal como se observa en el Gráfico 27, el 80% de las inversiones de las *PyME industriales*

de la cadena de madera y muebles se financia con recursos propios (en especial, con reinversión de utilidades) y sólo el 13% con créditos bancarios, resultando esta última proporción bastante inferior a la provincial y nacional, que se encuentra en torno al 20%.

Gráfico 27 Fuentes de financiamiento de las inversiones. Año 2009



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Asimismo, el principal motivo por el cual las firmas de la cadena no invirtieron en 2009 fue la incertidumbre con respecto a la evolución de la situación económica nacional, con el 46% de las

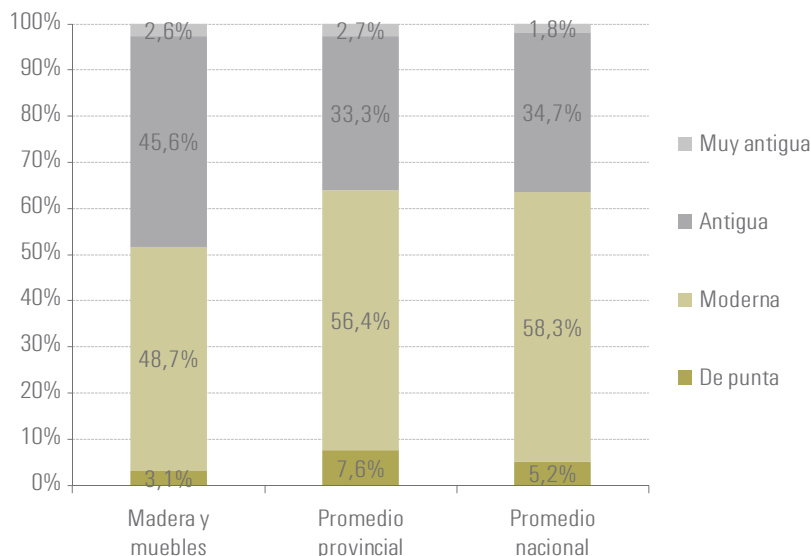
respuestas. Le siguen, con el 23 y 20% respectivamente, la falta de fondos para nuevas inversiones y que el nivel de demanda esperada (interna y externa) no lo justificaba en ese momento.

Estado de la maquinaria

Las PyME industriales de la cadena de madera y muebles cuentan con un plantel de maquinarias más antiguo que el de las firmas provinciales y nacionales. Como puede verse en el Gráfico 28, un 52% de las empresas posee maquinarias mo-

dernas o de punta; sin embargo, la proporción de empresas con maquinarias antiguas o muy antiguas (48%) es significativamente superior a la registrada en la Provincia y en el país (en ambos casos del 36%).

Gráfico 28 Estado de la maquinaria. Porcentaje de empresas



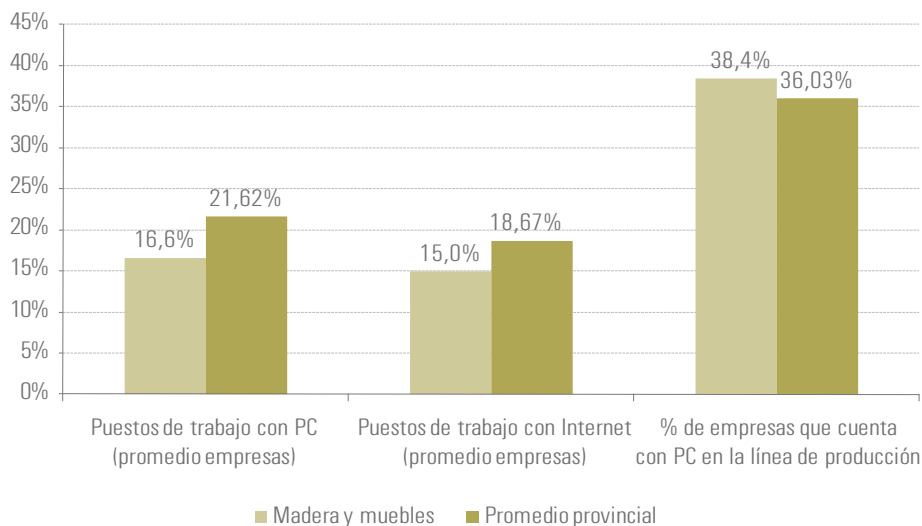
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Tecnologías

Como se observa en el Gráfico 29, en promedio el 17% de los puestos de trabajo cuenta con una computadora y el 15% con Internet. Estos guarismos resultan ser levemente inferiores al promedio de las PyME industriales de la Provin-

cia (22 y 19%, respectivamente). No obstante, la proporción de empresas que cuenta con una computadora en su línea de producción es levemente superior en las empresas de la cadena (38%) que en el promedio provincial (36%).

