

Las políticas de promoción de las exportaciones en la provincia de Santa Fe, período 2008-2011. Entre avances institucionales innovadores y resultados limitados<sup>1</sup>

*Export promotion policies in Santa Fe province, 2008-2011. Between institutional improvement and limited results*

**Guillermo Oscar Ferrero y María Celina Añaños**

**Guillermo Oscar Ferrero** es docente en la Universidad Nacional de Rosario, Argentina.  
E-mail: gferrero@unr.edu.ar

**María Celina Añaños** es Profesora titular de Metodología de la Investigación en la Universidad Nacional de Rosario y en la Universidad Nacional del Litoral, Argentina.  
E-mail: ananosmariacelina@gmail.com

## resumen

El artículo analiza las políticas de promoción de las exportaciones implementadas por el gobierno del Frente Progresista, Cívico y Social en la Provincia de Santa Fe, durante el período 2008-2011. Para llevar a cabo el estudio fue preciso construir una base de datos propia tomando como unidad de análisis las empresas beneficiarias. A partir de esta nueva información se realizó un análisis descriptivo por: Nodos regionales, Sistemas productivos, Nivel de participación en los eventos, Nivel de internacionalización alcanzado. Se observa que los resultados obtenidos por las políticas implementadas son limitados y existen campos de acción considerables a atender en el futuro. Tal situación plantea la necesidad de que las políticas de promoción de las exportaciones realicen un proceso de maduración si es que pretenden responder eficazmente a las demandas que le presenta la compleja realidad empresarial.

## palabras clave

Santa Fe / políticas públicas / promoción de exportaciones / empresas

## summary

This article analyses the export promotion policies developed by the Wide Progressive, Civic and Social Front government during the 2008-2011 period. To carry out this study it was necessary to create an own database, considering the beneficiary companies as the main subject of this research. A descriptive review was made from this information, considering regional nodes, production systems, level of involvement in the events, level of internationalization reached. The results of these policies are limited and there is a considerable range of action to consider in the future. This situation shows the need for a maturation process in the export promotion policies if they pretend to provide an effective response to the demands of the business complex reality.

## keywords

Santa Fe / public policies / export promotion / companies

## 1. Introducción

El Frente Progresista, Cívico y Social (FPCS), en el gobierno de la provincia de Santa Fe desde fines del año 2007, llevó a cabo una profunda reforma en distintas áreas de la gestión. Puntualmente, en el Ministerio de la Producción, implementó una reestructuración que respondiera a una idea de “Estado articulador... promotor del cambio y el desarrollo económico” versus el modelo de “Estado centralizado, con visiones fragmentadas de la realidad” (Gobierno de Santa Fe, 2009: 2). A partir de este nuevo paradigma se llevaron a cabo dos procesos en simultáneo, por un lado, la readecuación de la estructura interna de dicho Ministerio y, por otro lado, la definición de una nueva estrategia de desarrollo productivo.

En lo que respecta al primero de los procesos, el FPCS generó, a través de la Ley N°12.817, el Decreto N°0095/2007 y el Decreto N°0471/2010, una modificación de la estructura orgánica funcional del Ministerio de la Producción, basándose en una distribución matricial<sup>2</sup> de siete Secretarías. Tal estructura tenía como principal desafío generar políticas públicas integrales y transversales.

En cuanto al segundo proceso, el FPCS basó su nueva estrategia de desarrollo productivo principalmente en dos ejes: la implementación de una regionalización del territorio provincial y el establecimiento de sistemas productivos. La regionalización dispuesta por el Plan Estratégico Provincial instrumentó una organización del territorio en cinco regiones, llamadas Nodos Regionales, con la premisa fundamental de promover una efectiva aproximación del gobierno provincial a la ciudadanía. En cada Nodo Regional se constituyó un Centro Cívico, órgano para la promoción de la regionalización provincial y la descentralización del Estado. “...De esta manera, al resignificar la provincia en términos espaciales, el Estado adquiere las herramientas necesarias para hacer frente al desafío de la integración en su doble sentido: socio-económico y territorial...” (Plan Estratégico Provincial, 2008: 13). Por su parte, la creación de cinco Sistemas Productivos estableció una lógica de funcionamiento basada en Cadenas de Valor<sup>3</sup>, las cuales proponían una novedosa metodología de abordaje de “...los distintos eslabones, las relaciones y los flujos físicos y de información que permitan entregar servicios y productos de calidad a precios competitivos para el sector; creando alianzas estratégicas entre los actores que permitan mejorar el posicionamiento en el mercado y generen competitividad al sistema...” (Plan Estratégico Provincial, 2008: 105). En cada uno de los Sistemas Productivos se constituyó un Consejo Económico, ente que instituye un espacio en el cual se garantiza la participación ordenada y permanente de los diversos actores que representan a las Cadenas de Valor.

Por lo tanto, si se establece un análisis de los primeros cuatro años de gobierno, se puede observar que la articulación y ejecución de los diferentes procesos mencionados anteriormente han generado una nueva estrategia de gestión pública en las áreas que conforman el Ministerio de la Producción. Bajo este contexto, la Subsecretaría de Comercio Exterior, al igual que el resto de las reparticiones que se encontraban bajo la órbita del Ministerio, redefinió su papel en la implementación de las políticas públicas de apoyo a la exportación y su relación con las distintas empresas que conforman los diferentes sistemas productivos santafesinos.

Sin embargo, aún se desconoce cuáles fueron los resultados de dicha transformación. Por tal motivo, en el presente artículo se abordan las acciones efectuadas por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la Provincia de Santa Fe durante el primer período de la gestión del FPCS (2008-2011) respecto a las políticas de promoción de las exportaciones implementadas, así como también se expone una evaluación de sus características intrínsecas y logros alcanzados, identificando, de esta manera, áreas problemáticas que requieren de un posible proceso de mejoramiento.

El artículo se estructura en cuatro apartados. En el presente primer apartado se expone, a seguir de la introducción, el marco teórico conceptual y el abordaje metodológico desarrollado para responder a los objetivos que se planteó la investigación. En el segundo apartado se describen las políticas de promoción de las exportaciones implementadas por la Subsecretaría. Luego, se presentan los resultados, obtenidos a partir del análisis por empresas. Por último, se realiza una evaluación crítica de las políticas de promoción de las exportaciones de la provincia, así como también el señalamiento de posibles pautas que permitan la reorientación de su accionar.

### *Aproximación teórica y conceptual*

A fin de enmarcar el análisis dentro de una aproximación teórico-conceptual que lo guíe, resulta fundamental, partir de reconocer la capacidad de acción (tipo, intensidad, alcance) que los Estados sub-nacionales poseen para su proyección en el ámbito internacional.

En tal sentido, es necesario remarcar que la posibilidad de establecer políticas públicas y acciones propias en los distintos niveles político-administrativos de un Estado se encuentra definida por el modelo político-jurídico del mismo. En nuestro país, desde la Constitución Nacional de 1853, se estableció, en el primer artículo, que la Nación Argentina adoptaba para su gobierno la forma representativa, republicana y federal.

