

CAPITULOS

Industria, tecnología y competitividad

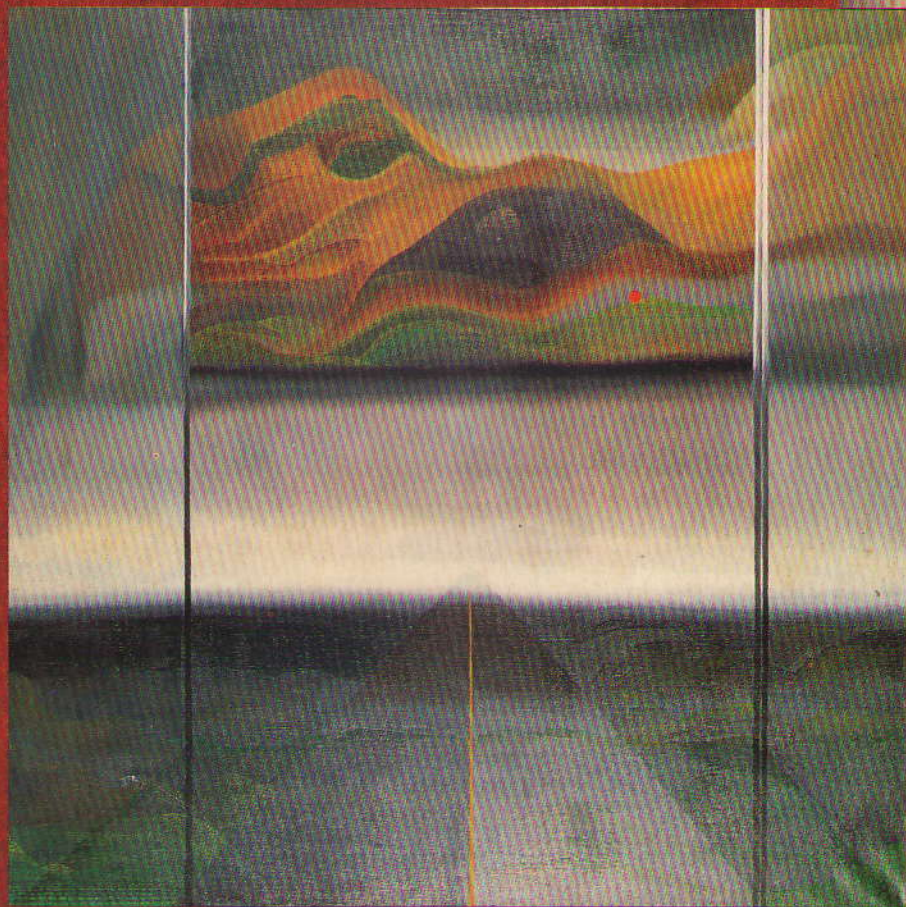


Sistema Económico
Latinoamericano

Latin American Economic
System

Sistema Económico
Latino-Americano

Système Economique
Latinoaméricain



48

OCTUBRE
DICIEMBRE
1986



Sistema Económico
Latinoamericano

Latin American Economic
System

Sistema Económico
Latino-Americano

Système Économique
Latinoaméricain

CAPITULOS

.....
**Industria, tecnología
y competitividad**

48

OCTUBRE
DICIEMBRE
1996

Comité Editorial

Emb. Carlos J. Moneta
Secretario Permanente

Dr. Luis Alberto Rodríguez
Secretario Permanente Adjunto

Dr. Mario Vacchino
Director de Desarrollo

Dra. Manuela Tortora
de Rangel
Directora de Relaciones
Económicas

Emb. Allan Wagner
Dr. Andrés Serbin
Asesores Especiales

Lic. Gerardo Noto
Jefe de Proyectos

El Sistema Económico Latinoamericano (SELA) es un organismo regional de consulta, coordinación, cooperación y promoción económica y social conjunta, integrado por 27 Estados Miembros.

Portada:
Nemesio Antúnez, 1918
(chileno)
Camino a Macchu-Picchu, 1975
Oleo sobre tela 1,27 x 1,27 cms.
Colección Museo de Bellas Artes
Caracas, Venezuela

Capítulos del SELA

Susana Pezzano
Directora

Zenaida Lugo
Marisa de Peyrano
Asistentes

Publicación trimestral de la Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano (SELA)

Las opiniones expresadas en los artículos firmados, incluidas las colaboraciones de los propios funcionarios de la Secretaría Permanente del SELA, son las de los autores y no reflejan necesariamente los puntos de vistas del foro regional.

Capítulos del SELA puede solicitarse a la Oficina de Difusión y Comunicación

Torre Europa, Piso 4
Avenida Francisco de Miranda
Chacaíto
Caracas, Venezuela
Teléfono: 905.52.08
Fax: 951.69.53
Apartado de Correo 17035
Caracas 1010-A Venezuela

Suscripción (1996)

América Latina y el Caribe	US\$ 50
Resto del Mundo	US\$ 60
En Venezuela:	
4 Números	Bs. 7.000
(incluye envío por correo)	

Diseño: COGRAF
Arte Final: Cecilia Zuvic
Impresión: Gráficas Franco, s.r.l.

Depósito Legal 83-0198

	5
Editorial	
Julio María Sanguinetti	7
La globalización como fenómeno cultural, generador de consecuencias económicas	
Li Peng	15
Un nuevo capítulo en la cooperación sino-latinoamericana y caribeña	
Fernando Machado	23
La política industrial y la política tecnológica: los retos actuales	
José M. Quijano	37
Riesgos y oportunidades de la especialización flexible	
Alvaro Díaz	47
Las dimensiones macroeconómicas y empresariales de la flexibilidad productiva	
Paúl Esqueda y Benito Sánchez	63
Hacia un mejor desempeño empresarial en América Latina	
Luis F. Marcano González	81
La empresa de base tecnológica. Opciones para Latinoamérica	
Manuel Mariña Müller	111
Impacto de las nuevas técnicas informáticas y organizacionales sobre la competitividad de las empresas latinoamericanas	
Ravi Sawhney	121
Situación y perspectivas de la pequeña y mediana industria en el Sudeste de Asia	
Foro	139
Dilemas y desafíos de la política industrial	
Documentos	155
Informe del Taller Regional de Expertos sobre Modernización Productiva, Formación de Recursos Humanos y Relaciones Laborales	
Notas Estratégicas	161
El discreto encanto de la competencia	
	171
Actividades del SELA	

A principios de siglo, en enero de 1900, de las doce compañías más importantes de Estados Unidos, diez explotaban recursos naturales. Hoy, sólo una de ellas (General Electric) sobrevive como entidad separada; el resto desapareció o se fusionó con otras.

Por el contrario, al comenzar la década de los 90, un listado de las industrias de más rápido crecimiento, elaborado por el gobierno japonés, identificó ocho sectores claves; microelectrónica, biotecnología, nuevos materiales, telecomunicaciones, aeronáutica civil, máquinas-herramientas, robótica y computadoras. Todas ellas tienen en común que están basadas, no ya en recursos naturales, sino en la capacidad intelectual del ser humano.

El ejemplo, citado por Lester Thurow en el libro «El Futuro del Capitalismo», demuestra con meridiana claridad las transformaciones en la economía, derivadas del nuevo paradigma tecno-productivo.

El presente número de Capítulos del SELA, titulado «Industria, Tecnología y Competitividad» aborda los acelerados cambios que se producen en estas tres esferas de la economía.

Gran parte de los trabajos que se reproducen fueron presentados en tres reuniones, efectuadas en el segundo semestre de 1996, que convocó el SELA junto con otros organismos regionales e internacionales, para debatir el diseño y ejecución de las políticas industriales, el papel de las pequeñas y medianas empresas, y la modernización productiva, la formación de recursos humanos y las relaciones laborales.

El artículo Dilemas y Desafíos de la Política Industrial recoge parte del enriquecedor debate que se produjo entre organismos internacionales y asociaciones empresariales, en el marco del Taller de Expertos sobre Política Industrial, efectuado en la sede del SELA, en setiembre de 1996. Finalmente, la sección Documentos reproduce el Informe Final del Taller de Expertos sobre Modernización Productiva, Formación de Recursos Humanos y Relaciones Laborales, realizado también en setiembre, en la sede del SELA.

El presente número de Capítulos se enriquece, en la Sección Enfoques, con las exposiciones del Presidente de la República Oriental del Uruguay, doctor Julio María Sanguinetti, sobre el fenómeno de la globalización, y del Primer Ministro de la República Popular China, Li Peng, referido a los lineamientos de la política exterior de su país y el interés en incrementar las relaciones con América Latina y el Caribe.

La globalización como fenómeno cultural, generador de consecuencias económicas

El Presidente de Uruguay plantea que la globalización es, fundamentalmente, un fenómeno cultural generado por una combinación de factores intelectuales, y es, también, un hecho y no una ideología. Dentro de esa visión humanista de la globalización, analiza las consecuencias económicas, particularmente el cambio en los modos tradicionales de producción, y el regionalismo, como un nuevo mecanismo de inserción mundial.

Globalization as a cultural phenomenon with economic impacts

The view presented by the President of Uruguay shows globalization as being in its basic essence a cultural phenomenon generated by a mix of intellectual factors. What is more he explains that globalization is a historical fact and not an ideology.

In the framework of this humanist approach to globalization, President Sanguinetti analyzes the economic consequences, particularly the change in traditional production mechanisms, and regionalism, as a mechanism for renewed global participation.

La mondialisation en tant que phénomène culturel engendrant des conséquences économiques.

Le président uruguayen est d'avis que la mondialisation est avant tout un phénomène culturel produit par la combinaison de facteurs intellectuels, et qu'elle relève des faits et non de l'idéologie.

Dans l'optique de cette vision humaniste de la mondialisation, il en analyse les répercussions économiques, et en particulier les changements intervenus dans les modes traditionnels de production, et le régionalisme en tant que nouveau mécanisme d'insertion mondiale.

A globalização como fenômeno cultural gerador de consequências econômicas

O Presidente do Uruguai coloca que a globalização é, fundamentalmente, um fenômeno cultural gerado por uma combinação de fatores intelectuais e é, também, um fato e não uma ideologia.

Dentro de uma visão humanista da globalização, analisa as consequências econômicas, particularmente as modificações nas formas tradicionais de produção e o regionalismo, como mecanismo de uma nova inserção mundial.

La globalización como fenómeno cultural, generador de consecuencias económicas

→ **Julio María Sanguinetti**

Presidente de la República Oriental del Uruguay

El siguiente artículo corresponde a la transcripción magnetofónica de la intervención del Presidente de la República Oriental del Uruguay, doctor Julio María Sanguinetti, en el Panel sobre «La agenda de comercio multilateral y América Latina y el Caribe», efectuado el 24 de octubre de 1996, en Montevideo (Uruguay), en el marco de la XXII Reunión Ordinaria del Consejo Latinoamericano del SELA.

Yo me siento más o menos como Paganini delante de los temas de Liszt, obligado a hacer variaciones sobre el mismo tema. No creo que podamos en esta ocasión y creo que es muy agradable comprobarlo al intentar una nueva partitura.

Siento que de diversos orígenes estamos hoy aquí realmente dando una misma respuesta y ella se centra en cuatro o cinco factores, todos ellos sustantivos y todos ellos igualmente trascendentes.

Simplemente hago variaciones sobre esos temas. El embajador Rubens Ricúpero, Secretario General de la UNCTAD, nos habla del fenómeno de la globalización y nos dice: esto es una nueva etapa del proceso de globalización que comenzó hace quinientos años. No hay duda. Hace quinientos años se produjo lo que un gran geógrafo francés llamaba el «salto planetario». El descubrimiento de América es el primer momento en que el mundo toma conciencia de que existe como tal y de que los humanos tomamos posesión material de todo eso que llamamos tierra y ello está asociado a una gran expansión del comercio.

A partir de allí hemos vivido etapas diversas pero, naturalmente, se dejó atrás la llamada Edad Media que era básicamente aquella de las sociedades cerradas, las sociedades comarcales basadas en la tierra, aisladas entre sí. Fue básicamente un cambio cultural y lo que hoy ocurre sigue siendo un cambio cultural.

Creo que al fenómeno de globalización le cabe introducir dos perspectivas:

Una primera es que, fundamentalmente, es un fenómeno cultural y, sólo como consecuencia, un fenómeno económico. ¿Por qué? Porque el asunto nace en la ciencia, no nace en la economía. Esto es el resultado de una combinación de factores intelectuales que produce una revolución científica igual a la que hace quinientos años permitió un día inventar la carabela. Pero la carabela -eso que decimos que era una cáscara de nuez con la cual Colón heroicamente llegó- era una maravilla tecnológica que sustituyó al enorme galeón, que no hubiera podido jamás cruzar el Océano Atlántico y cada vez que lo cruzaba se hundía. La carabela fue un producto de una altísima tecnología para la época y ese fue el resultado del avance geométrico, del avance de la matemática que se expresó en todas las artes y las ciencias de la época. Eso ocurre hoy también.

Los historiadores, que tanto nos explican y nos alumbran, a veces también nos confunden porque, en la necesidad de periodificar y de segmentar, es imposible explicar ese fluido que es la vida como consecuencia de la historia, que es como un río. ¿Cómo se explica éso? ¿Cómo se aprehende? Hay que traicionarlo porque hay que detenerlo un instante, fotografiar y decir ésto es un río. Sin embargo, no es un río pues el río es un flujo permanente de agua. La vida es igual, la historia es igual.

Nos confunden porque dicen tal día a tal hora empezó la Edad Media, tal día a tal hora empezó el Renacimiento, poco menos. Y un día, cuando se terminó la Guerra Fría, dijeron, bueno, ahora empezó la Globalización. Lo que ocurrió es que estábamos encerrados en un gran conflicto político-ideológico y cuando él se clausura, recién ese día prestamos atención que había ocurrido detrás nuestro una revolución científica y que esa revolución científica nos había cambiado los modos de producción y nos había introducido un fenomenal cambio cultural, que es el gran asunto: nuestro *homo-sapiens* se había transformado. Basta ver una fotografía del Japón, del comienzo de la fotografía, y otra de hoy, de una calle de Tokio: tendríamos que mirar algún anuncio para saber que no es de Nueva York.

Es decir, que este *homo-sapiens* ha pasado ahora a globalizarse en sus hábitos como consecuencia de sus demandas. Allí viene el impacto económico, porque todos demandamos lo mismo: queremos el mismo video, la misma televisión. Este *homo-sapiens* hoy es algo como que podríamos llamar un *homo-collagenens*, porque nos vestimos igual, tomamos la

“

La globalización es una combinación de factores intelectuales que produce una revolución científica igual a la que hace quinientos años permitió inventar la carabela

”

misma bebida, tenemos los mismos hábitos. Los domingos ahora ya miramos todos el mismo partido de fútbol en todo el mundo. Este es un fenómeno que luego se traduce económicamente, porque genera demandas totalmente distintas a las que se produjeron antes. También esto es lo que produjo naturalmente la entrada en crisis del estado nacional, porque un estado más encerrado es más seguro. Puede darle a los ciudadanos y a las empresas más seguridad pero lo que no le puede dar son los niveles de consumo que el ciudadano demanda hoy. Es imposible hoy tener un hospital y no tener un aparato de resonancia magnética. Eso es muy discutible, quizás hasta desde el punto de vista de las políticas sanitarias, pero es así. Es un hecho y como consecuencia de este fenómeno cultural entonces estamos enfrentados a la globalización.

II. La globalización es un hecho, no una ideología

El gran asunto es este: la globalización es un hecho. No es una ideología. Allí está el punto. No podemos transformar lo que es un hecho en una visión en función de la cual vamos a interpretar todos los episodios del mundo, asumiendo que ciertos parámetros o ciertos elementos de esa globalización constituyen una ideología. Eso es una transfiguración tramposa de la realidad y una trampa mortal en la cual no podemos introducirnos. Eso es lo que le pasó a Freud con muchos de sus seguidores, lo mismo que a Marx y a Adam Smith. ¿Por qué? Se produce una ideologización de algo que es un hecho. Un hecho científico, económico, político. Allí vienen las ideas: ¿Cómo administramos ese hecho, pues ese hecho está produciendo consecuencias fantásticas?

En cincuenta años aumentó cinco veces la producción y quince veces el comercio. Este es un hecho cualitativamente muy importante. Quiere decir que, así como en la Edad Media era la tierra y en la Revolución Industrial era el producto manufacturado, hoy estamos frente a otros fenómenos porque así como aumentó quince veces el comercio también aumentó quince veces la moneda, los capitales. Es decir, los capitales aumentaron infinitamente más que la producción, lo que quiere decir que la riqueza no es sólo el producto físico, el producto material.

Yo siempre digo que basta pensar que el hombre más rico del mundo es un joven que se hizo rico en diez años y que no produjo ni una hoja de papel; solamente productos intelectuales. Ese es el símbolo de esta economía inmaterial, que nos ha generado una situación distinta.

“

Como consecuencia de la necesidad de la competencia, los estados nacionales quedaron limitados enormemente en su poder

”

¿Esto qué supone? Primero, la rotura de los modos tradicionales de producción. Ese es un fenómeno que hay que administrar en todos los países: no podemos seguir produciendo como antes y el resultado es el fenómeno de desocupación en el mundo entero, hasta en el Japón. En Alemania, ver una manifestación de desocupación resultaba una cosa casi impensable hasta hace muy poco tiempo. ¿Por qué? Porque se produce una quiebra de los mecanismos tradicionales de producción y hoy nos están conduciendo otros factores. Tenemos una mejor asignación de recursos, tenemos más gente que accede a más cosas, tenemos una dinámica de crecimiento mucho mayor, pero tenemos esta quiebra de fenómenos tradicionales.

Tenemos un segundo asunto, también de enorme trascendencia. Como consecuencia de la necesidad de competencia, los estados nacionales han quedado limitados enormemente en su poder, recortados fundamentalmente en su capacidad de contribución. Es decir, que el estado nacional que antes tenía límites muy amplios, una cierta impunidad si se quiere, para establecer gravámenes y para establecer impuestos en función de los cuales luego desarrollaba determinadas programaciones, hoy está limitado. ¿Por qué? Porque si aumenta sus impuestos no puede competir el país porque sus exportaciones se vuelven no competitivas. Allí empieza este proceso que también, a su vez, conduce a la reforma del estado, y allí tenemos la misma variante, la misma derivación. En la búsqueda de la competencia nos encontramos con una secuela social indiscutible que se va produciendo y un proceso de necesidad de adaptación a este tiempo. Y allí vienen entonces las respuestas.

El Secretario General de la ALADI, Antonio Antunes nos habla de que la globalización no ha excluido los bloques. Esto me parece también un gran hecho. Estamos hablando, por un lado, de una globalización universal que nos genera esos mecanismos, esos hábitos: prendemos la TV, vemos las mismas cosas, prendemos la Internet (ayer estaba con un amigo de un diario español y me decía: mira, yo tengo tantos diarios pero lo que más me entusiasma es que tengo 15 mil lectores en Internet. Yo le comenté: pero esos no te pagan. Y me respondió: pero ya es un hecho, tener 15 mil lectores en Internet). Son hechos que están ocurriendo, fenómenos indiscutibles.

Sin embargo, por otro lado, los países se agrupan. Aún la economía más grande del mundo, la única super potencia militar del mundo, Estados Unidos, se asocia y hace su NAFTA y busca ampliar su espacio. Es decir que hay un cierto reflejo distinto también: no todo el mundo transforma ésto en ideología

y dice «como vino la globalización somos todos globales, vamos a la aldea global de la comunicación, la aldea global del comercio, la aldea global de la industria, la aldea global de la cultura». No es así. Por algo formamos un club aquí para distinguirnos y otro club allá.

Quiere decir que esto es también un hecho. De allí las necesidades de respuesta en nuestra región. De allí que el proceso de integración, lejos de desvanecerse, cobra nuevo vigor en nuestros escenarios. Eso fue lo que nosotros sentimos en el año 1985/1986 cuando empezamos a construir el MERCOSUR, tratando no de enfrentar el viejo proceso de integración sino de acelerar en nuestra región ese proceso. Dentro de lo que era el marco de un proceso de liberalización progresiva y asociación progresiva de América Latina, había una región que sentíamos que podía andar más rápido porque estábamos juntos, éramos vecinos, teníamos muchas cosas en común. Decidimos entonces avanzar adaptándonos tanto a la estructura de ALADI como luego a la estructura del comercio. No es casual que la Ronda Uruguay naciera acá. Nosotros insistimos mucho en aquello. Fue la primera vez que el viejo GATT se reunió fuera de Europa. Nosotros en el gobierno en aquel momento, con el apoyo de nuestros vecinos, sentíamos que ese debate iba a ser el debate del fin del siglo (o el debate del siglo que estaba comenzando, porque en 1989 ya había empezado el nuevo siglo) y que teníamos que estar en la vanguardia de ese debate y no en la retaguardia de él. Que ese proceso de liberalización teníamos que tratar de conducirlo, de impulsarlo y de estar desde el primer momento en él.

No asumimos la actitud, como decíamos, de transformar hechos en ideologías ni tampoco la actitud anti-histórica de renegar de lo que eran fenómenos que se estaban produciendo allí adelante. Y allí es que entonces nace toda esta estructura luego de tantos debates. Allí está y nosotros hemos construido nuestra regionalización con esas perspectivas. No es un mecanismo de neo-encierro sino, por el contrario, es un mecanismo de nueva inserción en el mundo.

En eso estamos contentos y por eso es que nuestra acción en el caso de la Organización Mundial de Comercio es fundamentalmente insistir en el cumplimiento de lo que hemos acordado, que no todo se cumple del todo bien. Nos dice Seade que no es comparable lo que son las protecciones hoy con lo que eran antes. Pero tampoco son comparables en ningún sentido. No son comparables en cantidad ni tampoco en calidad, porque quieren decir cosas distintas.

“

La regionalización no es un mecanismo de «neo-encierro», sino de nueva inserción en el mundo

”

Cuando antes había una restricción textil en Europa quería decir una cosa, pero nosotros acá teníamos una industria textil también muy protegida y que era muy poderosa, como la había también en Colombia, en aquellos años extraordinaria, y la había en Brasil con el algodón, o sea que era otro mundo también. Hoy cuando uno encuentra una restricción textil en los países desarrollados quiere decir otra cosa. Quiere decir que una industria textil nuestra -que en cualquiera de esos países ocupa una mitad o un tercio de gente, porque la que haya sobrevivido ha tenido que hacer un proceso de tecnificación muy fuerte y perder muchos puestos de trabajo- hoy tampoco podría tener las condiciones de expansión por una restricción de un país desarrollado. Naturalmente esto es algo que no podemos aceptar, porque querría decir que si no podemos estar en la alta tecnología tampoco es posible que estemos en la industria textil avanzada, lo que sería muy grave.

