

## **LAS EMPRESAS PRIVADAS EN ARGENTINA EVOLUCION Y PERSPECTIVAS**

Ing. Carlos D. Tramutola (\*)  
Académico de Número

### **RESUMEN**

Los empresarios en Argentina tienen que cumplir un papel muy importante en la transformación positiva de las condiciones de vida de nuestra sociedad. Su aporte más visible deberá estar centrado en la generación de empleo de calidad de modo que ello contribuya a reducir substancialmente los muchos factores de inequidad social que se derivan de la alta tasa de desempleo vigente durante tantos años.

Se ha presentado en este trabajo algunas hipótesis sobre la necesidad de generación de muchas nuevas empresas, además de la expansión de las existentes y sobre las características que estas empresas deben tener para ser competitivas y duraderas.

También se ha destacado la necesidad de que la sociedad toda actúe con un concepto de competitividad sistémica para que lo anterior sea posible.

Por último es importante agregar que también la relación entre la sociedad y los empresarios debe ser mejorada para que toda la ciudadanía comprenda que "emprender" es una acción noble, que lo que hacen las empresas es motivo de orgullo para el país y que son ejemplares las vidas de los empresarios que han hecho grandes empresas.

Este reconocimiento lo expresó sabiamente el Papa Paulo VI (1964) a los dirigentes empresarios cristianos de Italia de la siguiente forma: "Vosotros, operadores económicos cristianos, podéis con arte diverso, con virtud nueva, ser pilotos en la formación de una sociedad más justa, más fraternal y más pacífica".

Los ingenieros deben cumplir un papel central para hacer realidad los conceptos hasta aquí vertidos. Si observamos el gráfico 6 encontramos áreas de acción típicas de la ingeniería, en conjunto con otras ramas científicas, para contribuir a conformar una competitividad sistémica. Tal vez los campos como la Energía, la Infraestructura Física y la Ciencia y Tecnología sean los más evidentes. Pero es nuestro propósito destacar también la incidencia que la labor de los ingenieros tiene en el interior de las empresas.

Optimizando procesos en las diversas áreas de las empresas y en su interacción con la cadena productiva y diseñando o adaptando tecnologías, productos y fuentes de abastecimiento con una visión internacional, contribuirán a hacer más competitivas a las empresas.

Diseñando y operando organizaciones que interactúen eficientemente entre sus componentes, con una visión compartida que fomente el sentido de comunidad entre las personas, con capacidad de adaptación al mundo que las rodea, los ingenieros en función directiva contribuirán a que las ventajas competitivas sean sostenibles en el largo plazo y así tengamos empresas argentinas duraderas y exitosas

(\*) Conferencia pronunciada con motivo de su incorporación a la Academia Nacional de Ingeniería el 17 de Noviembre de 2005.

## PRIVATE COMPANIES IN ARGENTINA EVOLUTION AND PERSPECTIVES

Carlos D. Tramutola (\*)

Member of the National Academy of Engineering  
C.E.O. - Strat Consulting  
Chairman of the Board - *Fundación Cimientos*

### ABSTRACT

Businessmen in Argentina must play a paramount role in forging a positive transformation of life conditions for our society. Their most noticeable contribution must be focused in the generation of quality work, in such a way as to help in substantially reducing the several factors of social inequality caused by so many years of high unemployment.

This paper has portrayed some hypotheses about the need to create numerous new companies while expanding those existing today, and about the traits that must characterize such companies to become both competitive and lasting.

Moreover, the need has been highlighted for the whole society to act under a systemic competitive notion that will make the aforesaid possible.

Last, it is worth adding that, in addition, the relationship between society and businessmen must be improved to help people understand that to “undertake” is a noble action, that what companies do is something for the country to be proud of, and that the life of such businessmen as have undertook great businesses is exemplary.

A wise acknowledgment of this was expressed by Pope Paulo VI (1964) to Christian business executives in Italy: “You, Christian economic operators, through diverse arts, and a new virtue, can become pilots in the formation of a society that will be fairer, more fraternal, and more peaceful”.

Engineers must fulfill a central role aimed at materializing the concepts poured above. If we look at Graph 6, we will find action areas peculiar to engineering which, jointly with other scientific branches, may contribute to generate a systemic competitiveness. Perhaps this concept is more evident in fields like energy, infrastructure and science & technology. But it is our intention to further underline the impact that engineers’ work bears within the companies.

