


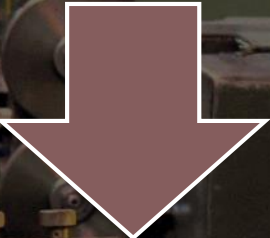



Las MiPyMEs y el comercio internacional

Dos efectos del proceso de internacionalización más importantes para las MiPyMES



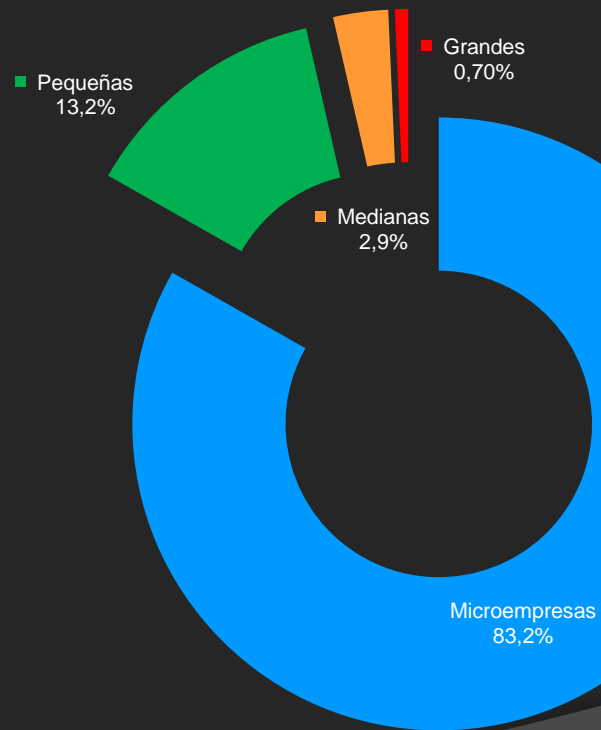
Aceleración del ritmo de
crecimiento del comercio
internacional



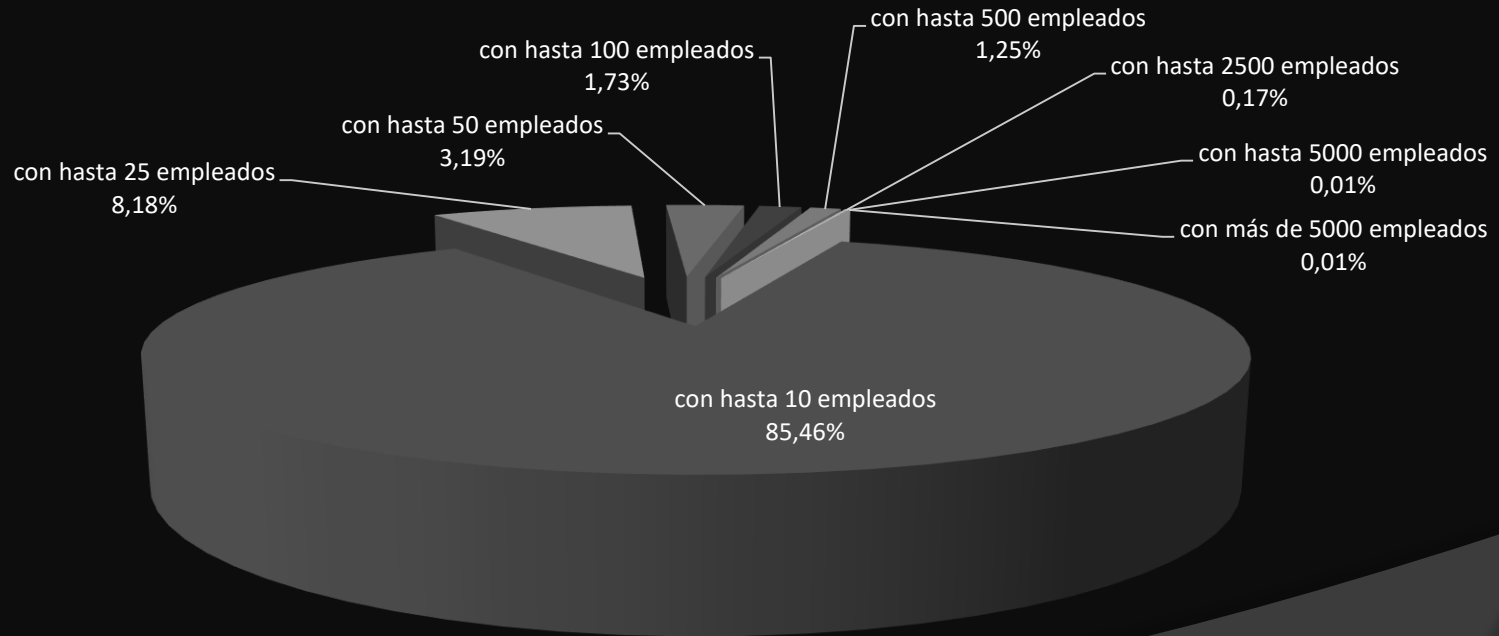
Competitividad consolidada
como factor preponderante
a nivel país y empresa