“
El valor de una restricción comercial es hoy infinitamente mayor que el de hace 30 años cuando no competíamos
”

Lo mismo pasa con la agricultura. Si en la agricultura nos encontramos eso, quiere decir cosas mucho más graves que antes porque hoy ya no estamos nosotros queriendo colocar un trigo subsidiado, o una soja subsidiada, o una cebada subsidiada. Nosotros estamos todos compitiendo.

Por consiguiente, no es posible que tengamos hoy que enfrentar ese tipo de situaciones porque allí el tema no es vender más o menos: es sobrevivir o morir, lo que hace el problema cualitativamente muy distinto. El valor de una restricción hoy es infinitamente mayor al valor de una restricción hace treinta años cuando un arancel del 30 por ciento se contestaba con uno de 80 y entonces ni nos comprábamos ni nos vendíamos. Apenas discutíamos, nos enojábamos y cada uno a su casa con su cosa. Hoy es diferente, una restricción es en nuestros países la capacidad de vivir o no. Es diferente, es mucho más grave.

De allí entonces que países como los nuestros, que no somos los dueños del poder militar del mundo, tenemos más que nunca que apostar a las organizaciones internacionales, a su fuerza, a su capacidad para ser el celoso custodio de los acuerdos que alcanzamos. Y, en segundo lugar, seguir nutriendo el mundo de las ideas, el mundo del conocimiento que sigue aún hoy vigorizando y marcando la dinámica.

De allí que una visión humanista como la que señala el Secretario Permanente del SELA, embajador Carlos Moneta es, en definitiva, la que a todos nos tiene que inspirar. Los reduccionismos ideológicos le han costado demasiado al mun-

do. El reduccionismo de la raza nos llevó al nazismo, el reduccionismo del estado nos llevó al fascismo, el reduccionismo de la clase social nos llevó al comunismo, los reduccionismos económicos de los últimos años han llevado a situaciones de inequidad social muy graves aún en países ricos.

De modo y manera que es fundamental que asumamos una visión global porque global es la globalización, porque cultural es en definitiva la transformación que el mundo ha tenido para tratar de lograr que este nuevo *homo-sapiens*, este *homo-collagins* del que yo hablo, no sólo se uniforme a la hora de beber un refresco o de ponerse un pantalón sino que siga asumiendo la diversidad enriquecedora de la vida.

De allí el papel de los estados, de allí el papel de la Organización Internacional de Comercio, de allí el papel de la *res publica*-como decían los romanos- para regular una *res privada* que nos tendrá que dar la dinámica. Pero la *res publica*, que es al final la colectividad organizada, es la que tiene que dar las reglas de juego, los fines y los objetivos de la civilización.

Un nuevo capítulo en la cooperación sino/latinoamericana y caribeña

El Primer Ministro de la República Popular China se refirió al desarrollo experimentado por su país en los últimos años y al interés en fomentar los vínculos con las naciones de América Latina y el Caribe. Por ello, propuso una estrategia basada en cuatro puntos: ensanchar activamente los lazos comerciales, fomentar con empeño la cooperación interempresarial, prestar atención a la modalidad de emprendimientos conjuntos como forma de explotación y aprovechamiento de los recursos naturales, y reforzar el intercambio científico-técnico.

A New Chapter in Chinese/Latin America and Caribbean Cooperation

Li Peng, Prime Minister of the State Council of the People's Republic of China

The Prime Minister of the People's Republic of China spoke of the development experienced by his country in recent years and stressed the interest China has in promoting ties with countries in Latin America and the Caribbean.

In respect of the latter, Prime Minister Li Peng proposed a strategy based on four points: the active broadening of commercial ties, the unrelenting pursuit of inter-entrepreneurial cooperation, the establishment of joint ventures as a means to exploit and take advantage of natural resources, and the strengthening of scientific-technical trade.

Un nouveau chapitre de la coopération entre la Chine, l'Amérique latine et les Caraïbes.

Le premier ministre de la République populaire de Chine a évoqué le développement qu'a connu son pays ces dernières années et son désir de renforcer les liens avec les nations d'Amérique latine et des Caraïbes.

Il a proposé pour ce faire une stratégie basée sur quatre points: élargissement effectif des liens commerciaux, développement résolu de la coopération entre les entreprises, recherche de modalités d'actions conjointes en vue de l'exploitation et de l'utilisation des ressources naturelles, et renforcement des échanges scientifiques et techniques.

Um Novo capítulo na cooperação sino-latino-americana e caribenha.

O Primeiro Ministro da República Popular da China referiu-se ao desenvolvimento do seu país nos últimos anos e ao interesse de fomentar os vínculos com as nações da América Latina e do Caribe. Nesse sentido, propôs uma estratégia baseada em quatro pontos: incrementar ativamente os laços comerciais, fomentar com empenho a cooperação interempresarial, prestar atenção à modalidade de empreendimentos conjuntos como forma de exploração e aproveitamento dos recursos naturais e reforçar o intercâmbio técnico-científico.

Un nuevo capítulo en la cooperación sino-latinoamericana y caribeña

→ **Li Peng**

Primer Ministro del Consejo de Estado de la República Popular China

Discurso, titulado «Escribamos juntos un nuevo capítulo para los anales de la cooperación amistosa sino-latinoamericana», pronunciado el 14 de noviembre de 1996 en la sede del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), en Caracas, en presencia del cuerpo diplomático acreditado ante Venezuela y personalidades de este país.

Me es muy placentero encontrarme con los amigos aquí presentes, gracias a la invitación de SELA, una de las más antiguas organizaciones de integración económica de la región latinoamericana y que desde hace más de 20 años ha venido trabajando incansablemente por estrechar la cooperación regional y por impulsar el desarrollo de las economías nacionales del hemisferio, lo cual es objeto de nuestro positivo aprecio.

Me permitiré valarme de esta ocasión para informarles a ustedes del desarrollo de China en los últimos años así como de nuestros postulados acerca del fomento de los vínculos de cooperación sino-latinoamericana y caribeña.

País de ancestral historia, China padeció, durante el prolongado período secular comprendido desde los mediados del siglo pasado hasta los del presente, la laceración de las agresiones y la explotación colonialistas, con su economía deprimida y su gente debatiéndose en la miseria. La fundación de la República Popular China en 1949 embarcó a este antiguo país en un camino de desarrollo independiente y autodeterminado, infundiéndole renovado brío. A partir de las postrimerías de la década de los 70, bajo la orientación de la teoría de Deng Xiaoping sobre la construcción de un socialismo con peculiaridades chinas, el país irrumpió en una nueva fase, la de reforma y apertura. A lo largo de los 18 años transcurridos desde entonces, la economía china ha mantenido su ímpetu de desarrollo acelerado, traducido en una tasa de crecimiento del PNB superior al 9% en promedio anual, una mejora sensible de las condiciones de vida de la población y un franco aumento del potencial económico nacional. Han venido expandiéndose la

“

El ritmo de crecimiento medio anual de las importaciones y exportaciones chinas supera el 16% y en 1995 el volumen de las mismas ascendió a 280.000 millones de dólares

”

cooperación y los intercambios entre China y el resto del mundo, lo que se manifiesta en el ritmo de crecimiento medio anual de sus importaciones y exportaciones superior al 16%. En 1995 el volumen total de las mismas ascendió a los 280 mil millones de dólares americanos. La balanza comercial se mantiene básicamente equilibrada, y la reserva de divisas del Estado se acerca ahora a los 100 mil millones de dólares americanos. Las inmensas potencialidades económicas, los promisorios horizontes de mercado y el auspicioso ambiente de inversión han atraído a numerosos hombres de negocios del exterior a China para realizar inversiones directas, las cuales, valoradas ya en el monto total de 160 mil millones de dólares americanos, desempeñan un rol positivo en la obra de modernización china. En la actualidad, en China reinan la estabilidad política, la bonanza económica, la cohesión étnica y el progreso social. Los chinos vivimos y trabajamos en paz, plétóricos de fe en el porvenir. A todo lo largo y ancho de este planeta, quinquiera que esté libre de los prejuicios, será capaz de ver a una China que avanza a pasos seguros por el derrotero de desarrollo de una economía de mercado socialista y de edificación de la política democrática socialista.

A principios del año en curso, el Estado chino terminó de trazar las metas de desarrollo para el último lustro del presente siglo y los tres quinquenios subsiguientes. De acuerdo a ellas, se espera un 8% anual en concepto de tasa media de crecimiento del PNB chino durante el último lustro de siglo, de modo que hacia el año 2000 nuestro PNB, en términos per cápita, se multiplicará por 3 respecto a 1980, y quedará erigida, en lo preliminar, la estructura económica de mercado socialista. El primer decenio del siglo que viene continuará viendo marchar a un ritmo bien rápido a nuestra economía nacional, asentando una sólida base para la materialización fundamental de la modernización. A juzgar por la dinámica del actual desarrollo económico chino, tales metas son realizables.

En el curso de llevar adelante en toda la línea su obra de modernización, China no sólo se preocupa por el fomento de la civilización en su dimensión material sino que también asigna importancia a su dimensión espiritual. Estos dos aspectos, ambos producto grandioso del progreso de la sociedad humana, se complementan y promueven el uno al otro. Estamos impulsando activamente dos transformaciones, a saber, la del tradicional sistema de economía planificada en el de una economía de mercado socialista y la de la modalidad de crecimiento económico extensiva a la intensiva; y aplicando dos estrategias, que son la de levantar el país mediante la ciencia

y la educación, enalteciendo las bellas tradiciones de la nación china sin menoscabo de la asimilación de todas las conquistas positivas de la civilización humana y fomentando la ciencia, la cultura y la educación, y la de desarrollo sustentable, empeñándonos en la consecución de un desarrollo armonioso socio-económico y un progreso social global. Nos sentimos con la certidumbre y la capacidad de hacer de China un país moderno próspero, democrático y civilizado mediante varias décadas de trabajo arduo.

Vista en su conjunto, la actual situación internacional tiende a la distensión. No obstante, el mundo está lleno de contradicciones y la existencia y el desarrollo del hombre aún enfrentan retos graves. La preservación de la paz mundial, la intensificación de la cooperación amistosa y la promoción de un desarrollo compartido son el clamor unísono de la época y de los pueblos de todas las latitudes del orbe. China, consecuentemente comprometida con su política exterior de paz e independencia, se constituye en una fuerza defensora de la paz mundial de gran peso. El pueblo chino está dispuesto a sumarse a los del resto del mundo en el esfuerzo por llevar al siglo XXI un mundo nuevo pacífico, seguro y próspero.

Con sus vastas dimensiones geográficas y ricos recursos naturales, el conjunto de los países latinoamericanos y caribeños constituye una de las regiones que atesoran mayor potencialidad y contemplan mejor perspectiva de desarrollo en nuestro planeta. En años anteriores, dicha región ha gozado de la estabilidad en cuanto al desenvolvimiento de su situación política, de un crecimiento económico sólido, de fortalecimiento de su unidad y cooperación, de un progreso veloz de su integración económica y de una elevación constante de su sitial internacional. Nosotros, complacidos de corazón por sus realidades, les deseamos a ustedes nuevos éxitos en los años venideros.

China y los países de este hemisferio, enlazados la una con los otros por intercambios amistosos ya de vieja data, tienen entre sí mucho lenguaje común al ser todos países en vías de desarrollo. Gracias al esfuerzo mancomunado, ambas partes ven crecer día a día su cooperación amistosa. Hasta la fecha, China tiene establecidas relaciones diplomáticas con 17 países de esta región, con los cuales mantiene estrechos nexos políticos. Líderes chinos han venido realizando visitas por aquí, de la misma manera que muchos dirigentes de Estado de este lado han viajado a China respondiendo a su invitación, lo que reviste un relevante significado para acrecentar la comprensión, estrechar la amistad e impulsar la cooperación. Ha venido

“
América Latina y
el Caribe es una
de las regiones
que atesora
mayor
potencialidad y
mejor
perspectiva de
desarrollo del
planeta

”

expandiéndose nuestra cooperación económica y comercial. En 1995 el volumen comercial totalizó más de 6 mil millones de dólares americanos, el doble del de fines de los años 80. Estos años han estado presenciando el ímpetu alentador de progreso que presentan las inversiones y las empresas joint-venture o de mero capital chino que nuestro país han ido emprendiendo en 24 países y territorios de esta región, donde, por otra parte, el Gobierno chino ha prestado, en la medida de sus posibilidades, una asistencia económica libre de todo condicionamiento político a más de 20 Estados. China y las naciones latinoamericanas y caribeñas, solidarizándose y cooperando mutua y estrechamente, juntas han dado aportes trascendentes a la forja de un nuevo tipo de relaciones de cooperación sur-sur, a la mejora y avance de las relaciones norter-sur, al alza de la posición y el rol de las naciones en vías de desarrollo y al establecimiento de un nuevo orden político y económico mundial que sea pacífico, estable, justo y racional.

China atribuye alta importancia al cultivo de su vinculación con las naciones de América Latina y el Caribe. Séame propicia la oportunidad para exponer los principios por lo que se hace guiar mi país para tales efectos: afianzar los diálogos políticos interestatales para acrecentar el conocimiento y la confianza recíprocos, desarrollar la cooperación económica y técnica en múltiples modalidades en promoción de un desarrollo compartido, fomentar contactos a nivel privado para ampliar las esferas de intercambio y cooperación, apoyarnos los unos a los otros en la arena internacional en resguardo de los intereses de las naciones en vías de desarrollo e iniciar, con apego a los cinco principios de coexistencia pacífica, relaciones interestatales normales con aquellos países que aún no las tienen establecidas con China. El Gobierno chino, sujeto a los principios arriba descritos, se dispone a realizar esfuerzos conjuntos con todos los países de América Latina y el Caribe para construir vínculos amistosos perdurables y estables, en condiciones de igualdad y beneficio mutuo, escribiendo así un nuevo capítulo para los anales de la cooperación amistosa sino latinoamericana y caribeña.

China está enormemente interesada por ensanchar la cooperación económica y comercial con los países de Latinoamérica y el Caribe. Con el propósito de impulsar nuestra cooperación a una altura nunca antes vista, proponemos centrar nuestra atención en los cuatro aspectos siguientes como puntos clave:

1. Ensanchar activamente los lazos comerciales. En el

presente, el nivel comercial entre ambas partes dista de ser elevado, con limitada variedad de mercaderías y representando una proporción nada importante en el respectivo comercio exterior nacional. A la luz del poderío económico de una y la otra parte y su complementariedad en ese sentido, existen potencialidades para una mayor expansión de nuestro comercio. China ofrece bienes de industria ligera, electromecánicos, de transportes, maquinaria agrícola y equipos de construcción, todos ellos de calidad y a precio competitivo e idóneos para la demanda de los países latinoamericanos y del Caribe. Por otro lado, mi país ha adquirido mejor conocimiento de los productos de esta región y ve aumentar constantemente su importación de ésta tanto en variedad como en cantidad. China ya tiene establecido un centro comercial en Panamá y proyecta la implantación de instituciones similares en otros países de la región a fin de facilitar el flujo comercial entre ambas partes.

2. Fomentar con empeño la cooperación inter-empresarial. Los sectores empresariales de China y de Latinoamérica y el Caribe muestran interés común por desarrollar la colaboración económico-comercial en múltiples formas y tienen acumuladas algunas experiencias al respecto. Las empresas de ambas partes pueden hacer cosas de alto vuelo en áreas tales como la contratación de obras, cooperación en servicios laborales, establecimiento de empresas en régimen joint-venture o de capital exclusivo, cooperación en proyectos de construcción de gran magnitud así como operaciones asociadas con destino hacia terceras partes. El mercado chino, inmenso y que ofrece un ambiente de inversión cada vez mejor, da la bienvenida a los empresarios de esta parte del mundo para que viajen allí en plan de conocimiento e inversión.

3. Prestar atención a la modalidad joint-venture como forma de explotación y aprovechamiento de los recursos naturales. Ricos en éstos, China y los países latinoamericanos están en condiciones de llevar a cabo intercambios y complementarse unos a otros en la materia. Actualmente se han dado los primeros pasos en el sentido de la explotación conjunta de petróleo y mineral de hierro entre China y algunos países latinoamericanos, pasos que, en algunos casos, se han adentrado en el estadio sustantivo. Con ocasión de mi presente gira, entre China y Venezuela se suscribió otro contrato de adquisición de orimulsión, esta vez en 120 mil toneladas, importación que irá creciendo en adelante año por año. Por añadidura, empresas petroleras de ambas partes suscribieron una carta de

“

Para impulsar las relaciones con América Latina y el Caribe proponemos ensanchar los lazos comerciales, fomentar la cooperación inter-empresarial, prestar atención a la modalidad de joint-venture y reforzar el intercambio científico-técnico

”

intención sobre la explotación conjunta de esa materia en 5 millones de toneladas. Firmas siderúrgicas chinas y empresas operadoras de mineral de hierro del Brasil suscribieron su memorandum sobre la promoción de la explotación conjunta de 5 a 6 millones de este mineral, del mismo modo que la Corporación Nacional de Metales No Ferrosos de China se puso en contacto con empresas chilenas correspondientes, en el marco de su plan de invertir en la explotación cuprífera en Chile. Por lo demás, China también tiene interés por cooperar con países latinoamericanos en las áreas silvícola, de fabricación papelera y producción alimentaria, entre otras. Tenemos la certeza de que esta aventura compartida sino-latinoamericana de explotación y utilización de recursos naturales contemplan amplias perspectivas de desarrollo.

4. Reforzar el intercambio científico-técnico. La cooperación científico-técnica tiene un peso cada día más importante en la cooperación económica. El estrechamiento de la colaboración sino-latinoamericana en ese ámbito coadyuva a fortalecer sendos poderíos económicos, en la búsqueda del desarrollo compartido en medio de una competencia internacional cada día más reñida. La cooperación entre las dos partes en la esfera de la alta tecnología ya ha dado sus halagüeñas primicias, prueba de las cuales son los importantes avances logrados en la investigación y fabricación asociadas entre China y el Brasil de satélite de georrecursos y la conclusión del Acuerdo de Cooperación Científica y Técnica Espacial entre China y Chile. Como China y los países latinoamericanos se hallan cercanos en cuanto al nivel tecnológico, su cooperación en la tecnología agrícola y otras tecnologías aplicadas presenta amplias posibilidades.

El SELA siempre ha concedido importancia a sus relaciones con China y abogado por un desarrollo vigoroso de la cooperación económico-comercial entre su región y mi país, lo cual lo apreciamos y aplaudimos, al tiempo que expresamos nuestra convicción de que este organismo hará sus nuevos aportes al fomento de dicha cooperación.

Siendo un país latinoamericano de importante peso, que ha obtenido en años recientes un desarrollo económico a buen ritmo y cuya gente ha visto mejorar sus condiciones de vida, Venezuela desempeña un positivo rol en el quehacer regional. Observamos con satisfacción que en los 22 años transcurridos desde el establecimiento de sus relaciones diplomáticas, los vínculos entre China y Venezuela han conocido un constante y expedito desenvolvimiento. Tengo la esperanza de que, con los

esfuerzos mancomunados de ambas partes, dichos vínculos cobren aún mayor progreso en todos los dominios.

Con ocasión de mi presente gira latinoamericana, he efectuado sendas conversaciones cordiales, francas y fecundas con el Presidente venezolano Rafael Caldera, el Presidente Eduardo Frei de Chile y el Presidente Fernando Henrique Cardoso del Brasil sobre temas tanto bilaterales como regionales e internacionales, arribando a amplias condiciones. Entre el Gobierno chino y cada uno de los Gobiernos de los tres países mencionados se celebraron múltiples acuerdos de cooperación económica y técnica y se firmaron también documentos de la misma naturaleza a nivel empresarial, lo cual refleja plenamente el vivo anhelo de ambas partes de afianzar su colaboración. Y, dondequiera que fuéramos hemos sido objeto de una cálida recepción y hospitalarias atenciones de parte de los Gobiernos y pueblos correspondientes, lo que nos tiene profundamente impresionados del afectuoso sentimiento de cordialidad que abriga los pueblos latinoamericanos hacia el chino. La cooperación sino-latinoamericana y caribeña está asentada sobre una base sólida, cubre una ancha gama de esferas, posee una inmensa potencialidad y contempla un brillante porvenir. ¡Esforcémonos de la mano, con los pies afirmados en la realidad y de cara al futuro, por lograr aún más abundantes frutos en esta cooperación!

Gracias

La política industrial y tecnológica: los retos actuales

El artículo está centrado en la interdependencia e integración entre la política industrial y la política tecnológica, para lo cual el autor aborda tres aspectos claves: la necesidad de revisar el paradigma tecnológico, la importancia de la innovación tecnológica para la competitividad, y los posibles rumbos y estrategias de la política tecnológica.

Pressing challenges for Industrial and Technological Policy

This article focusses on the interdependence and integration of industrial policy and technological policy. The author treats this issue from three key aspects: the need to review the technological paradigm, the importance of technological innovation for competitiveness, and the possible paths and strategies to be followed by technological policy.

Politique industrielle et technologique: les défis actuels

L'article est consacré à l'interdépendance et à l'intégration des politiques industrielle et technologique; l'auteur aborde donc trois aspects clé: la nécessité de réviser le paradigme technologique, l'importance de l'innovation technologique pour la compétitivité, et les directions possibles des stratégies de politique technologique.

A política industrial e tecnológica: os desafios atuais

O artigo está centralizado na interdependência e integração entre a política industrial e a política tecnológica, para o que o autor aborda três aspectos chaves: a necessidade de revisar o paradigma tecnológico, a importância da inovação tecnológica para a competitividade e os possíveis rumbos e estratégias da política tecnológica.

La política industrial y la política tecnológica: los retos actuales

→ **Fernando Machado**

Director de División de Promoción de Inversiones y Tecnología de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI)

Intervención pronunciada en el Taller de Expertos sobre Política Industrial, efectuado del 16 al 17 de setiembre de 1996 en la sede del SELA, en Caracas (Venezuela).

I. Introducción

El propósito de esta intervención consiste en estimular la discusión sobre la interdependencia e integración de la política industrial con la política tecnológica. Cabe aclarar que no me refiero a la política de ciencia y tecnología adrede, en el sentido que esa falta de integración entre la política industrial y la política tecnológica se debe en gran parte a un equivocado y obsesivo matrimonio con la ciencia en el pasado.