## **Introducción**

Haciendo honor a quien me ha presentado, el tema de mi exposición de hoy tiene relación con la conferencia realizada por el Ing. Manuel Solanet al momento de su incorporación a esta Academia en Mayo de 1999, titulada "Ingeniería económica, inversión eficiente y crecimiento".

El punto de partida de dicha conferencia fue la siguiente definición de ingeniería, que yo también adopto: "el arte, apoyado principalmente en la experimentación, las matemáticas y las ciencias físicas, de utilizar económicamente las fuerzas y materiales de la naturaleza en beneficio del hombre"

A partir del concepto de "utilizar económicamente las fuerzas y materiales de la naturaleza en beneficio del hombre", el Ing. Solanet desarrolla un excelente análisis sobre la Evaluación de Proyectos, tanto privados como públicos, adoptando como definición de proyecto, en el campo económico, "a toda propuesta de crear un conjunto de construcciones, equipos, instalaciones y ... UNA ORGANIZACIÓN que servirán en el futuro para producir nuevos bienes y servicios".

Mientras que el Ing. Solanet concentra su trabajo en la Evaluación de Proyectos como herramienta básica de la Ingeniería Económica y como necesidad para atraer inversores y prestamistas (recurso: capital), yo voy a centrar mi exposición en el desarrollo de un aspecto complementario: la creación de la ORGANIZACIÓN que sea capaz de llevar a cabo los proyectos exitosamente.

Es decir que pasaré del énfasis en el planeamiento y la eficiencia al énfasis en la ejecución, con centro en la organización y la gente que la integra. Este aspecto lo considero sustancial porque coincido con autores como J. Porras y J. Collins (1996) cuando afirman: "el éxito de una realización se basa 1% en la visión y 99% en el alineamiento".

Una manera de ejercer la ingeniería es "creando y operando sistemas, es decir conjuntos de partes bien elegidas, de modo que al interactuar logren cumplir la función pretendida".

Como en una organización las "partes" son personas, la tarea de crearla y operarla es compleja, propia de ingenieros.

En esta presentación haré, en la primer parte, un breve repaso de la evolución de las empresas argentinas en los últimos lustros y del contexto en que debieron desenvolverse y luego, en la segunda parte, analizaré cuáles son las perspectivas y las necesidades organizativas para que las empresas argentinas sean competitivas y duraderas.

## **PARTE I**

### **Evolución Histórica**

Las Empresas que operan en Argentina han perdido significación en comparación con otros países de América Latina. Las ventas totales de las empresas de nuestro país que figuran en el ranking de los 500 empresas más grandes de América Latina

equivalen al 6,6% del PBI mientras que esa relación para México, Brasil y Chile es más del doble o casi el triple (**Gráfico 1**).

A su vez, de las empresas argentinas que figuran en ese ranking un 56% son de capital totalmente extranjero. El mismo porcentaje para los 3 países de América Latina citados, oscila entre el 21 y el 38% (**Gráfico 2**).

La creación de empleo no ha sido suficiente desde hace mucho tiempo. En efecto, la tasa de desempleo abierta supera al 10% desde hace 11 años. A su vez, si a la tasa de desempleo se agrega la de subocupación, esa suma supera el 10% desde hace más de 20 años. Históricamente alrededor del 60% de los asalariados registrados trabajan en las micro, pequeñas y medianas empresas (**Gráfico 3**).

También con referencia al empleo se debe citar que la proporción de asalariados no registrado ha crecido hasta más del 40% del total y que las mayores proporciones se registran en las empresas de menor tamaño (**Gráfico 4**).

Tampoco el nivel de inversiones ha sido suficiente. Nunca en las últimas décadas la inversión total privada ha superado el 20% del PBI (**Gráfico 5**), lo cual es un nivel sensiblemente inferior al que han registrado otros países tan diversos como los asiáticos, España, Australia o Chile.

La evolución de la productividad laboral tampoco es satisfactoria pues creció solamente un 10% desde 1993 hasta la fecha, mientras que en la mayoría de los países ha crecido en el mismo período más del 20% y en los más dinámicos hasta un 60%.

Es positivo, en cambio, el dato sobre la cantidad de empresas argentinas que cuenta con Certificación de Calidad. Hasta 2004 casi 5.000 empresas argentinas tenían Certificación ISO 9001, cifra cercana a la que registra Brasil y superior a la de México.

