

HACIA UNA ARGENTINA COMPETITIVA

Ing. Carlos D. Tramutola*

Presidente de Strat Consulting
Presidente de Fundación Cimientos

RESUMEN

La competitividad en la producción de bienes y servicios es una cuestión central en nuestro país para que efectivamente tengamos un crecimiento sostenido en el tiempo a elevadas tasas. Esto es necesario no solamente para recuperar el tiempo perdido en varias décadas de bajo crecimiento promedio, sino también para generar los empleos que contribuyan a revertir la afligente situación socio-económica de una parte significativa de nuestra población.

Dentro de las empresas la gestión deberá considerar las características del entorno que corresponde a la sociedad del conocimiento y a la economía global.

Por ello los responsables de la gestión deben trabajar en los procesos de comunicación interna y en el aprovechamiento de la riqueza informacional externa, generando un aprendizaje organizacional que les permita a las empresas reaccionar frente a los cambios del entorno y anticiparse a aquellos que puedan venir.

También deben trabajar en los distintos eslabones de la cadena de valor para competir exitosamente frente a los que así trabajan en otros países del mundo.

Por otra parte, hay condiciones externas a las unidades productivas para que se genere la denominada competitividad sistémica. Entre sus componentes principales destacamos las cuestiones centrales referentes a:

- El acceso a los mercados externos, complementando el accionar del sector público con el privado
- Tener disponibilidad y adecuado costo de energía en un escenario en que, seguramente, los costos energéticos serán mayores que en el pasado
- Elevar el monto de la inversión pública en infraestructura de modo de aumentar la eficiencia de los sistemas de transporte, el manejo de los recursos hídricos y las comunicaciones
- Elevar la asignación de recursos al desarrollo de la ciencia y la tecnología para poder dar un salto cualitativo en los niveles de competitividad
- Mejorar el acceso al financiamiento tanto del mercado de capitales como del sistema financiero

- Todo lo anterior se debe dar en un marco de reglas macroeconómicas que preserven la estabilidad monetaria y la solvencia fiscal, el adecuado funcionamiento de las instituciones y en un proceso continuo de mejora del capital humano y social

Concluimos que con un enfoque sistémico de la competitividad es necesario encarar todas estas cuestiones en forma simultánea y que los planes de acción sumados constituyan una agenda estratégica que oriente los esfuerzos de los distintos sectores de la sociedad tanto hacia la actividad pública como privada.

*Conferencia pronunciada con motivo de la entrega del Premio “Ing. Gerardo M. Lassalle” Edición 2004, el 25 de noviembre de 2004

SUMMARY

Competitiveness in goods and services production stands as a vital issue in our country, if we are to effectively achieve high-rate growth sustained in the long term. This is necessary not just to recover time lost along several decades of low average growth, but further to generate employment that may help revert the afflicting socio-economic condition of a significant portion of our population.

Within the companies, management must bear in mind such features prevailing in the knowledge society and in the global economy.

Hence, management executives must work on internal communication processes as well as on attaining the best use of worthy external information, thus generating an organizational culture that may allow companies to respond to changes in the environment while foreseeing those that are yet to come.

And they must also work on the different links along the value-chain, in order to successfully compete with whom are thus working throughout the world.

On the other hand, there are conditions external to productive units which contribute to the systemic competitiveness. Among its main components, it is worth high-lighting the following central aspects:

- Access to external markets, supplementing the action of the public sector with the private one;
- Energy availability and adequate cost within a scenario where, to be sure, energy costs will be higher than in the past;
- Higher public investment in infrastructure, in order to increase the efficiency of transport systems, the handling of water resources and of communications;
- Upsurge in the allocation of resources for science and technology development towards making a qualitative leap at competitive levels;
- Improvement of financing access for the capital market as well as for the financial system;
- All the aforesaid must necessarily occur within a framework of macro-economic rules aimed at safeguarding currency stability and fiscal solvency, institutions adequately run, and an ongoing improvement process of human and social capital.