Por lo tanto, estaría tratando de provocarlos con relación al contexto y al contenido de lo que debiera ser una política de innovación tecnológica en el sector industrial y esencialmente quisiera enfocar tres aspectos: el primero se refiere a la necesidad de revisar el paradigma tecnológico derivado de la transición de un régimen de sustitución de importaciones a un régimen de liberalización del comercio, de desregulación y de globalización de mercados. En segundo lugar, quisiera resaltar la importancia de la innovación tecnológica para la competitividad y la cooperación internacional de las empresas de la región. La gestión de este proceso de innovación tecnológica, como saben ustedes, es una gestión difícil que se está volviendo cada más compleja dentro del contexto actual. A todos nos encantan las soluciones sencillas. Pero como decía Max Plank, «para todo problema en la vida hay una solución sencilla y equivocada». De este modo, el camino hacia la sencillez, a la fuerza pasa por el camino de la complejidad; ese es el reto que tenemos normalmente en frente al tratar estos temas.

En tercer lugar, quisiera especular un poco sobre el impacto de la política tecnológica en la política industrial, planteando algunos posibles rumbos y estrategias de política tecnológica

que los países de la región podrían tomar. Obviamente, al encarar la región como un todo, no podemos examinar con profundidad ciertos aspectos, sino sus rasgos generales, incluyendo algunos componentes críticos de lo que constituiría el marco de referencia para esa política tecnológica. Todo esto vinculado con la discusión sobre el patrón de especialización en recursos naturales que se está detectando como la estrategia emergente de la región, dentro de su proceso de industrialización competitiva.

Finalmente, me gustaría hacer una mención rápida sobre algunos de los enfoques que estamos adoptando en la ONUDI con vistas a apoyar la innovación tecnológica en planta y la formulación, implementación y evaluación de políticas tecnológicas.

II. El nuevo paradigma tecnológico

Mauro Arruda ha mencionado en esta reunión el hecho que es cada vez más difícil para los países de la región conseguir tecnología afuera, principalmente en algunos sectores de avanzada. Pero aun, en caso que se pudiera obtener, muchas de esas tecnologías no traerían la solución que se necesita; serían quizás parte de la solución pero no la solución completa, porque en un régimen de sustitución de importaciones, que creaba refugios de mercado confortables, la solución tecnológica se fundamentaba en la transferencia de tecnología, y así nos acostumbramos a encarar la tecnología como información. Entonces era una cuestión de transferir, pagar el precio, producir un cierto producto de acuerdo a determinadas especificaciones para un mercado protegido y efectuar su venta. Como los mercados ya no están protegidos, podemos importar la tecnología - si nos dejan - comprar y producir esos productos, como antes, pero nadie garantiza que los podamos vender, porque el propio proveedor de tecnología suele estar compitiendo con nosotros en el mercado nacional, regional e internacional.

De esta forma, la tecnología como una solución "shelf-ready", estática, dejó de existir en el presente contexto, para pasar a ser un instrumento fundamental en la diferenciación competitiva de la empresa en términos

de sus productos, de sus servicios, de su estructura de costos y otros factores de competitividad del negocio.

“

La tecnología dejó de existir como solución estática para pasar a ser un instrumento fundamental de la diferenciación competitiva de la empresa

”

Como se ha mencionado en estos debates, "esa cuestión de imitar otras empresas es una cuestión de nunca acabar", es un juego en que corremos detrás de los líderes y terminamos cuando se nos acaba el aliento, pero los líderes están siempre un paso adelante de nosotros. En función de esto, la creación de nuevas empresas tiene inclusive un reto adicional, que es el de nacer competitiva. Para que una empresa nazca competitiva, necesita nacer diferenciada, necesita por lo tanto tener una solución tecnológica propia basada en una mezcla inteligente de ingredientes tecnológicos de terceros y propios, los últimos aportando la diferenciación buscada en el mercado.

Como consecuencia, hay problemas de selección de tecnologías desde el punto de vista estratégico-competitivo de la empresa, cuya satisfacción requiere transferencia de tecnología, requiere desarrollo propio, requiere una mezcla de las dos cosas, y requiere también llegar a un paquete exclusivo de conocimientos que permita esa diferenciación en el mercado, a los ojos del cliente.

En seguida está el énfasis del pasado en la difusión y el "up-grading" tecnológicos. Dada la configuración actual, es cada vez más difícil enfatizar la difusión tecnológica, bien sea a nivel de la cadena de proveedores y clientes o a nivel transectorial, ya que cada empresa trata de preservar los conocimientos que permiten su diferenciación en el mercado. Se podría hacer algo de difusión en áreas precompetitivas, pero sin descuidar la consideración de las cinco fuerzas competitivas de Porter, que entre otras cosas nos enseñó muy claramente que nuestros proveedores son competidores potenciales.

Con relación al "up-grading", la sensación que el término siempre me ha dado es que se basa en la idea de que hay una tecnología superior lista en un anaquel, a la cual podemos acceder para poder mejorar nuestra calidad, nuestra productividad y nuestros servicios. De nuevo está allí una cuestión de solución "shelf-ready" a la cual podemos echar mano y no una configuración tecnológica muy particular que permite la diferenciación competitiva de la empresa.

En tercer lugar, está la cuestión de la tecnología vista como un instrumento exclusivamente para aumentar la productividad de la mano de obra, cuando mucho como tecnología de producto, de proceso, de equipo y de operación, y no como un vector de diferenciación, de transformación, de agregar e inventar valor en toda y cualquier actividad de amplio espectro. Sabemos muy bien que hay empresas que compiten exitosamente con base en su diferenciación en la flexibilidad de la entrega y no tanto en la calidad y en el precio de sus productos. Frecuen-

temente, la aplicación de tecnologías y de cambios técnicos en esas actividades permite a la empresa incrementar su competitividad sin tener que tocar los factores tradicionales de la manufactura.

A mí me gustaría enfatizar el uso de la tecnología y la innovación tecnológica, -entendiendo esta última como la aplicación de cambios técnicos en cualquier actividad de valor para el cliente- dentro de la cadena de valor y no tanto como la aplicación de cambios técnicos nuevos para el mundo, nuevos para el país o nuevos para el sector, con el objetivo de focalizar un proceso complejo que tiene que manejarse con efectividad en el contexto de la empresa y de sus relaciones con sus socios.

En cuarto lugar, está la correlación entre los cambios técnicos, los cambios organizativos, los cambios estratégicos, los cambios financieros y los cambios gerenciales. La idea del pasado de que podríamos introducir cambios técnicos, cambiar la tecnología sin tocar los otros sistemas de la empresa, ha conllevado a muchísimos fracasos.

Hoy día se conceptualiza de una manera muy clara que si no manejamos los cambios tecnológicos de una manera integrada con los otros cambios mencionados, muy probablemente fracasaremos en el proceso de innovación tecnológica. La introducción de un sistema CAD en una empresa, por ejemplo, cambia la organización de la empresa, cambia la distribución del trabajo, cambia los procesos de toma de decisión correspondientes. La gestión tecnológica es el elemento integrador de dichos cambios.

En quinto lugar, está la aceleración del desarrollo y la aplicación cada vez más rápida de los conocimientos. Más que conseguir la información tecnológica a tiempo, más allá de poseer una infraestructura de información a nivel de la empresa, se trata de tener un marco de referencia estratégico, a través del cual se buscan, seleccionan y procesan esas informaciones para tomar las decisiones y acciones que se requieren a nivel competitivo.

En sexto lugar, está el reconocimiento de que la innovación en la empresa es un proceso multifuncional que requiere la participación de todas las partes de la organización y es también un fenómeno multiorganizacional, en el sentido que es necesario involucrar a los clientes, a los proveedores e inclusive a los competidores en otras áreas de negocio. Si 40% del costo de nuestros productos se refiere a componentes de nuestros proveedores ¿cómo podríamos innovar significativamente dichos productos sin su involucramiento?

En función de esto, surge el contexto de las alianzas estra-

tégicas, tanto a nivel de la cadena como a nivel internacional, como un mecanismo crítico para lograr sostener las innovaciones a lo largo del tiempo. Cada vez más la competencia se traslada del ámbito del producto contra producto, del servicio contra servicio, a sistemas que compiten a nivel global, en los cuales se asocian gobiernos con grupos de empresas. Además, la competencia se da entre grupos de empresas a nivel transnacional y al interior de cada grupo, entre las empresas participantes del grupo.

Estos son los niveles más aparentes, pero hay dos otros niveles de competencia que se dan a lo largo y ancho de todas las instancias anteriores. El primero se refiere al desarrollo de las competencias críticas de las empresas, a las habilidades y conocimientos que les permiten innovar productos, servicios y otras actividades de valor en el futuro, sin que sus competidores los puedan prever o contrarrestar. Se enmarca en el proceso de aprendizaje continuo y hay una competencia cada vez más marcada por acaparar esas competencias críticas o habilidades medulares. El segundo, se enmarca en la competencia por desarrollar la visión de los negocios futuros y las redes de alianzas empresariales que permiten su materialización, para obtener el acceso temprano a los mercados correspondientes y el posicionamiento privilegiado en la cadena de valor correspondiente.

En séptimo lugar está la reconcentración de la propiedad de los conocimientos, principalmente en las áreas de aplicación transectorial de la alta tecnología, mediante la propiedad intelectual. Empieza a surgir en el mundo una cierta reacción a la posición uniforme al respecto, promovida por los países que dominan esta propiedad, y que está enmarcada en el acuerdo TRIPS de la Ronda Uruguay. Se la empieza a conceptualizar como la causa de una gran falla de los mecanismos de libre mercado, por una protección monopólica a un gran volumen de conocimientos que está fuera del alcance de la gran mayoría de los países. Se empieza a reconocer que en la realidad sólo se puede hacer poesía a partir de otros poemas, que en la realidad sólo se puede escribir novelas a partir de otras novelas. Empieza a cobrar cuerpo la noción que si hay lotes de conocimientos amurallados, inasequibles, la humanidad como un todo retrasará su proceso de desarrollo de nuevos conocimientos, de la misma forma que los poemas y que las novelas. Que cada vez que se

“

Cada vez que se otorga un determinado derecho monopólico de propiedad intelectual, se quita un pedazo de conocimiento del dominio público

”

otorga un determinado derecho monopólico de propiedad intelectual se quita un pedazo de conocimiento del dominio público.

Ejemplos relacionados con la biodiversidad son utilizados para lo anterior. La semilla del neem es un caso típico. Los agricultores de India la han utilizado como un pesticida natural en sus plantaciones hace más de 50 años. Si una empresa extranjera aísla el principio activo, lo patenta, monta una empresa en India para procesar industrialmente la semilla, eleva los precios relativos y saca a los agricultores del mercado. La propiedad intelectual es definitivamente un punto a considerar con mucho cuidado en las políticas y estrategias tecnológicas.

A su vez, el énfasis en el desarrollo industrial sostenido, trae la dimensión del impacto del medio ambiente en la política tecnológica. Debido a la gran presión a nivel internacional, enmarcada en las normas ISO 14.000 y legislaciones específicas, el desarrollo de tecnologías limpias, apropiadas a las condiciones de las PYMEs de los países en desarrollo, es un reto para las políticas tecnológicas de los mismos.

El otro reto asociado es cómo promover un desarrollo tecnológico que tenga un impacto positivo en el medio ambiente y al mismo tiempo contribuya al incremento de la competitividad de dichas empresas. Es decir, no sólo para eliminar pérdidas en el proceso, eliminar materiales tóxicos, ineficiencias energéticas, etc., si no también lograr su competitividad sostenible, su competitividad de largo plazo mediante continuados procesos de diferenciación.

Finalmente está el proceso de financiamiento. Cabe subrayar que a las tradicionales deficiencias de la región en la formación de capitales, tanto a nivel macro como de la empresa misma, se suma la circunstancia que la necesidad de financiamiento del desarrollo tecnológico se da cuando los márgenes de las empresas están presionados por la competencia ocasionada por la apertura, cuando hay altas tasas de interés para preservar la atractividad del país para los capitales "golondrinos". De esta forma, se hace necesario desarrollar instrumentos de política tecnológica que tomen en consideración las necesidades crecientes de financiamiento de corte exponencial y no de extrapolación lineal.

El caso de Corea ilustra lo que proponemos. En 1981, Corea invertía en Investigación y Desarrollo el 0.64% de su PNB, equivalente al nivel promedio latinoamericano en la actualidad, en 1991 pasó al 2.02%, la meta en 1998 es 4% y para el año 2001, asciende al 5%. Sin embargo, más allá de la inversión misma, hay que cuidar del nivel de efectividad con que los

recursos serán aplicados, es decir, nuestra capacidad de gestión tecnológica.

III. Importancia crítica de la innovación tecnológica en la competitividad empresarial

El planteamiento anterior nos lleva al segundo de los tres aspectos básicos mencionados al inicio: la relevancia crítica de la innovación tecnológica para la competitividad sostenible de las empresas. Se trata de detallar su rol en la diferenciación competitiva ya mencionada:

1. Como estimulante y catalizadora de las alianzas estratégicas internacionales, de la participación en redes y grupos de empresas, lo que le permite a la empresa acceder a mercados, participar de la definición de estándares, compartir riesgos y recursos, apalancar sistemas, herramientas y habilidades medulares e incrementar su competitividad;

2. Como el mecanismo por excelencia para posibilitar a la empresa realizar la "rearquitectura" de su negocio, para ubicarse estratégicamente en la cadena de valor existente, de manera de ampliar sus márgenes de ganancia, acceder de modo privilegiado clientes importantes, adueñarse de una posición con mayor potencial de desarrollo futuro, etc.;

3. Como el instrumento a través del cual la empresa desarrolla nuevos negocios - nuevos productos y servicios para mercados que aun no existen, aprovechando discontinuidades tecnológicas y echando mano de sus habilidades medulares, con el objetivo de usufructuar las ventajas del pionerismo y de acaparar el mejor puesto en la cadena de producción y comercialización correspondiente.

Así, la innovación tecnológica juega un papel absolutamente fundamental en el establecimiento de la competitividad sostenible a nivel de la empresa. Mediante una gestión inteligente, la misma se constituye en el vector integrador de las posibilidades estratégicas de diferenciación descritas arriba, las cuales no tienen la pretensión de ser exhaustivas.

Sin embargo, la tragedia para países como los nuestros es

“
La tragedia para los países de América Latina y el Caribe reside en su prácticamente inexistente capacidad de innovación tecnológica y de gestión efectiva
”

que esta capacidad de realizar innovación tecnológica en la empresa, de gestión tecnológica inteligente, no sólo es prácticamente inexistente en la región, sino que representa la más grande falla de los mecanismos de libre mercado.

Por todo lo anterior, queda claro que la innovación tecnológica y su gestión efectiva representan procesos complejos, con un alto grado de riesgo y demandan recursos financieros, de información y humanos especializados, que no se satisfacen mediante los mecanismos de libre mercado.

La información tecnológica monopolizada por los derechos de propiedad intelectual, por los secretos industriales, por la insuficiencia de recursos financieros y humanos en nuestros países, por el nivel de educación de la gran mayoría de nuestros empresarios, que condiciona su percepción sobre el papel de la tecnología en su negocio, crean un hueco o "gap" de aprendizaje e innovación a nivel de los mercados domésticos e internacionales cuya solución requiere la intervención gubernamental.

Sobre eso no hay discusión ni dogma. Lo hacen los Estados Unidos, Canadá, Dinamarca, Francia, Suecia, Italia, Japón... todo el mundo, de modo de crear el contexto y condiciones adecuados para el aprendizaje y la innovación tecnológica en las empresas. ¿No deberían, por lo tanto, nuestras políticas tecnológicas centrarse sobre lo mismo? ¿No deberíamos, mediante la misma, proveer una prospectiva de distintos y posibles escenarios tecnológicos, que sirva como marco de referencia para que nuestros empresarios detecten las oportunidades de nuevos negocios a partir de las discontinuidades tecnológicas y de mercado y anticiparse así a los competidores?

En su ausencia, en el mejor de los casos, nuestras empresas se vuelcan a cambios tecnológicos de corto plazo, sesgados por la dictadura del incrementalismo del control de calidad total, el cual tiene su función, logra mejorar la calidad y productividad, inicia el aprendizaje sobre el manejo del cambio, pero no se vincula con la I&D, con la transferencia de tecnologías, no se enmarca en las estrategias competitivas de la empresa ni permite la identificación de las necesidades tecnológicas críticas requeridas para su competitividad sostenible.

En el peor de los casos tenemos la adopción de la agresiva e indiscriminada reducción de costos, denominada "denominator management", que conlleva a la anorexia y al alzheimer corporativo. La empresa echa por la borda recursos humanos que dominan conocimientos tácitos y habilidades medulares (normalmente los de más alto costo), se dañan las relaciones con los clientes, se rompen importantes redes informales de contactos e intercambios de información críticos para la empre-

sa, se pierden ideas importantes y la experiencia acumulada sobre éxitos y fracasos, se debilitan los ideales, la cultura organizacional, los niveles de compromiso con la empresa y se destruye la moral y la motivación de todos los recursos humanos.

Una reciente investigación de la Asociación de Gerencia Americana (AMA) muestra que menos del 50% de las empresas que realizaron "downsizing" en los años 90 reportaron ganancias operativas más altas; menos aun incrementos de productividad.

La empresa "Arthur D. Little" recientemente hizo un llamado dramático a las empresas europeas para que no sigan refugiándose de la competencia de las empresas de los países asiáticos a través de una defensa agresiva en la reducción de costos, en vez de atacar a través de la innovación. Destacó, asimismo, que el énfasis en esta reducción agresiva de costos desvía la atención y el esfuerzo requeridos para el desarrollo estratégico de sus recursos tecnológicos y humanos, para dedicar atención a las oportunidades de nuevos negocios. Por otro lado, el libro recién lanzado por el presidente de la empresa INTEL defiende la proposición de que sólo las empresas **paranoicas** pueden sobrevivir en los mercados globalizados, que hay que sobrereaccionar a las amenazas de la competencia.

El cuadro que caracteriza a América Latina, según nuestra experiencia, como en otras regiones en desarrollo en el mundo, es el de un cierto ciclo vicioso en que las agencias de desarrollo todavía tratan de impulsar soluciones patrón, imitativas, como si la tecnología fuera estática. Si queremos reestructurar el sector textil, por ejemplo, mandamos un experto a realizar un diagnóstico sectorial que, con suerte, presentará una receta sobre cómo mejorar su competitividad, basada en lo que hacen en las mejores empresas textiles en el mundo. Son las recetas del líder, que son recetas de imitación.

El ciclo vicioso se completa porque, con honradas excepciones, nuestras empresas quieren exactamente esas recetas, buscan exclusivamente la minimización del riesgo, no quieren invertir su tiempo en decisiones que implican un proceso de profundización, analizar por donde van las cosas, donde están las ventanas de oportunidad, evaluar los riesgos, etc.

IV. Vertientes de política tecnológica

Dentro de este panorama, tal vez podamos pensar que esa dictadura del incrementalismo es algo que sesga demasiado nuestras estrategias implícitas a nivel del desarrollo industrial y

tecnológico. Quizás pudiéramos pronosticar cuál es el futuro industrial que nos espera, qué queremos, y hasta tratar de ver cuáles son las posibilidades de innovación tecnológica que se deben contemplar a nivel de lineamientos de política, de aplicación de tecnologías transectoriales a la industrialización de recursos naturales.

La Comunidad Europea lleva a cabo varios proyectos de innovación tecnológica sobre Intercambio Eléctrico de Datos (EDI) para los llamados "industrial commodities", con vistas a incrementar su competitividad mediante una mayor integración del proceso decisorio al interior de la empresa, de los clientes y de los proveedores.

Los latinoamericanos podrían además buscar vertientes de innovación más radical -reflejadas en políticas tecnológicas nacionales y supranacionales- dirigidas a:

- mejoras de calidad y productividad, preservación y sustitución de materias primas, mediante la biotecnología: árboles de bajo contenido de lignina que mejoran los rendimientos de celulosa, reducen el consumo energético, de agua y de productos químicos en la manufactura del papel;
- innovación de productos: utilización de nuevos materiales, como las ligas de aluminio -titanio, que son tan resistentes como el acero pero pesan 30% menos;
- aplicaciones transectoriales de nuevos materiales como los nanotubos de carbón, 100 veces más fuertes que el acero;
- aplicaciones de la nueva química metalocénica, la cual actualmente revoluciona la industria de plásticos y que ha sido desarrollada por 4 o 5 empresas petroleras multinacionales a partir de un cambio en el catalizador. Con cambios mínimos de equipo e instalaciones, se ha logrado alcanzar niveles de productividad decenas de veces superior a la de los procesos que sustituye, además de productos con atributos enteramente nuevos, lo que permitirá a los nuevos plásticos desplazar un número aún más amplio de productos basados en recursos naturales -nuestro patrón de especialización industrial- como el cuero, el hule y muchos más.

La Exxon ya registró cerca de 100 patentes relacionadas y la Dow Química cerca de 30.

Habría que preguntarse por qué nuestros largos esfuerzos de I-D sobre catalizadores para la industria petrolera petroquí-

mica en Brasil, Venezuela, México y otros países de la región no llegaron siquiera a desarrollar dicho catalizador. ¿Sería porque enfatizamos mejoras tecnológicas incrementales?

¿Qué pasa en un sector tan tradicional como el textil? ¿Cómo mantener o incrementar la competitividad de nuestras empresas?

Hace un año el gran avance tecnológico eran los equipos electrónicos de tejer que les permitió a los diseñadores de moda, con bajos costos, cambiar radicalmente, sus productos en cada estación. Recientemente la empresa Veratec adaptó un proceso de 30 años de la empresa DuPont, usando chorreo de agua en telas tradicionales, incluyendo lana y poliéster, logrando características de suavidad comparables al algodón, pero más ligeras y durables que éstos. Dicho proceso elimina las operaciones de tejer e hilar.

Asimismo, en la feria textil del invierno 97-98 de París, diseñadores como Ralph Laurent y Calvin Klein han demostrado interés en una nueva fibra termostática -mezcla de poliéster y cerámica- que mantiene estable la temperatura del cuerpo en 20 grados, bajo extremadas temperaturas externas, sea frío o calor, además de proveer protección efectiva contra los rayos ultravioletas.

¿Cuáles son las consecuencias para nuestra industria textil y de confección? Hemos detectado estas discontinuidades tecnológicas en procesos y materiales, pero ahora qué hacemos: ¿aprovechamos las oportunidades creadas o nos quedamos amarrados a recetas tecnológicas imitativas del pasado, ya ultrapasadas?

¿Que pasará en 15 años con nuestra industria farmacéutica o mejor dicho, de productos y servicios de salud, cuando la terapia genética pase a sustituir a la química, si no dominamos aún la química combinatorial que revolucionó la síntesis química y se constituyó en una herramienta básica en la identificación de recursos genéticos de aplicabilidad terapéutica?

A su vez, los materiales superconductores representarán un mercado internacional en el año 2000 y 2020, de entre 150 y 200 billones de dólares en las áreas de motores, de radio frecuencia para telefonía celular y muchas otras aplicaciones. ¿Disfrutarán de él nuestras empresas?