Dicha definición, junto con las estipuladas en otros artículos de la Constitución Nacional<sup>4</sup>, establecía, entre otros aspectos, la descentralización del Estado nacional en tres ámbitos fundamentales: el territorial, el político y el jurídico-administrativo.

Bajo estas condiciones, es posible suponer que las atribuciones de las provincias argentinas respecto a la gestión internacional fueron amplias y estables desde el inicio de la organización nacional. Sin embargo, sólo se estableció un reconocimiento explícito de las facultades de los Estados provinciales para ejecutar acciones en ese campo recién en la reforma constitucional de 1994, a través de los artículos N°124 y N°125.

Es a partir de ese momento que los Estados sub-nacionales gozan de una autonomía para la ejecución de acciones en el plano internacional, pero relativa en la medida que deben ser compatibles con la política exterior de la Nación y deben inscribirse en las facultades delegadas al Gobierno Federal o el crédito público de la Nación, así como que los tratados celebrados por los mismos deben hacerse con el conocimiento del Congreso Nacional.

Es en ese sentido, que Colacrai y Zubezú (1994: 4) señalan que los actores subnacionales no poseen la capacidad de fijar el contenido de la política exterior, dado que la misma es un área reservada al gobierno nacional, por poder delegado. Sin embargo, cuentan con posibilidades de influir en el plano instrumental y de gestión, lo cual nos aporta ya un elemento fundamental para la observación empírica.

Habiendo reconocido así el alcance de las acciones o políticas públicas de las provincias en el campo específico de estudio, es preciso el abordaje de la perspectiva conceptual sobre la cual se fundamenta el presente trabajo. Para ello, se adopta, en primer lugar, la concepción de política pública desarrollada por Oszlak y O'Donnell (1981: 15), quienes la definen como “...*un conjunto de acciones y omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros sectores de la sociedad civil...*”. Siguiendo esta línea, dichos autores manifiestan que las políticas públicas son “...*algunos acordes de un proceso social tejido alrededor de un tema o cuestión. De ese modo adquirirían significación sólo y en la medida en que fueran sistemáticamente vinculadas al tema o cuestión que las origina, al ámbito de acción social en que se insertan, a los actores que intervienen en el proceso de resolución de la cuestión y a sus respectivas y sucesivas políticas...*”.

De esta manera, en el presente trabajo se analiza la posición que toma el FPCS, a través de la Subsecretaría de Comercio Exterior, frente al proceso de internacionalización de las empresas santafesinas, evaluando el modo de intervención del Estado frente a la cuestión.

Ahora bien, con el fin de delimitar dicho análisis, es preciso establecer los campos hacia los cuales apuntan o combinan tales políticas de promoción de las exportaciones. Para ello adoptamos la clasificación propuesta por Calderón García y Fayos Gardó (2001: 6), para quienes las políticas de promoción de las exportaciones pueden dirigirse a:

- potenciar la oferta de las empresas exportadoras o con intenciones de exportar, estableciendo claramente un direccionamiento de las mismas al mejoramiento de los aspectos productivos y competitivos de las empresas, centradas en la implementación de diseños de un nuevo producto, un nuevo proceso de producción, un nuevo enfoque de marketing, una nueva forma de comercialización, la identificación de nuevos grupos de clientes, entre otros. Estas medidas apuntan primordialmente al establecimiento de una ventaja competitiva en los productos comercializados.

- potenciar la demanda de las empresas exportadoras o con intenciones de exportar, promocionando comercialmente las exportaciones, focalizadas en la implementación de aquellos instrumentos básicos para la concreción de las exportaciones que cotidianamente las empresas no pueden hacerse cargo de manera individual, como por ejemplo: comunicaciones, inteligencia comercial, mecanismos de promoción de exportaciones, asistencia técnica, etc.

Esta clasificación contribuye a caracterizar la orientación de la política provincial de promoción de las exportaciones y habilita, en el plano empírico a tomar a

las empresas como unidades de análisis a partir de las cuales, en tanto beneficiarias, se debe desplegar la evaluación de tales políticas públicas. Es decir, se intenta reconocer las empresas que escogieron, entre sus estrategias de desarrollo, iniciarse o ampliar su lugar en el escenario internacional recurriendo al apoyo ofrecido por Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe.

Con el fin de comprender el cambio que inicia el FPCS nos apoyamos en los fundamentos establecidos por Tamayo Sáez (1997: 281), quien aporta una desagregación de las fases del proceso/ciclo de las políticas públicas. Dichas fases son: identificación y definición del problema, formulación de las alternativas de solución, adopción de una alternativa, implantación de la alternativa seleccionada y evaluación de los resultados obtenidos.

Si bien nuestro interés se dirige esencialmente hacia la última fase (evaluación de las políticas de promoción de las exportaciones), se intentará asimismo indagar su relación con la primera fase, en la medida que resulta, coincidiendo con otros autores, insoslayable una revisión del estado del problema en el análisis de los resultados.

Complementando esta perspectiva de análisis, en cuanto a la intención de comprender las políticas públicas, nos remitimos a la construcción que realiza Hintze (2001: 2), quien sostiene que es imprescindible definir tres nociones claves: información, control y evaluación.

En primer lugar, dicho autor establece que *“...la información, a estos efectos, puede ser considerada como la representación de la realidad mediante algún tipo de lenguaje. Convencionalmente puede aceptarse que los datos son las representaciones más directas sobre los hechos, mientras que las informaciones ‘propia-mente dichas’ son aquellas en las que los datos han sido interpretados o elaborados de alguna manera. No obstante, el término ‘información’ es utilizado para referirse tanto a los datos como a las informaciones elaboradas a partir de éstos y a la consecuente construcción de conocimiento.*

*El control, en segundo lugar, incluye algo más que las informaciones en que se basa; controlar significa verificar los hechos (mediante el registro de tales informaciones), de manera que sea posible compararlos con algún patrón técnico de referencia.*

*El control, en consecuencia, consiste en un nuevo tipo de información que resulta de la comparación entre patrones técnicos y datos de la realidad, de manera tal que estos datos puedan ser interpretados como estados particulares dentro del esquema en que se encuentra el patrón”.*

En este punto, sostiene Hintze (2001: 2), es necesario reconocer que los patrones de referencia técnicos que se emplean en los controles no son neutros desde el punto de vista valorativo. Siguiendo con el autor, éste indica *“En tercer lugar; la evaluación que, a su vez, incluye algo más que el control: implica, además, juicios de valor explícitos o implícitos. Si controlar es comparar informaciones de la realidad contra patrones de referencia técnicos, evaluar es comparar tales informaciones contra patrones de referencia valorativos. Las evaluaciones dicen cosas tales como si algo es bueno o malo, si sirve o no sirve, si responde o no a las*

*expectativas, mientras que los controles hacen referencia al estado de determinadas características de lo que se controla”.*

La incorporación de tales definiciones de Hintze permite la consolidación de la posición que se sostiene en el presente análisis: la evaluación irremediamente está determinada en forma constante por cargas valorativas y es precisamente el reconocimiento de las posiciones que se toman al analizar la problemática, lo que permite aproximarse a una evaluación lo suficientemente acabada.