Our conclusion is that a systemic approach to competitiveness must be undertaken in order to simultaneously face the issues above, and all of the action plans together must be included in a strategic agenda that may guide the efforts of the diverse public and private sectors of society.

INTRODUCCION

La baja tasa de crecimiento promedio de la economía argentina durante las últimas décadas ha provocado no solamente un atraso relativo con respecto a muchos países de diferentes regiones del mundo, sino que también ha tenido un alto impacto negativo sobre la situación socio-económica de una parte significativa de nuestra población. Es imperioso revertir esta situación y para ello se requiere un desarrollo del país con tasas de crecimiento no sólo más altas que en el pasado sino que además sean sostenidas a través de muchos años.

Es condición necesaria para el desarrollo del país y de su gente que ese proceso de crecimiento sea capaz de generar empleos que reviertan las elevadas tasas de desempleo y subempleo actuales y que al mismo tiempo lo sean con salarios suficientemente elevados.

Este trabajo ubica en el centro de la cuestión a la necesidad de lograr una producción competitiva de bienes y servicios y para ello adoptamos un enfoque sistémico de modo que esa competitividad sea el resultado de un funcionamiento adecuado de todas las áreas que se interrelacionan con la producción.

Partimos de una situación en que los índices de competitividad que elaboran algunas prestigiosas instituciones para muchos países y que miden no solamente la eficiencia de las empresas sino también otros factores como el desempeño de la economía, eficiencia del gobierno y el estado de la infraestructura, ubican a nuestro país en posiciones muy desfavorables en el ranking comparado con otros países del mundo.

En la primera parte de esta presentación nos referiremos a las áreas de acción que se requieren encarar dentro de las unidades productivas en el contexto de un siglo caracterizado por la sociedad del conocimiento y la economía global.

En la segunda parte nos referiremos a las áreas de acción que están por fuera de las unidades productivas pero que tienen un alto impacto sobre la competitividad de las mismas

PARTE I

Las Empresas en la Sociedad del Conocimiento y la Economía Global

a) El entorno actual:

El entorno actual en el que se desempeñan las empresas está caracterizado por:

- una alta velocidad de cambio tanto en las tecnologías que se utilizan como en la orientación de los consumidores y en la conformación de los mercados
- una multiplicación exponencial de la información que requiere sistemas muy eficientes para seleccionar y detectar aquella que sea útil para mejorar la posición competitiva de la empresa. Un simple ejemplo de este fenómeno es que cada día aparecen siete millones de páginas web
- la globalización continua de la economía que sigue siendo motorizada por los constantes avances que se registran en los medios de transporte y en las comunicaciones
- la frecuente aparición de nuevos productos y servicios, de nuevos mercados y de nuevos competidores

b) Principales características en la evolución de la gestión de empresas:

Durante la era industrial la gestión de empresas hizo un avance significativo en la distribución del saber y el hacer dentro de la organización, diferenciándose así de la era artesanal. No obstante era una característica generalizada que la información estratégica estaba reservada para la alta dirección. Partiendo de este concepto la gestión del resto de la organización se debía centrar en una mayor eficiencia sobre la operación estándar.

En la sociedad del conocimiento, se debe trabajar con una organización inteligente llegando así al concepto de lo que algunos llaman la “empresa neuronal”. En ella se avanza un paso más en la distribución del saber y se apunta a que todo el personal tenga una visión integral de la empresa y en su interacción permanente se genere un aprendizaje organizacional. Se pone entonces énfasis en la comunicación interna, que no debe estar limitada a los procesos pre-definidos, y que generan la posibilidad de reacción frente a los cambios del entorno y, más aún, de anticipación a los que pueden venir. En ellas el aprovechamiento de la riqueza informacional externa constituye una herramienta fundamental para la inteligencia competitiva y genera la obligación en todos los miembros de la organización de alertar sobre la existencia de información estratégica.