¿Qué sabemos con relación a nanotecnología que posiblemente revolucionará las telecomunicaciones y la computación al inicio del nuevo siglo? ¿Qué debemos hacer? ¿Con quiénes nos asociamos a nivel internacional para estar examinando esas ventanas de oportunidad y actuando en varios de

los negocios que dominarán los mercados mundiales en el futuro?

Seguramente estaríamos de acuerdo en que nuestras políticas tecnológicas deberían, por lo tanto, basarse en ejercicios serios de monitoreo y prospectiva tecnológicos, de manera a proveer a nuestros empresarios con la visión de éstas y otras oportunidades de negocios futuros, de los desarrollos tecnológicos que afectarán su competitividad y a determinar el enfoque requerido para el desarrollo de recursos humanos de nuestras instituciones de infraestructura en ciencia y tecnología.

Sin embargo, es necesario que exista receptividad, resonancia, a nivel de las empresas industriales. Que las mismas entiendan claramente la correlación entre la tecnología y sus metas competitivas, de lucratividad y de crecimiento. De otra forma la política tecnológica, por mejor que sea, no se implementa.

De este modo, el fortalecimiento de la capacidad de gestión tecnológica, al nivel de planta, de las PYMEs, debe constituirse en un tema medular de la política tecnológica, de los instrumentos de dicha política, incluyendo los instrumentos financieros. Hace poco conversábamos con Flavio Lima sobre la industria de autopartes de Brasil. De cuatro mil empresas de hace 2 años, hoy quedan sólo trescientas y setenta. Más allá del proceso de consolidación ¿cuántas habrán fracasado por la inexistencia de una capacidad de gestión tecnológica, mediante la cual definiera y fortaleciera sus habilidades medulares, rompiera sus ortodoxias organizacionales y aprovechara las oportunidades de negocio presentadas por las discontinuidades tecnológicas y de mercado? Las políticas industrial y tecnológica del Brasil están enfocadas a proveer una competitividad sistémica, estructural, con el objetivo de evitar los llamados “costos Brasil”, de evitar la competencia desleal, de promover alianzas estratégicas entre empresas brasileñas e internacionales, de compatibilizar las políticas fiscales y financieras hacia la innovación, de proveer reglamentaciones específicas para tecnologías genéricas de avanzada, como las de bioseguridad para las actividades biotecnológicas.

Otros países, como las Filipinas, focalizan ciertos sorprendentes aspectos de servicios de organizaciones gubernamentales en su políticas tecnológicas -como el desarrollo de tecnologías anti-fraude, lectura digital de pasaportes, reconocimiento de huellas digitales, etc.- apoyados por transferencia de tecnologías empaquetadas en operaciones tipo BOT (build-operate-transfer).

Además, nuestras políticas deberían incorporar el desarrollo

de una cultura de la gestión tecnológica en los países, mediante sistemas creativos, de proyectos piloto y demostrativos, de promover asociaciones entre grandes empresas innovadoras y PYMEs, de estudios sobre cómo gerencian la innovación las empresas innovadoras y exitosas, con su consecuente diseminación y reconocimiento a través de premios.

De la misma forma, todos los mecanismos integrados para la creación de nuevas empresas de base tecnológica requerirían instrumentos de política específicos. Dichas empresas son indispensables también para escapar a la dictadura del patrón de industrialización especializado en recursos naturales.

Con referencia a las prioridades de los servicios de tecnología de la ONUDI correlacionados con el tema, quisiera mencionarles que enfatizamos las herramientas para llevar a cabo la gestión tecnológica en la empresa, incluyendo el diagnóstico de sus necesidades tecnológicas críticas y sus estrategias tecnológicas; fortalecemos los sistemas de apoyo a la innovación tecnológica, creando nuevos centros internacionales de I-D, revisando metodologías de monitoreo y prospectiva tecnológica que permita su incorporación a las políticas tecnológicas y desarrollando un manual actualizado para el diseño de dichas políticas, entre otras actividades. En algunas de ellas estaremos cooperando con el SELA y esperamos, con la mayoría de los presentes.

Riesgos y oportunidades de la especialización flexible

El autor examina las vinculaciones de la especialización industrial con la liberalización del comercio y los procesos de integración. Analiza, en profundidad, las condiciones «macro» y «micro» de la especialización flexible, así como sus interrelaciones, y los diferentes estímulos públicos dirigidos, en definitiva, a instrumentar un programa más amplio de transformación y modernización industrial.

Flexible Specialization: A Risk or an Opportunity?

The author examines the ties between industrial specialization and trade liberalization and the integration processes. Moreover, a thorough analysis is made of both the «macro» and the «micro» conditions of flexible specialization, as well as their interrelations and the different public stimuli aimed at implementing a broader industrial transformation and modernization programme.

Risques et possibilités d'une spécialisation flexible

L'auteur passe étudie les liens entre la spécialisation industrielle, la libéralisation du commerce et les processus d'intégration. Il analyse en profondeur les conditions «macro» et «micro» de la spécialisation flexible et leurs interrelations, ainsi que les différentes mesures d'incitation publiques visant, en définitive, à la mise en application d'un programme élargi de transformation et de modernisation industrielle.

Riscos e oportunidades da especialização flexível

O autor examina as vinculações da especialização industrial com a liberalização do comércio e os processos de integração. Analisa, com profundidade, as condições «macro» e «micro» da especialização flexível, bem como suas inter-relações e os diferentes estímulos públicos voltados, definitivamente, a instrumentar um programa mais amplo de transformação industrial.

Riesgos y oportunidades de la especialización flexible

→ **José M. Quijano**

Asesor de la Cámara de Industrias del Uruguay

*El siguiente artículo forma parte de un trabajo más amplio del doctor Quijano denominado *Especialización Flexible y Desarrollo Regional*.*

I. Desempeño comercial y especialización

El tema de la especialización industrial puede observarse desde la perspectiva de los resultados en el comercio internacional. Los indicadores más usados son los saldos comerciales y las ventajas comparativas reveladas, como aproximaciones acerca de las ramas industriales en las cuales un país arroja mejores resultados y, por lo tanto, puede suponerse que se ha especializado. Una aproximación semejante consiste en observar los resultados en el comercio internacional a partir de la intensidad tecnológica de las exportaciones y las importaciones.

Pavit (1984), en un trabajo clásico, clasificó a la industria en cuatro grandes agrupamientos, que han servido, posteriormente, para observar el desempeño del comercio de manufacturas de varios países desarrollados. La clasificación de Pavit comprende:

- industrias intensivas en ciencia, que destinan grandes recursos a I+D (informática, telecomunicaciones, fibras sintéticas y artificiales, etc.).
- industrias tradicionales, no intensivas en I+D pero usuarias de tecnología desarrollada en otras ramas (cuero, textil, calzado, vidrio, muebles, papel y cartón, etc.).
- industrias de escala, intensivas en capital y con concentración en la oferta (automotriz, maquinaria de oficina, etc.).
- industrias de proveedores especializados, que generan innovación y la expanden al agro, la industria y la construcción (bienes de capital, ciertas actividades químicas, etc.).

La especialización industrial es un tema estrechamente ligado a la liberalización del comercio, a los procesos de integración y al avance industrial simultáneo entre dos o más países que incrementan paulatinamente su comercio.

Sin duda, el principal efecto de la especialización -tal como se menciona en los análisis recientes- es que las empresas industriales alcanzan la escala adecuada, operan con costos decrecientes, se aproximan al umbral para invertir en IyD y mejoran, por lo tanto, su posición competitiva. Además, la especialización permite concentrar esfuerzos con lo cual es posible aspirar a los mejores resultados en cuanto a calidad, respuesta rápida ante demandas cambiantes, entregas a tiempo y demás.

En las últimas décadas, sobre todo a partir de la experiencia de la integración económica europea, comenzó a ser evidente que la especialización interindustrial, daba paso a la especialización intraindustria (CII), es decir la exportación e importación simultánea de

mercancías que corresponden a una misma o similar actividad industrial.¹

Esta realidad, que ha modificado la teoría del comercio internacional, llevó a decir que existe una asociación causal entre el CII y la integración económica. Si bien no existe ninguna razón a priori para suponer que la liberalización comercial por sí misma estimule el crecimiento del CII en oposición al comercio interindustrial, diversos autores han señalado que si entre los países en proceso de integración predomina la misma dotación de factores, similar estructura de demanda y semejante ingreso per cápita, (es decir, si son homogéneos) estarán dadas las condiciones para que prevalezca el CII. El telón de fondo de esta reflexión es, sin duda, la integración entre dos o más países industrializados.

El caso de la integración, desde este enfoque, puede considerarse como una variante de la liberalización comercial. Bhagwati (1990) ha señalado que el comercio intra-industrial «ha reducido indudablemente, las resistencias y costos políticos de la liberalización del comercio y ha facilitado, en consecuencia, el proceso de reducción tarifaria en el período de posguerra. Si las industrias debiesen contraer su nivel de actividad cuando las tarifas se reducen, cabría esperar una resistencia a la liberali-

“
El principal efecto de la especialización es que las empresas industriales alcanzan la escala adecuada, operan con costos decrecientes y mejoran su posición competitiva
 ”

zación; sin embargo, si el resultado es una mayor especialización dentro de las industrias, de forma tal que ellas ceden la fabricación de algunos productos pero incrementan otros en la misma clase, la resistencia a la liberalización debería ser menor».

«Las evidencias confirman que los efectos de la liberalización comercial de la posguerra y el crecimiento del ingreso en los países industrializados resultó, en verdad, en un incremento de la especialización intraindustrial más que en una especialización interindustrial.... El crecimiento del comercio intraindustrial redujo los costos políticos de las rebajas arancelarias, facilitando el progreso en esta dirección y contribuyendo a una participación creciente del comercio en el ingreso nacional, y de allí al crecimiento del ingreso».

Corresponde indagar, sin embargo, si esto, que ha sido característica de la integración europea, se reproduce en otros procesos de integración. Por consiguiente, vale preguntarse cuáles son las distintas características que puede asumir la especialización productiva como consecuencia de la liberalización del comercio.

Una **primera posibilidad**, siguiendo el modelo económico tradicional es que la especialización conduzca a que se reasignen los factores (capital y trabajo) entre las distintas ramas industriales, provocando la especialización en aquellas actividades en las cuales el país presenta mayores ventajas comparativas. Es muy probable que, en este caso, tienda a predominar entonces una especialización de tipo interindustrial. En este caso, sin duda, el costo económico y social de la especialización puede ser relativamente elevado.

Una **segunda posibilidad** consiste en que predomine la especialización de tipo intraindustrial, según la cual en todas las ramas industriales se mantienen ciertas líneas de producción y se abandonan otras de forma que la mayor eficiencia proviene de las economías de escala que alcanzan las plantas especializadas. En este caso el costo de la especialización será probablemente menor y, por cierto, más fácil de procesar para la sociedad en su conjunto.

Que predomine una y otra forma de especialización, así como el costo asociado a la misma, dependerá en definitiva de diversos factores y, entre ellos, de manera muy fundamental, de cuan homogénea sea la industria del país en cuestión. Es decir, si los factores de producción que se liberan por las actividades que se abandonan pueden ser

“
*Cuanto más homogénea
 sea una industria,
 predominará la
 especialización
 intraindustrial con costos
 relativamente reducidos*
 ”

fácilmente absorbidos por las actividades en expansión. Por lo tanto, cuanto más homogénea sea la industria (en cuanto a incorporación de tecnología, capacitación de su mano de obra y de sus cuadros técnicos, etc.) puede presumirse que más posibilidades existen de que la especialización sea intraindustrial y los costos sean relativamente reducidos. Por el contrario, cuanto más heterogénea sea la industria, es probable que predomine una especialización de tipo interindustrial y de costos más elevados.

En la práctica es probable que a partir de un proceso de apertura se presenten ambas formas de especialización, aunque una de ellas tienda a ser predominante.

III. Condiciones macro y micro de la especialización flexible

En el presente, los procesos industriales no sólo deben orientarse a la especialización sino que, además, ésta debe incorporar un alto grado de flexibilidad.

Bajo la denominación de «especialización flexible» se quiere decir lo siguiente:

- La producción de manufacturas debe ser compatible con una continua diferenciación para responder a una demanda externa en rápida transformación.
- La innovación de productos debe ser rápida y permanente (sea por mejora de un producto existente o por fabricación de un producto enteramente nuevo).
- La tecnología de fabricación debe ser flexible y, por tanto, fácilmente adaptable.
- Los principios de organización en la empresa deben estar en continua revisión para incorporar los últimos adelantos.

¿Cuáles son las condiciones macro y micro de la «especialización flexible»?

a. A nivel macro el desarrollo industrial de nuevo tipo, debe operar en condiciones favorables. Por lo tanto, se requiere un contexto macroeconómico estable que posibilite precios no distorsionados, una política de competencia que impida la creación de alteraciones (monopolios, prácticas desleales de comercio, producción industrial informal, etc.), y una política

cambiaría y comercial que no obstaculice la exportación y que evite «una desastrosa competencia importadora» (Esser, et al. 1994) que conduzca a una balanza comercial muy deficitaria.

Ahora bien, esta es una condición necesaria pero no suficiente. A nivel macro, además, es preciso un sistema de incentivos orientados a la competitividad que obligue a las empresas a asumir procesos de aprendizaje y a incrementar su eficiencia.

b. Lo que se exige hoy a una empresa industrial para alcanzar competitividad en el mercado internacional es mucho más riguroso que en el pasado. Así, entonces, desde el punto de vista micro la empresa debe estar en condiciones de:

- **Flexibilizar:** el producto (cambiar, fácilmente, hacia otro producto); el volumen (aumentar o disminuir la cantidad producida sin perder eficiencia); la maquinaria (variar la secuencia de las operaciones); el proceso (producir bienes de la misma familia por diferentes vías y con uso de diferentes materiales).
- **Innovar:** mejorar los productos que están en el mercado; aumentar regularmente el número de productos que se lanzan al mercado; adaptarse rápidamente a las exigencias crecientes de la clientela.
- **Monitorear:** certificar regularmente la calidad de la producción (por ejemplo, ISO 9000).
- **Copiar:** reproducir rápidamente las innovaciones de empresas líderes.

IV. Las interrelaciones

El punto de partida de este enfoque es que los países con mejor desempeño son aquéllos que trabajan activamente para crear ventajas de localización y competitividad. La especialización es inevitable, en un mundo globalizado y muy especialmente para una economía pequeña que se proponga llevar adelante un proyecto de expansión de las exportaciones manufactureras, en las difíciles circunstancias internacionales de los años noventa.

Un aspecto clave de la «especialización flexible» es el nuevo tipo de relación que plantea. Así, entonces, la

“
*La especialización flexible
 genera un amplio diálogo
 social entre el sector
 productivo, el científico y
 el público*
 ”

organización de la producción combina la competencia entre las empresas con la cooperación entre empresas; el amplio diálogo social entre el sector productivo, el sector científico y el sector público; y el estímulo al sector privado con un Estado que asume un papel clave, como generador y orientador, en el proceso de industrialización dirigido hacia el mercado mundial.

Por lo tanto «las empresas que quieren afrontar con éxito la competencia necesitan más bien organizarse en redes de cooperación tecnológica, integrándose en sistemas de producción e innovación estrechamente articulados y concentrados muchas veces en una misma localización, ya que éstos propician un intenso intercambio informativo y un rápido aprendizaje tecnológico». (Esser, op. Cit. 1994).

En lugar de establecer empresas sin articulación entre ellas, siguiendo una estrategia de «matching through the sectors», la «especialización flexible» postula crear núcleos selectos de polos de competitividad, núcleos industriales, concebidos dentro de una estrategia de «matching within the sectors».

Otro aspecto a considerar, en este terreno, es el efecto que la especialización puede tener sobre las cadenas productivas. En economías pequeñas es frecuente que el tamaño de la planta sea inferior al promedio internacional y, además, que la gama de producción sea abierta. La especialización puede contribuir a corregir esta situación. No obstante, la especialización puede conducir, también, a la interrupción de cadenas productivas, en tanto, sólo continúan ciertas actividades y cesan otras.

Esta desarticulación de cadenas productivas -que puede derivar en producir el mismo o mayor volumen de bienes finales pero con menor agregado- ha sido considerada, desde una perspectiva industrial, como un efecto negativo de la especialización (véase, por ejemplo, Manuel Herrera, Ex-Secretario General de la Unión Industrial Argentina en Página 12, 18/9/94).

Por su parte, en cuanto al Estado, se requiere un papel impulsor, orientador y coordinador porque resulta muy improbable que mediante procesos gobernados exclusivamente por el mercado se alcance una constante especialización interna que conduzca a producciones manufactureras nuevas y modernas capaces de formar un polo dinámico. Además, porque las posibilidades de un país en vías de desarrollo están radicadas, vistos los recursos humanos y financieros disponibles, en un número limitado de núcleos industriales, elegidos en base a un análisis del potencial industrial y tecnológico disponibles, de las tendencias actuales del mercado internacional, de las estrategias de los países competidores, y de las áreas de especializa-

ción con buenas perspectivas potenciales. Debe tenerse en cuenta que este papel activo del Estado sólo es posible si dispone de cuadros técnicos competentes, capaces de diseñar y aplicar políticas.

Se trata, en conclusión, de disponer de políticas de formación activa de ventajas competitivas, núcleos industriales con potencialidad, impulsando industrias manufactureras nuevas, acortando los tiempos y los esfuerzos de aprendizaje tecnológico, alentando los programas de localización y contribuyendo a montar y financiar programas específicos de IyD dirigidos a la industria.

V. El estímulo a la especialización

El estímulo al proceso de especialización, a través de incentivos públicos, se justifica en tanto incrementa la escala de producción y reduce los costos unitarios, eleva las exportaciones manufactureras y contribuye a que las empresas se interrelacionen y formen núcleos industriales (en el entendido que esos núcleos industriales representan las mejores potencialidades industriales para el país). El estímulo es parte, entonces, de un programa más amplio de transformación y modernización industrial.

El estímulo más frecuente a la especialización productiva suele ser el subsidio público. No obstante, en períodos de restricción presupuestaria y cuando se supone que el estímulo debe otorgarse por lapsos prolongados, es usual que se recurra a instrumentos de política comercial (por ejemplo, aranceles preferenciales) de forma que el industrial financie

la especialización con la venta que se origina en el diferencial arancelario. El ejemplo argentino, que permite al industrial importar, con arancel 2 por ciento, aquéllo que dejó de producir para especializarse en otros bienes, es elocuente al respecto.

Ahora bien, sobre este punto resulta necesario agregar algún comentario. Ante todo, ¿cuáles son los requisitos para que el estímulo resulte eficiente? Los más relevantes son: la selectividad; la transparencia en criterios y procedimientos para realizar la selección; la contrapartida (en incremento de empleo, aumento de exportaciones, etc.) a que se compromete el destinatario del estímulo; la temporalidad del estímulo; los controles externos, parlamentarios o de organismos técnicos, para evitar eventuales desvíos. En ausencia de estos requisi-

“

El estímulo al proceso de especialización, a través de incentivos públicos, es parte de un programa más amplio de transformación y modernización industrial

”

tos es muy probable y la experiencia latinoamericana así lo demuestra, que el estímulo sea un instrumento de enriquecimiento privado sin efecto económico y social a nivel general.

Bibliografía

Bhagwati, citado por Lucangeli, Jorge: «Integración comercial, intercambio intraindustrial y creación y desvío de comercio», Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, República Argentina. Documentos de trabajo No. IE/01, 1992.

Esser Klaus et. al. «Competitividad internacional y políticas de desarrollo». Instituto Alemán de Desarrollo, IAD. Berlín, 1994.

Lagos, Ricardo: «¿Qué se entiende por flexibilidad del mercado de trabajo?». Revista de la CEPAL No. 54. Diciembre de 1994.

Nannestad, P. y Paldam M. «Denmark. Land of Social Consensus?». CEPAL, 1992.

Pavit, K.: «Sectoral patterns of technical change: toward a taxonomy and a theory». Research. Policy No. 13, 1984.

Notas

1. Esta realidad se compadece con las economías grandes de Europa, pero también con las pequeñas. En el caso de Dinamarca, por ejemplo. «Cuando se considera el rápido crecimiento del comercio no agrícola,

varios puntos son importantes. El comercio es mayoritariamente con los países vecinos y en productos similares. La importación de recursos necesarios (en la forma de commodity) es apenas el 20 por

ciento del comercio. Lo que cuenta es el comercio en productos estrechamente similares. Dinamarca exporta electrónicos (...) y componentes, e importa electrónicos y componentes» (Nannestad and Paldam, 1992).

SISTEMA ECONÓMICO LATINOAMERICANO
LATIN AMERICAN ECONOMIC SYSTEM
SISTEMA ECONOMICO LATINO-AMERICANO
SYSTÈME ECONOMIQUE LATINOAMÉRICAN



Coordinación y Cooperación

PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE



ENGLISH VERSION

| INDICE |

| PERFIL | NOVEDADES | PUBLICACIONES | ACTIVIDADES | CONEXIONES
| CONTACTENOS | SUSCRIPCION |

© Copyright-Derechos Reservados. Secretaría Permanente del SELA, Caracas, Venezuela

La Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano (SELA) ha desarrollado una «página web» (WWW) en Internet que puede ser consultada, desde el 16 de enero de 1997, en las siguientes direcciones:

<http://lanic.utexas.edu/~sela>
<http://www.sela.org>

Nota: Se recomienda usar la primera dirección por tener mayor velocidad de acceso. Para escribir el signo ~ se oprimen simultáneamente las teclas Alt y 126 del teclado numérico.

Las dimensiones macroeconómicas y empresariales de la flexibilidad productiva

Tras destacar que la noción de flexibilidad es tan vasta como difusa, el autor analiza las posiciones contradictorias al respecto y presenta las dimensiones «macro», referidas a la adaptabilidad sistémica de una economía a los cambios en su entorno competitivo, y «micro», vinculadas a una situación similar, pero experimentada por las empresas.

Macroeconomic and Entrepreneurial Dimensions of Productive Flexibility

After depicting the notion of flexibility as simultaneously far-reaching and vague, the author proceeds to analyze the contradictory positions by setting before the reader the «macro» aspects that touch upon an economy's systemic adaptability to changes in its competitive environment, and the similarities evidenced in «micro» aspects but as experienced by enterprises.

Les dimensions de la flexibilité productive aux niveaux de la macroéconomie et des entreprises

Après avoir insisté sur le fait que la notion de flexibilité est aussi large que diffuse, l'auteur analyse les positions contradictoires à ce sujet, et présente les dimensions «macro», afférentes à l'adaptabilité systémique d'une économie aux changements intervenus dans le contexte de la concurrence, et «micro», liées à une situation similaire, mais au niveau des entreprises.