Gráfico 29 Disponibilidad de computadoras e Internet (% de puestos de trabajo) y de computadoras en la línea de producción (% de empresas)



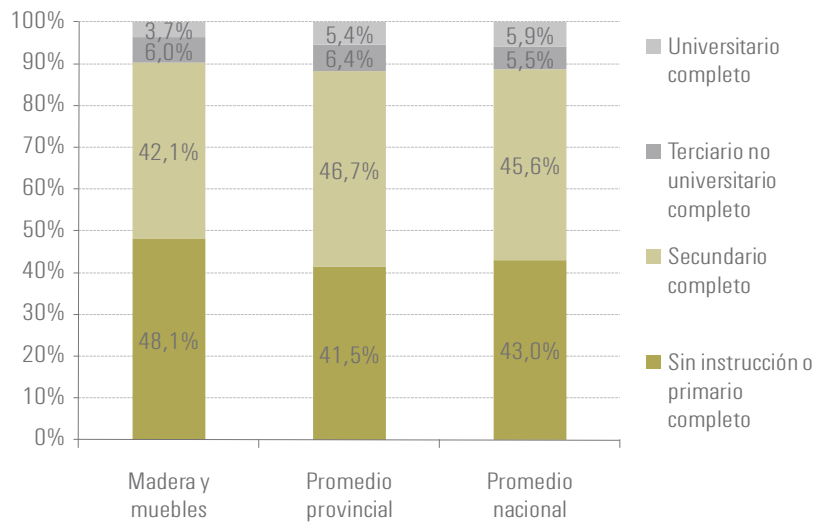
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Recursos humanos

Al indagar acerca del nivel de instrucción del personal se puede observar que el 48% de los ocupados de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* no poseen ninguna instrucción o a lo sumo han terminado la educación primaria. Este grupo, que constituye el principal

componente de la mano de obra de la cadena, presenta una participación menor a nivel provincial y nacional, en donde tiene una mayor presencia el personal que ha alcanzado como máximo nivel de instrucción el secundario.

Gráfico 30 Nivel de instrucción formal del personal

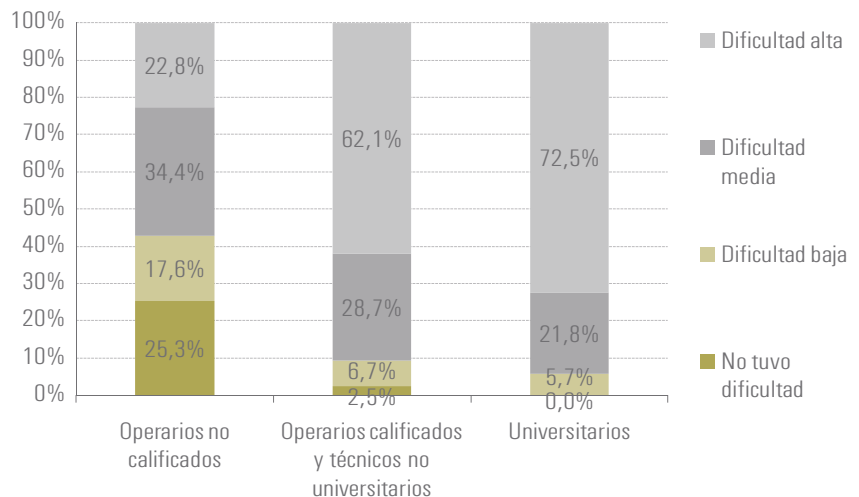


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* que buscan personal enfrentan amplias dificultades para contratarlo, en donde la búsqueda de universitarios, así como de operarios calificados y técnicos son las que muestran mayores inconvenientes. Cabe destacar que además de ser mayores los niveles de dificultad en la búsqueda

de todas las categorías de personal entre las firmas de la cadena, los principales problemas residen en la contratación de universitarios, contrario a la tendencia provincial y nacional, donde las dificultades se concentran en los operarios calificados y técnicos no universitarios.

Gráfico 31 Grado de dificultad para contratar al personal según categoría. Porcentaje de empresas

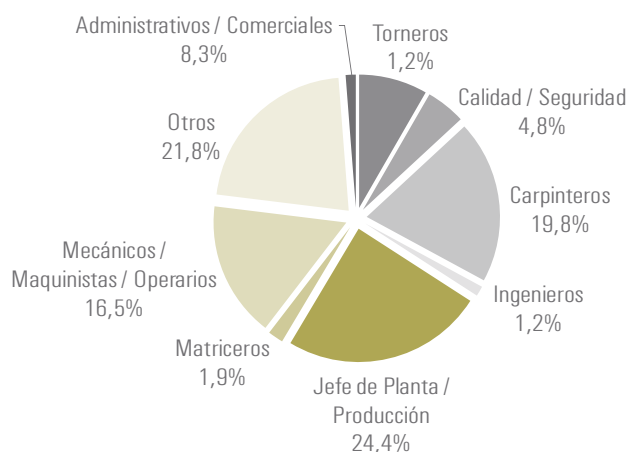


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Adicionalmente, entre los puestos de trabajo que no han podido ser cubiertos o que han sido cubiertos con mayor dificultad se encuentra, en primer lugar, el de jefe de planta y/o producción

con el 24% de las respuestas. También resultan de importancia las dificultades en los puestos de carpinteros (20%) y de mecánicos, maquinistas u operarios (17%).

Gráfico 32 Puestos no cubiertos o con mayores dificultades para cubrir. Participación porcentual



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Pese a las grandes dificultades de contratación, los esfuerzos de capacitación de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* son menores que los del promedio provincial y nacional. Es así que, la proporción de firmas de la cadena que realiza actividades de capacitación asciende a

41%, mientras que a nivel provincial y nacional, es del 53% y 45%, respectivamente²⁶. Por otro lado, el porcentaje de empresas que utiliza programas públicos de capacitación en la cadena es apenas inferior al promedio provincial (17% vs. 20%).