Por ejemplo la consultora Arthur Andersen (antes del cambio de nombre) utilizaba la fórmula $K = (P + I) S$. En la que: K = conocimiento organizativo; P = capacidad de las personas; I = entender y utilizar la información; S = capacidad de compartir el conocimiento en la organización.

Por todo esto actualmente se considera que los flujos de información y transmisión del conocimiento son uno de los cuatro pilares sobre los que se asienta el buen funcionamiento de una organización, junto con los derechos decisorios, las herramientas de motivación y la estructura.

c) **Las cadenas de valor:**

La globalización ha obligado a las empresas a cambiar su enfoque de lograr competitividad exclusivamente en su unidad productiva por uno que debe ser abarcativo de toda la cadena de valor. Esto es así porque en la competencia globalizada la competitividad de una empresa depende de lo que ella misma haga pero también depende de lo que hagan los eslabones anteriores y posteriores de la cadena

PARTE II

Competitividad Sistémica

En el **Gráfico 1** presentamos en forma esquemática los distintos componentes externos que tienen impacto en las unidades productivas para que en ellas se logre una producción competitiva de bienes y servicios.

A continuación hacemos un análisis muy sucinto de cada uno de estos factores, planteando desde mi perspectiva las cuestiones centrales, y remitiendo al análisis detallado de los mismos a los muchos trabajos de diversos especialistas y equipos que hay en el país.

a) El acceso a mercados externos: tan importante como producir y transportar es acceder a los mercados y para ello es necesario complementar el accionar del sector público con el del sector privado.

Los objetivos de estas acciones deben ser:

- Incorporar valor intelectual a los bienes y servicios exportables
- Hacer una inteligencia competitiva que incluya la recolección de información, su decodificación y su utilización para elaborar estrategias
- El tejido en las redes a través de las empresas (el 45% del comercio mundial es intraempresas), de los estados y de los bloques
- Una promoción comercial que genere una marca general del país suficientemente prestigiosa.

b) Disponibilidad y costo de la energía: siendo el costo energético un elemento de alto impacto en la conformación de los costos de muchas actividades productivas, este es un tema que requiere un profundo

análisis para delinear las mejores soluciones posibles, sobre todo en un contexto en el que parece estabilizarse el precio internacional del petróleo a un nivel mucho más elevado que en el pasado y teniendo en cuenta además que el aumento del consumo de gas natural en nuestro país lleva a la necesidad de importar una parte de esos requerimientos. En cualquier alternativa, no obstante, será necesario hacer fuertes inversiones (se estiman por encima de los 2.000 millones de dólares anuales) tanto en la exploración y explotación como en las etapas de transporte y distribución de gas natural y energía eléctrica. En cuanto al costo energético para las actividades productivas, se presenta en el **Gráfico 2** un escenario posible para el futuro

- c) Infraestructura física:** durante las últimas décadas el Estado ha descuidado, generalmente por motivos presupuestarios, la obra pública en infraestructura y esto obliga ahora a una recuperación de los niveles de eficiencia de los sistemas de transporte, del manejo de los recursos hídricos y de las comunicaciones así como la satisfacción de necesidades sociales. Se estima que para afrontar las obras necesarias la inversión pública en infraestructura debería alcanzar el 5% del Producto Interno. En el **Gráfico 3** se elencan algunas áreas prioritarias
- d) Ciencia y Tecnología:** la inversión total de nuestro país en investigación y desarrollo no alcanza al 0.5% del PBI. Como se observa en el **Gráfico 4**, la mayoría de los países que figuran en los primeros 30 puestos del ranking de competitividad elaborado por el World Economic Forum invierten más del 1% del PBI, alcanzando el 3.4% en el caso de Finlandia y 4.3% en el de Suecia. Argentina debe hacer un esfuerzo mucho más grande que en el pasado en materia de desarrollo científico y tecnológico para poder dar un salto cualitativo en sus niveles de competitividad. Areas como energía nuclear, la biotecnología (alimentos y medicinas), la siderurgia, la genética, los agro-alimentos, el equipamiento médico o el software presentan oportunidades como para que nuestro país alcance logros significativos a través de la investigación
- e) Acceso a Financiamiento:** producir competitivamente bienes o servicios requiere que exista un mercado de capitales al cual las empresas puedan acceder en búsqueda de capitales de riesgo y un sector financiero que provea las necesidades de préstamos a corto y largo plazo. Ninguno de los dos mercados ha tenido un desarrollo suficiente en las últimas décadas. El mercado de capitales argentino tiene un tamaño que es menor a un tercio del de Chile o Australia por ejemplo y los créditos domésticos al sector privado, medidos en porcentajes de PBI, son varias veces inferiores a los de esos mismos países. Naturalmente una mejora de estos índices en nuestro país requiere de una previsibilidad tal que permita aumentar el nivel de depósitos en el

