



## ANÁLISIS DE LA POSICIÓN COMPETITIVA DE UN PEQUEÑO ASERRADERO<sup>1</sup>

*Lucio Hector Posluszny<sup>2</sup>, Jose Antonio Posluszny<sup>3</sup>, Jorge Andres Pigerl<sup>4</sup>. FI UNAM*

Teniendo en cuenta que el ambiente de las empresas se hace cada vez más complejo enfrentándose con cambios que afectan a los factores claves del éxito empresarial, es fundamental en primer lugar encontrar cual es la estructura competitiva del sector donde la empresa se desenvuelve. Por ello una de las actividades que se desarrollaron dentro del proyecto de investigación “Estudio y aplicación de los procesos de gestión empresarial de un pequeño aserradero”, fue la de analizar cuál es la estructura competitiva del sector. Asumiendo esta situación es que el presente trabajo tiene el propósito de exponer el análisis de la estructura competitiva de una pequeña empresa dedicada a la actividad del aserrío de la madera. El éxito de cualquier empresa será una consecuencia del conocimiento de sus propias limitaciones, de su correcta ubicación en el mercado antes que un competidor y fundamentalmente de su voluntad de crecer. El modelo de las cinco fuerzas de competitividad es un método muy empleado para la formulación de estrategias en muchos sectores empresariales. Según Porter la intensidad de cada una de las fuerzas varía en gran medida de acuerdo al sector industrial. Así mismo la competitividad en un sector empresarial depende de la interacción de las cinco fuerzas definidas como: amenaza de nuevas empresas que ingresan al sector, amenazas de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y rivalidad entre empresas del mismo sector industrial. Debido a la informalidad que se da en el ámbito de la mayoría de las pequeñas empresas dedicadas a la transformación mecánica de la madera (aserraderos) el relevamiento de datos se realizó mediante consultas a los distintos empresarios (dueños de aserraderos) y otras provienen tomando como fuente de referencia la lectura de los datos estadísticos obtenidos de la Subsecretaría de Desarrollo Forestal del Ministerio del Agro y la Producción de la provincia de Misiones. Algunas de las características principales detectadas durante el estudio de las cinco fuerzas competitivas se presentan a continuación: al analizar la amenaza de nuevas empresas que ingresan al sector se destaca la necesidad de bajos niveles de inversión como para montar un aserradero que compita en el segmento analizado, es decir que prácticamente no hay barrera para al ingreso de nuevas empresas; por el lado de la amenaza de productos sustitutos aparecen los tableros de MDF y EGP ( paneles de encolado lateral); el poder de negociación de los proveedores de la materia prima comienza a tener cada vez mas fuerza debido a la creciente escasez rollizos que se está planteando dentro algunas de las Regiones de la Provincia de Misiones sobre todo en aquellas pioneras en el rubro; el poder de negociación de los clientes se da más bien por el lado de los grandes compradores que manejan pagos diferidos como ser a 60, 90 y mas días con un costo financiero que no pueden asumir las pequeñas empresas; por el lado de la rivalidad competitiva entre las empresas del mismo sector, se destaca el manejo informal de los procesos de gestión interna donde sobresalen los que tienen más desarrollada la habilidad natural para los negocios. Del estudio preliminar de las cinco fuerzas competitivas se puede ver que, en el sector de los pequeños y medianos aserraderos, hay mucho por hacer para que se tome una actitud competitiva de crecimiento. Si bien es cierto que en gran medida la competitividad se logra normalmente con cambios de tecnología que requiere grandes inversiones para cambiar de escala y a su vez ampliar los productos ofrecidos; también es cierto que con ingenio; conocimiento y aplicación de las



# CT&I e SOCIEDADE

XVIII SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA  
XV JORNADA DE PESQUISA  
XI JORNADA DE EXTENSÃO

4 a 8 de OUTUBRO de 2010



distintas herramientas de la ingeniería de producción disponibles se pueden lograr grandes avances en la posición competitiva.

<sup>1</sup> Proyecto de investigación financiado por: Facultad de Ingeniería – Universidad Nacional de Misiones

<sup>2</sup> Profesor Investigador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones - Argentina

<sup>3</sup> Profesor Investigador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones - Argentina

<sup>4</sup> Profesor Investigador de la Facultad de Ingeniería de la UNiversidad Nacional de Misiones