En este punto, se considera importante, por otra parte, la contribución que hace Subirats (1995:10) con el concepto o noción de evaluación plural. El autor reconoce que, en un proceso de evaluación, no se busca evadir los inevitables aspectos políticos de la misma ni pasar por alto la necesidad de reconocer la interacción social inherente a todo programa de acción público; por el contrario, se busca combinar la presencia de los principales actores en la discusión de la evaluación con el necesario empleo subsecuente de sus conclusiones.

### ***Metodología***

El diseño metodológico de la investigación fue exploratorio y descriptivo y combinó un abordaje cualitativo y cuantitativo.

El trabajo de obtención y construcción de los datos se desarrolló en fases, las cuales implicaron una aproximación progresiva a las distintas dimensiones del objeto de estudio y a ir tomando en ese proceso decisiones metodológicas particulares.

En una primera fase se realizaron entrevistas no estructuradas a miembros de la Subsecretaría de Comercio Exterior (Subsecretario y otros funcionarios, así como a personal administrativo) para interiorizarnos sobre las políticas implementadas durante el período 2008-2011. Mediante las mismas se pudo establecer cuáles eran los instrumentos disponibles para impulsar la política de promoción de las exportaciones, así como reconocer su orientación.

A su vez, las entrevistas fueron un medio para acceder a documentos oficiales correspondientes a procesos administrativos de implementación de las acciones de promoción de las exportaciones y, particularmente, a los datos existentes sobre las empresas que participaron de esas acciones.<sup>5</sup> La información disponible sobre las empresas se presentaba en forma agregada. Esta información consistía, por un lado, en un listado de los eventos en los que intervino la Subsecretaría de Comercio Exterior, discriminados por año y el total de entidades participantes. Por otro lado, de un listado de 817 entidades participantes en Ferias Internacionales, Misiones Comerciales al Exterior y Misiones Comerciales Inversas, especificando para cada una la cantidad de participaciones por año.<sup>6</sup> Tal formato no permitía el análisis que se proponía la investigación tomando a las empresas como unidad de análisis, por lo que fue necesario construir una base de datos propia, recuperando datos de ambas listas e incorporando información recabada por otros medios para cada empresa.

En un primer momento la labor consistió en el relevamiento exhaustivo de datos de la totalidad de las empresas mediante la consulta a las páginas web de todas

aquellas que contaban con esa tecnología. En los casos en los que no se logró información por este medio, se exploraron otras fuentes, tales como las páginas web de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), de Nosis Laboratorio de Investigación y Desarrollo S.A. (NOSIS); de Cuitonline; de Guía de la Industria, etc., con lo que se logró completar en mayor grado la información. Como resultado de esta construcción, de las 817 entidades del listado original de la Subsecretaría, la base se circunscribió a 659 y se excluyeron 158 porque se encontraban repetidas o bien no existían con los nombres registrados por el organismo. Posteriormente, se realizó una nueva depuración dejando solamente a las empresas radicadas en la provincia de Santa Fe, lo que redujo el universo a 534 empresas.<sup>7</sup>

La base de datos contiene las siguientes variables para cada empresa: 1) denominación de la persona física o jurídica; 2) total de participaciones en eventos a lo largo del período; 3) Rubro/Sector de pertenencia (según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Naciones Unidas)<sup>8</sup>; 4) Sistema productivo/Cadena de valor; 5) dirección postal; 6) Nodo regional; 6) e-mail; 7) teléfono y 8) página web.

Por otra parte, y a fines de avanzar en la evaluación de las políticas era esencial contar con una identificación de las empresas que aportara un primer conocimiento sobre el grado de internacionalización alcanzado, aun cuando éste no pudiera ser considerado en términos de causa y efecto, es decir atribuible a su participación en las políticas de la subsecretaría. Con ese fin se creó una nueva variable que denominamos “Nivel de internacionalización”. Para su construcción se tomó como referencia el trabajo de Calderón García, Fayos Gardó y Cervera (2005: 39), en el que proponen un modelo para la evaluación de las políticas de promoción de exportaciones clasificando a las empresas en 4 categorías: exportador poco experimentado, exportador diversificado, exportador concentrado y exportador experto. Las autoras construyeron estas categorías tomando el porcentaje de exportaciones sobre el nivel de ventas anuales, dividido la cantidad de países a los que exportó cada empresa. Pero, dado que para el presente trabajo no se contaba con tal información, se consideró solamente el monto total exportado (en dólares americanos) y la cantidad de los países a los que exportó cada empresa por cada año del período de estudio, datos que fueron aportados por la Subsecretaría de Comercio Exterior. A partir de los montos anuales se calculó el promedio en los años estudiados y se categorizó en tres intervalos: 1) 0 US; 2) <USD500.000 y 3) ≥ USD500.000. La cantidad de países también se reunieron en tres intervalos: 1) 0; 2) <10 y 3) ≥10.

A partir del cruce de las categorías de ambas variables se definieron cinco categorías de empresas o actores, que consideramos todavía muy preliminares pero que nos resultaron útiles para una primera imagen o puesta en relación de las políticas y sus resultados. La primera categoría reúne a las empresas que no exportaron en el período. Las cuatro restantes identifican a los actores según grados de experiencia y diversificación, tomando como indicador el monto promedio exportado para la primera dimensión y la cantidad promedio de países a los que exportaron como indicador de la diversificación. Así consideramos como actor Exportador poco experimentado al que exportó menos de US\$ 500.000 y a menos de 10 países; Ex-



portador diversificado al que exportó igual o menos de U\$S 500.000 pero lo hizo a 10 ó más países; Exportador concentrado al que exportó U\$S 500.000 o más y a menos de 10 países y por último, el Exportador experto, que exportó U\$S 500.000 o más y a 10 o más países.

### *Categorías de empresas según su nivel de internacionalización*

	Empresas que no exportaron	Exportador poco experimentado	Exportador diversificado	Exportador concentrado	Exportador experto
Montos exportados	USD 0	<USD500.000	< USD500.000	≥ USD500.000	≥ USD500.000
Cantidad de países a los que exportó	0	<10	≥10	<10	≥10

Una vez definida la base de datos se procedió a un análisis descriptivo de las empresas que participaron en eventos organizados o promocionados por la Subsecretaría. En primer lugar univariado, según: localización por nodo regional; sistema productivo; cantidad de eventos en los que participó y nivel de internacionalización. Luego se hizo el análisis bivariado observando la distribución de las empresas según su localización por nodo regional; nivel de internacionalización; sistema productivo y cantidad de eventos en los que participó. Para la construcción de la base de datos y su análisis se usó el procesador estadístico SPSS.

## **2. Las políticas de promoción de las exportaciones de la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe**

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto reconoce entre las principales actividades de promoción y apoyo a los exportadores a las Ferias Internacionales; Misiones Comerciales al Exterior y Misiones Comerciales Inversas.