Esta muestra de indicadores de desempeño de las empresas argentinas evidentemente tiene una fuerte influencia de un contexto que ha sido desfavorable durante largos períodos de tiempo. En particular se destacan tres características negativas del contexto:

- a) La falta de un concepto de Competitividad Sistémica que se resume en el Gráfico 6, y que se desarrolla en la Parte II
- b) La alta volatilidad de la economía argentina que se observa al analizar cualquiera de las variables relevantes, como ser la tasa de crecimiento económico o el tipo de cambio
- c) Un acceso limitado a las fuentes de financiación y con costos poco competitivos. Por ejemplo: el crédito doméstico al sector privado en los últimos 15 años ha oscilado en nuestro país entre el 11 y el 16% del PBI mientras que en España, Nueva Zelanda, Irlanda y Australia alcanza o supera el 100% del PBI y, en países más cercanos como Brasil y Chile, va del 35 al 63% (**Gráfico 7**). También el mercado de capitales argentino es muy chico: aún antes de la crisis de principio de este siglo la capitalización de las empresas cotizantes en Argentina representaba el 30% del PBI, cifra que es del orden de la mitad o un tercio en los países con los cuales hemos hecho comparaciones anteriormente.

## PARTE II

## Perspectivas de las Empresas Argentinas

- a) En primer término se destaca la necesidad que tiene nuestro país de crear muchas **nuevas empresas**. Esta afirmación parte de lo que se considera como una necesidad imperiosa que es reducir rápidamente la tasa de desempleo y simultáneamente mejorar la calidad del empleo. En un ejercicio de simulación sobre alternativas posibles para lograr reducir la tasa de desempleo al 8% en 5 años, se deduce que Argentina necesitaría tener una tasa de crecimiento anual acumulativo de su PBI del 6% y al mismo tiempo una elasticidad empleo/producto de 0.53 (**Gráfico 8**).

La tasa de crecimiento del 6% anual es ambiciosa si se la compara con los datos históricos pero no lo es tanto si se la compara con el crecimiento que han tenido los países de distintas regiones del mundo que tuvieron procesos de cambio importante. Por ejemplo, esa tasa es inferior a la que tuvo en promedio Corea entre 1980 y 1994 o Chile entre 1985 y 1999 o Irlanda entre 1990 y 2004.

A su vez la elasticidad empleo/producto de 0.53 es superior a la tendencia histórica a largo plazo que fue de aproximadamente 0.4, aunque inferior a la elasticidad de 2003 y 2004 que fue muy alta influenciada por el alto crecimiento de actividades como la construcción, el turismo y varias ramas de la industria manufacturera empleo intensivas.

Pero lo que se destaca a los fines de esta exposición es que si bien se considera muy alcanzable tanto las tasas de crecimiento como el índice de elasticidad mencionado, esto implica una importante creación de empleo en las empresas existentes y, a su vez, el nacimiento de alrededor de 33.000 nuevas empresas por año, suponiendo que se mantienen las relaciones históricas en la creación de empleos por la expansión de empresas existentes y por la aparición de nuevas empresas.

Es alcanzable un objetivo de este tipo dado que Argentina está entre los países que, como Estados Unidos, Australia, Brasil y Nueva Zelanda, tienen una de las más altas Tasas de Actividad Emprendedora (**Gráfico 9**). Obviamente para que esta tendencia se concrete en la generación de nuevas empresas se requerirá que la legislación del país apoye este proceso y que se incremente la disponibilidad de capital de riesgo y de financiamiento.

Pero también es importante que tanto las empresas existentes como las nuevas sean competitivas en el campo internacional y que al mismo tiempo tengan características básicas que las hagan duraderas. A esto se hará referencia en los siguientes puntos.

- b) Para que las empresas argentinas sean **competitivas** en el mundo globalizado en el cual les toca actuar, deberán poner un gran énfasis en:
- La mejora de los procesos que involucren la productividad, la calidad, la capacidad de planeamiento y control y el desarrollo tanto de tecnología como de sus recursos humanos y de marcas propias e imagen. También deberán incluir en sus procesos, la interacción con los eslabones anteriores y posteriores de su cadena de valor dado que en el mercado global compiten las cadenas de valor completas
  - La inserción internacional, concepto que no sólo implica la participación en el comercio internacional sino que también abarca al diseño de los procesos productivos, de los productos, a la selección de tecnología y fuentes de abastecimiento y el acceso a las fuentes de financiación.