As dimensões macroeconômicas e empresariais da flexibilidade produtiva

Após ressaltar que a noção de flexibilidade é tão vasta como difusa, o autor analisa as posições contraditórias a esse respeito e apresenta as dimensões «macro», referentes à adaptabilidade sistêmica de uma economia às modificações no seu entorno competitivo e «micro», vinculadas a uma situação similar, porém, experimentada pelas empresas.

Las dimensiones macroeconómicas y empresariales de la flexibilidad productiva

→ **Alvaro Díaz**

Director Ejecutivo del Programa de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Economía de Chile

El siguiente artículo corresponde al capítulo I del documento «Flexibilidad productiva y nuevos modelos de empresa», elaborado por el autor para el Taller de Expertos sobre Modernización Productiva, Formación de Recursos Humanos y Relaciones Laborales, efectuado en la sede del SELA, en Caracas, del 2 al 3 de setiembre de 1996.

I. Introducción

Desde hace 15 años que el concepto de flexibilidad ha ganado preeminencia en la literatura económica, de gestión empresarial, sociológica y en el discurso oficial de los gobiernos.¹ Se señala que hay una tendencia irreversible hacia la flexibilidad de los sistemas productivos y de las empresas, dada la creciente incertidumbre de los mercados de bienes, de capital y de trabajo; de los nuevos desafíos impuestos por la globalización; y de las grandes transformaciones inducidas por la difusión acelerada de nuevas tecnologías.

Sin embargo, desde que ocupó un lugar relevante en los estudios y debates, la flexibilidad ha sido considerada como un concepto tan vasto como difuso, difícil de encuadrar analíticamente. Se habla de «empresa flexible», de «trabajador flexible», de «producción flexible», de «relaciones laborales flexibles», de «especialización flexible», de «mercados flexibles» e incluso «instituciones flexibles». La gama de significados es tan amplia que induce a confusión. Si bien la comprensión intuitiva es fácil -especialmente cuando se le opone el concepto de «rigidez»- la diversidad de sus formas y la variabilidad de sus consecuencias, ya ha generado una ola de críticas que advierten sobre los usos inadecuados del término.²

En todo caso, la noción de flexibilidad suscita enfoques diferentes y no es materia de consenso. Para los gobiernos, incrementar la flexibilidad asegura la adaptabilidad de las empresas y permitiría obtener tasas de desocupación más reducidas, que en un contexto de mayor rigidez. Para los empresarios,

la flexibilidad es un imperativo de la competitividad. Para los dirigentes sindicales, se trata de restringir o negociar las iniciativas de flexibilidad -sean públicas o privadas-, dado que ella es percibida como una amenaza.

En el debate teórico y político, se configuran dos posiciones altamente divergentes. Por un lado, se afirma que las nuevas políticas de desarrollo deben favorecer la flexibilidad, que en su sentido más general, se define como la capacidad de adaptarse a condiciones cambiantes.

Sin embargo, la tendencia hacia la flexibilidad es frenada por la inercia y rigidez de las instituciones construidas en el contexto de economías cerradas, dominadas por paradigma producción

masiva y rígida, así como de Estados con alto grado de intervención económico-social.

Este pesado lastre frena la capacidad de respuesta competitiva de las empresas y la adaptación del sistema productivo. De persistir esta rigidez institucional, habría una reducción de la capacidad competitiva de una nación y por tanto una disminución del bienestar de la población. Se requiere por tanto de reformas generales orientadas a la desregulación de los mercados y de políticas que incentiven la flexibilidad de las empresas para competir más eficazmente.

Por otro lado y en contraste con el enfoque anterior, se afirma que flexibilidad es sinónimo de ruptura de compromisos sociales en pos de un paradigma competitivo orientado sólo a favorecer la movilidad del capital y someter

más al trabajo. Ello genera tendencias hacia la desestructuración de las PYMEs -especialmente aquéllas que se ubican en ramas productivas y/o regiones no competitivas mundialmente-, así como tendencias a la precarización del empleo y del trabajo.³

En este sentido, la demanda de flexibilización de las relaciones laborales es más bien una demanda de uso flexible y sin restricciones legales de la fuerza de trabajo, que expandiría el empleo a tiempo parcial, temporal y subcontratado, disminuyendo la importancia del empleo estable y protegido por la legislación laboral. Por ello es que la tendencia hacia la flexibilidad aumentaría la vulnerabilidad de las capas sociales más pobres del país y aumentaría la polarización social ya presente en toda Latinoamérica.

Estos dos enfoques no se sustentan sólo en posiciones

“
La noción de flexibilidad es tan vasta como difusa. Por un lado se afirma que las políticas de desarrollo deben favorecer la flexibilidad. Por otro, se sostiene que flexibilidad es sinónimo de ruptura de compromisos sociales en pos de un paradigma competitivo.
 ”

teóricas y políticas divergentes. Para ciertos actores y agentes, la flexibilidad es un fenómeno virtuoso, un ingrediente más de un set positivo que incluye competitividad y tecnología.

Para otros, flexibilidad es un fenómeno perverso, un sinónimo de precarización social, que sólo puede generar resistencias, sospechas e incluso angustia.

En definitiva, estos discursos reflejan dos percepciones sociales que destacan los lados brillantes y oscuros de un mismo proceso que se despliega aceleradamente por toda la región.

Ciertamente, hay intentos por conciliar flexibilización productiva con bienestar social. La forma "ideal" es la flexibilización mediante nuevas tecnologías y nuevos sistemas de organización del trabajo, con mano de obra estable y polivalente. Pero cuando, la flexibilización se asocia con ajuste estructural y desregulación, es difícil obtener un círculo más virtuoso.

Considerando las políticas públicas que afectan directa o indirectamente a la flexibilidad, hasta ahora pueden identificarse 3 modelos, que no son necesariamente excluyentes entre sí:

a. Primero, políticas orientadas a favorecer aumentos de la flexibilidad productiva y laboral, mediante reformas que dismantelan sistemas de contratación considerados "rígidos", desmantelamiento de regulaciones para aumentar la flexibilidad de operación de las empresas y reducción de subsidios. Estas políticas fueron implementadas tempranamente en Chile hace 15 años y desde hace 5 años en países como Argentina y México. La consecuencia es que muchas empresas se liberarán de "lastre" y aumentarán los despidos. En este contexto, se trata de compensar los impactos negativos mediante políticas sociales focalizadas. En un contexto de políticas de ajuste estructural, este escenario es predominante. La desregulación se asocia con flexibilidad. A nivel de empresa la flexibilización se asocia con la racionalización, es decir, con reducción de personal y ajuste de costos en las empresas.

b. Segundo, políticas que buscan generar incentivos para favorecer procesos de flexibilización, aunque negociada entre empresas y sindicatos. Esta es una posibilidad real en grandes empresas y en el sector público, siempre y cuando haya una presencia consolidada de sindicatos con alta capacidad de

“

La forma ideal de flexibilidad es mediante nuevas tecnologías y nuevos sistemas de organización del trabajo, con mano de obra estable y polivalente

”

negociación. Es también posible a nivel de ramas, cuando hay sindicatos que disponen de alto poder de negociación (p.e. Brasil y Uruguay).

c. **Tercero**, políticas orientadas a incentivar procesos de aumento de productividad, mediante incorporación de nuevas tecnologías, (automatización e informatización) que incrementarán los grados de flexibilidad de la empresa, basada en núcleo "duro" y polivalente de mano de obra estable. Este tipo de situaciones se presentan después de los ajustes estructurales y en el contexto de crecimiento económico. La flexibilidad se asocia a un nuevo tipo de «industrial policy» o políticas de desarrollo productivo, basado en la innovación y desarrollo tecnológico.

II. Dimensiones de la flexibilidad

La flexibilidad presenta varias y diversas dimensiones. Una propuesta de lectura analítica, que considera diversos aportes (Atkinson, 1986; Boyer, 1987; Coriat, 1988; Lagos, 1994) identifica dos grandes tipos de flexibilidades. Una de tipo macroeconómica y que se refiere a la capacidad y tipo de adaptación del sistema productivo a condiciones cambiantes, determinadas por la crisis de los modelos de acumulación anteriores, la globalización y la revolución tecnológica. Otra de tipo empresarial, y que se refiere a la capacidad de adaptación de la empresa a las condiciones cambiantes de su entorno económico.

1. Flexibilidad «macro»

La flexibilidad «macro» se refiere a la adaptabilidad sistémica de una economía a cambios en su entorno competitivo (ciclos económicos, cambio tecnológico, globalización). Una de sus condicionantes es el **grado de desarrollo de los mercados de capital y del trabajo**. Mientras más profundos y múltiples sean éstos, más desarrollada será la división del trabajo y mayor será la flexibilidad «macro».

Otra condicionante es el **grado de desarrollo y tipo de instituciones** económicas, que considera: regulaciones de mercados, convenciones sociales, la capacidad de acción del sector público, así como la adaptabilidad del sector privado. Como se encargan de destacar las corrientes institucionalistas y regulacionistas de la teoría económica (Williamson, 1984; Boyer, 1987), ningún mercado es estrictamente «libre» ni es gobernado sólo por la «mano invisible». Todos están regidos

por convenciones sociales, regulaciones públicas y empresas (grupos económicos, empresas monopolísticas, etcétera) con capacidad de incidir en la dinámica de los mercados. Esto es más relevante aún en los casos de los mercados de bienes públicos o no-rivales, el mercado de capitales y los mercado de trabajo.⁴

Interesa destacar el caso de los mercados de trabajo y, particularmente, la así llamada flexibilidad de los mercados de trabajo (FMT), entendida como la capacidad de éstos de adaptarse a las variaciones del ciclo económico y al cambio tecnológico (OIT). Esta definición sintética permite destacar sus diversas expresiones: por un lado la flexibilidad de salarios y de volumen de empleo, que constituyen ejes centrales del debate sobre regulaciones de los mercados de trabajo. Por otro lado, la movilidad ocupacional y la movilidad geográfica, que suscitan debates menos intensos en política laboral, pero igualmente relevantes.

a. Flexibilidad salarial, entendida como el grado de sensibilidad de los salarios nominales y de los costos no-salariales a las variaciones de las condiciones económicas generales y el desempeño de las diferentes empresas (Lagos, 1994). En torno a esta dimensión existe un largo debate: los partidarios de esta forma de flexibilidad señalan que los altos niveles de desempleo están determinados por la rigidez a la baja de los salarios nominales y de los elevados costos no-salariales (Sachs, 1988; Sarfati y Kobrin, 1988).

Entre los obstáculos citados para reducir el desempleo figuran la indexación de los salarios, los salarios mínimos, las prestaciones de desempleo y el pago de prestaciones sociales asociadas al salario.

Estos argumentos han sido cuestionados (Lagos, 1994). No existe evidencia conclusiva de que la flexibilidad salarial reduzca el desempleo (Boyer, 1988), dado el carácter segmentado de los mercados de trabajo. La evidencia con respecto a los seguros de desempleo tampoco es conclusiva dada la heterogeneidad de sistemas con impactos muy disímiles (p.e. España versus Austria).

b. Flexibilidad de volumen de empleo, entendida como el grado de sensibilidad del volumen de empleo a las variaciones de las condiciones económicas generales y el desempeño de

“
No existe evidencia
conclusiva de que la
flexibilidad salarial reduzca
el desempleo, dado el
carácter segmentado de
los mercados de trabajo
”

las diferentes empresas. En torno a esta dimensión también existe un largo debate. Se afirma que las reglamentaciones destinadas a proteger el empleo son demasiado restrictivas e impiden adaptar la dotación de recursos humanos de las empresas a las condiciones de mercado. El caso más citado es el sector público, donde suele existir -particularmente en la burocracia baja y media- una estabilidad laboral garantizada por ley.

Entre los mecanismos de protección al empleo más criticados figuran los contratos de larga duración, las reglamentaciones que norman el despido (preavisos, montos de la indemnización, supremacía del derecho de antigüedad, monto de las cotizaciones para seguros de cesantía), así como las restricciones a contratos a plazo fijo, jornada parcial y trabajo temporal.

En torno a este tema también existe un considerable debate (Lagos, 1994). Se señala que las regulaciones existentes en países europeos son más flexibles (p.e. países nórdicos y Austria) y que se exagera la flexibilidad existente en Estados Unidos, dado que los despidos son muy onerosos (un debate similar se está desarrollando en Chile). Más aún, se señala que una desreglamentación de las condiciones de despidos, no aumenta necesariamente el volumen de empleo medido en horas, sino que abriría paso a empleo a tiempo parcial y temporal, provocando una caída en la calidad del empleo.

c. Movilidad ocupacional, entendida como el grado de adaptación del mercado de trabajo a las variaciones en la *estructura* de la demanda de empleo. Se supone que un aumento en los niveles educacionales y un incremento de la capacitación continua de los trabajadores, aumentará este tipo de FMT.

Sin embargo, los mercados de trabajo se caracterizan por su elevado grado de segmentación. Las barreras a la entrada a los mercados profesionales suelen elevarse por coaliciones de intereses corporativos. A pesar de los avances logrados en las últimas décadas, las diferenciaciones de género y de raza constituyen importantes factores que limitan la movilidad ocupacional. Y, a pesar de que las migraciones interregionales de mano de obra se han incrementado (especialmente hacia los EE.UU. pero también en América del Sur) las barreras nacionales constituyen otra limitante.

d. Movilidad geográfica, entendida como el grado de adaptación de los mercados de trabajo a los cambios en la

estructura *espacial* de la economía. La movilidad geográfica de capitales es siempre más rápida y *suele preceder* a la movilidad del trabajo (Sassen, 1988). Una de las características de la región latinoamericana, es que mantiene un elevado dinamismo migratorio que ya no es campo-ciudad como en los años cincuenta y sesenta, sino de tipo inter-regional e internacional: las migraciones del centro y sur de México hacia el norte y hacia EE.UU, así como las migraciones del sureste al noroeste de Brasil, constituyen una importante evidencia.

La movilidad geográfica es una dimensión de la FMT particularmente sensible: la reconversión productiva y laboral es más difícil en regiones apartadas que en grandes ciudades, que tienen una estructura productiva más compleja y están más conectadas con mercados internacionales. Cuando hay reestructuración en regiones periféricas, los capitales suelen licuificarse y desplazarse rápidamente, mientras que la movilidad laboral es más difícil y tardía.

Un tema central de la FMT, es la expansión del empleo informal en América Latina y el rezago institucional que se arrastra. En efecto, la evidencia entregada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) es que el sector informal urbano (SIU) y el empleo de la microempresa han tendido a crecer en casi todos los países. Ello se asocia con la expansión del empleo precario, entendido como empleo poco estable, que se enfrenta condiciones muy asimétricas de contrato y donde el ingreso variable es una proporción elevada del ingreso total.

Esta experiencia evidencia las dimensiones perversas de la flexibilización de los mercados de trabajo, que tienden a sobrepasar las regulaciones legales. En este contexto es interesante comparar los casos de Brasil y Chile.

En efecto, en Brasil actual, hay una fuerte asimetría entre la Constitución y las leyes que protegen formalmente los derechos de trabajadores, con los efectos de la reestructuración industrial que flexibiliza el empleo y el trabajo. El resultado es que hay fuertes presiones hacia un aumento del empleo asalariado informal, que escapa a disposiciones legales mínimas.

Sin embargo, en Chile donde las reformas neoliberales se consolidaron hace más de una década la situación es diferente.

Durante 1984-95, el empleo informal en Chile disminuyó y aumentaron los salarios reales. Sin embargo, ello no ha sig-

“
Según la OIT, el sector
informal urbano y el
empleo de la
microempresa han tendido
a crecer en casi todos los
países de América Latina

nificado una reducción equivalente del empleo precario. Esto se debe a que las reformas laborales de 1981 flexibilizaron los sistemas de contratación y despido, dando prioridad a los contratos individuales y desincentivando el sistema de contratos colectivos. En este contexto, la empresa podía contratar formalmente sin confrontar las rigideces que en el pasado tenía (pre-1973). Además, el Estado chileno dispone hasta ahora de una «influencia formalizadora» relativamente mayor a la de otros países de la región. Sin embargo, ésta proviene mayormente de su eficacia tributaria. En efecto, las empresas tienen mayores incentivos para operar formalmente y ello permea sus prácticas en el ámbito laboral. A ello se agrega que desde 1990 la política laboral del gobierno democrático ha incrementado la fiscalización y ha favorecido las condiciones de actuación de los sindicatos. La suma de estos factores, favoreció el crecimiento del empleo formal, sin reducir sustantivamente el uso flexible de la fuerza de trabajo y de la relación salarial.⁵

“
 La flexibilidad «micro»
 se refiere a la
 adaptabilidad sistémica
 de una empresa a
 cambios en su entorno
 competitivo
 ”

2. Flexibilidad de empresa

La flexibilidad «micro» se refiere a la adaptabilidad sistémica de una empresa a cambios en su entorno competitivo (ciclos económicos, cambio tecnológico, cambios en la estructura y dinámica de los mercados). Pueden identificarse 3 tipos de flexibilidad de empresa:

a. Flexibilidad de gestión estratégica, financiera y comercial. La flexibilidad de gestión estratégica, financiera y comercial

presenta variadas dimensiones, especialmente después de las crisis y ajustes estructurales en América Latina, donde las empresas tuvieron un rápido y forzado aprendizaje para aumentar la movilidad del capital, en un contexto de mercados inciertos y a la vez lleno de nuevas oportunidades. En un período breve de tiempo, ello determinó:

—**el desarrollo de la gestión financiera** que se manifestó en la reducción de la inversión en activos fijos y la modificación de la composición de activos totales, haciendo aumentar la importancia de los activos financieros. Ello se explica por las estrategias para minimizar los problemas de liquidez para así sobrevivir a la crisis (Mizala, 1992).⁶

– **el desarrollo de la gestión comercial** también ganó importancia, dado que las empresas externalizaron procesos vía importaciones, proveedores locales y subcontratistas (Díaz, 1995a). Asimismo, las firmas aprenden a desarrollar una estrategia competitiva que consiste en un «mix» de producción orientada al mercado interno, exportaciones e importaciones que se realizan en forma simultánea y en magnitudes variables, dependiendo de las expectativas de precios relativos.⁷

– **La flexibilidad de gestión estratégica**, que consiste en la capacidad las empresas de modificar en forma radical su comportamiento histórico en materias de negocios, sin pérdidas significativas ni degeneración de sus habilidades competitivas. En una época de cambios rápidos y profundos, esta habilidad competitiva se está difundiendo rápidamente en Latinoamérica. Esto supone capacidad para realizar fusiones, incorporaciones, acuerdos y joint-ventures, modificaciones de la composición de propiedad de la empresa, etcétera. La reingeniería constituye una expresiones de un diseño para cambios radicales.

A estas formas de flexibilidad de gestión, se está incorporando la llamada «flexibilidad de diseño y marketing» (Easton & Rothschild, 1987) que consiste en la adaptabilidad de productos y procesos a mercados cambiantes. Así como el desarrollo de nuevas modalidades de contabilidad de costos, análisis de retorno de inversiones e ingeniería financiera.

b. Flexibilidad de gestión productiva

La flexibilidad de gestión productiva puede definirse como la capacidad de una empresa para variar volumen, gama, mix, enfrentar «peaks» estacionales y también como la habilidad para enfrentar mal funcionamiento organizacionales/tecnológicos y errores de previsión de la demanda.

La flexibilidad de gestión productiva es una habilidad empresarial para transitar entre diferentes estadios de desarrollo de una empresa, sin pérdida de capacidad competitiva en materia de costos, tiempos y calidad (Salerno, 1995). Sus dimensiones más relevantes son seis:

– **Flexibilidad de contratación externa y/o de externalización**, o capacidad de la empresa de recurrir a proveedores externos para insumos o servicios necesarios para la producción. Esta flexibilidad no sólo está exógenamente determinada (mercados, infraestructura y sistema regulatorio que reduce

costos de transacción y facilita contratación externa), sino que también depende de la estrategia competitiva de la empresa y de sus habilidades competitivas.

– **Flexibilidad de volumen**, o la capacidad de variar el volumen de producción de uno o más ítems producidos, sin pérdida de los márgenes operacionales cuando hay retracción de demanda, o sin costos extraordinarios significativo, cuando hay expansión de producción y/o capacidad productiva. Esta flexibilidad será tanto mayor mientras más haya logrado externalizar procesos, servicios y contratación de mano de obra. Un caso particular de esta modalidad de flexibilidad es la **flexibilidad para enfrentar variaciones estacionales** de la demanda y producción de bienes.

– **Flexibilidad de gama**, entendida como la capacidad de introducir y/o retirar piezas y componentes de línea, o de introducir modificaciones en los productos/componentes existentes. Se trata de una *flexibilidad de diferenciación de producto*, no basada en el marketing, sino en un cambio efectivo en la familia o gama de productos. Frecuentemente, el tiempo de maduración de una inversión es menor que el tiempo de vida del producto. Ello genera la necesidad de que en un mismo establecimiento productivo, debe generarse la capacidad de producir bienes diversos a lo largo de un horizonte de tiempo mayor que la vida individual de cada producto. Esto genera la necesidad de una elevada integración entre proyecto, diseño y fabricación del producto.

– **Flexibilidad de «mix»**, que consiste en la capacidad de alterar el mix de producción dentro de una familia o gama determinada de productos. Esto comprende las actividades de setup o tiempos de preparación de la producción, organización de abastecimiento de los insumos, adecuación de los planes de mantenimiento, así como la capacidad de relocalizar la fuerza de trabajo en las líneas de producción.

– **Flexibilidad para enfrentar fallas del sistema productivo**, que consiste en la capacidad de la empresa para resolver problemas tales como accidentes, deterioro de equipos, variaciones en la calidad de los insumos, escasez de recursos, etcétera. Esta flexibilidad es decisiva cuando se trata de producciones con temporalidad crítica (p.e. perecibilidad producción de alimentos o sistemas de producción «just in time») o que se caracterizan por su alto grado de automatización. En este

último caso, los sistemas de manufactura flexible (SMF) están concebidos para posibilidades alternativas de rutina del proceso productivo, en base a criterios de producción paralela, modular, redundante, en red o malla de líneas.

– **Flexibilidad para enfrentar errores de previsión**, que consiste en la capacidad de rectificación o modificación de la secuencia y ritmo de producción, debido a fallas en la predicción de las ventas o en el uso de insumos, sin que ello implique recargas excesivas en los costos de la empresa.

Ahora bien, La búsqueda de la flexibilidad no es un fenómeno nuevo. Lo que sí es novedoso son las estrategias que se están utilizando en países más desarrollados y que se basan en nuevos paradigmas de la empresa (p.e. «toyotismo», «*lean production*» o «producción ligera» y «especialización flexible»). En América Latina, existe un mosaico complejo de experiencias de flexibilización, algunas más virtuosas y otras más perversas.

c. Flexibilidad laboral interna a la empresa

La flexibilidad laboral interna a la empresa consiste en la capacidad de la empresa para contratar y utilizar flexiblemente la mano de obra, en sus dimensiones numérica, salarial, funcional y de tipo de contrato.