Las Ferias Internacionales son grandes eventos comerciales de exhibición de productos y/o servicios, que utilizan lugares específicos y repetitivos para su realización. Constituyen, por definición, un lugar de encuentro entre la oferta, la demanda y el producto, jerarquizado por su realización en un sitio predeterminado y en forma debidamente programada. (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005: 12).

Las Misiones Comerciales al Exterior son una visita colectiva planificada a un país/ciudad con el fin de incrementar el comercio bilateral o multilateral entre empresarios del país/ciudad o países/ciudades participantes, lograr acuerdos comerciales, buscar representantes y/o distribuidores, realizar franquicias, obtener



o brindar asistencia técnica, transferencia de know-how, incentivar la inversión extranjera, así como conocer nuevas tecnologías y nuevos productos. Durante la Misión Comercial al Exterior, las empresas participantes mantienen reuniones con contrapartes, las cuales deben ser previamente contactadas en función del perfil de las empresas y los productos/servicios ofrecidos (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005: 14).

Las Misiones Comerciales Inversas, son una visita colectiva de empresas radicadas en un país o en una región determinada a nuestra provincia persiguiendo las mismas finalidades que las Misiones Comerciales al Exterior. Durante la Misión Comercial Inversa las empresas participantes mantienen reuniones con contrapartes, las cuales son previamente contactadas en función del perfil de las empresas y los productos/servicios ofrecidos (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 2005: 16).

El análisis de las políticas de promoción de las exportaciones, durante 2008-2011, permitió determinar que la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe basó su estrategia de apoyo a las empresas en esos tres instrumentos. Aún así, fue posible conocer, a través de las entrevistas realizadas a los diferentes funcionarios de la Subsecretaría que sólo circunstancialmente y cuando las empresas lo solicitaron, se desarrollaron también otros instrumentos tales como Inteligencia Comercial o Asistencia Técnica.

De acuerdo a las estadísticas de la Subsecretaría de Comercio Exterior, durante el período 2008-2011, ésta ha intervenido en 182 eventos: 133 Ferias Internacionales, 41 Misiones Comerciales al Exterior y 8 Misiones Comerciales Inversas. En los dos primeros años participó en alrededor de treinta Ferias Internacionales, luego hubo un aumento sustancial en 2010, seguido de una caída importante al año posterior (de 43 a 24 intervenciones). La intervención en Misiones Comerciales al Exterior aumentó en forma considerable y sostenida en los tres primeros años, pasando de 4 en el año 2008 a 11 en el año 2009 y a 19 en el año 2010; luego descendió drásticamente en el último año, a 7 intervenciones. Las Misiones Comerciales Inversas fueron muy pocas y la cantidad por año varió entre 1 y 3 misiones.

### ***Instrumentos por región geográfica***

En lo que respecta a las regiones que se definieron como objetivo para las Ferias Internacionales, fueron desarrolladas mayoritariamente en América del Sur (entre el 50% y el 60%), en segundo lugar en América del Norte hasta el 2009 (entre 14% y 28,1%) perdiendo luego esa posición ante el crecimiento de Europa, Asia y África. No se registraron participaciones en Oceanía en los cuatro años. (Cuadro 1).<sup>9</sup>

**Cuadro 1**  
**Distribución de eventos según regiones geográficas por año.**  
**Santa Fe, 2008-2011**

Tipo de evento	Región	Año			
		2008	2009	2010	2011
Ferias Internacionales	América del Sur	53,1	55,9	55,8	62,5
	América Central	3,1	2,9	4,7	-
	América del Norte	28,1	23,5	14,0	12,5
	Europa	12,5	14,7	18,6	16,7
	África	3,1	-	2,3	4,2
	Asia	-	2,9	4,7	4,2
	Oceanía	-	-	-	-
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0
	(32)	(34)	(43)	(24)	
Misiones Comerciales al Exterior	América del Sur	100,0	54,5	68,4	42,9
	América Central	-	9,1	15,8	14,3
	América del Norte	-	18,2	5,3	28,6
	Europa	-	9,1	5,3	14,3
	África	-	-	-	-
	Asia	-	-	-	-
	Oceanía	-	9,1	5,3	-
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0
		(4)	(11)	(19)	(7)

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe.

Las Misiones Comerciales al Exterior en el primer año se establecieron exclusivamente con países de América del Sur. Posteriormente este destino siguió siendo mayoritario, aunque reduciendo su peso ante el desarrollo de misiones en América Central, América del Norte, Europa y Oceanía. Cabe observar que no se realizaron misiones en África y Asia.

### ***Instrumentos por sistema productivo***

Las Ferias Internacionales por sistemas productivos mantuvieron, con algunas variaciones según los años, una distribución bastante regular (Cuadro 2). Existió una preponderancia sostenida de ferias destinadas al Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas (entre el 45% y el 55%); en el segundo lugar se ubican aquellas correspondientes al Sistema agropecuario,

agroalimentos, biocombustibles (alrededor del 20%) y en el tercer lugar las Multisectoriales (entre el 12% y el 15%). En cuanto a los dos sistemas productivos restantes, el Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros y el Sistemas de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes, participaron en porcentajes bajos y cambiantes. No se registraron ferias destinadas al Sistema de turismo, servicios y comercio interior.

Las Misiones Comerciales al Exterior mostraron un panorama sumamente irregular en todos los sistemas productivos a lo largo del período estudiado. No se generaron eventos para los sistemas correspondientes a Turismo, servicios y comercio interior, Agropecuario, agroalimentos, biocombustibles y Recursos hídricos, forestales y mineros, salvo uno desarrollado en el año 2010 destinado al sistema agropecuario.

Las Misiones Comerciales Inversas fueron destinadas, aproximadamente en su totalidad, al Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas, a excepción de un evento registrado dentro de Sistema agropecuario, agroalimentos, biocombustibles y otro de objetivo multisectorial.

**Cuadro 2**  
**Distribución de la participación según sector productivo**

Tipo de evento	Sistema productivo	Año			
		2008	2009	2010	2011
Ferias internacionales	Sistema agropecuario, agroalimentos, biocombustibles	18,8	20,6	16,3	20,8
	Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas	46,9	52,9	55,8	54,2
	Sistemas de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes	12,5	5,9	7,0	12,5
	Sistema de turismo, servicios y comercio interior	-	-	-	-
	Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros	6,3	8,8	7,0	-
	Multisectorial	15,6	11,8	14,0	12,5
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Misiones comerciales al Exterior	Sistema agropecuario, agroalimentos, biocombustibles	-	-	5,3	-
	Sistema sidero metalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas	-	27,3	5,3	14,3
	Sistema de turismo, servicios y comercio interior	-	-	-	-
	Sistema de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes	-	9,1	47,4	71,4
	Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros	-	-	-	-
	Multisectorial	100,0	63,6	42,1	14,3
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Misiones Comerciales Inversas	Sistema agropecuario, agroalimentos, biocombustibles	-	-	-	50,0
	Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas	100,0	66,7	100,0	50,0
	Sistema de turismo, servicios y comercio interior	-	-	-	-
	Sistema de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes	-	-	-	-
	Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros	-	-	-	-
	Multisectorial	-	33,3	-	-
	Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe.