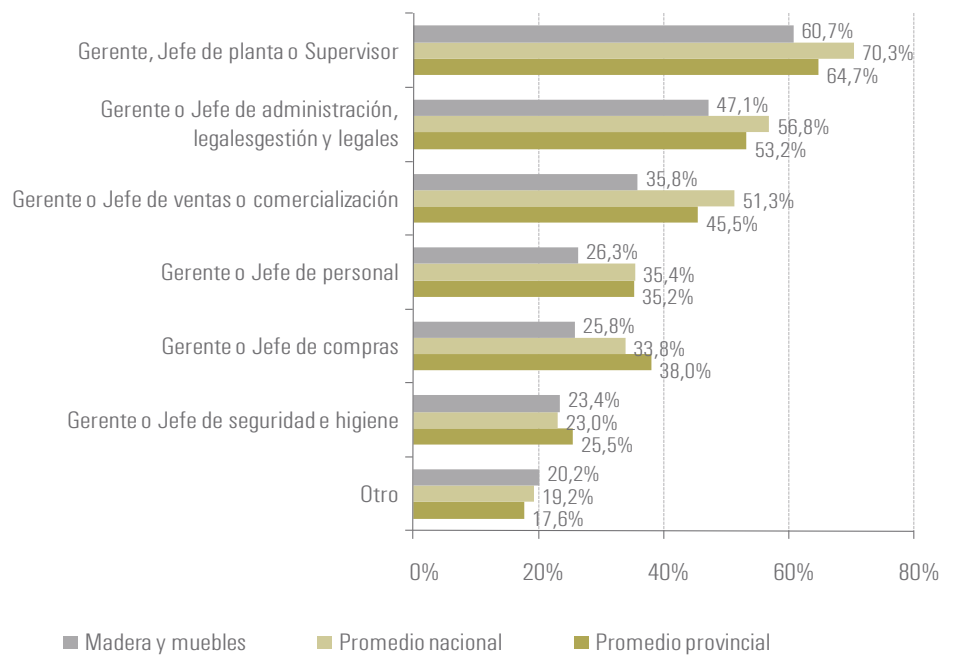
²⁶ Nótese que entre las PyME industriales santafesinas que forman parte de la cadena de valor autopartista y de la maquinaria agrícola, la proporción de firmas que realiza actividades de capacitación se encuentra en torno al 60%.

Desarrollo organizativo

Las principales funciones contempladas dentro de la estructura organizacional de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* son: gerente, jefe de planta o supervisor (61%), el de administración (47%) y el de ventas (36%).

Como se observa en el Gráfico 33, existe una menor difusión de las funciones organizacionales entre las firmas de la cadena, al comparar con los valores provinciales y nacionales.

Gráfico 33 Funciones presentes en la estructura organizacional de las PyME industriales. Porcentaje de empresas

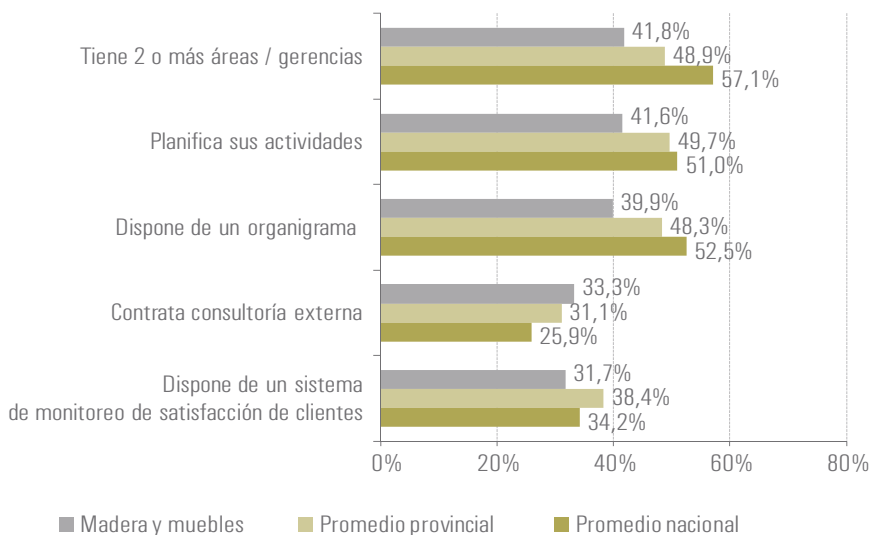


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe.
Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

Adicionalmente, las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* poseen indicadores de desarrollo más débiles que los de la Provincia y del país. El porcentaje de firmas de la cadena que posee dos o más gerencias y que planifica sus ac-

tividades es del 42%, mientras que el 40% dispone de un organigrama; encontrándose estos tres casos por debajo de los valores promedio provinciales y nacionales.

Gráfico 34 Indicadores del grado de desarrollo organizativo de las firmas. Porcentaje de empresas