– **Flexibilidad numérica** entendida como la capacidad que posee la empresa para adaptar el número de trabajadores, o la cantidad de horas laborales, según sean sus exigencias (Atkinson, 1986). Ello está determinado por las fluctuaciones predecibles de la demanda y/o producción (estacionalidad) y por las posibilidades legales de poder realizar ese tipo de contratos laborales a plazo fijo, sin que ello implique continuidad en el empleo. Existe consenso de que este tipo de práctica está aumentando en América Latina, formal o informalmente. Las causas residen en la variabilidad de los mercados y las restricciones cada vez más mayores para soportar costos fijos elevados.

– **Flexibilidad salarial**, que consiste en la capacidad de la empresa para reducir el componente fijo de las remuneraciones mediante diversas prácticas. Externalizar las prestaciones sociales (como ya ocurre en Chile), negociar reducciones o congelamiento de salarios a cambio de estabilidad en el empleo, incrementar el componente variable del salario por alguna medida de productividad, o formas más virtuosas como el

sistema de «salarios participativos» que supone un programa de remuneraciones de acuerdo a los resultados de la empresa.

– **Flexibilidad funcional** entendida como la capacidad de una empresa para modificar las funciones que realizan empleados. Esto supone un sistema de contratos formales o informales más incompletos que en el pasado, donde el contratado entrega más atribuciones al contratante. Esta flexibilidad puede implicar una *ampliación* de las funciones que debe realizar el empleado en un mismo espacio u y jornada; una rutina de *rotación de tareas*; o una *evolución secuencial* donde el trabajador asume nuevas tareas a medida que incrementa su calificación. También existe consenso de que esta práctica está aumentando, lo que está determinado por los cambios en gestión, organización y tecnología de las empresas.

– **Flexibilidad en el tipo de contratación**, que considera la capacidad de externalizar, o convertir contratos salariales en contratos comerciales. Esta práctica también está en ascenso en la región latinoamericana y se asocia al desarrollo de los sistemas de subcontratación.

Bibliografía

ATKINSON, J. (1986)

«Flexibilidad de empleo en los mercados laborales», *Revista Zona Abierta* n 41-42, Octubre 1986-Marzo 1987, pgs 1-42, Madrid, España.

BOYER, R. (1987)

«Labour Flexibilities: Many forms, Uncertain Effects» publicado en la *Revista Labour and Society*, 1987, Vol. 12, n 1, págs. 107-29, Londres, Inglaterra.

BOYER, R. & FREYSSINET, M. (1996)

«Emergencia de nuevos modelos industriales: Problemática del programa internacional del GERPISA», *Revista Sociología del Trabajo* n 27, Madrid, España.

CAIRE, G. (1982)

«Précarisation des emplois et régulation de marché du travail», *Sociologie du Travail* n° 2, París, Francia.

CEPAL (1991)

«Cadenas Agropexportadoras en Chile: Transformación productiva e integración social», *Documento CEPAL LC/L.637*, Julio 1991, Santiago, Chile.

CORIAT, B. (1988)

«Automatización Programable y Productos Diferenciados. Una Visión 'Sectorial' de la Automatización Flexible y sus Efectos», en la Publicación El Movimiento Obrero ante la Reconversión Productiva, n 1, pgs. 55-80, CTM/CES-OIT, Ciudad de México, México.

DIAZ, A. (1995)

(a) «La industria chilena entre 1970-1994: de la sustitución de importaciones a la 2 Fase Exportadora». Proyecto Conjunto CEPAL/CIID, (CAN/93/S41), Santiago, Julio 1995.

(b) «La 2 Fase del Desarrollo Exportador: Dilemas y desafíos para una nueva estrategia de desarrollo». Revista «Economía y Estadística» n 10, INE, Santiago-Chile.

DIAZ, A. & MARTINEZ, J. (1996)

«Chile: The Great Transformation», Brookings Institution, Washington D.C., Estados Unidos.

EASTON G. & ROTHSCHILD, R. (1987)

«The influence of product and production flexibility on marketing strategies» en The management of strategic change, Pettigrew et alii, caps. 9, pgs 300-326, Basil Blackwell, Oxford.

LAGOS, R. (1994)

«Que se entiende por flexibilidad del Mercado de Trabajo?», Revista de la CEPAL n 54, pgs. 81-95, Diciembre 1994, Santiago, Chile.

MIZALA, A. (1992)

«Reformas Económicas e industria manufacturera chilena», pgs. 153-200, Colección Estudios Cieplán n 35, septiembre 1992, Santiago-Chile.

SASSEN SASKIA (1988)

«The Mobility of Capital and Labor», Cambridge University Press, Cambridge, Great Britain.

OIT (1986)

«Labour Market Flexibility: Report of an experts group meeting», Ginebra, Mayo.

PORTER, M. (1981, 1990)

«Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia», Editorial CECSA, 1 edición 1981, México.

«The competitive advantage of Nations», The Free Press (Division of Macmillan Inc.), 1990, New York, EE.UU.

SACHS, J.D. (1983)

«Real Wages and unemployment in the OECD countries», Brookings

Papers on Economic Activity, n 1, Washington D.C.. The Brookings Institution, Mayo.

SARFATI, H. y KOBRIN, C. (1988)

«*Labour Market Flexibility: A comparative Anthology*», Londres, Gower Publishing Company, Londres.

SALERNO, M. (1995)

«*Flexibilidad y Organización Productiva*», en el Libro «*A Máquina e o equilibrista: Innovacoes na indústria automobilística brasileira*» de Araujo et alli, Editorial, Paz e Terra, Sao Paulo, Brasil.

WILLIAMSON, O. (1984)

«*The economics of governance: framework and implications*», *Journal of Institutional and theoretical economics*, Marzo 1984, 140:1, pgs. 195-223.

Notas

1. Vease informe OCDE sobre «*Labour Market Flexibility*» publicado en 1988.

2. Ver la interesante colección de trabajos en el provocativo libro «*Adios a la Flexibilidad?*» de Poller et alli, Colección Informes y Estudios del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1991, Madrid, España.

3. El término «*empleo precario*» fue acuñado en América Latina en 1986 por Pedro Galán y se caracterizó por oposición al empleo típico, es decir de «*tiempo completo*, para un solo e identificable

empleador, por tiempo indeterminado, realizado en el domicilio del empleador, generalmente protegido por la legislación laboral y la seguridad social. Son precarios los empleos que se aparten de alguna de dichas características». El empleo precario en Argentina, M. Novick (1986), compiladora, CIAT-OIT. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, Buenos Aires. Sin embargo en países industrializados ya se hablaba en estos términos. Ver Guy Caire (1982): *Précarisation des emplois et régulation de marché du travail*,

Sociologie du Travail n° 2, París, Francia.

4. Para que el mercado de capitales funcione eficientemente deberá ser necesariamente un mercado regulado. En efecto, la información es el corazón de su funcionamiento y, como se sabe, ésta es un bien público. Es decir, su producción crea externalidades, es costosa, tiene «*costos hundidos*» y tiene problemas de riesgo moral y selección adversa que elevan los costos de transacción. Además, es común que un segmento de usuarios transe sin estar adecuadamente

informados. En consecuencia, los mercados intensivos en información costosa serán necesariamente de competencia imperfecta; esto implica que los equilibrios de mercado de capitales no pueden ser pareto eficientes.

5. En efecto, la institucionalidad existente en Chile no protege a los trabajadores -especialmente mujeres, jóvenes y mayores de 50 a os- contra ciclos recesivos, reconversiones productivas y racionalizaciones con sus secuelas de desempleo, aunque sea temporal. Tampoco asegura mayores derechos frente a una gestión autoritaria, que persiste en la mayoría de las empresas chilenas y que para muchos se ha traducido en aumentos de la intensidad del trabajo, e incluso una elevación de la tasa de accidentes de

trabajo. Sólo una proporción minoritaria -aunque significativa- ha logrado un empleo estable y bien remunerado. Se trata de trabajadores calificados, técnicos y profesionales que operan en mercados más regulados que el resto. Pero ello sólo evidencia un alto grado de heterogeneidad y polarización social. Por ello es que a pesar del crecimiento, no existe una tendencia automática a una difusión social de la estabilidad del empleo. Más allá de las oportunidades que ofrece la profundización de la internacionalización de la economía, no es menos cierto que ella genera nuevas olas de reestructuración, que desorganizarán y precarizarán el empleo y el trabajo. Esto ya está ocurriendo en el Chile de los noventa. A pesar de que la economía crece, varias regiones y ramas de la economía entraron en reconversión. Hacia el

futuro otras le seguirán. Estos podría generar nuevas tendencias hacia la informalización del empleo y el trabajo.

6. Ver Mizala, Alejandra: «Reformas Económicas e industria manufacturera chilena», pgs. 153-200, Colección Estudios Cieplán n 35, septiembre 1992, Santiago-Chile. La cita está en pg 189.

7. Las firmas consideran el mercado interno como un «ancla» a ser copada vía producción o importaciones. Pero es el dinamismo exportador el que les brinda nuevos horizontes, expectativas de crecimiento y posibilidades de éxito en su reconversión. En síntesis, la participación en mercados internos es una clave para competir en mercados externos.

Hacia un mejor desempeño empresarial en América Latina

Los autores aplican los estudios de Benchmarking para evaluar el desempeño empresarial de América Latina en sectores específicos industriales, con la intención de identificar las mejores prácticas desarrolladas por las empresas más exitosas y obtener las lecciones o modelos que puedan ser susceptibles de adopción por otras compañías de la región.

Aiming for Better Business Performance

In order to evaluate Latin America's business performance in specific industrial sectors, the authors apply benchmarking in an effort to identify the best practices developed by the most successful enterprises, in order to subsequently draw certain conclusions or develop models that can be adopted by other companies of the region.

Vers une meilleure marche des entreprises en Amérique latine

Les auteurs appliquent les études de Benchmarking à l'évaluation de la marche des entreprises d'Amérique latine dans des secteurs industriels spécifiques, afin d'identifier les pratiques mises en oeuvre par celles qui ont le mieux réussi, et d'en tirer des leçons ou modèles susceptibles d'être adoptés par d'autres sociétés de la région.

A caminho de um melhor desempenho empresarial na América Latina

Os autores aplicam os estudos de Benchmarking, para avaliar o desempenho empresarial da América Latina em setores específicos industriais, com a intenção de identificar as melhores práticas desenvolvidas pelas empresas de maior sucesso e de obter as lições ou modelos que possam ser suscetíveis de adoção por outras companhias da região.

Hacia un mejor desempeño empresarial en América Latina

↪ **Paúl Esqueda y Benito Sánchez**

Esqueda es ingeniero electrónico, profesor titular y coordinador del Centro de Producción e Innovación Tecnológica del Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA) de Venezuela. Sánchez es ingeniero industrial, Master en Administración de Empresas e investigador del IESA.

El siguiente artículo fue preparado para Capítulos, sobre la base del documento de igual nombre, elaborado por los autores en su carácter de consultores del SELA.

I. Introducción

Los países latinoamericanos han experimentado importantes cambios en sus políticas económicas en los últimos quince años, en la búsqueda del crecimiento y del bienestar social. La región ha logrado estabilizar los principales indicadores macroeconómicos, particularmente la inflación. En países como Chile, la estabilidad y el crecimiento son ahora una realidad y en general, analistas y observadores califican la experiencia chilena como exitosa (un benchmark¹). En otros, como México, el programa de ajustes ha tenido sus momentos de retroceso, pero se han reafirmado las políticas de apertura y de liberación económica. Una situación similar presenta Venezuela, donde más recientemente, se ha retomado el rumbo al crecimiento por vía de la desregulación de la economía y la consecuente apertura del mercado.

La tendencia mundial, para orientar a los gobiernos en la fijación de políticas así como a las empresas a mejorar su gestión en un régimen de libertades económicas, es hacia la medición del desempeño comparativo, desde el nivel más macro de comparación entre países, pasando por los estudios de competitividad a nivel de país que se han hecho en América Latina, hasta los estudios a niveles regionales en Perú, Colombia y Venezuela, y sectoriales para llegar a mediciones más micro de desempeño económico y empresarial².

A nivel de las empresas, los estudios de desempeño comparativo (Benchmarking³) han tenido un impacto determinante en el aumento de la productividad, a tal punto que existen asocia-

ciones⁴ o clubes que comparten información de desempeño empresarial.

El presente trabajo tiene como fin evaluar el desempeño empresarial en sectores específicos industriales en varios países de la región latinoamericana, particularmente de la industria manufacturera, con el propósito de identificar las mejores prácticas desarrolladas por las empresas más exitosas y obtener las lecciones o modelos que puedan ser susceptibles de adopción por otras empresas en la región.

Este trabajo comienza por revisar una metodología de evaluación de desempeño comparativo (APQC, 1993). Esto con la finalidad de conocer las ventajas y desventajas de este tipo de estudios en los Estados Unidos⁵. Luego se considera el desempeño empresarial en América Latina, revisando indicadores de desempeño en forma agregada de empresas latinoamericanas.

II. Igualar y superar al mejor

El proceso continuo de medir y comparar una organización con las organizaciones líderes en cualquier lugar del mundo para obtener información que la ayude a ejecutar acciones para mejorar su desempeño se denomina benchmarking o estudios de desempeño comparativo o de marco de referencia.

Inicialmente, benchmarking fue utilizado por Xerox para contrarrestar a sus competidores japoneses durante la década de los ochenta y, con el transcurrir del tiempo, se ha convertido en una herramienta estándar ampliamente usada por empresas mundiales líderes en el movimiento de la calidad y la productividad.

Para Xerox, el benchmarking comenzó a partir de una crisis competitiva. En 1979, compañías japonesas como Minolta, Ricoh y

Canon comenzaron a vender fotocopiadoras en Estados Unidos a precios más bajos que los costos de producción de Xerox. Para la misma época, el presidente de Canon afirmaba en un artículo de la revista Fortune que su compañía estaba emprendiendo una guerra contra Xerox para sacarla del mercado. Para Charles Christ, presidente de Xerox en esos años, toda esa situación lo hizo comprender que tenía el problema más grave de toda la historia de la corporación: "Xerox había sido exitosa desde finales de los sesenta y tenía, para mediados de

“

Benchmarking es el proceso continuo de medir y comparar una empresa con las organizaciones líderes en cualquier lugar del mundo para obtener información que le ayude a ejecutar acciones tendientes a mejorar su desempeño

”

los setenta, más del 80% de participación en el mercado mundial. Habíamos perdido todo eso y estábamos peleando por el mercado que nosotros establecimos." (McNair, 1992).

Como respuesta Christ envió un equipo de personas de manufactura a Japón a estudiar en gran detalle, los procesos, el producto y los materiales de su afiliado extranjero Fuji-Xerox y otras empresas. Sus palabras de despedida fueron: "Necesito una referencia (un benchmark), algo con lo que podamos medirnos para entender hacia dónde tenemos que dirigirnos desde donde estamos." (McNair, 1992)

La visita confirmó que Xerox estaba muy lejos del benchmark: tenía nueve veces más suplidores y dos veces más empleados; el tiempo de entrega de los productos era dos veces más largo; las líneas de producción tenían diez veces más partes defectuosas y sus productos tenían siete veces más defectos de manufactura (Rickard Jr., 1991). Sin embargo, la misma significó para Xerox una ventana a la competencia e indicó objetivos de desempeño específicos más que algún supuesto de lo que debería ser hecho.

De esta manera, Xerox decidió realizar benchmarking y obtuvo muy buenos resultados: la calidad de los productos pasó de 91 defectos en 100 máquinas a 14 defectos; el número de partes malas en la línea pasó de 30.000 por millón de partes a 1.300 por millón; los costos de manufactura disminuyeron en 50 por ciento y el tiempo de desarrollo de productos disminuyó en 66 por ciento (McNair, 1992). Así, a partir de los éxitos consecutivos, la alta gerencia exigió en toda la organización aplicar estudios de benchmarking.

Entre 1989 y 1992, la división de manufactura realizó aproximadamente doscientos estudios de benchmarking y, hasta finales de 1991, Xerox había realizado benchmarking en más de 250 áreas.

En la práctica, benchmarking busca que la organización mire hacia afuera para aprender de otros y para mejorar su desempeño. Existen muchas formas y enfoques de hacer benchmarking, pero entre cada una de ellas no hay diferencias radicales. Así, especialistas del tema, empresas líderes en el mundo y compañías de consultoría especializadas, entre otros, han establecido metodologías de distintas fases (Boxwell, 1994).

III. Algunos indicadores de desempeño empresarial en América Latina

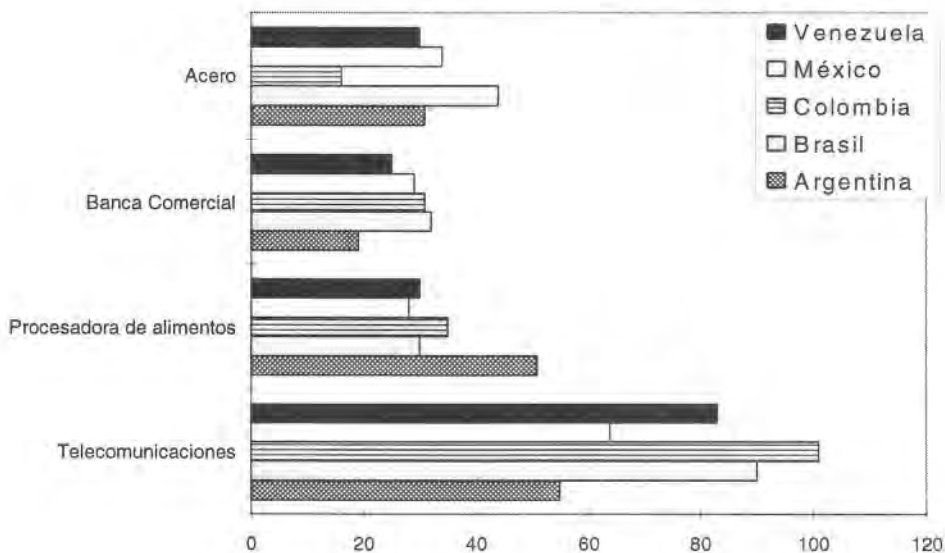
La productividad es un indicador de la fortaleza económica de una nación. Una forma de medir productividad es tomar la

relación entre los bienes y servicios producidos y los insumos y recursos utilizados para producirlos. En principio, a mayor productividad de un país, más competitividad y más crecimiento y más alto es el estándar de vida de sus ciudadanos. Un estudio reciente de la productividad en América Latina (Elstrodt, Lewis y Lopetegui, 1994), tomando en consideración 6 países y cuatro sectores arroja los resultados que se resumen en la Figura 1.

En la mayoría de los países señalados en la figura, un bajo índice de libertades económicas ha impedido la libre competencia, particularmente debido a la regulación y el proteccionismo. Los líderes empresariales, en su gran mayoría, no han sentido la urgencia del cambio para mejorar el desempeño o los riesgos de perder el negocio. Ha prevalecido una tendencia a apoyarse en el ambiente reinante de bajos salarios y materias primas de relativo bajo costo para aferrarse a procesos intensivos en

Figura 1. Productividad laboral por sectores de algunos países de A.L. (1992)

(100% corresponde a los Estados Unidos)



Fuente: (Elstrodt y otros, 1994).

mano de obra. Las empresas son innecesariamente grandes, con procesos complejos y tareas redundantes. Por otro lado, la existencia de empresas estatales ineficientes ha exacerbado este fenómeno.

No obstante, algunas recomendaciones para alcanzar mejor desempeño en cada uno de los cuatro sectores e igualar y superar al Benchmark (Estados Unidos) son: reorganización de las funciones y tareas; inversiones en automatización; eliminar cuellos de botellas con procesos simples; inversión en sistemas de producción de gran escala (sobretudo en sector alimentos); y por último, desregulación y privatización que permita una mayor competencia.

IV. Más allá de la productividad

Los indicadores de desempeño en las empresas generalmente están asociados a tres variables: costo, tiempo y calidad (Hronec, 1995). Se pueden clasificar en dos tipos de indicadores: los del negocio y los relativos a los procesos (APQC, 1993). Ejemplo de los primeros son: la rentabilidad del capital (utilidad sobre activos), porción del mercado, lealtad del cliente medida a través de su satisfacción, productividad medida en ventas por empleado y las exportaciones como porcentaje de las ventas, entre otros.

Ejemplo de los indicadores de los procesos son: productividad en cada función (transacciones por persona, asociado a costos), precisión (tasa de retrabajo y tasa de rechazo, que son indicadores de calidad), velocidad de respuesta (ciclo de tiempo), entre los más frecuentes.

Consideremos el comportamiento de las empresas latinoamericanas tomando dos indicadores del negocio: ventas por empleado y exportaciones como porcentaje de las ventas. Los resultados de un estudio en forma agregada y por sectores de las ventas por empleado de un grupo de empresas manufactureras tomadas de las 500 más grandes de América Latina (América Economía, 1996), así como las ventas por empleados de una muestra de empresas (pequeñas y medianas) por sectores (Waissbluth y otros, 1992), muestran la mayor productividad laboral se encuentra en los sectores de procesos continuos (petroquímica y

“

En una muestra de las 500 empresas más grandes de Latinoamérica, la mayor productividad laboral se encuentra en los sectores de procesos continuos (petroquímica y química) bajando a medida que se pasa a procesos de línea y lote (metalurgia y neumáticos)

”

química), bajando a medida que pasamos a procesos de líneas y lotes (metalurgia y neumáticos). Esto se explica, en parte, debido a que los procesos continuos son menos intensivo en mano de obra que los proceso por lotes.⁶ Es notoria la baja productividad laboral de las empresas pequeñas al compararla con las grandes. La razones más importantes son la diferencia en la escala de producción y procesos mas intensivo en mano de obra de las pequeñas.

Un factor de éxito en la mayoría de las empresas latinoamericanas ha sido la diversificación a mercados distintos al local, particularmente para asegurar ingresos en moneda diferente a la local y así protegerse de los altibajos económicos del país en cuestión. Además, es necesario agregar que las exportaciones (como porcentaje de las ventas) constituyen hoy día el indicador más importante de desempeño competitivo. En el mismo estudio (América Economía, 1996) se señala que el mayor exportador sigue siendo el sector primario de la economía. No obstante, le siguen sectores como agroindustria, metalurgia y acero que agregan valor localmente. Un bajo índice de exportaciones no debe ser preocupante cuando el mercado local es significativo (bebidas/cervezas en Brasil, por ejemplo). Algunos sectores que tiene baja productividad laboral poseen alto índice de exportaciones (textil y minería).