La descripción y evaluación de los instrumentos ejecutados por la Subsecretaría Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe, permite inferir que las políticas públicas estuvieron orientadas a potenciar la demanda de las empresas exportadoras o con intenciones de exportar, dirigiéndose principalmente al Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas y con destino preferencial hacia la región de América del sur.

### ***Empresas participantes***

En los 182 eventos promocionados y apoyados por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe en el período 2008-2011, participaron un total de 534 empresas.

El análisis que sigue, muestra en primer lugar su distribución según Nodos regionales; Sistemas productivos; Nivel de participación en los eventos y Nivel de internacionalización alcanzado. En segunda instancia, se presentan las empresas categorizadas según el nivel de internacionalización y su distribución por las anteriores variables.

Es necesario aclarar que para este análisis los resultados se presentan en forma agregada para los cuatro años de estudio debido a que el corto período de tiempo que cubre la observación no habilita un análisis de tendencia.

## **3. Resultados del análisis por empresas**

### ***Distribución de las empresas por Nodos regionales; Sistemas productivos; Nivel de participación en los eventos y Nivel de internacionalización alcanzado***

La distribución de las empresas por Nodos regionales, Sistemas productivos, Nivel participación en los eventos y Nivel de internacionalización alcanzado permite una primera descripción del escenario generado por las políticas de promoción de las exportaciones.

#### ***Distribución por Nodos regionales***

La distribución espacial por Nodos regionales de las empresas<sup>10</sup> que participaron de las distintas instancias de promoción de las exportaciones mostró una gran concentración en el Nodo Rosario (62,9%). En segundo lugar, aunque significativamente por debajo de los valores anteriores, se sitúan aquellas correspondientes al Nodo Santa Fe (16,3%). Las empresas pertenecientes al Nodo Rafaela y el Nodo Venado Tuerto (9,2% y 7,7%) presentaron valores relativamente cercanos y las restantes, del Nodo Reconquista, ocupan el último puesto, con una participación muy baja (2,2%).

Estas grandes diferencias en la distribución geográfica de las empresas reproducirían, a grandes rasgos, el mismo panorama de la distribución espacial de las 77.157 empresas santafesinas en el territorio provincial, dado que los valores por nodos muestran que el de Rosario concentra la mitad de las empresas (39.032); el de Santa Fe casi la cuarta parte (19.100); los de Rafaela y Venado Tuerto el 10,5% y 7,9%, respectivamente (8.103 y 6.058), mientras que en el de Reconquista vuelve a tener el peso más bajo, de 5,5%.<sup>11</sup>

Sin embargo, más allá de la similitud entre estas dos distribuciones en términos relativos, se evidencia que estas 534 empresas representan solo el 0,7% de la totalidad de las empresas existentes en el territorio santafesino; tal valor numérico indicaría que el recurso a las políticas públicas de promoción de las exportaciones para insertarse en el mercado externo es utilizado actualmente a un nivel muy bajo, existiendo aún un campo de acción importante.

#### *Distribución por Sistemas productivos*

La distribución de las 534 empresas por Sistemas productivos indicó una elevada concentración en el Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas (71,7% de los casos).<sup>12</sup> En una segunda y tercera posición se encuentran aquellas pertenecientes al Sistema agropecuario, agroalimentación y biocombustibles y al Sistema de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes (13% y 9,7%, respectivamente). Por último, se hallan aquellas correspondientes al Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros y al Sistema de turismo, servicio y comercio interior (3,2% y 1, 7% respectivamente).

Cabe señalar que la confrontación de dicha distribución con la conformación de las exportaciones santafesinas según sus grandes rubros: Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA); Manufacturas de Origen Industrial (MOI); Productos Primarios y Combustibles, durante el período 2008-2011, permite visualizar que las MOA poseen una mayor importancia en el comercio exterior santafesino.<sup>13</sup> Este dato no se condice con la información hallada en el presente análisis que permite observar una gran participación del Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas, que forma parte de las MOI.

Probablemente el mayor porcentaje de participación de las MOA a nivel general en el comercio exterior santafesino, que comprende a las grandes empresas de manufactura de productos agropecuarios (aceiteras, lácteas, frigoríficos), se corresponde con el comportamiento de los flujos del comercio internacional que favorecen la rápida inserción de los productos de este origen, permitiendo pensar, por lo tanto, que las empresas no necesitan recurrir al apoyo del Estado para insertarse en el mercado internacional. Tal interpretación se condice con la ausencia de empresas de esos rubros en el listado de las 534 empresas de nuestra base de datos.

Asimismo, es posible deducir que las políticas de promoción de las exportaciones desarrolladas por la Subsecretaría de Comercio Exterior desempeñarían una función de compensación con respecto a los demás rubros que conforman el aparato productivo de la provincia de Santa Fe, principalmente, respecto a las MOI, en el cual se encuentra el Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas.

#### *Distribución por Nivel de participación en los eventos*

La distribución según tres intervalos: de 1 a 3 eventos; de 4 a 6 eventos y 7 y más eventos, mostró que casi el 75% de las empresas participaron entre 1 a 3 even-

tos, el 15% lo hizo entre 4 a 6 eventos y sólo el 10% en 7 o más, lo cual estaría indicando niveles bajos de participación.

#### *Distribución por Nivel de internacionalización alcanzado*

Es preciso señalar, en primer lugar, que no se encontraron casos en la categoría *Exportador diversificado*. La distribución de las empresas en las restantes categorías arrojó como dato relevante que 300 de ellas, o sea más de la mitad (56%) no exportaron en el período 2008-2011. Si a esta realidad se le agrega que casi la cuarta parte (22,8%) de las empresas se encuentran en la categoría *Exportador poco experimentado*, se visualizan algunos datos relevantes para la redefinición de las políticas de promoción de las exportaciones. Respecto a las restantes categorías, cabe destacar que el 15% fueron *Exportador concentrado* y sólo el 6,2% *Exportador experto*.

De las 234 empresas que exportaron, casi el 79% lo hizo en los cuatro años estudiados y 11,5% solo en tres años; las restantes se distribuyeron en porcentajes muy cercanos en un año y dos años.<sup>14</sup> Si bien estos resultados no pueden considerarse producto de una relación causal entre la participación en los eventos sostenidos desde la subsecretaría y lograr exportar, es relevante que el 90,5% de las empresas hayan exportado entre tres y cuatro años, porcentaje que podría estar indicando un alto grado de éxito de la política de promoción de las exportaciones. Sin embargo para corroborarlo se requeriría mayor información sobre el desempeño previo o historial de exportación de las empresas.