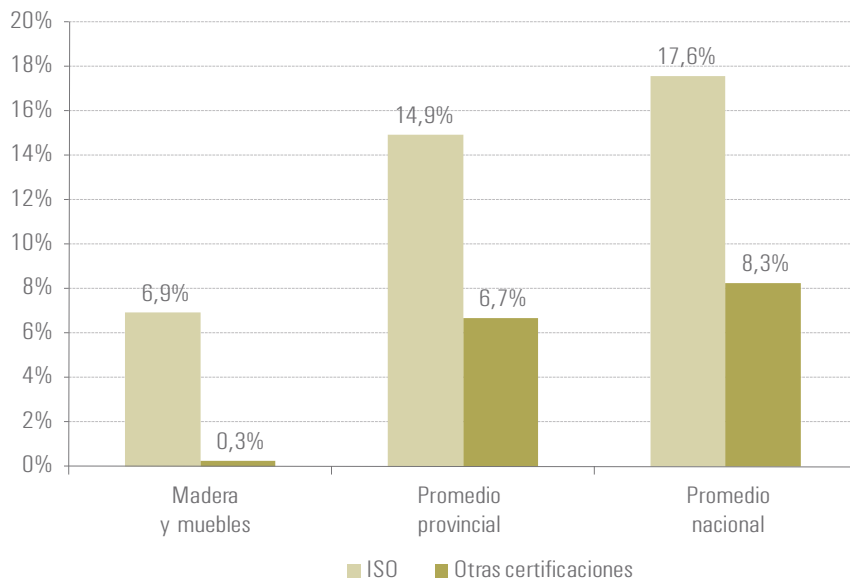


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

En relación con el cumplimiento de los tiempos de entrega a los clientes, en el 87% de los casos se han respetado los plazos acordados. Esta proporción se asemeja al promedio provincial, de 90%. Finalmente, la proporción de empresas que cuenta con certificaciones ISO u otro tipo de cer-

tificaciones de calidad en la cadena es muy pobre si se la compara con el promedio de PyME industriales de la Provincia y de la nación. De esta forma, sólo el 7% de las firmas cuenta con normas ISO y una ínfima porción tiene otras certificaciones.

Gráfico 35 Normas de certificación ISO u otro tipo de certificaciones. Porcentaje de empresas



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

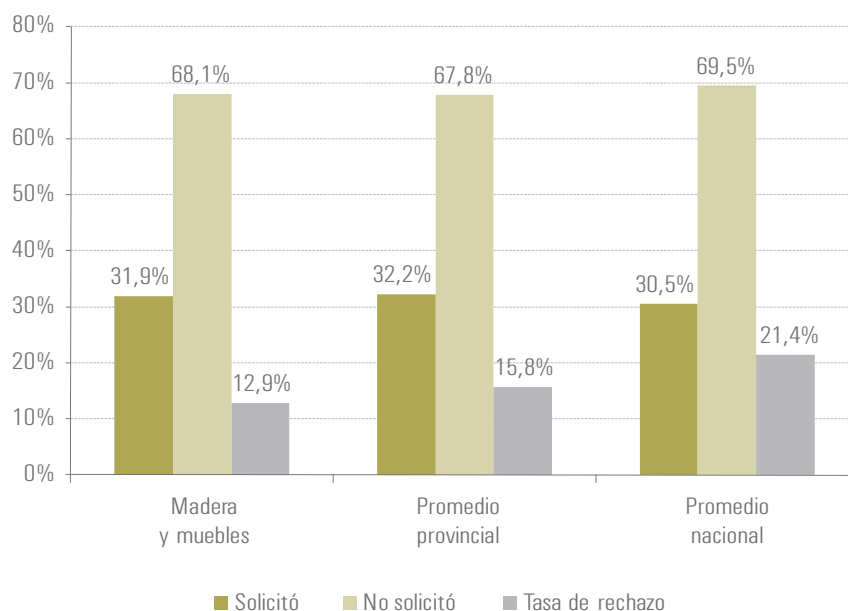
D. Financiamiento

En primer lugar, las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* operan en promedio con 2,1 bancos, siendo éste el mismo guarismo que el provincial.

En cuanto al pedido de créditos bancarios (excepto el descubierto en cuenta corriente y *leasing*) la tasa de solicitud se asemeja al promedio provincial y nacional. No obstante, la tasa de re-

chazo es levemente más baja dentro de las *PyME industriales de la cadena* (13%) que en el promedio de las firmas santafesinas (16%) y nacionales (21%). De estos valores se desprende que la solicitud de crédito bancario es muy escasa en los tres grupos de firmas, siendo esto último un problema de carácter estructural del segmento *PyME argentino* en su conjunto.

Gráfico 36 Solicitud de crédito bancario (excluido descubierto en cuenta corriente y *leasing*).
Porcentaje de empresas

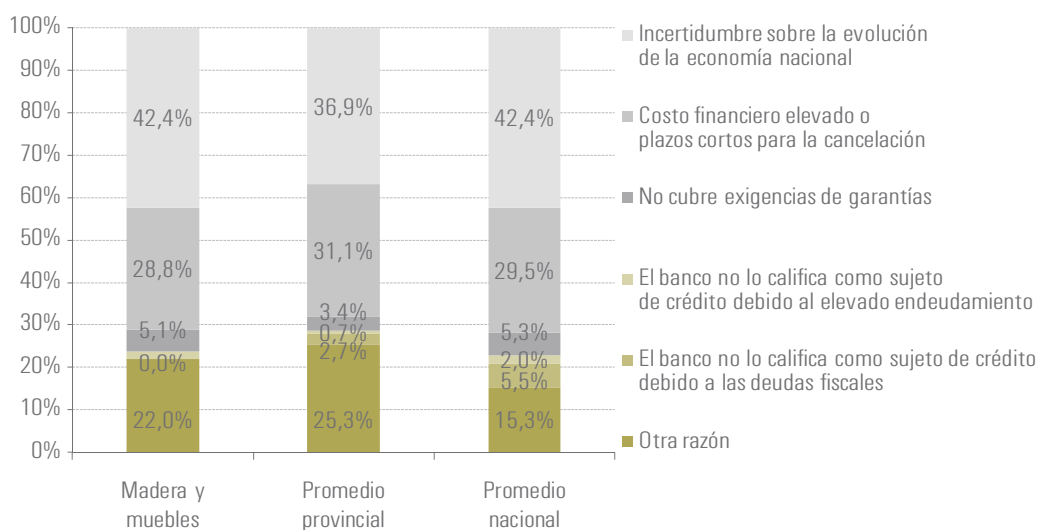


Fuente: Encuesta 2009 a *PyME* industriales. Observatorio *PyME* Regional Provincia de Santa Fe.
Encuesta Estructural a *PyME* industriales, 2009. Fundación Observatorio *PyME*