También se debe puntualizar que para que la producción de bienes y servicios de las empresas sea competitiva se requiere que la sociedad en general funcione con un concepto de competitividad sistémica. Esto significa que la competitividad de la

empresa debe ser soportada por eficientes negociaciones internacionales por parte de los organismos públicos de forma tal que se facilite el acceso a los mercados externos, que existan las fuentes de energía necesarias en cantidad y costos competitivos, lo mismo con respecto a los diferentes componentes de la infraestructura física (transportes, comunicaciones, recursos hídricos, etc.) que exista una adecuada asignación de recursos públicos para el desarrollo de la ciencia y la tecnología y que estén desarrollados los sistemas financieros y mercados de capitales como para posibilitar el acceso a las fuentes de financiamiento (**Gráfico 6**). Este ambiente de competitividad sistémica tiene que estar amparado por reglas macroeconómicas, específicamente en lo referente a políticas fiscales, monetarias y cambiarias, que eliminen o al menos minimicen las posibilidades de repetición de la volatilidad de la economía argentina que se describió en la Parte I.

Para completar el concepto de competitividad sistémica no podemos dejar de lado los tres pilares sobre los que se debe soportar: el funcionamiento adecuado de las instituciones de la república, la formación continua de su capital humano y el potenciamiento constante del capital social que debe estar fundamentado en la confianza en todas las relaciones.

- c) A su vez para que las empresas también sean **duraderas** deben desarrollar ventajas competitivas sostenibles en el muy largo plazo

En general se considera que las innovaciones en productos, procesos y acciones de marketing, generan ventajas competitivas de duración limitada. Por ejemplo, un estudio de Edwin Mansfield de 1985 determina que los competidores obtienen información detallada sobre el 70% de todos los productos nuevos dentro del año siguiente a su desarrollo. Los nuevos procesos son aún más difíciles de proteger que los productos: se estima que entre el 60 y 90% de todo el aprendizaje se difunde entre los competidores por ejemplo a través de los proveedores de equipos o de los consultores.

Hay otras ventajas competitivas que tienen una duración en general de mediano plazo. Por ejemplo las ventajas originadas en un tamaño que permite mejores economías de escala que los competidores, o las ventajas de acceso exclusivo ya sea a determinados mercados o clientes o a recursos necesarios, o las ventajas que se alcanzan por restricciones impuestas a la competencia, ya sea por patentes o por legislaciones específicas.

Pero las ventajas competitivas que se sostienen en el muy largo plazo y que son las que caracterizan a las empresas duraderas, es decir aquellas que se mantienen competitivas por muchas décadas o inclusive siglos, se suelen basar en las siguientes cuatro características:

- Solidez financiera: el contar con esta característica les permitió a las empresas duraderas aprovechar opciones que sus competidores no pudieron y también gobernar su crecimiento y evolución
- Sensibilidad al mundo que las rodea: las empresas duraderas fueron capaces de adaptarse a los cambios del mundo que las rodea y fueron buenas en aprender y adaptarse
- Tolerancia hacia las nuevas ideas: las empresas duraderas se han permitido inclusive experimentos y excentricidades que expandieron su entendimiento
- Construcción de una visión compartida: así todos sus empleados se sienten como partes de un todo. El sentido de comunidad es esencial para una supervivencia prolongada. Metodológicamente la visión se compone de cuatro elementos:
  - Un propósito esencial que responde la pregunta ¿para qué existe la empresa?. Este propósito esencial debe ser perdurable y es como la estrella en el horizonte a la que se sigue por siempre
  - Principios que también deben ser perdurables y que son los que establecen los límites entre los cuales se pueden desarrollar las actividades de la empresa
  - Estrategias y objetivos flexibles. Estos sí que están abiertos al cambio. Las empresas duraderas tienen la capacidad para manejar simultáneamente la continuidad en el propósito y los principios y el cambio adaptativo en las estrategias
  - Un futuro imaginado que tiene que ser lo suficientemente convocante como para atraer, motivar y retener a su mejor personal.

A este tipo de empresas J. Collins y J. Porras (1996) las definen en sus varios trabajos de investigación como “empresas visionarias” y el siguiente párrafo es bien elocuente sobre su significado:

“Todos los líderes individuales, no importa cuán carismáticos o visionarios sean, eventualmente mueren. Todos los productos y servicios visionarios, todas las grandes ideas, eventualmente se vuelven obsoletos. Más aún, mercados enteros

se pueden volver obsoletos y desaparecer. Por el contrario, las empresas visionarias prosperan a lo largo de extensos períodos que pueden incluir muchos ciclos de vida de los productos y muchas generaciones de líderes activos”.