El mismo tipo de análisis se puede realizar por sectores y comparar empresas de un mismo sector. Estudiemos dos sectores: acero y alimentos.

-Dentro del sector acero, Ispat de México posee la mayor productividad laboral y un segundo lugar en exportaciones para el mismo período. Constituye, entonces, un benchmark para este sector. Asimismo, CST de Brasil, presenta el mayor porcentaje de exportaciones sobre las ventas y está cuarta en productividad laboral, mientras que Mexinox de México es cuarta en exportaciones y segunda en productividad laboral, lo que permite concluir que las empresas mexicanas del sector acero parecen concentrar el mejor desempeño.

Dentro del sector alimentos, las empresas brasileras dominan ampliamente los primeros lugares en ambos indicadores, aún cuando, el mercado local es significativo. Copersucas, JB Duarte e Incobrasa, exhiben ventas por trabajador por encima de US\$ 1.0 millón; los más próximos inclusive otras brasileras no llegan a los US\$ 0.4 millón por trabajador. En cuanto a las exportaciones estas tres empresas mencionadas exportan menos del 20% de sus ventas.

La búsqueda de indicadores de desempeño de los procesos de empresas latinoamericanas ha resultado una tarea compleja e infructuosa, particularmente por la ausencia de estudios de desempeño comparativo con indicadores a nivel operacional y detallado de los procesos. Esto en sí mismo constituye un diagnóstico importante, ya que revela la necesidad de instituir mecanismos para la medición continua y detallada de los indicadores más importantes y conocer la posición relativa con los competidores internacionales. Cerrar esta brecha de desempeño, entre la empresa y la competencia, mediante la adopción de las mejores prácticas gerenciales constituye el reto más importante de las empresas de la región.

La Tabla 1 muestra cinco de los indicadores más importantes en procesos de manufactura para empresas brasileñas de bienes de capital (Meyer-Stamer, 1995) y venezolanas de bienes de capital y consumo (IESAb, 1996), comparadas con el estándar de excelencia mundial de manufactura.

En tasa de retrabajo (producción retrabajada entre producción total), se observa que tanto Brasil como Venezuela, están muy lejos de las mejores del mundo. Aunque Brasil presenta cierta mejora en el tiempo. Asimismo, en la tasa de defectos (producción defectuosa/producción total), ambos países están lejos del estándar mundial (que se mide en partes por millón).

De la misma manera, para el resto de los indicadores la brecha es muy grande. Las prácticas detrás de estos niveles de desempeño son calidad total, justo a tiempo e ingeniería concurrente.

Cabe destacar el tiempo dedicado al entrenamiento de las mejores. Para que las prácticas mencionadas sean exitosas se requieren equipos de trabajo multidisciplinarios con alta formación profesional y académica. Dotar a los recursos humanos (incluyendo todos los niveles: gerencial, profesional y artesanal) de los conocimientos actualizados es la práctica requerida para alcanzar altos niveles de desempeño.

La forma de desplegar esta información ayuda a desarrollar un sentido de la urgencia por los cambios. El diagrama de araña, desarrollado por Eastman Kodak y mostrado en la Figura 2 (construido con los indicadores de la Tabla 1) persigue ese propósito. El centro del diagrama constituye el centro o blanco, hacia donde deben apuntar los resultados del cambio, representado por el globo terráqueo (clase mundial). Todos los

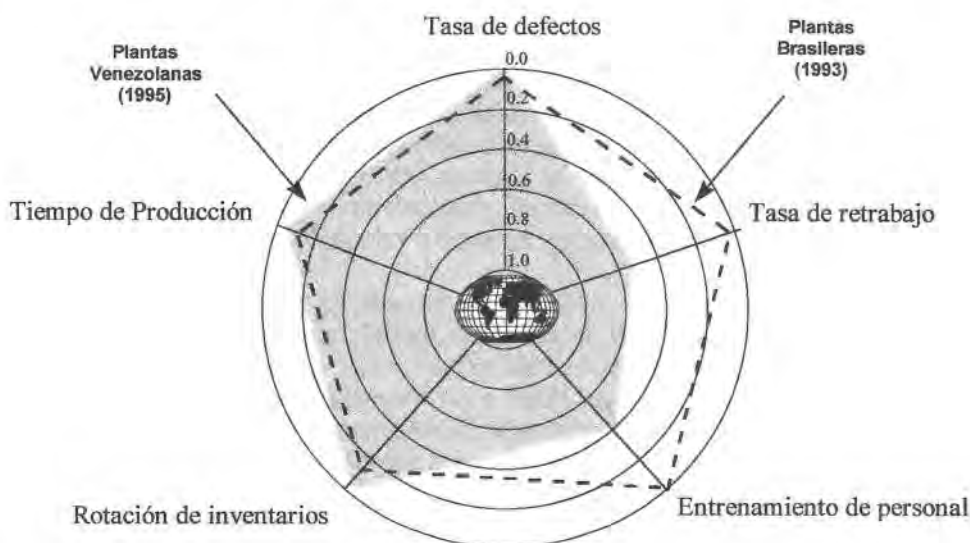
indicadores son normalizados a uno (que es el máximo) y el círculo extremo exterior es cero. Este diagrama permite apreciar cuán lejos o cerca está su empresa del estándar mundial (del blanco) y de esa forma tener una idea inmediata de su capacidad de competir en el mercado mundial.

VI. Un resumen de las mejores prácticas

La clasificación de los parámetros a medir, en indicadores del negocio y de los procesos nos permite referirnos a prácticas del negocio y prácticas en los procesos. Igualmente, en las prácticas de negocios están aquellas de tipo estratégico y las que atienden acciones de corto plazo.

Dentro de las prácticas de negocios en el plano estratégico podemos citar las estrategias de exportación, la focalización en productos y mercados de fácil penetración y rentables, de alianzas con empresas fuera del país, de formación de recur-

Figura 2. Gráfico de araña



* Gráfica desarrollada por Eastman Kodak

Gráfica desarrollada por Eastman Kodak Company.

Nota: La línea punteada corresponde a Brasil y la línea continua corresponde a Venezuela.

tos humanos como inversión, el desarrollo tecnológico, la diversificación del capital de la empresa como fuente de financiamiento, entre otros.

Dentro de los casos exitosos citados las alianzas estratégicas constituyen un factor clave de éxito en cualquier estrategia exportadora.

La focalización en productos y en mercados ha sido factor de éxito para empresas como Siderar y Acesita⁷. En el proceso de conocer y aprender las mejores prácticas las experiencias exitosas, como fuente de aprendizaje, son insustituibles.

La formación de recursos humanos constituye un elemento estratégico importante. Por otra parte, la automatización de los procesos y la tecnología de la información implican una tendencia a abandonar procesos intensivos en mano de obra por procesos intensivos en conocimiento. La formación abarca todos los niveles de la organización: gerencial, profesional y artesanal.

Tabla 1. Indicadores típicos de desempeño de procesos en la industria manufacturera

Indicadores de desempeño	Brasil* 1990	Venezuela 1990-1993	Brasil* 1993	Venezuela 1995	World Class Manufacturing Standard*
Tasa retrabajo: producción reabajada/producción total (%)	30	3,20	12-20	3,45	2
Tasa defectos: producción defectuosa/producción total (%)	2,8	2,37	1,1-1,5	1,48	0,02
Tiempo promedio de producción (días)	35	40,79	20	37,12	2-4
Rotación de inventarios de materia prima al año	8	6,05	8-14	5,72	60-70
Entrenamiento (% dedicación horas de trabajo por empleados)	<1		<1	1-4	5-7

Fuente: Los indicadores de Brasil y los estándares mundiales fueron tomados de Jörg Meyer - Stamer. Micro - Level Innovations and Competitiveness. World Development. Vol 23, No 1, January 1.995 y los indicadores de Venezuela fueron tomados del Estudio de Competitividad de los Sectores Conexos de la Industria Petrolera Venezolana, IESA, Caracas, 1996.

La tecnología es el factor más importante que diferencia competidores en el mercado. Es por ello que el desarrollo tecnológico debe practicarse en todas las áreas de las empresas para defender, apoyar y expandir las actividades existentes, desarrollar nuevos negocios y finalmente para profundizar y ampliar las capacidades tecnológicas de la empresa.

Un factor común en las empresas exitosas es cotizarse en las bolsas de valores locales y extranjeras para financiar el crecimiento de las empresas y su estrategia de internacionalización. Una severa limitante a la práctica del benchmarking surge de las empresas de propiedad familiar o de capital privado cerrado, ya que se limita la información pública sobre el desempeño de la empresa. Toda la información presentada de las 500 empresas mas grandes, publicado por América Economía, es tomada de los informes de gestión entregados a las correspondientes bolsas de valores. La práctica es la de diversificar el capital y abrirse en el mercado de capitales.

Sin embargo así como existen casos exitosos de empresas que son activas en el mercado de capitales se han dado situaciones de empresas que prácticamente han colapsado por suponer ventajas competitivas en su agresividad de buscar capital y descuidar las capacidades en el terreno de la producción y la productividad, tal es el caso de CORIMON de Venezuela y Vitro de México⁸.

De las prácticas gerenciales de los procesos se pueden señalar: la calidad total o mejora continua, reingeniería, rediseño de procesos, benchmarking, justo a tiempo, outsourcing, entre otros.

La calidad total o mejora continua establece una filosofía de trabajo y las orientaciones básicas que debe tener la empresa. Mendoza (1992) ha formulado calidad total en cuatro postulados: El cliente es el que manda, orientación permanente hacia satisfacer, complacer y sorprender al cliente; el respeto por la humanidad; el método científico y el principio de mejoramiento continuo, siempre es posible hacerlo mejor.

A veces ante una competencia muy agresiva es necesario efectuar cambios a mayor velocidad. Surge de esa necesidad la "reingeniería" que se define como la reestructuración fundamental y el rediseño radical de los procesos en unidades productivas para lograr mejoras dramáticas en indicadores de desempeño actualizados y críticos, tales como costo, calidad,

“

El benchmarking es una herramienta básica de apoyo a calidad total, rediseño y reingeniería y ofrece metodologías para igualar y superar el desempeño de los mejores

”

servicio y velocidad (Hammer y Champy, 1993). El rediseño se fundamenta en cambios de estructura que no son tan radicales como el caso de reingeniería, en otras palabras se trata del rediseño de las estructuras existentes.

El benchmarking o los estudios comparativos de desempeño constituyen una herramienta básica de apoyo a calidad total, rediseño y reingeniería y agregan el componente de la comparación detallada del desempeño con los mejores en el campo y ofrecen metodologías para igualarlos y superarlos.

Justo a tiempo (JIT) es una herramienta que persigue minimizar los "desperdicios" en la manufactura, entendiéndose por desperdicios todo aquello que no agrega valor al producto (demoras, transporte, espera, etc.), pero por lo general si le agrega costos. El basamento fundamental es el "cero inventarios" tanto en almacenes de materias primas y productos terminados; y con mucha mayor importancia dentro de los productos en procesos.

Un JIT requiere del material necesario en la cantidad y momento adecuado. Este principio, cuando es llevado fuera de la empresa, supone una gran coordinación con los proveedores. Si los proveedores no cumplen, el JIT externo no funciona y entonces es necesario el inventario (de seguridad).

Al proceso de subcontratar o comprar actividades necesarias en el proceso, pero de poca especialización en una empresa, se conoce como "outsourcing". El outsourcing estratégico permite conjugar las ventajas de la diversificación con la de focalización ante lo cual las empresas obtienen flexibilidad y dominio en sus áreas críticas.

La práctica más importante en la industria manufacturera mundial, que conduce a incrementos importantes en productividad, flexibilidad y confiabilidad en las empresas, es la automatización de procesos. Tal vez, por los bajos costos laborales no se han intensificado los esfuerzos de automatización en las empresas latinoamericanas, pero el abordaje de mercados externos en forma competitiva requiere los atributos ya señalados (calidad, confiabilidad y costo) por tanto la automatización de procesos es obligante ya que constituye el factor de rezago más importante en el desempeño competitivo de las empresas de la región.

VII. Conclusiones y recomendaciones

La medición del desempeño del país (de su política de desarrollo económico, de sus organizaciones y de las empresas) y su comparación con otros se está convirtiendo en una

regla general para adoptar estrategias de cambio y de esa forma lograr liderazgo en desempeño general. A nivel de país, estudios como el Reporte Mundial de la Competitividad (Banco Mundial, 1995) o el de Las Libertades Económicas del Mundo (Gwartney y otros, 1996) tratan de medir la actuación de los países agregando indicadores en una sola calificación y luego ordenándolos del mejor al de menor actuación. De esta forma los países de menor desempeño relativo se puede comparar con los benchmarks. En general se requiere un marco macroeconómico estable y con suficiente flexibilidad para seguir y/o moderar las tendencias del mercado.

De los datos obtenidos, tanto de las empresas grandes como pequeñas, se encontró que existen empresas latinoamericanas que son benchmarks por su excelente desempeño en los indicadores que se tomaron en el estudio. Al mismo tiempo se destacan una serie de prácticas gerenciales exitosas.

La búsqueda bibliográfica durante este estudio ha revelado poco arraigo del uso del benchmarking en virtud de la inexistencia de estudios de desempeño comparativo, particularmente relacionados a los indicadores de los procesos.

“
El nuevo paradigma exige procesos intensivos en conocimiento y en capital y por tanto, requiere recursos humanos de alta calificación y formas novedosas de financiar el crecimiento de las empresas
 ”

Se han visualizado algunas prácticas que hacen exitosas a las empresas. En primer lugar, y en un plano bastante macro, la internacionalización. Los casos estudiados indican que las empresas buscan estabilizar su flujo de caja al tener ventas en divisas extranjeras, esto les permite disminuir el riesgo implícito de las posibles inestabilidades macroeconómicas de los países.

Ya en un plano más estratégico las empresas se están focalizando, no sólo en negocios, sino en mercados creando o atacando nuevos segmentos. El proceso de internacionalización es gradual. Sólo cuando se ha alcanzado cierta estabilidad - que puede alcanzarse en pocos meses o en años - dentro de un país las empresas buscan otros países, apoyándose en estudios de mercado. Esto último nos lleva hacia otra práctica exitosa detectada en el estudio, cual es la realización de mercadeo internacional. Esto incluyen investigación de mercados, segmentación, publicidad, mercadeo directo en el caso de productos industriales, etc.

En cuanto a los procesos, para equiparar a la competencia internacional en los parámetros básicos de desempeño (costo, tiempo y calidad), es necesario hacer uso de todas las prácticas

descritas detalladamente en este estudio como: calidad total, rediseño de procesos, reingeniería, benchmarking, justo a tiempo outsourcing, automatización de procesos, entre otros. Es preciso abandonar el viejo paradigma de competir con base en bajos salarios y materias primas de relativo bajo costo. Esto ha dado lugar a empresas innecesariamente grandes, con procesos complejos y tareas innecesarias. El nuevo paradigma exige procesos intensivos en conocimientos y en capital, y por tanto los recursos humanos de alta calificación son absolutamente necesarios, al igual que se requieren formas novedosas de financiar el crecimiento de las empresas para avanzar a escalas que aseguren el costo, la calidad y la respuesta a tiempo que exigen los mercados.

La internacionalización no es sólo de los mercados lo es también del capital y por tanto las empresas latinoamericanas deben abandonar los esquemas de estructura de capital cerrado y restringido a la familia de los accionistas mayoritarios y avanzar hacia participar en los mercados abiertos de capital a nivel mundial. Esto asegura que el desempeño de la empresa será seguido de cerca por el mercado. Lo anterior conduce a la práctica de contratar gerencia profesional de la mejor con procesos de selección transparentes.

La tecnología es el factor más importante que diferencia competidores en el mercado. Es por ello que el desarrollo tecnológico debe practicarse en todas las áreas de las empresas para defender, apoyar y expandir las actividades existentes, desarrollar nuevos negocios y finalmente para profundizar y ampliar las capacidades tecnológicas de la empresa.

Muchas empresas latinoamericanas, en mayor o menor grado, han incorporado las prácticas descritas, sin embargo, el presente trabajo persigue el propósito de incorporar la práctica sistemática de la medición, comparación y mejora del desempeño como parte de la cultura de la empresa utilizando las metodologías conocidas e introduciendo innovaciones.

En términos generales existe coincidencia entre los observadores y diseñadores de «políticas industriales», que en un marco de libertades económicas, el papel de los gobiernos es asegurar un clima de sana competencia estableciendo reglas de juego claras que favorezcan el crecimiento. Por otro lado el papel de las empresas es ser la fuerza motriz del crecimiento económico a través de mayores inversiones, mayor productividad, mayores exportaciones, estableciendo liderazgo en tecnología y penetración agresiva de los mercados mundiales. En resumen, las iniciativas tangibles más importantes del crecimiento económico deben ser parte de la estrategia empresarial.

Inevitablemente, los Gobiernos juegan un papel importante en educación, salud, seguridad y en aquellas áreas donde existan imperfecciones del mercado que disminuyan notablemente la calidad de vida de los ciudadanos.

Bibliografía

AMERICA ECONOMIA. 1996. *Empresas más grandes de América Latina (500). Número especial 1.995/96.* Buenos Aires.

APQC. 1994(a). *Basics of Benchmarking. A course presented by American Productivity & Quality Center.* Houston. USA

APQC. 1994(b). *Tools & Techniques for Effective Benchmarking Studies. A course presented by American Productivity & Quality Center.* Houston. USA.

APQC. 1993. *The Benchmarking Management Guide.* Productivity Press. Portland. Oregon. USA.

BANCO MUNDIAL. 1995. *World Competitiveness report.* Washington, D.C. Banco Mundial.

BOXWELL, Robert.. 1994. *Benchmarking para competir con ventaja.* McGraw Hill. Madrid.

CAMP, Robert.. 1993. *A Bible for Benchmarking, by Xerox.* Financial Executive. V. 23. July-August.

COUTINHO, L., FERRAZ, J.C. 1994. *Estudo da Competitividade da Industria Brasileira, UNICAMP, Sao Paulo.*

ELSTRODT, LEWIS, LOPETEGUI. 1994. *Latin American productivity. Mckinsey Global Institute: perspectives on the global economy*

ENRIGHT, M., FRANCES, A., SCOTT S., E. 1994. *Venezuela: El reto de la Competitividad.* Ediciones Caracas.

GWARTNEY, J., LAWSON, R., BLOCK, W. 1996. *Economic Freedom of the World 1975-1995, Fraser Vancouver, B.C.*

HAMMER, M. y J. CHAMPY. 1993. *Reengineering the corporation A manifesto for business revolutions.* New York, USA. Harper Collins Publishers

HRONEC, S. 1995. *Signos Vitales, Mc Graw Hill, Madrid.*

HILL, T. 1993. *The Essence of Operations Management, Prentice Hall*

IESA. 1996a. *Estudio de competitividad de la región zuliana*. Caracas, Venezuela. Trabajo inédito

1996b. *Estudio de la Competitividad de los Sectores Conexos Nacionales de la Industria Petrolera Venezolana*, Caracas, Venezuela. Trabajo inédito.

McNAIR, C.J. y K. LEIBFRIED. 1992. *Benchmarking. A tool for continuous improvement*. New York. Harper Business.

MENDOZA, G. 1992. *The New Paradigm: Japanese Management Technology*, Metro-Manila, Filipinas.

MEYER - STAMER. 1995. *Micro level innovations and competitiveness*. Word Development. Vol 23, No. 1. January.

MONITOR COMPANY. 1995. *Construyendo la ventaja competitiva del Perú, región de Arequipa*. Cambridge, Mass

1994. *Construyendo la ventaja competitiva de Cali, Colombia*. Cambridge, Mass

1993. *Creating the Competitive Advantage of Colombia: Patterns of Competitiveness and Sector Analyses*, Bogota.

RICKARD, Norman Jr. 1991. *The Quest for Quality: A Race Without a Finish Line*. Issue Focus: TotalQuality Management. V. 25. January.

RAMOS, J. 1994. *El desempeño empresarial en América Latina*, conferencia en el I Foro Regional sobre Política Industrial del SELA, San José de Costa Rica, 27-28 de octubre de 1994.

SELA. 1994. *Informe de conclusiones del I Foro Regional sobre Política Industrial del SELA*, San José de Costa Rica, 27-28 de octubre de 1994.

WAISSBLUTH, M., TESTARTE., y BULTELAR, R. 1992. *Cien Empresas Inovadoras en Iberoamérica*. CYTED-D, Universidad de Valparaíso. Editorial, Santiago de Chile.

Notas

- | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <p>1. Benchmark: término utilizado en topografía para indicar una elevación o cota de referencia. En los</p> | <p>medios empresariales un «benchmark» es una empresa o práctica gerencial que se distingue como la</p> | <p>mejor en su clase o es un estándar de excelencia.</p> |
| | | <p>2. Se han realizado</p> |

diversos estudios de desempeño comparativo (ver citas en la bibliografía). A nivel macro: Banco Mundial, 1995. A nivel de países: Countinho y otros, 1994; Enrighth y otros, 1994; y, Monitor Company, 1993. A niveles regionales: IESA, 1996a; y, Monitor Company, 1995 y 1994. A nivel sectorial: IESA, 1996b.

3. Benchmarking: *es la práctica de ser lo suficientemente humilde para admitir que otras organizaciones son mejores en algunas áreas y ser lo*

suficientemente inteligente para aprender, equiparlos y superarlos (APQC, 1994a).

4. International Benchmarking Clearing House del American Productivity and Quality Center, Houston, Texas.

5. Estados Unidos recuperó el primer lugar en la clasificación del Informe Mundial de la Competitividad en 1994 y repite en 1995 (Banco Mundial, 1995), luego de que Japón lo ocupara por nueve años consecutivos. Este

resultado es consecuencia de un importante esfuerzo de los sectores empresariales norteamericanos en la búsqueda de mejor desempeño.

6. Esto se conoce como Matriz Proceso - Producto. Ver (Hill, 1993).

7. «The Wall Street Journal Americas», 2 de mayo 1996 y revistas «América Economía», N° 104. Febrero 1996 y Número 98, agosto 1995, pp. 18-19.

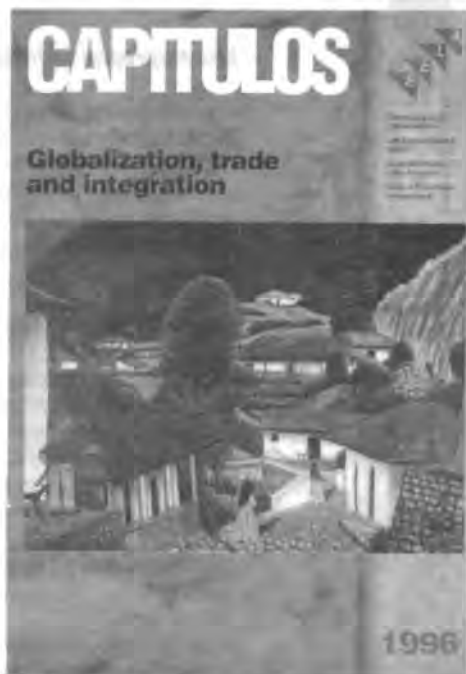
8. Gerente, marzo 1996, pp. 24-31.

