



DETERMINANTES DE LA DECISIÓN DE EXPORTAR DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MADERERAS DE MISIONES. ARGENTINA¹

Marina Guarrochena de Arjol². UNAM

INTRODUCCIÓN: Misiones es la principal Provincia forestal de la Argentina, y en los últimos años, se incrementó significativamente la capacidad de producción y exportación, con importantes inversiones nacionales y extranjeras en el sector. Las empresas madereras que han tenido un mayor poder de adaptación para penetrar en el mercado externo han sido las grandes y en menor medida las Pequeñas y Medianas. El estudio pretende identificar los factores que inciden en la decisión de exportar de las pequeñas y medianas empresas madereras-PyMes, de Misiones, lo cual posibilitará, contribuir a conocer los argumentos científicos del proceso y los comportamientos y conductas empresariales que coadyuvaron a la toma de decisión de convertirse en exportadores. **MATERIAL Y MÉTODOS:** El enfoque seleccionado es un esquema dinámico de las decisiones que lleva a la empresa a desplazarse de un nivel a otro de compromiso internacional. El modelo de la internacionalización de empresas de *Uppsala* explica la dinámica como un proceso gradual de acumulación de experiencia y aprendizaje, pero no demuestra cuáles son las causas de dicha progresión entre las diferentes etapas. En este aspecto, la alta dirección, en sus inicios, tiene un papel importante en los factores endógenos propios de la empresa, y a los fines de analizar los motivos por los que las empresas exportan, se relaciona con los modelos “*de dirección y formación de estrategias*” por: las capacidades competitivas (tecnológicas, organizacionales y de comercialización), las oportunidades y clima del entorno combinada con las capacidades del management (disposición para asumir riesgo, experiencia adquirida, formación, compromiso y grado de relacionamiento). Se exploró en una muestra de empresas madereras exportadoras, que utilizan materia prima provenientes de bosques implantados, utilizando un diseño de corte transversal para contrastarlos en etapas y temporalmente en las decisiones empresarias, analizando las razones decisorias de penetrar en los mercados externos. **RESULTADOS:** La investigación sugiere que la internacionalización es un proceso secuencial y que el ambiente externo y los factores individuales influyen en el desarrollo. Los resultados indican acoplamiento entre las opiniones de la gerencia y el comportamiento de su gestión. Se rescata como factor común la reorganización empresarial y el mejoramiento tecnológicos en líneas de producción, que facilitaron la producción de productos de mayor valor agregado. Y cuanto mayor es el tamaño de la empresa, aparecen rasgos de eficiencia productiva y de gestión comercial, que permiten superar el desarrollo de sus ventajas competitivas. La generación de competencias endógenas se incrementaron en las medianas empresas en la década de los 90, con la incorporación de maquinaria importada y avanzaron hacia un aprendizaje del comercio exterior y acceso a las primeras operatorias de exportación. Proceso acentuado con la devaluación de la moneda, que favoreció el precio competitivo en los mercados externos y la sustitución de importaciones en el mercado interno, actuando como una bisagra en la expansión y mantenimiento de empresas en proceso de internacionalización. Esto genera las primeras exportaciones, con características de esporádicas en regulares. La propensión exportadora es alta en empresas que utilizan estrategias ofensivas, incorporación de máquinas y equipos, nuevas tecnologías-informática, implementación de sistemas de calidad y certificación, y un alto nivel de recursos afectados

¹ Proyecto de Investigación Institucional

² Directora, Magister en Administración. Profesora Adjunta y Docente Investigadora. Facultad de Ciencias Económicas. UNaM mgarjol@arnet.com.ar



para expandirse o mantener la producción exportable. **CONCLUSIÓN:** No existen estudios empíricos de alcance regional, sobre el proceso de internacionalización de las empresas. Esto ha generado, en esta investigación, una exploración en distintos modelos y procesar la descripción de las variables con las hipótesis planteadas. La investigación permite inducir que el proceso de exportación no ha sido instantáneo, siendo pertinente la evolución de la empresa con: la acumulación de recursos y las capacidades exportadoras, que involucró la toma de decisión del empresario en adecuación tecnológica y productiva, inversión y procesos de aprendizaje para iniciarse, mantenerse o expandirse en el mercado externo. El desarrollo de competencias y capacidades endógenas en el aprendizaje del proceso de exportación, van generando características diferenciales, que favorecen construir ventajas competitivas en el sector foresto industrial de Misiones. Esta investigación ha sido avalada por Asociaciones empresariales y la Universidad Nacional de Misiones.