**Listado de Referencias:**

Collins, James and Porras, Jerry (1996)  
Mansfield, Edwin (1985)  
Solonet, Manuel (1999)  
Su Santidad Paulo VI (1964)

**Gráficos**

## Gráfico 1

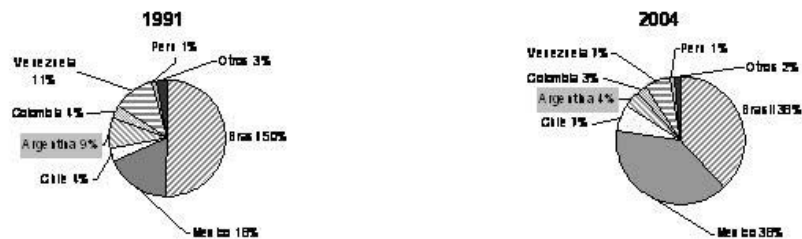
### Cantidad de empresas sobre las 500 más grandes de América Latina

En cantidad



### Participación de las ventas totales sobre las 500 empresas más grandes de América Latina

En %



- ▶ Las Ventas Totales de las empresas de Argentina en el ranking equivalen al 6,6% del PBI, mientras que las de Brasil al 15,6%, México al 14,4% y Chile al 17,6%

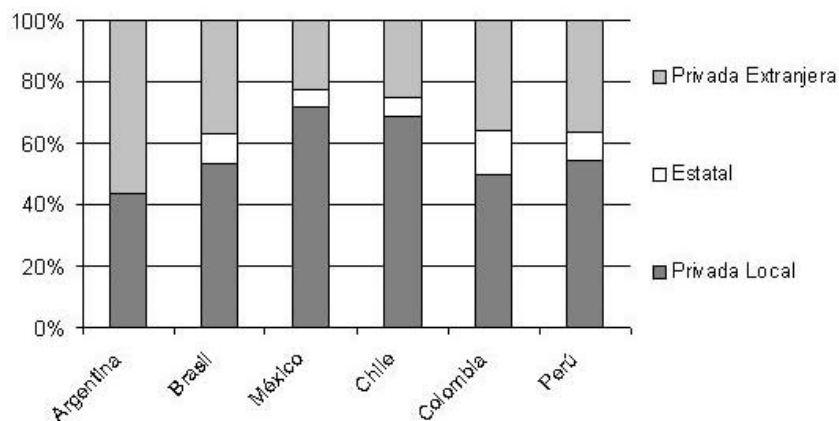
Fuente: América y Economía

- 0 -