El 86% exportó a entre 1 y 10 países y el 14% restante a más de 10 países. En cuanto al total exportado en dólares, la distribución según los dos intervalos igualmente definidos para dicha clasificación fue bastante similar, siendo que el 53% de las empresas exportaron menos de U\$S 500.000 y el 47,0 % U\$S 500.000 o más.

#### ***Nivel de internacionalización de las empresas y su distribución por sistema productivo, nodo regional y participación en eventos***

La distribución de las empresas según su Nivel de internacionalización por Nodo regional, Sistema productivo y Nivel participación en los eventos permite alcanzar una mejor identificación de las áreas problemáticas hacia las que se debería dirigir las políticas de promoción de las exportaciones.

#### *Distribución por Nodos regionales*

La distribución por Nodos regionales parece indicar que sería necesario la promoción de la política de exportación en todas las regiones, en la medida que, en más del 40%, hay empresas que participan de eventos pero que finalmente no exportan (Cuadro 3). Estos valores son particularmente más altos en los nodos Rosario y Venado Tuerto, donde igualmente resultan más altos los valores de la categoría *Exportador poco experimentado*. Se puede subrayar, en consonancia con tales datos, que la situación sería más grave en el caso del Nodo Rosario, dado el gran peso que tienen las empresas sobre el universo en términos absolutos (336 sobre 525).



En cuanto a la categoría *Exportador concentrado*, la cuarta parte se encuentran en Reconquista y Rafaela.

**Cuadro 3**  
**Empresas según Nivel de internacionalización por Nodo regional, en %.**  
**Santa Fe, 2008-2011**

Nodo regional	Exportador poco experimentado	Exportador concentrado	Exportador experto	Empresa que no exporta	Total
Reconquista	16,7	25,0	8,3	50,0	100 (12)
Rafaela	16,3	26,5	14,3	42,9	100 (49)
Santa Fe	19,5	21,8	6,9	51,7	100 (87)
Rosario	25,6	11,0	4,8	58,6	100 (336)
Venado Tuerto	26,8	9,8	7,3	56,1	100 (41)

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe.

#### *Distribución por Sistemas productivos*

Con respecto a la distribución por Sistema productivo, es posible destacar que en todas las categorías la mitad o más de las empresas no exportó, siendo estos valores superiores al 80% en el Sistema de turismo, servicio y comercio interior, en el Sistema de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes y en el Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros (Cuadro 4).

**Cuadro 4**  
**Empresas según Nivel de internacionalización por Sistema productivo,**  
**en %. Santa Fe, 2008-2011**

Sistema productivo	Exportador poco experimentado	Exportador concentrado	Exportador experto	Empresa que no exporta	Total
Sistema agropecuario, agroalimentos, biocombustibles	17,8	23,3	9,6	49,3	100 (73)
Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas	27,4	14,6	6,5	51,4	100 (383)
Sistema de turismo, servicio y comercio interior	11,1	-	-	88,9	100 (9)
Sistema de empresas de base tecnológica, electrónica, industria cultural y nuevos sectores económicos emergentes	7,7	5,8	1,9	84,6	100 (52)
Sistema de recursos hídricos, forestales y mineros	5,9	5,9	-	88,2	100 (17)

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe.

En cuanto al Nivel de internacionalización que alcanzaron aquellas empresas que exportaron, es posible observar que la categoría *Exportador poco experimentado* tiene un peso significativo en todos los sistemas productivos.

Las categorías *Exportador experto* y *Exportador concentrado*, presentan valores altos únicamente en el Sistema agropecuario, agroalimentos, biocombustibles, que coincide con lo ya señalado con relación al lugar destacado de las MOA en la totalidad de exportaciones de la provincia.

#### *Distribución por Nivel de participación en los eventos*

El Nivel de participación en eventos indicó que las empresas que no exportan son aquellas cuya participación resulta baja (85,3% lo hace entre 1 a 3 eventos), mientras que los porcentajes entre aquellas que poseen experiencia en exportación son más altos y con pesos relativamente cercanos entre sí (Cuadro 5).

**Cuadro 5**  
**Empresas según Nivel de internacionalización por Nivel de participación en eventos, en %. Santa Fe, 2008-2011**

Participación	Exportador poco experimentado	Exportador concentrado	Exportador experto	Empresa que no exporta
1 a 3 eventos	67,7	55,8	51,5	85,3
4 a 6 eventos	20,2	24,7	15,2	9,3
7 y más Sistema, hídrico forestal y minero eventos	12,1	19,5	33,3	5,3
Total	100 (124)	100 (77)	100 (33)	100 (300)

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe.

Sin embargo, cabe destacar que las empresas en la categoría *Exportador experto*, en un 33% participaron en 7 y más eventos, dato que permite pensar que existe una estrecha relación entre la experiencia y la mayor participación, pudiéndose decir que ambos son factores interrelacionados y que se condicionan mutuamente.

#### **4. A modo de cierre**

El presente trabajo se propuso como objetivos específicos la descripción de las políticas de promoción de las exportaciones implementadas por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la Provincia de Santa Fe durante el período 2008-2011, la identificación de la orientación de tales políticas y la evaluación de los resultados obtenidos a partir de explorar las características de las empresas beneficiarias.

En base al análisis, fue posible el conocimiento de los principales instrumentos que la Subsecretaría de Comercio Exterior de la provincia de Santa Fe implementó: Ferias Internacionales, Misiones Comerciales al Exterior y Misiones Comerciales Inversas.

Esto permite reconocer que la orientación seguida por la política de promoción de exportaciones fue potenciar la demanda de las empresas exportadoras o con intenciones de exportar. Se focalizaron, pues, en la implementación de aquellos instrumentos básicos de promoción para la concreción de las exportaciones.

A partir de la evaluación de los resultados obtenidos con dichas políticas basada en la exploración de las características de las empresas beneficiarias, se pudo observar que la distribución espacial de las empresas que participaron de las distintas instancias se concentra principalmente en el Nodo Rosario.

Otro rasgo negativo hallado fue la pequeña porción del universo de empresas santafesinas que han participado de las políticas de promoción de las exportaciones. Tal hecho indicaría que la utilización de los instrumentos ofrecidos resulta escasa, existiendo aun un importante campo de acción a desarrollar hacia el futuro.

Por otra parte, se evidenció una marcada orientación hacia eventos de interés para el Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas (en particular las Ferias Internacionales). Lo cual estaría generando, en consonancia con lo registrado en el análisis de las empresas, una alta concentración de las empresas pertenecientes a este sistema, entre las beneficiarias de la política de promoción de las exportaciones.

La distribución por nivel de participación mostró que éste es bajo. Dicha realidad genera una serie de interrogantes sobre la eficacia de los mecanismos y procesos que implementa la Subsecretaría de Comercio Exterior, en sus diferentes fases, al momento de alcanzar la concreción de la participación de las empresas en los eventos.

Sin dudas existen múltiples factores, como aquellos ligados a políticas macroeconómicas y sectoriales o el inadecuado comportamiento de algunas empresas a la hora de incursionar en el proceso de internacionalización, que pueden contribuir a la explicación de un desempeño de las políticas de promoción de las exportaciones santafesinas aparentemente todavía muy limitado respecto a la dimensión del aparato productivo de la provincia de Santa Fe.