Estructura de los sectores industrial, comercio y servicios por tipo de empresa

Tipo	Trabajadores	Miles
Microempresas	1 a 9	446,8
Pequeñas	10 a 49	70,6
Medianas	50 a 199	15,3
Grandes	200 y más	3,7
Totales		536,4



Estructura empresarial por cantidad de empleados



Clasificación de empresas por sector y cantidad de trabajadores

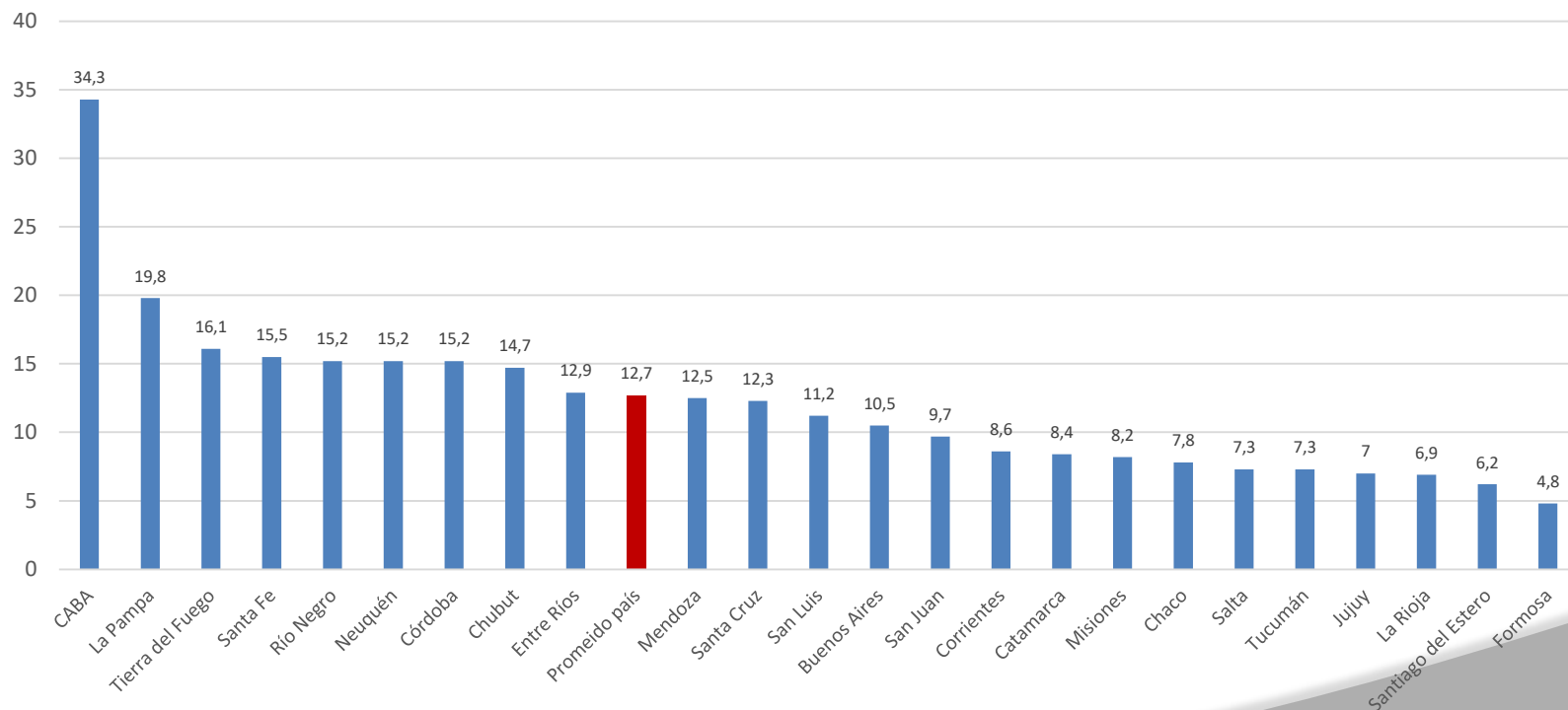
		ACTIVIDAD				
		CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS	COMERCIO	INDUSTRIA Y MINERÍA	AGROPECUARIO
CATEGORÍA	MICRO	12	7	7	15	5
	PEQUEÑA	45	30	35	60	10
	MEDIANA Tramo 1	200	165	125	235	50
	MEDIANA Tramo 2	590	535	345	655	215

Clasificación sectorial de las PyMEs según monto de facturación (expresado en pesos)