## Gráfico 2

### Composición del capital de las empresas

Correspondiente al ranking de las 500 empresas más grandes de América Latina



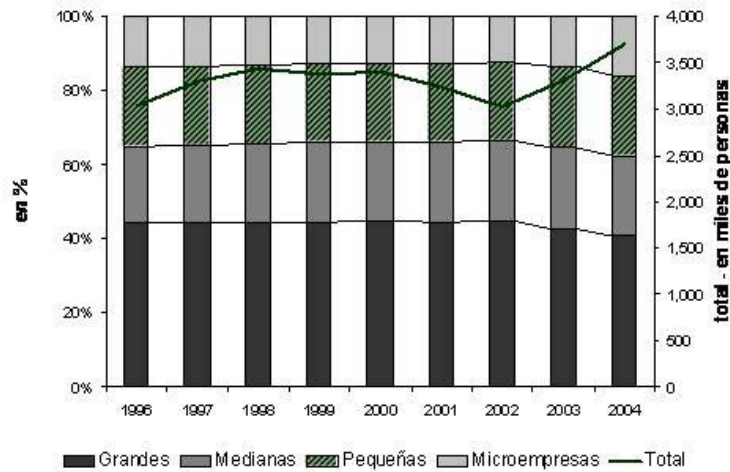
Fuente: América y Economía

- 1 -

### Gráfico 3

#### Asalariados registrados por tamaño de empresa

Periodo IV Trimestre 1996 - 2004



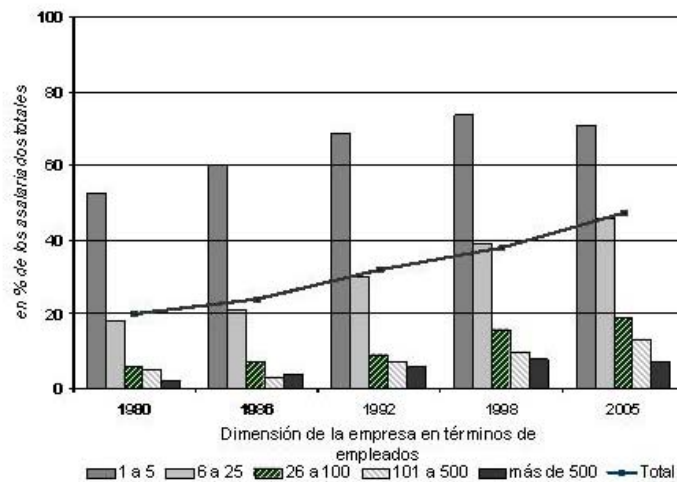
Fuente: Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial – Ministerio de Trabajo

- 2 -

### Gráfico 4

#### Asalariados no registrados por tamaño de empresa

En % de los asalariados totales – Gran Buenos Aires –  
Periodo 1980 - 2005



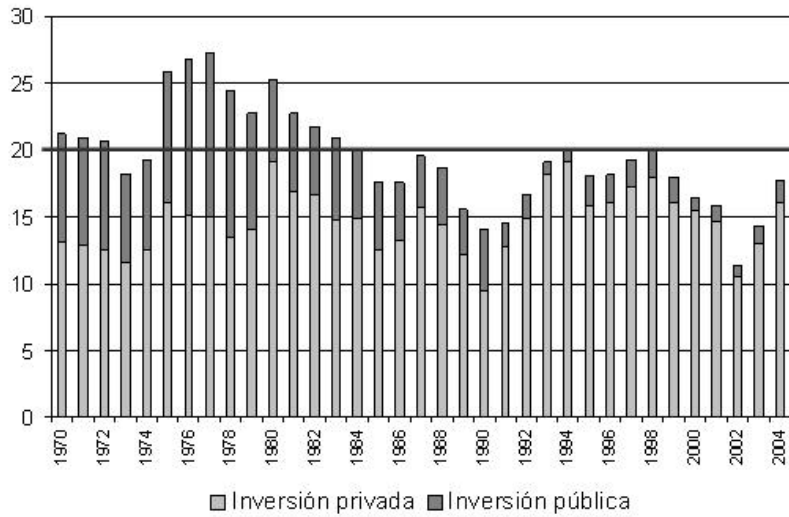
Fuente: Gasparini (2000) / Análisis propio