Ahora bien, lo cierto es que la Subsecretaría de Comercio Exterior de la Provincia de Santa Fe tiene entre sus principales funciones, de acuerdo a lo establecido en el diseño institucional, asistir y acompañar a las mismas en el proceso de internacionalización y, habitualmente, lo que ofrece son las únicas herramientas de las que disponen las empresas, y en particular las PyMES, para concretar sus objetivos de inserción internacional.

En este sentido, resulta necesario que las políticas públicas desarrolladas por la Subsecretaría de Comercio Exterior transiten un proceso de maduración que les permita responder a las demandas que le plantea la compleja realidad empresarial. De lo contrario se inscriben en un círculo de constante repetición en el que se obtienen resultados limitados y en el cual sólo se benefician aquellas empresas que se encuentran preparadas para exportar.

Para ello es necesario avanzar en la concreción de tres procesos, como son: la generación de capacidades institucionales para concebir y aplicar políticas que reconozcan la heterogeneidad y complejidad del entramado empresarial santafesino;

el diseño propio o la articulación con otras organizaciones públicas de políticas que apunten a fortalecer los diferentes aspectos que conforman la oferta de las empresas; y, por último, el desarrollo propio o la articulación con otras organizaciones públicas de políticas direccionadas a la demanda de las mismas que complementen las ya existentes.

En cuanto al primer proceso mencionado, es posible afirmar que la diversidad empresarial que presenta el aparato productivo de la provincia de Santa Fe desaconseja el diseño de una “receta común” para todas las empresas. En tal sentido, es menester la generación de capacidades institucionales que desagreguen y canalicen las distintas restricciones a las que se enfrentan habitualmente las empresas. Tal desarrollo permitiría a la Subsecretaría de Comercio Exterior una aproximación con cierto grado de exactitud a los problemas a afrontar con futuras políticas públicas, debiendo estar ellas orientadas a facilitar y promover el crecimiento, de manera tal de ofrecer una batería de instrumentos que dinamicen y catapulten el salto requerido para enfrentar los retos actuales y futuros, mediante un mejoramiento sustantivo de la competitividad empresarial.

El segundo proceso se encuentra íntimamente relacionado con aquel desarrollado anteriormente. Aún no se ha propiciado la atención necesaria a instancias que apunten a fortalecer diferentes aspectos que conforman la oferta de las empresas. Esta vacancia debería ser resuelta en la medida que se torna crucial a la hora de promocionar las exportaciones. En ese sentido, se considera esencial el fortalecimiento de los aspectos productivos y/o comerciales de las empresas que tienen intenciones de proyectarse internacionalmente.

Por último, resulta sustancial para la concreción de tal instancia de maduración, el desarrollo de nuevas políticas direccionadas a la demanda de las empresas, entre las cuales se podría mencionar: inteligencia comercial (información anticipada sobre futuros requerimientos de mercado externos para realizar sus ofertas con antelación a competidores de otros países); perfiles o estudios de mercado (información actualizada sobre distintos mercado externos); difusión de oportunidades comerciales; publicaciones o capacitaciones en diversos aspectos (aduanero, bancario, de logística, etc.). Estas políticas tendrían como objetivo primordial complementar y, a su vez, potenciar las políticas ya ejecutadas.

Avanzar en una mayor flexibilidad y complejidad, incrementar la escala y la cobertura de las políticas públicas, fortalecer las estructuras regionales e intensificar las tramas institucionales son algunos de los desafíos que la Subsecretaría de Comercio Exterior deberá concretar si pretende acrecentar la internacionalización de las empresas santafesinas.



## Referencias

1. Este artículo se basa en resultados alcanzados en el estudio “Evaluación de las políticas de promoción de las exportaciones implementadas por la Subsecretaría de Comercio Exterior de la Provincia de Santa Fe durante el periodo 2008-2011”, realizado por Guillermo Ferrero bajo la dirección de María Celina Añaños, en el marco de la formación de posgrado Especialización en Gestión Estratégica de Organizaciones Públicas, de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de

- Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario, culminada en 2014.
2. Anexo "A" del Decreto N°0095/2007.
  3. En el Anexo b) del documento "Adecuación de la Estructura Orgánica y Operativa. Santa Fe: Gobierno de Santa Fe" (2007) se presentan las Cadenas de Valor que abordan cada uno de los Sistemas Productivos.
  4. Los artículos 5, 104, 105 y 106 de la Constitución Nacional de 1853, que fueron sustituidos en la de 1994 por los artículos 5, 121, 122 y 123, respectivamente.
  5. Si bien estas entrevistas tuvieron lugar en la primera fase del trabajo, también volvimos a recurrir a distintos funcionarios al momento del armado de nuestra propia fuente de datos, para recabar información sobre montos de exportación por empresas.
  6. Este listado nos aportó un primer piso de referencia pero debió ser revisado exhaustivamente y depurado porque contenía casos repetidos; varias empresas aparecían con denominaciones comerciales sin poder identificarse la razón social (personas jurídicas) o, en su defecto, las personas físicas responsables ante la Administración Federal de Impuestos Públicos (AFIP). Se indagó el motivo por el cual se presentaban estos errores y se pudo saber que uno de los problemas era la ausencia de un protocolo único para recopilar la información sobre las participaciones de las entidades en los diferentes eventos. De esta manera, en algunas ocasiones los agentes organizadores informan sobre dicha cuestión pero sin seguir una pauta uniforme y en otras ocasiones omiten hacerlo, por diferentes motivos. En cuanto a las entidades participantes, no se contaba con un informe detallado de las mismas en cada uno de los eventos que se realizaron a lo largo del período bajo estudio.
  7. Se eliminaron aquellas casas centrales se encontraban en otras provincias, así como las cámaras y asociaciones de representación sectorial, cámaras de comercio exterior, centros, institutos o fundaciones de asistencia técnica regionales o municipales, universidades, consorcios de exportación, entes administradores de los puertos, etc.
  8. Para esta clasificación se utilizó la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (Ciiu); ONU, 2005.
  9. El Cuadro 1 no incluye Misiones Comerciales Inversas porque por definición se realizan en Argentina.
  10. Cabe señalar que no se pudo conocer el nodo de pertenencia de 9 empresas, lo que explica que el universo se redujo a 525 unidades.
  11. Según el Censo Nacional Económico (CNE) 2004/05 elaborado por el INDEC y el IPEC, existen 597 empresas (0,7%) sin identificar su ubicación geográfica.
  12. Este gran peso de las empresas del Sistema siderometalúrgico, químico, automoción, equipos y otras manufacturas se condice con el análisis de la distribución de las políticas de promoción de las exportaciones por sistemas productivos.
  13. Según el IPEC, durante el período 2008-2011 representaron entre el 60% y el 70% del total exportado por la Provincia de Santa Fe.
  14. La participación en dos o tres eventos no se dio necesariamente en forma consecutiva, es decir hubo casos en que en años intermedios no se exportó.