Adicionalmente, los principales motivos por los cuales las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* no solicitan crédito son la incertidumbre sobre la evolución de la economía nacional con el 42% de las respuestas y los elevados

costos financieros o los plazos cortos de cancelación de los préstamos, con el 29%. Estas razones no son exclusivas de las firmas de la cadena sino que son comunes a las *PyME industriales* de la Provincia y de la nación.

Gráfico 37 Motivos por los cuales no se solicitó crédito bancario (excluido descubierto en cuenta corriente y leasing). Porcentaje de empresas

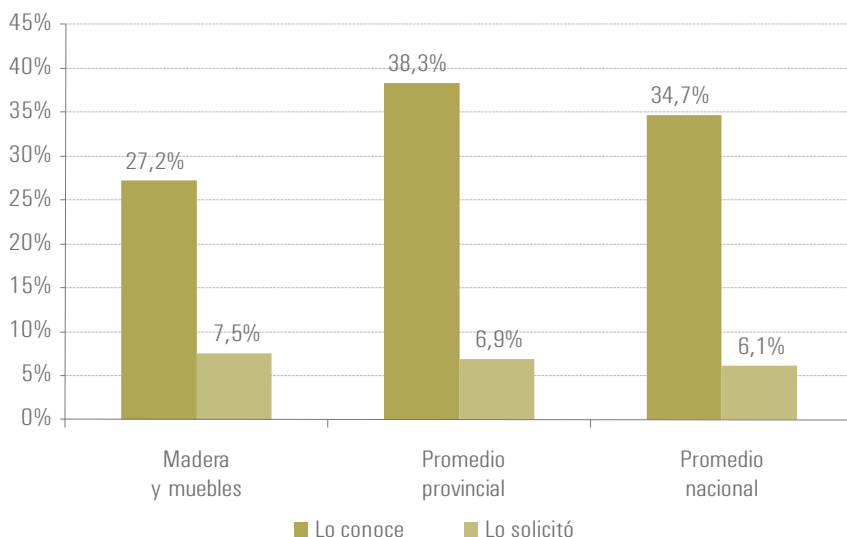


Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a *PyME industriales*, 2009. Fundación Observatorio *PyME*

Por otra parte, se presenta un menor grado de conocimiento de los créditos del Banco de la Nación Argentina entre las firmas de la cadena, en comparación al promedio provincial y nacional.

Sin embargo, las tasas de solicitud resultaron ser muy similares, lo que refleja también la escasa proximidad del segmento *PyME argentino* al sistema crediticio.

Gráfico 38 Grado de conocimiento y solicitud del crédito subsidiado del Banco de la Nación Argentina. Porcentaje de empresas



Fuente: Encuesta 2009 a *PyME industriales*. Observatorio *PyME Regional* Provincia de Santa Fe. Encuesta Estructural a *PyME industriales*, 2009. Fundación Observatorio *PyME*

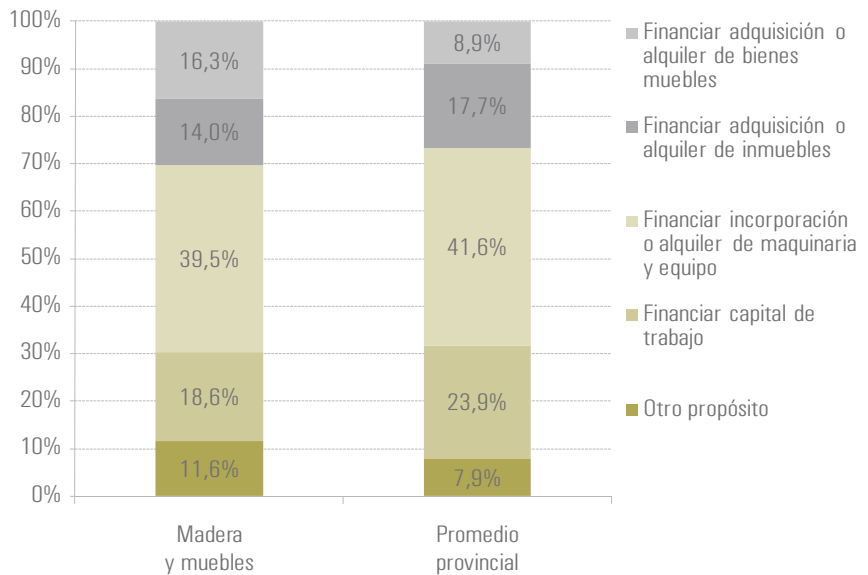
Proyectos de inversión frenados por falta de financiamiento bancario

El 37% de los empresarios de la cadena tiene proyectos de inversión frenados por falta de financiamiento bancario. Este guarismo es igual al promedio provincial y sustancialmente superior al promedio nacional (30%).