- 3 -

## Gráfico 5

### Inversión Privada y Pública (IBIF)

En % del PBI – Período 1970 – 2004

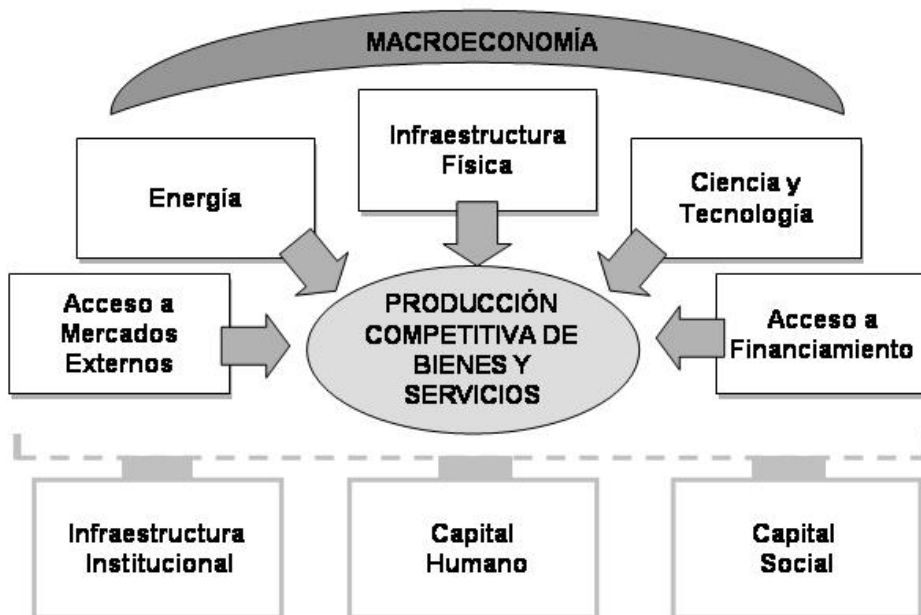


Fuente: Ministerio de Economía

- 4 -

## Gráfico 6

### Concepto de Competitividad Sistémica

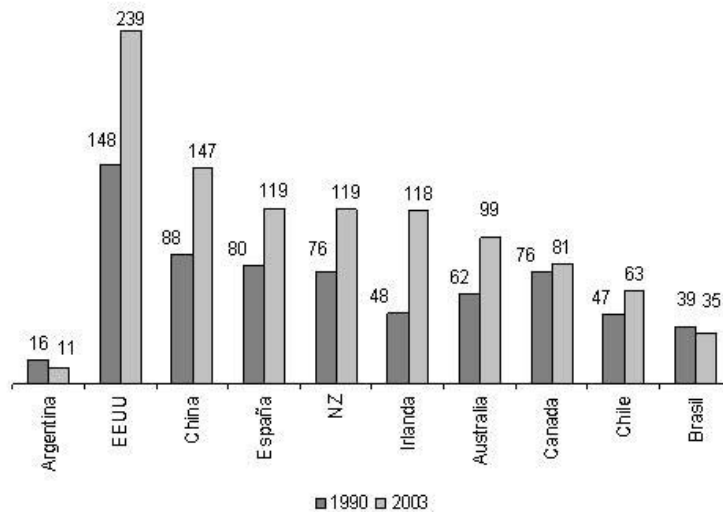


- 5 -

## Gráfico 7

### Crédito doméstico al sector privado

En % del PBI - Período 1990 / 2003



Fuente: Banco Mundial

- 6 -

## Gráfico 8

Se realizó una simulación de casos con el objetivo de reducir el desempleo al 8% a partir de la creación y expansión de empresas considerando como desocupados a los beneficiarios de Planes Sociales que no trabajan

### Supuestos

- ▶ Se mantiene fijo el empleo en el sector público, en el servicio doméstico y la cantidad de trabajadores autónomos
- ▶ La informalidad se reduce del 47,2% al 33,3%

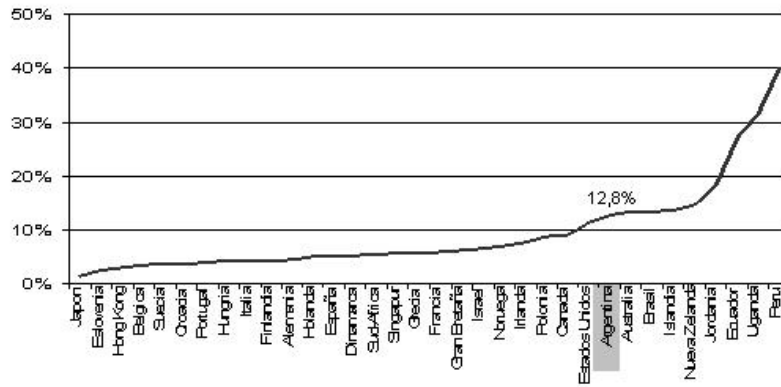
| Caso                                                                         | Variables proyectadas |                               | Resultados          |                        |                        |                    |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|---------------------|------------------------|------------------------|--------------------|
|                                                                              | Crecimiento del PBI   | Elasticidad Empleo / Producto | Meses a transcurrir | Cambio Neto (empresas) | Nacimiento de empresas | Cierre de empresas |
| I                                                                            | 6%                    | 0,7                           | 37                  | 20.496                 | 44.075                 | 23.579             |
| II                                                                           | 4%                    | 0,4                           | Indefinido          | 7.712                  | 16.583                 | 8.872              |
| Búsqueda de los índices necesarios para cumplir con el objetivo para el 2010 |                       |                               |                     |                        |                        |                    |
| III                                                                          | 6%                    | 0,53                          | 60                  | 15.321                 | 32.947                 | 17.626             |
| III                                                                          | 4%                    | 0,79                          |                     |                        |                        |                    |

- 7 -

## Gráfico 9

### Tasa de Actividad Emprendedora (TEA)\*

Año 2004



(\*) La TEA, estima la cantidad de nuevas empresas y entrepreneurs en relación a la PEA

Fuente: IMD World Competitiveness Yearbook 2005 / GEM 2004