sistema y extender los plazos de dichos depósitos, que exista una moneda estable y que haya acceso al financiamiento externo

f) **Condiciones macroeconómicas:** todas las áreas citadas hasta aquí requieren a su vez la cobertura de reglas macroeconómicas que preserven la estabilidad monetaria y la solvencia fiscal, complementadas con políticas cambiarias adecuadas y reglas que alienten la inversión

g) **Los tres pilares del sistema:** todo el andamiaje físico e institucional sobre el que hemos planteado las cuestiones centrales en esta Parte II de la presentación debe estar sostenido por tres pilares fundamentales:

1. **Infraestructura institucional:** nos referimos no sólo al funcionamiento adecuado de las instituciones básicas de la República, sino también a:

- La estabilidad normativa
- La eficiencia de los organismos públicos de regulación
- El control y soporte de la actividad privada
- Los mecanismos de cooperación público-privada
- Los mecanismos asociativos dentro de la propia actividad privada

2. **Capital humano:** en la sociedad del conocimiento que plantea las exigencias que hemos comentado en la Parte I de esta presentación, la formación de un capital humano de alta calificación es esencial.

Pero aún cuando nuestro país registra algunos índices muy positivos en lo referente al nivel educativo de su población, el deterioro producido en las últimas décadas provoca que el sistema productivo comience ya a mostrar algunas dificultades en la captación de personal con el grado de capacitación necesaria. Esto es mostrado con elocuencia en la reciente consulta efectuada por el INDEC a firmas industriales y cámaras empresarias y publicado en Octubre de 2004 con el título: "Dificultades en la Captación de Mano de Obra Capacitada en la Industria".

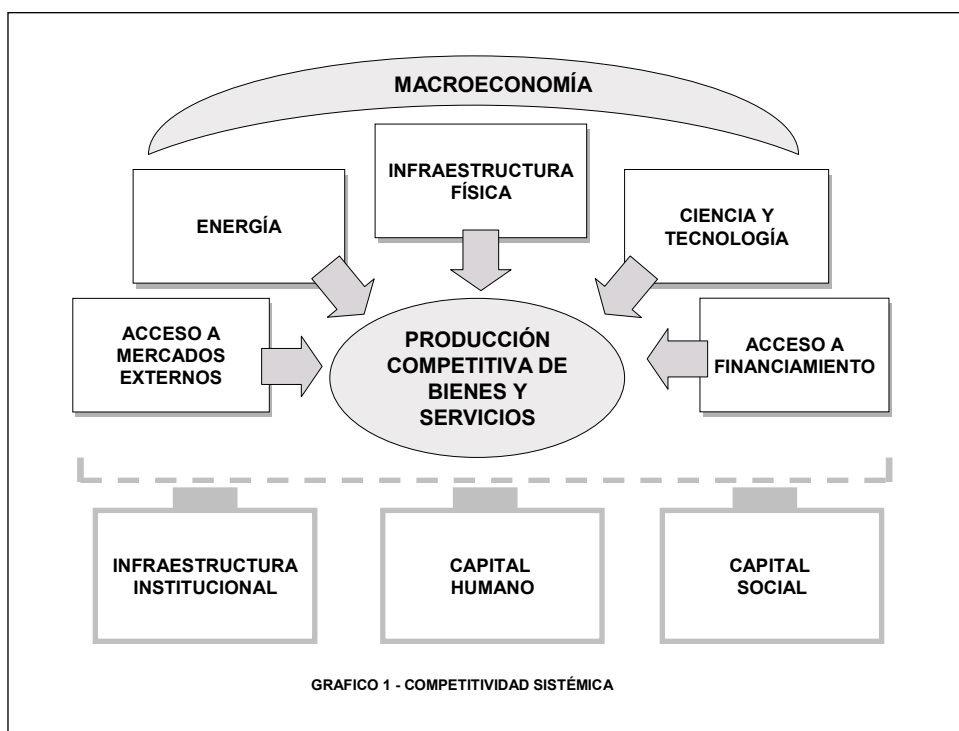
Esta limitación, que puede agravarse a medida que continúe creciendo la producción a altas tasas, requiere planes específicos de acción en áreas como:

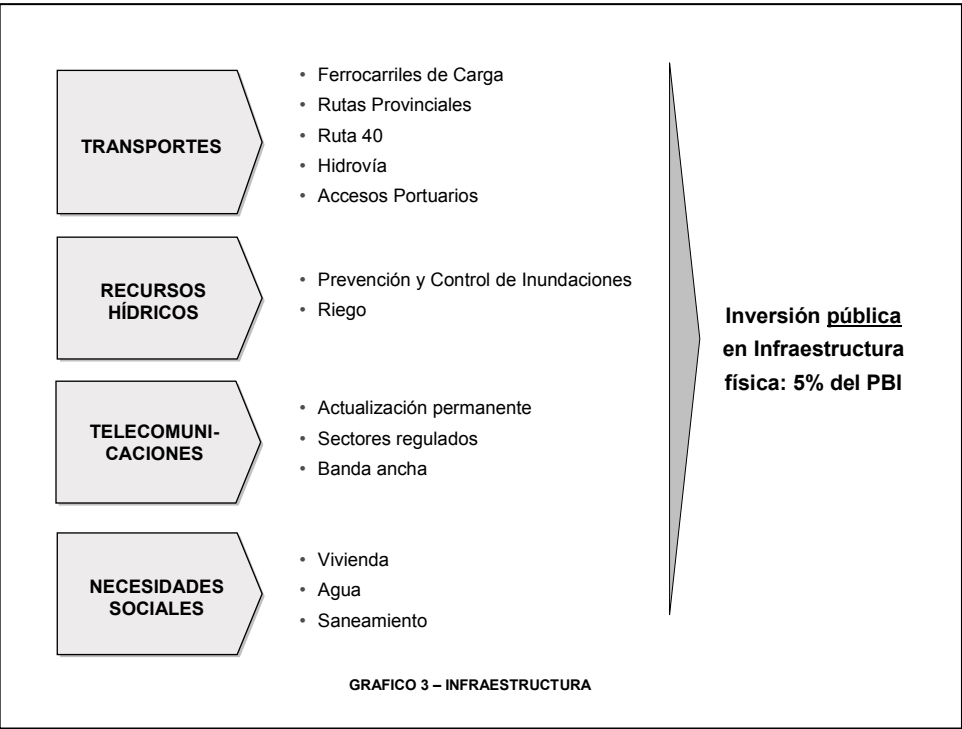
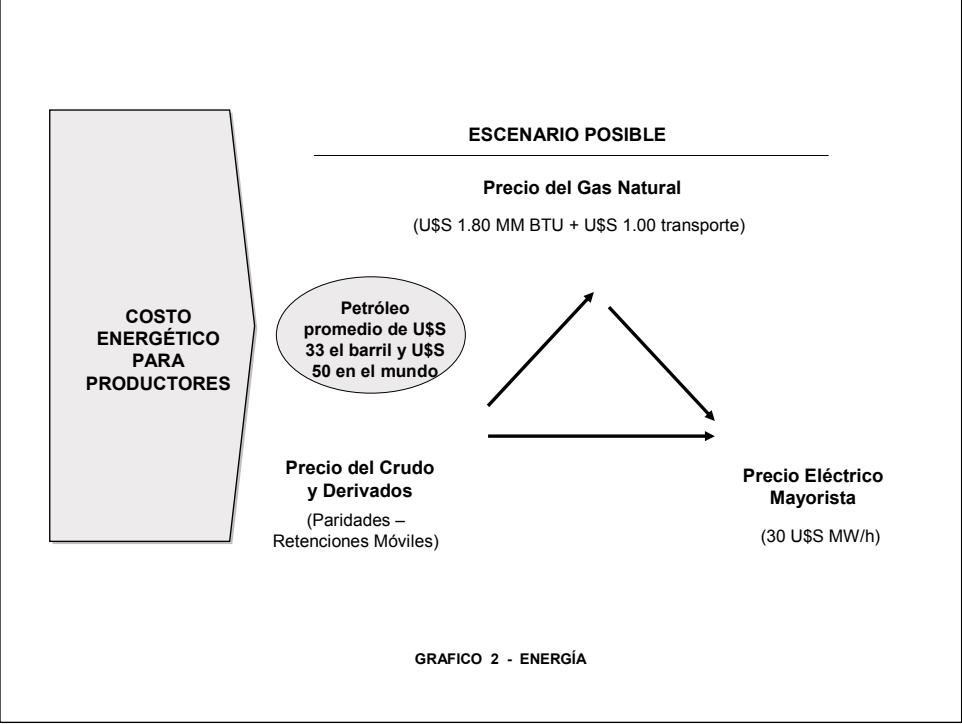
- La deserción escolar
- La calidad de la escuela secundaria
- La alineación entre carreras universitarias y necesidades del mercado
- La investigación
- La capacitación laboral