En relación con los propósitos que tendrían dichos proyectos, tal como se observa en el Gráfico 39, los dos primeros coinciden para estas firmas

y las provinciales: i) financiar la incorporación o alquiler de maquinaria y equipo y ii) financiar capital de trabajo. No obstante, el tercer motivo mencionado por el empresariado de la cadena, es la adquisición o alquiler de bienes muebles, mientras que en el promedio provincial se presenta una mayor prevalencia de la adquisición o alquiler de bienes inmuebles.

Gráfico 39 Principales propósitos del financiamiento requerido para concretar los proyectos de inversión frenados



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

E. Infraestructura, entorno y gobierno local

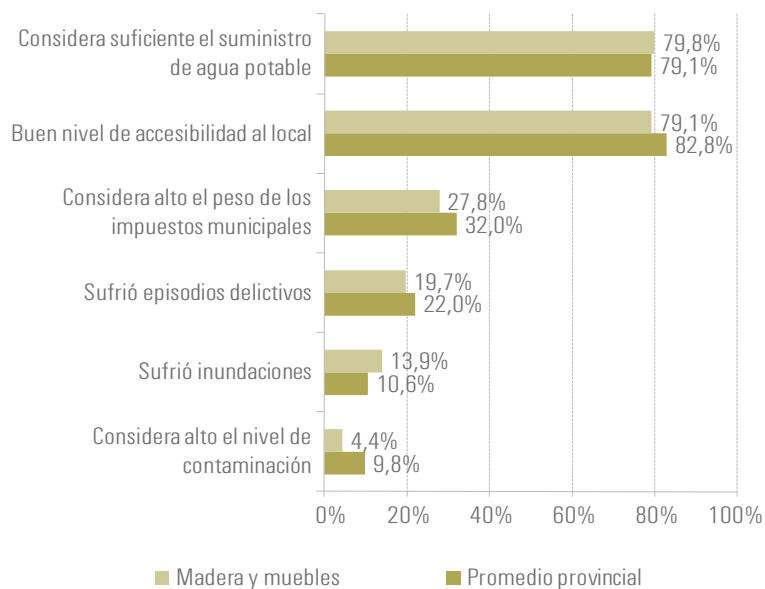
Entorno y gobierno local

Tal como puede observarse, no existen grandes diferencias con el promedio provincial respecto al entorno en el que las firmas desarrollan sus actividades. El 80% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* considera suficiente el suministro de agua potable y que su local tiene un buen nivel de accesibilidad. Sólo para el 28% el peso de los impuestos municipales es alto, el

20% sufrió algún episodio delictivo y el 14% inundaciones. Por último, la proporción de firmas que considera que los niveles de contaminación son elevados es prácticamente nula.

En este contexto, sólo el 7% de los empresarios de la cadena está considerando trasladar su local a otro municipio, el 1% a otra provincia y ninguno a otro país.

Gráfico 40 Condiciones del entorno local. Porcentaje de empresas

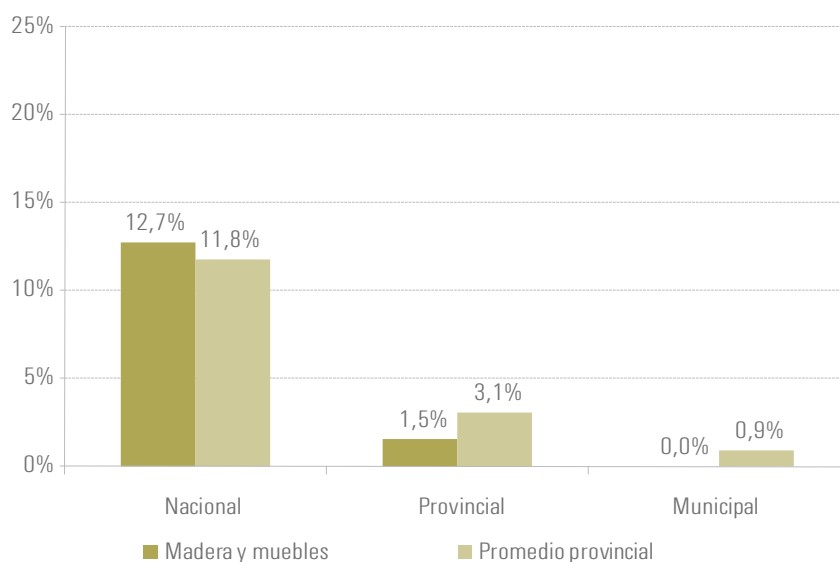


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Adicionalmente, sólo el 13% de las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* utiliza algún programa público del ámbito nacional, el 2% del ámbito provincial y ninguno del ámbito

municipal para el desarrollo de sus actividades. En este contexto, la respuesta brindada por los empresarios de la cadena no difiere de los de la Provincia.