		ACTIVIDAD				
		CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS	COMERCIO	INDUSTRIA Y MINERÍA	AGROPECUARIO
CATEGORÍA	MICRO	\$5.900.000	\$4.600.000	\$15.800.000	\$13.400.000	\$3.800.000
	PEQUEÑA	\$37.700.000	\$27.600.000	\$95.000.000	\$81.400.000	\$23.900.000
	MEDIANA Tramo 1	\$301.900.000	\$230.300.000	\$798.200.000	\$661.200.000	\$182.400.000
	MEDIANA Tramo 2	\$452.800.000	\$328.900.000	\$1.140.300.000	\$966.300.000	\$289.300.000

Promedio de los tres últimos estados contables (sin IVA, impuestos internos y descontando el 75% del monto de las exportaciones)

Densidad empresarial: total de empresas cada 1.000 habitantes, 2021



Características de las MiPyMEs



Flexibilidad organizacional

Especialización profunda

Capacidad de innovación

Proximidad al cliente

Velocidad en la toma de decisiones

Menores costos de coordinación

Capacidad de customización

Estructura organizacional simplificada

Centralización en la toma de decisiones

Recursos financieros limitados

Limitaciones de recursos humanos

Orientación al mercado local

Baja productividad

Deseconomías de escala

Acceso limitado a información

Menor poder de negociación

Las MiPyMEs en las cadenas globales de valor

Tipo de participación en la CGV

La **participación directa** ocurre cuando las MiPyMEs exportan directamente bienes o servicios intermedios que serán procesados en otros países.

La **participación indirecta** sucede cuando una MiPyME actúa como proveedora de insumos, componentes o servicios de una empresa exportadora más grande dentro de su propio país.

Rol en la CGV

Proveedores: Generalmente, un proveedor ofrece un producto o servicio más o menos estandarizado que puede ser adquirido por diferentes clientes. Si bien pueden adaptar sus productos, mantienen un grado de autonomía en su diseño y producción.

Subcontratistas: Este rol implica una relación más estrecha y dependiente. El subcontratista fabrica un bien o presta un servicio siguiendo las especificaciones exactas dictadas por la empresa que le transfiere el diseño, la tecnología y los estándares de calidad que deben cumplirse rigurosamente.

Comparación de modelos de internacionalización de MiPyMEs

Característica	Modelo gradual (Uppsala)	Modelo acelerado (Born Global)
Lógica central	Reducción de la incertidumbre a través del aprendizaje secuencial.	Explotación de una oportunidad de mercado global desde el inicio.
Ritmo	Lento, evolutivo, por etapas.	Rápido, a menudo simultáneo en varios mercados.
Actitud ante el riesgo	Adverso al riesgo; el compromiso aumenta con el conocimiento.	Propenso al riesgo; se asume el riesgo para capturar la oportunidad.
Motor principal	Acumulación de conocimiento experiencial del mercado.	Visión global de los fundadores y ventaja competitiva única.
Patrón geográfico	Comienza en mercados cercanos (baja distancia psíquica).	La distancia psíquica es menos relevante; se va donde está el nicho.
Sector típico	Manufactura tradicional, productos estandarizados.	Alta tecnología, software, servicios basados en conocimiento, nichos.

Requerimientos para un manejo adecuado de una MiPyME

Planificación estratégica

Diseño de políticas de Marketing Internacional

Eliminación del criterio de autoreferencia

Especialización - cooperación

Diseño de servicios diferenciales

Adecuación estructural al entorno competitivo mundial

Adecuación a normas internacionales

La asociatividad como estrategia colectiva: los Consorcios de Exportación

Un consorcio de exportación es una **alianza estratégica formal** entre un **grupo de empresas** **jurídicamente independientes** que deciden colaborar para abordar los mercados internacionales.



Consortios de exportación: ventajas

Bajan costos de internacionalización

Disminuye el riesgo por inexperiencia

Aumenta el poder de negociación

Crea una oferta exportable consolidada y diversificada

Mayor capacidad para competir

Posibilidad de planificar el mediano-largo plazo

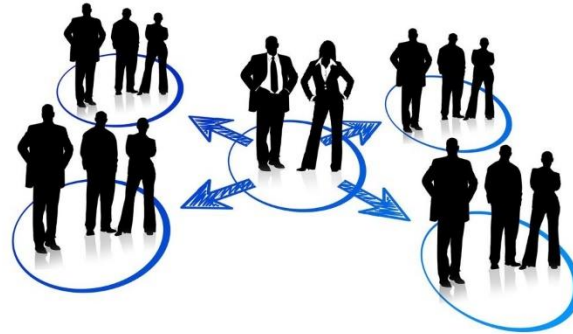
Compartir experiencias y conocimientos

Acceso a financiamiento específico

Desafíos y factores críticos de éxito en el contexto argentino

En Argentina, la historia de los consorcios muestra que, si bien las barreras macroeconómicas y la burocracia son relevantes, los mayores desafíos suelen ser internos, relacionados con la cultura empresarial y la gestión del grupo.

- La gestión de la confianza y la cultura individualista
- La heterogeneidad de los miembros y la gobernanza
- La necesidad de una gestión profesional
- La sostenibilidad y la dependencia del apoyo estatal





Prof. Germán Leva