3. **Capital social:** Argentina necesita fortalecer su sociedad civil para controlar más eficazmente las ineficiencias o corrupción que pudiera haber en el Estado y los desvíos que eventualmente se produzcan en el mercado.

Por ello es importante favorecer el desarrollo de las asociaciones de toda naturaleza, de los intelectuales, de los empresarios privados y de los empresarios sociales, estos últimos jugando un rol cada vez más importante en la sociedad

III. GRÁFICOS





Ranking de Competitividad vs. I&D

World Economic Forum, 2001

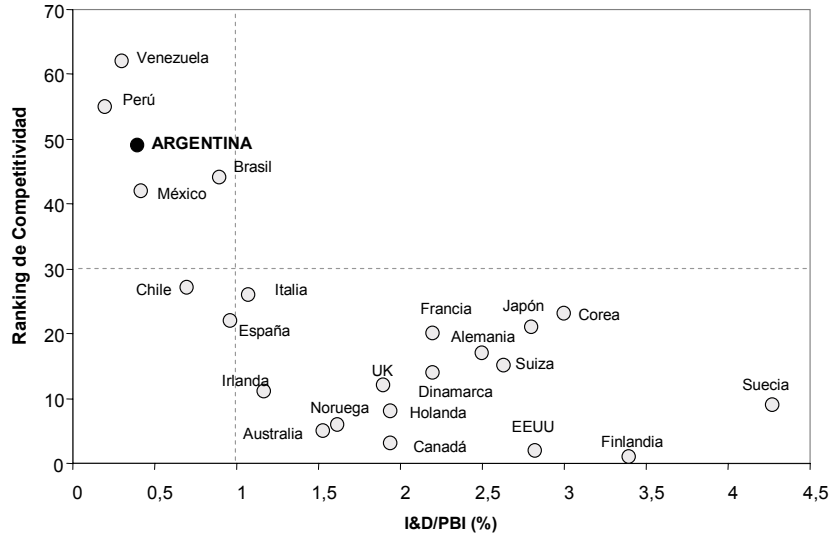


GRAFICO 4 - CIENCIA Y TECNOLOGÍA