Gráfico 41 Utilización de programas públicos. Porcentaje de empresas



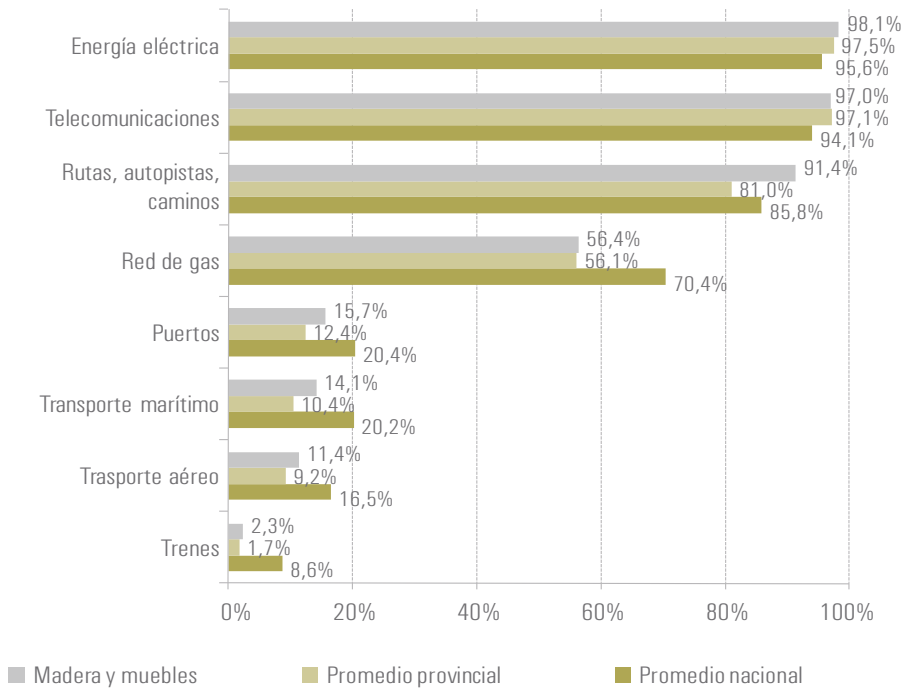
Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

Nivel de uso y satisfacción de la infraestructura disponible

Con respecto a la utilización de la infraestructura productiva disponible, tal como se observa en el Gráfico 42, existe un elevado uso de la energía eléctrica, las telecomunicaciones y las rutas, autopistas y caminos; una utilización intermedia de la red de gas y, una baja utilización de los

puertos, del transporte marítimo, aéreo y sobre todo del transporte ferroviario. Dichos niveles de utilización no difieren de los provinciales y nacionales, a excepción de la red de gas que es menos utilizada en Santa Fe frente al resto del territorio nacional.

Gráfico 42 Utilización de la infraestructura productiva. Porcentaje de empresas

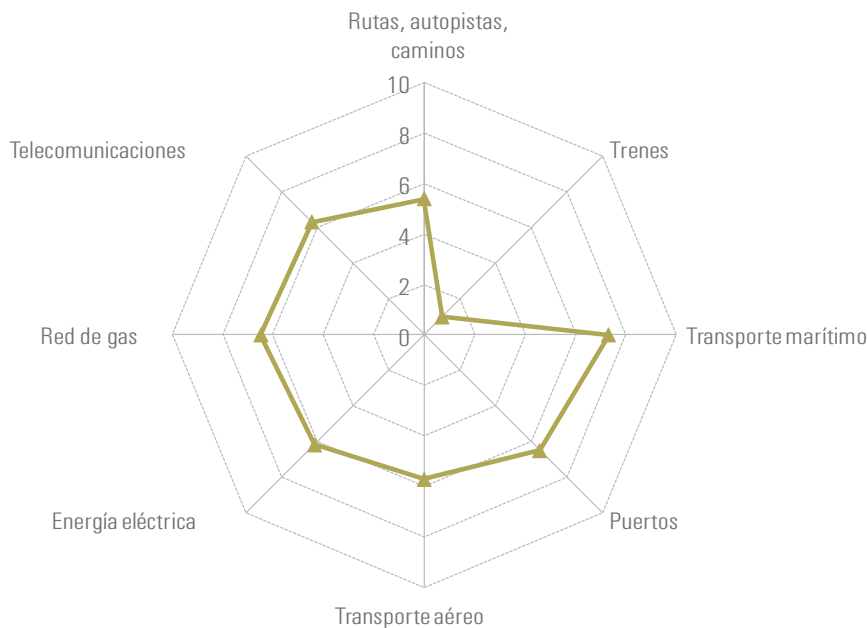


Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe.
Encuesta Estructural a PyME industriales, 2009. Fundación Observatorio PyME

En general el grado de satisfacción de los usuarios en relación a la infraestructura disponible se encuentra en el orden de los seis puntos, con

excepción de los trenes que recibieron la calificación más baja entre sus usuarios.

Gráfico 43 Grado de satisfacción respecto a la infraestructura productiva disponible



Fuente: Encuesta 2009 a PyME industriales. Observatorio PyME Regional Provincia de Santa Fe

F. Síntesis

Características generales

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* se encuentran mayormente concentradas en la región Rosario, donde se localiza el 58% de las empresas. Santa Fe es la segunda región en importancia, con el 25% de las firmas, y luego siguen las regiones de Rafaela, Reconquista y Venado Tuerto con el 8, 6 y 3% de las empresas de la cadena, respectivamente.

Más de la mitad de las *PyME industriales de la cadena* pertenece a la rama *Muebles*, y el 36% a *Madera y productos de madera (excepto muebles)*, reflejando un alto grado de especialización dentro de la cadena de valor. La primera rama

incluye la elaboración de muebles de distinto tipo, y la segunda, la fabricación de pallets, tranqueras, puertas, ventanas, patas de sommier, molduras de madera, entre otros productos. Un último grupo, que concentra al 8% de las firmas, pertenece a las ramas *Maquinaria y equipos (excepto maquinaria agrícola e implementos para la industria alimenticia)*, *Productos de metal (excepto implementos para la industria alimenticia)*, *Sustancias y productos químicos*, y *Textil, Prendas de vestir, Cuero y calzado*. En estas ramas, aparecen herramientas y máquinas para carpintería, diluyentes, entre otros.