## Bibliografía

- J. BERTERO (2007), *Gobierno de Santa Fe. Ministerio de la Producción. Adecuación de la Estructura Orgánica y Operativa*. Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/116828/573314/version/1/file/Libro+estructura-gabinete-final.pdf>
- H. CALDERÓN GARCÍA y T. FAYÓS GARDÓ (2001), "Análisis descriptivo de las políticas de promoción de las exportaciones. El caso de la Comunidad Valenciana", *Revista Valenciana D'estudis Autònoms*, Valencia, N° 35.
- H. CALDERÓN GARCÍA, T. FAYÓS GARDÓ y A. CERVERA (2005), "Un modelo para la evaluación de las políticas públicas de promoción de exportaciones: un análisis empírico en el contexto español desde una perspectiva de orientación al mercado", *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo*, Vol. 2, N° 2.
- M. COLACRAI y G. ZUBELZÚ (1994), "Las provincias y sus relaciones externas. ¿Federalización de la política exterior o protagonismo provincial en las relaciones internacionales?", Centro de Estudios

en Relaciones Internacionales de Rosario (CERIR), Serie Documentos de Trabajo, N° 6, Rosario.

M. R. FERNANDEZ (2011), “La teoría de matriz de datos (Samaja, 1993) como estrategia docente en los seminarios de Metodología y Escritura académica en el posgrado”, en Actas de las X Jornadas Regionales de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales, Jujuy.

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SANTA FE (2009), *Políticas y acciones en la nueva visión de la producción y el desarrollo. Resumen de gestión 2009*. Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/80938/390936/version/2/file/>

J. HINTZE (2001), “Control y Evaluación de Gestión y Resultados”, *Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, Santa Fe, Año 1, N° 1.

INSTITUTO PROVINCIAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2008), *Valor y volumen de las exportaciones con origen en la provincia de Santa Fe, según país de destino y principales rubros. Año 2008*. Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/Estructura-de-Gobierno/Ministerios/Economia/Secretaria-de-Planificacion-y-Politica-Economica/Direccion-Provincial-del-Instituto-Provincial-de-Estadistica-y-Censos-de-la-Provincia-de-Santa-Fe/Temas-Especificos/Datos-Estadisticos/Exportaciones/estadisticas/Comercio-Exterior/Valor-y-volumen-de-las-exportaciones-con-origen-en-la-Provincia-de-Santa-Fe.-Año-2008>

INSTITUTO PROVINCIAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2009), *Valor y volumen de las exportaciones con origen en la provincia de Santa Fe, según país de destino y principales rubros. Año 2009*. Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/Estructura-de-Gobierno/Ministerios/Economia/Secretaria-de-Planificacion-y-Politica-Economica/Direccion-Provincial-del-Instituto-Provincial-de-Estadistica-y-Censos-de-la-Provincia-de-Santa-Fe/Temas-Especificos/Datos-Estadisticos/Exportaciones/estadisticas/Comercio-Exterior/Valor-y-volumen-de-las-exportaciones-con-origen-en-la-Provincia-de-Santa-Fe.-Año-2009>

INSTITUTO PROVINCIAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2010), *Valor y volumen de las exportaciones con origen en la provincia de Santa Fe, según país de destino y principales rubros. Año 2010*. Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/Estructura-de-Gobierno/Ministerios/Economia/Secretaria-de-Planificacion-y-Politica-Economica/Direccion-Provincial-del-Instituto-Provincial-de-Estadistica-y-Censos-de-la-Provincia-de-Santa-Fe/Temas-Especificos/Datos-Estadisticos/Exportaciones/estadisticas/Comercio-Exterior/Valor-y-volumen-de-las-exportaciones-con-origen-en-la-Provincia-de-Santa-Fe.-Año-2010>

INSTITUTO PROVINCIAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2011), *Valor y volumen de las exportaciones con origen en la provincia de Santa Fe, según país de destino y principales rubros. Año 2011*. Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/Estructura-de-Gobierno/Ministerios/Economia/Secretaria-de-Planificacion-y-Politica-Economica/Direccion-Provincial-del-Instituto-Provincial-de-Estadistica-y-Censos-de-la-Provincia-de-Santa-Fe/Temas-Especificos/Datos-Estadisticos/Exportaciones/estadisticas/Comercio-Exterior/Valor-y-volumen-de-las-exportaciones-con-origen-en-la-Provincia-de-Santa-Fe.-Año-2011>

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO, SECRETARÍA DE COMERCIO Y RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES, SUBSECRETARÍA DE COMERCIO INTERNACIONAL (2005), *Los servicios a los exportadores de la Cancillería Argentina*. Disponible en internet: [http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/Apoyo/servicios\\_de\\_apoyo\\_al\\_exportador.pdf](http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/Apoyo/servicios_de_apoyo_al_exportador.pdf)

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (2005), “Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (Ciiu)”, *Informes Estadísticos*, N° 4, Rev.3.1.

O. OSZLAK y G. O'DONNELL (1981), “Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación”, *Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)*, G.E.CLACSO, N°4, Buenos Aires.

PLAN ESTRATÉGICO PROVINCIAL. “Santa Fe – Cinco regiones, una sola provincia” (2008). Disponible en Internet: [http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/guia/gobernador?cat=plan\\_estrategico](http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/guia/gobernador?cat=plan_estrategico)

J. SUBIRATS (1995), “Los instrumentos de las políticas, el debate público y el proceso de evaluación”, *Revista Gestión y Política Pública*, México D.F., Vol. IV. N° 1.



M. TAMAYO SÁEZ (1997), “El análisis de las políticas públicas”, en R. BAÑÓN y E. CARRILLO (comp.), *La nueva administración pública*, Madrid, Alianza Universidad.

**Fuentes:**

LEY 24.430 (1994), *Constitución de la Nación Argentina*. Disponible en Internet: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm>

DECRETO 0095/07 (2007), *Modificación de la Estructura Orgánica Funcional del Ministerio de la Producción*. Disponible en Internet: <http://gobierno.santafe.gov.ar/boletinoficial/index.php>

DECRETO 0471/10 (2010), *Estructura Orgánica Funcional, Competencias, y Dependencia Jerárquica en el Ministerio de la Producción*. Disponible en Internet: <http://gobierno.santafe.gov.ar/boletinoficial/index.php>

LEY ORGÁNICA DE MINISTERIOS N°12.817 (2007). Disponible en Internet: <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/71286/345887/file/Ley%20de%20Ministerios%20N%C3%82%C2%BA%2012.817.pdf>

Recibido: 16/06/2014. Aceptado: 31/12/2014.

Guillermo Oscar Ferrero y María Celina Añaños, “Las políticas de promoción de las exportaciones en la provincia de Santa Fe, período 2008-2011. Entre avances institucionales innovadores y resultados limitados”. Revista *Temas y Debates*. ISSN 1666-0714, año 19, número 30, julio-diciembre 2015, pp. 137-159.