Edad, tamaño y formalidad jurídica: necesidad de asistencia técnica y de acompañamiento

Al igual que las *PyME industriales de la Provincia*, las de la cadena son empresas relativamente jóvenes, donde la mitad inició sus actividades después de 1994 y el 25% después de 2001. En promedio tienen una dimensión inferior a las santafesinas, debido a que hay un claro predominio de empresas pequeñas (91%) -de menos de 50 ocupados-.

Por otro lado, las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* presentan un menor grado

de formalidad jurídica y de desarrollo organizativo que sus pares provinciales y nacionales, por lo que sin duda requieren de una mayor atención y acompañamiento, sobre todo las firmas más jóvenes, para ayudarlas a consolidar y expandir su posición en la industria. Para esto, resulta necesario mejorar la difusión de los programas públicos, en especial los de carácter provincial y municipal, que son los que muestran un menor nivel de utilización.

Clientes y proveedores: lejanos y con altos costos logísticos

En cuanto a los clientes, los niveles de concentración de las ventas de las empresas de la cadena son similares a los del promedio provincial. Por su parte, la proporción de ventas a otras empresas industriales representa sólo el 14% para las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles*, valor bastante inferior al promedio de las firmas santafesinas y nacionales, lo cual daría indicios de una baja inserción en los eslabones industriales intermedios de la cadena.

En lo que se refiere a los proveedores, se observa un mayor nivel de concentración que en las ventas. De todas maneras, las firmas de la cadena tienen una menor dependencia respecto de un

único proveedor que sus pares provinciales.

Los principales mercados de venta y de compra de insumos de las empresas de la cadena se encuentran a grandes distancias (mayormente entre 80 y 500 km), en línea con las características provinciales, pero ampliamente superiores a las correspondientes al promedio nacional. Estas distancias podrían implicar algún tipo de obstáculo para las firmas de la cadena ya que los costos logísticos respecto de las ventas de este grupo de firmas son levemente superiores (8,7%) que los del promedio provincial (6,6%) y nacional (7,7%).

Incipiente asociatividad

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* presentan una alta afiliación a cámaras empresariales, superior a la del promedio provincial y nacional; pese a tratarse de firmas más pequeñas, muchas veces más reticentes en estos aspectos. Sin embargo, el grado de asociatividad de las mismas, en la realización de proyectos en

forma asociativa con proveedores y/o clientes estratégicos, se encuentra menos difundido. De todas formas cabe destacar algunas formas de asociación con otras firmas que sugerirían una incipiente coordinación, en algunos casos más auspiciosa que en las experiencias provinciales.

Débil perfil inversor y escaso desarrollo organizativo

La propensión a invertir de las *PyME industriales de la cadena* en 2008 coincide con los valores provinciales y nacionales, pero la misma registra una caída significativa en 2009, en el contexto de la crisis internacional, cuando sólo un 26% de las mismas lo hicieron, lo que podría estar evidenciando una mayor vulnerabilidad de este grupo de firmas frente al cambio de las condiciones macroeconómicas.

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* presentan una mayor obsolescencia de su parque de maquinarias. Si bien esta situación responde en gran parte a un problema que enfrenta todo el segmento *PyME industrial argentino*, la

proporción de firmas de la cadena que posee maquinarias antiguas supera holgadamente al promedio provincial y nacional.

En rasgos generales, las firmas de la cadena presentan un grado de desarrollo organizativo más débil que el resto de las *PyME industriales*, factor que repercute inevitablemente sobre su competitividad. Asimismo, la proporción de empresas de la cadena que cuenta con certificaciones ISO u otras certificaciones de calidad es muy baja tanto si se la compara con el promedio de *PyME industriales de la Provincia* como de la nación.

Dos condiciones de contexto estructuralmente deficientes: financiamiento y mano de obra calificada

La dificultad de acceso al financiamiento bancario es uno de los problemas más graves y difundido entre las *PyME industriales argentinas y provinciales*, no siendo una excepción para las empresas de la cadena. La tasa de solicitud de crédito presenta valores muy similares a los del promedio de firmas provinciales y nacionales, aunque las de la cadena registran una menor tasa de rechazo. En lo que respecta a la proporción de *PyME industriales* que tiene proyectos de inversión frenados por falta de financiamiento, el registrado en la cadena es el mismo que en la Provincia (37%), muy superior al del país (30%).

Al observar, dentro de las empresas de la cadena que buscan personal los niveles de dificultad para contratar mano de obra, los mayores obstáculos se encuentran en el segmento universitario, seguido por los operarios calificados y técnicos. Esta problemática se presenta también a nivel provincial y nacional, aunque en estos dos últimos casos los niveles de dificultad son menores y se centran sobre todo en la contratación de operarios calificados y técnicos. Pese a los inconvenientes para contratar personal, sólo el 41% de los empresarios de la cadena lleva adelante actividades de capacitación a su personal.

Inserción internacional: baja base y apertura exportadora

Las *PyME industriales de la cadena de madera y muebles* presentan una débil inserción internacional. El 11% de las firmas exporta más del 5% de sus ventas, porcentaje por debajo del provincial y nacional (14% y 18% respectivamente). Adicionalmente, tienen una menor orientación exportadora, ya que sólo el 5% de las ventas de las

empresas exportadoras se coloca en el exterior, este guarismo ronda el 20% en las *PyME industriales exportadoras provinciales y nacionales*. Esto no hace más que reflejar la presencia de un muy bajo grupo de firmas que exporta dentro de la cadena y sobre todo el bajo monto que representan dichas exportaciones.

Instituciones promotoras