CAPITULOS

en inglés

*A partir de 1997, la Revista
CAPITULOS del SELA
se publicará también
en inglés.*

*Si usted está interesado
en recibir la edición en
inglés, le agradecemos
completar el talón adjunto.*



S U B S C R I P T I O N

I would like a one year (four issues) subscription to the CAPITULOS of SELA magazine, as of _____, for which payment is made as follows:

- Check in US\$ made out to SELA. Cash
- | | |
|-----------------------------------|------------|
| ● Latin America and the Caribbean | US\$ 50 |
| ● Other countries | US\$ 60 |
| ● Venezuela | Bs. 10.000 |

Surname, First Name / or Institution _____

Address _____

City _____

Country _____

Telephones and/or Fax _____

The following coupon and corresponding payment should be sent to the Office of Dissemination and Communication of SELA, Torre Europa, Fourth Floor, Avenida Francisco de Miranda, Chacaíto, Caracas, Venezuela. For additional information, please contact us as the following telephone numbers: (582) 905 5111 and 905 5208 or fax number: (582) 951 7246.

Las empresas de base tecnológica: opciones para Latinoamérica

A partir de una rigurosa investigación documental del origen y evolución de las denominadas parques tecnológicos o científicos, fundamentalmente de los países industrializados, el autor extrae las lecciones que pueden ser útiles para los países de América Latina y el Caribe, a la par que propone un programa de estímulos de la base empresarial regional a partir de la creación de este tipo de conglomerados.

Technologically-based enterprises: Latin America's options

After having rigorously researched the origins and evolution of scientific and technological parks, fundamentally of industrialized countries, the author draws conclusions that may prove useful to the Latin American and Caribbean countries and proposes a programme aimed at stimulating the region's entrepreneurial base by setting up this type of conglomerate structure.

Les entreprises à base technologique: des options pour l'Amérique latine

A partir d'une recherche documentaire rigoureuse portant sur l'origine et l'évolution des parcs technologiques ou scientifiques, qui pour l'essentiel sont l'apanage des pays industrialisés, l'auteur en tire des leçons qui peuvent être utiles aux pays d'Amérique latine et des Caraïbes, tout en proposant un programme de mesures d'incitation destinées à la base des entreprises régionales, à partir de la création de ce type de conglomerats.

As empresas de base tecnológica: opções para a América Latina

Partindo de uma rigorosa pesquisa documental da origem e evolução dos denominados parques tecnológicos ou científicos, fundamentalmente dos países industrializados, o autor extrai as lições que possam ser úteis para os países da América Latina e do Caribe, ao mesmo tempo que propõe um programa de estímulos de base empresarial regional partindo da criação deste tipo de conglomerados.

La empresa de base tecnológica. Opciones para Latinoamérica

❖ **Luis F. Marcano González**

Profesor de la Universidad Central de Venezuela, consultor del SELA y otras entidades públicas y privadas de Venezuela. Actualmente es miembro de la Mesa Directiva de la Asociación Latinoamericana de Gestión Tecnológica.

El presente artículo corresponde a una versión resumida de un informe de igual nombre, preparado como documento base para el Taller de Política Industrial, organizado por el SELA y realizado en su sede, del 16 al 17 de setiembre de 1996.

I. Introducción

Desde mediados de los años setenta ha venido apareciendo en el mundo una nueva manera de producir bienes y servicios. Es lo que algunos autores han denominado el nuevo paradigma técnico-económico; caracterizado por un nuevo factor clave: la microelectrónica y la informática barata. Si se asume que ha variado la forma de producir los bienes necesarios de consumo de la sociedad, de alguna forma debe haber sido modificada, también, la organización encargada de estas tareas: la empresa.

Para este texto se ha realizado, inicialmente, una investigación documental del origen y evolución de la figura empresarial de nuevo tipo denominada empresa de base tecnológica. El conglomerado de este tipo de empresa ha recibido distintos nombres: parques tecnológicos o científicos, incubadoras de empresas, tecnópolis, etc. El objetivo del estudio ha sido indagar sobre los antecedentes, origen y formas concretas que ha asumido esta modalidad empresarial en el mundo industrializado, de manera de extraer las lecciones y proponer un programa de estímulos de ampliación de la base empresarial vía la creación de este tipo de empresa en la región latinoamericana. Se propone una hipótesis sobre el desarrollo empresarial y se definen, además, los rasgos fundamentales de lo que se conoce como empresa de base tecnológica. Las lecciones que se pueden extraer de todas estas experiencias son motivo de consideración central en el presente trabajo, tanto de las experiencias de los países industrializados como el aprendizaje que se puede extraer de las experiencias en la región.

Un programa de estímulos de ampliación de la base empresarial vía la creación de este tipo de empresas es otro de los aspectos tratados. Se presentan los objetivos básicos de un programa de ampliación de la base empresarial a través de la creación de conglomerados de empresas de base tecnológica. Las estrategias de desarrollo global también se destacan en este punto. El papel del Estado, los detonantes de la innovación y la importancia de la localización y la dimensión temporal en estos programas, son asimismo analizados.

En el artículo se proponen, para finalizar, opciones y acciones de políticas a desarrollar en Latinoamérica para estimular la aparición y expansión de las empresas de base tecnológica. Entre estas políticas se destacan: la necesidad de poseer una estrategia de desarrollo económico clara, de largo plazo, basada en las ventajas propias, con una infraestructura adecuada, aprovechando las condiciones locales y regionales de cada país.

II. El contexto de producción

Con el nombre de empresas de base tecnológica se denomina en forma genérica un nuevo tipo de empresas de la etapa más reciente del desarrollo industrial en el mundo capitalista. Esta denominación engloba múltiples interpretaciones. No se puede decir con propiedad que detrás de este concepto se defina algo homogéneo y con características particulares. Esta es una de las principales dificultades al aproximarse al estudio de este tema. En apariencia es un concepto novedoso, pero en el fondo no expresa una categoría que pudiéramos asir de manera precisa.

La aproximación que se tendrá en este trabajo, sobre la factibilidad del desarrollo de esta figura en Latinoamérica, se hará desde varios enfoques. El propósito es ubicarse en el contexto adecuado de aparición de esta modalidad empresarial. Pasemos a presentar una hipótesis que nos permita ubicar nuestro objeto de estudio.

1. Una hipótesis sobre el desarrollo empresarial

Partamos, entonces de la siguiente hipótesis: **a cada período de desarrollo del capitalismo (lo que algunos autores llaman ondas largas) corresponde un tipo característico de empresa.** Es claro que la afirmación anterior puede ser matizada al señalar que las distintas formas empresariales se van acumulando en el tiempo; es decir, coexisten aún empresas de

los ciclos u ondas anteriores. Debe quedar claro, también, que todas ellas han tenido su área de dominio tecnológico, a lo largo de la historia ello se puede demostrar con más detalle. Es decir, siempre se ha dispuesto del saber cómo hacer las cosas (la tecnología) y cómo ir incorporando conocimiento a la producción. No en vano un polémico pensador del siglo pasado denominó la moderna "ciencia de la tecnología" al resultado de la actividad científica transferido a la producción de mercancías. Pero formulemos de otra manera la hipótesis: lo que subyace detrás de todos estos cambios es la evolución y dominio del hombre, a través del conocimiento, sobre la naturaleza (la ciencia) y de cómo utilizarlo en su provecho (la tecnología).

La denominación de empresas de base tecnológica es un término que se refiere al nuevo tipo de empresas que se ha venido desarrollando en la transición al nuevo ciclo del sistema capitalista a nivel mundial. Son empresas inscritas en el nuevo modelo o paradigma tecno-económico. Nuevas empresas que aprovechan la microelectrónica barata y la informática como factor clave para desarrollar sus mercados. Nuevas empresas que se basan en el dominio intensivo del conocimiento científico y técnico para mantener su competitividad. Este fenómeno se expresa, incluso, en una forma física de aglomeración de estas nuevas empresas. Es lo que se ha dado por llamar los parques tecnológicos, las incubadoras de empresas, o para decirlo en otras palabras las ciudades de la ciencia o tecnópolis.

Desde hace ya algunas décadas la figura es conocida en los países desarrollados. El Silicon Valley, en California, o la Ruta 128 en Boston, ambos en los EE.UU., son antecedentes importantes de la expresión de las nuevas minas y nuevas fundiciones de la economía informacional. La imagen es por demás sugerente. Lo que en un inicio ha sido una manifestación espontánea de un nuevo tipo de industrialización, desde la última década se ha convertido en la nueva modalidad de intervención del Estado en la economía. A tal punto que para Japón, por ejemplo, el único asunto considerado de Estado para los primeros años del próximo siglo es el relativo a la innovación científica y tecnológica. Son de este país los esfuerzos más importantes en planificar este nuevo tipo de desarrollo industrial.

“

Las empresas de base tecnológica utilizan la microelectrónica barata y la informática como factores claves para desarrollar sus mercados y se basan en el dominio intensivo del conocimiento científico y técnico para mantener su competitividad

”

Para la realización del presente trabajo se estudiaron las experiencias más resaltantes de estas nuevas expresiones de industrialización. O mejor dicho, de los procesos de reindustrialización sobre la base de la alta tecnología. Visto de otra manera, se centró en el examen de aquellos países representativos del desarrollo industrial, así como en lo que se ha dado por llamar, países en vías de industrialización, es decir, principalmente los países de la región latinoamericana.

El objetivo final será proponer un programa de estímulos de creación de la base empresarial vía la creación de este nuevo tipo de empresas en la región. En el trabajo se examinarán para ello las condiciones necesarias para delinear una política para la creación de este nuevo tipo de conglomerados. Se examinarán, también, los objetivos de desarrollo de este tipo de empresas o conglomerados de empresas. Se analizará la conveniencia de utilizar esta modalidad empresarial como instrumento de reindustrialización de algunos países de la región. O para utilizarlo como instrumento de desarrollo de aquellas localidades más deprimidas en otros países. O, en fin, como instrumento para desarrollar ambientes o medios innovadores en otros países.

Como lo han señalado Castells y Hall (1994) en su lúcido estudio sobre el tema, la creación de estos complejos industriales puede tener estos objetivos de acuerdo al nivel de desarrollo en que se encuentre determinado país. Pero lo que es condición sine qua non es que estos nuevos complejos deben cumplir con unas características muy particulares para lograr su adecuado funcionamiento.

2. El perfil del nuevo tipo de empresa

Antes de pasar a examinar las lecciones de los países industrializados dejemos claro, aunque sea de manera esquemática, cuál es el perfil de este nuevo tipo de empresa basada en el conocimiento. De acuerdo a como lo formula con precisión C. Pérez (1986; 1995), la empresa de nuevo tipo posee rasgos característicos del nuevo paradigma tecno-económico, ellos son:

- Tendencia a aumentar el contenido de información en los productos.
- Mayor capacidad de incorporar nuevas trayectorias en la mejora de los productos tradicionales, generando nuevos desarrollos de forma incremental. En este sentido, el nuevo

tipo de empresas tiene una mayor capacidad para introducir más rápidamente cambios en el diseño de productos y procesos, con nuevos rasgos en términos de tamaño, versatilidad, adaptabilidad y programabilidad. No existe la rigidez de la producción masiva. Se trata en el nuevo paradigma, de una inteligencia distribuida.

- Los requerimientos e insumos materiales del nuevo tipo de empresa, constituyen una fuente motora de innovaciones radicales. Este rasgo es característico en la industria de componentes microelectrónicos, en la que la difusión de sus aplicaciones impulsa múltiples innovaciones radicales en productos, se generan prácticamente una red de innovaciones sucesivas.
- En el nuevo tipo de empresa la flexibilidad constituye la óptima práctica productiva. El carácter programable de los equipos permite superar la rigidez de las viejas plantas reduciendo la importancia de las economías de escala basadas en técnicas intensivas en capital de producción en masa, ya que se independiza la escala de producción de la escala de mercado.
- La especialización de los equipos, permite modificaciones más rápidas en los planes de producción, altísimos niveles de eficiencia en la fabricación de productos distintos, diversos modelos y volúmenes variables.
- Es característico en este nuevo tipo de empresa, el ahorro de energía y materiales, el reciclaje y la diversificación. El modelo ideal lo constituye la planta de ciclo cerrado, multi-producto sin efluentes, resolviendo el problema del agotamiento de los recursos naturales del paradigma anterior.
- El nuevo tipo de empresa, tiene un mayor dinamismo tecnológico, pudiendo integrarse el diseño al proceso productivo. La ingeniería de diseño, es ahora una función integrada al proceso productivo y constituye un factor clave en la productividad y en la competitividad de la empresa. Ello implica una integración entre los centros de investigación, desarrollo e ingeniería de diseño, ahora asociados estrechamente al proceso productivo jugando un papel crucial en la gerencia estratégica de la empresa.
- Otro rasgo característico del perfil de la nueva empresa, es

la adaptación de la producción a la demanda, desarrollándose las condiciones para que la diversidad de la propia demanda multiplique la oferta de productos, y la posibilidad de inversión "aguas abajo" abriendo nuevos mercados, y "aguas arriba" en el diseño de equipos, componentes y factores motrices de crecimiento.

- La empresa basada en conocimiento tiene también un nuevo esquema organizativo. La organización tiende a la red integrada de los procesos, con marcado énfasis en las conexiones y en los sistemas de interacción y orientada a la coordinación tecno-económica global. Esta integración se extiende hacia el mercado con una mayor flexibilidad en la producción. Se logra así una adaptación en línea de la producción al mercado.

Una vez mencionados los rasgos fundamentales de la empresa de nuevo tipo es importante señalar algunas distinciones importantes. No se debe confundir empresa de base tecnológica con empresa modernizada. Esta última aunque puede hacer uso de los recursos de la microelectrónica y de las nuevas formas organizativas puede pertenecer a períodos anteriores (p.e., la siderúrgica o la petroquímica), con tecnología madura en la mayoría de los casos, y lo que la distingue del nuevo tipo de empresa es la intensidad del uso del conocimiento científico y tecnológico.

III. Lecciones de los industrializados

En los países industrializados las empresas de base tecnológica o lo que se han dado por llamar de alta tecnología (high tech), están intrínsecamente vinculadas al desarrollo de las diversas experiencias internacionales de parques tecnológicos, científicos, incubadoras de empresas y tecnópolis. De acuerdo con la experiencia de estos países en la creación de empresas de alta tecnología o de base tecnológica, intervienen dos tipos de factores. Por un lado, las características personales de los participantes de estas iniciativas: espíritu empresarial, don de liderazgo, alta formación tecnológica y profesional, rasgo por demás ya puesto en evidencia por Schumpeter (1971) en la primera mitad del presente siglo. Todo ello, unido a situaciones de la vida profesional

“

En la creación de las empresas de base tecnológica intervienen las características personales de los participantes y las condiciones asociadas a las oportunidades del mercado

”

(apoyo de socios, amigos, problemas en el trabajo, etc.). Por el otro, condiciones asociadas a las oportunidades del mercado: factibilidad del negocio, acceso a información, a tecnología y al financiamiento. Este último, constituye un componente clave, en especial durante las primeras fases de este tipo de empresas. Es decir, que es necesario la existencia de un ambiente adecuado, el ambiente innovador, para que este tipo de iniciativas aparezcan.

Estos factores están soportados de modo determinante por la vinculación de los emprendedores de este tipo de empresas a universidades de excelencia, motivadas a la difusión y a la explotación comercial de los conocimientos generados por sus investigadores. A ello se agrega una infraestructura de soporte y de apoyo local en determinadas áreas geográficas, las cuales crean las condiciones de logística, servicios y comunicación, para la consolidación y multiplicación de este tipo de empresas.

Como se puede observar en las experiencias de diversa índole, tanto de países industrializados (USA, Europa Occidental y Japón), como de los países de más reciente industrialización, las empresas de base tecnológica, en la práctica, se han constituido en el foco central de un nuevo proceso de industrialización del nuevo paradigma tecno-económico.

1. Una taxonomía de las experiencias de países industrializados

La descripción de las diversas experiencias internacionales sobre empresas de base tecnológica, así como de otras denominaciones (parques tecnológicos, incubadoras de empresas, ciudades de la ciencia o tecnópolis), pasa necesariamente por una caracterización o tipología de los diversos tipos de experiencias.

De acuerdo con el carácter y/o origen de las iniciativas podemos aproximarnos a la siguiente categorización:

- La existencia de un líder promotor apoyado en una base científica de centros de I&D consolidados, vinculados a universidades de reconocida trayectoria, en especial, en investigación científica y tecnológica.
- Existencia de una deliberada política gubernamental para el establecimiento de parques, tecnópolis u otras modalidades; es decir, de conglomerados destinados a servir de sede de este tipo de empresas.

- Apoyo a la generación semiespontánea de iniciativas por parte del sector público y privado de empresas de base tecnológica.

En virtud de sus características y modalidades es válido ampliar esta caracterización con la tipología que proponen Castells y Hall (1994), sobre las tecnópolis:

a. Primer tipo: complejos industriales de empresas de alta tecnología construidos sobre la base de un medio innovador. En estas empresas existe fuerte relación entre I&D y fabricación (producción) y constituyen nuevos centros de mando del nuevo espacio industrial. Estos complejos se han generado sin una planificación deliberada al contrario de otras experiencias que resultan de esfuerzos conscientes y explícitos por parte de instituciones, tratando de emular a las primeras (p.e., Silicon Valley y la Ruta 128 de Boston, EE. UU.).

b. Ciudades de la ciencia: complejos de investigación estrictamente científicos, sin ninguna relación territorial con la producción,

que trata de crear deliberadamente una alta concentración de recursos humanos y materiales en el aislamiento de un centro de ciencia (p.e., Tsukuba en Japón y Kansay en Corea del Sur).

c. Nuevos crecimientos industriales: inducidos mediante la atracción de empresas de alta tecnología en un espacio físico que se clasifican como parques tecnológicos, deliberadamente establecidos por instituciones gubernamentales y/o universidades (p.e., Sofía Antipolis, en Francia; Cambridge, en el Reino Unido).

d. Programas completos de tecnópolis como instrumentos de desarrollo regional y de descentralización industrial: Son las manifestaciones planificadas de los últimos casos de intervención estatal como son los desarrollos inducidos en los países asiáticos en particular en Japón, Taiwan y Corea del Sur.

2. Lecciones de las experiencias de los países industrializados

De la nueva forma de industrialización se pueden extraer algunas lecciones útiles para la región latinoamericana. Expon-

dremos a continuación algunos de los rasgos comunes a los casos estudiados. Sin embargo, debe quedar claro que no existe una fórmula general que pueda garantizar el éxito de un proyecto de empresas basado en la tecnología. Lo que sí es importante resaltar es que esta modalidad empresarial sostendrá los cimientos de la estructura industrial de las economías con dominio de la información del próximo siglo. Veamos, entonces, a continuación lo que podemos aprender de los países industrializados.

a. El papel del Estado

Lo que muestran los diferentes casos analizados es la intervención constante del Estado en diferentes formas, tanto central como local. Por supuesto, esta intervención se ha realizado de diversas formas y con diferentes grados de éxito. Si bien esta intervención es más evidente en los países como Japón, Taiwan o Corea del Sur, también es típica en los países avanzados, donde los gobiernos nacionales y locales han respaldado los proyectos de alta tecnología por razones de prestigio nacional, de defensa o, lo que es común en la mayoría de los casos, por razones económicas.

Lo que es claro, en cuanto a la intervención del Estado, es que ella se centra en su capacidad para fomentar la I&D. Bien por su alto riesgo o por hacerse a una escala demasiado grande, ésta carece, hasta hace poco, en apariencia, de justificación en un balance comercial normal de una empresa. Las modalidades de intervención del Estado corresponden, entonces, al interés fundamental del país, tanto en lo económico como en otras áreas de importancia colectiva (la defensa nacional, la carrera espacial, la protección del ambiente, la salud, etc.).

El papel del Estado, sin embargo, no es suficiente. Se necesita un perfil de empresario que se convierta en promotor y protagonista de nuevo tipo de empresa. Es un empresario que debe conocer el valor que tiene el conocimiento, en particular el científico, en la generación de beneficios; es decir, en la generación de capital. Esta situación no es fácil de resolver, pero no sólo con voluntad política es que se ha logrado este nuevo tipo de empresas. Es necesario el nuevo tipo de empresario.

“
Las lecciones extraídas de la nueva forma de industrialización indican que la intervención del Estado se centra en fomentar IyD, en tanto que el empresario se convierte en promotor y protagonista de la nueva empresa.
 ”

Otro aspecto de importancia relevante en los casos presentados, es el papel decisivo que ha jugado la institución universitaria en la generación de los conglomerados de empresas de base tecnológica. Se debe ser muy preciso en esta afirmación. Ella no se refiere a las universidades en forma genérica. Más bien de lo que se trata es de un tipo de universidad: aquella que por su trayectoria ha logrado desarrollar un conjunto de vínculos con el desarrollo industrial apoyándose en su capacidad innovadora que tiene su origen en la investigación científica y tecnológica realizada en su seno.

En los países industrializados, la relación que se ha establecido entre la institución universitaria y el mundo industrial ha sido, en la mayoría de los casos, iniciativa y necesidad de los propios empresarios, como muy bien lo ha señalado Drucker (1993). Esto es importante ya que demuestra una actitud de los empresarios característica de aquel sujeto que considera al conocimiento como fuente y generador de capital.

Las universidades juegan, por tanto, tres papeles en el desarrollo de nuevas capacidades industriales basadas en la alta tecnología. El primer y más importante papel es el de generar nuevo conocimiento científico, tanto básico como aplicado. En las economías cuyo factor clave es la informática, estas universidades se convierten en las productoras del insumo más importante: la información. En este sentido, estas instituciones tienen la ventaja

sobre los centros de investigación (tanto públicos como privados) de ser difusoras del conocimiento y de la información a través de sus egresados. Esto constituye, por tanto, el segundo papel que juegan estas instituciones: la formación en cantidad y calidad de científicos, ingenieros, técnicos y administradores, necesarios para el crecimiento de los centros industriales tecnológicamente avanzados. Por último, las universidades juegan un tercer papel: actúan directamente como empresas apoyando el proceso de transferencia de sus resultados de investigación creando una red de empresas industriales y de nuevos negocios.

Por otro lado, se puede argumentar que no necesariamente tiene que ser la universidad la que juegue el rol indicado, sino más bien la capacidad de investigación científica y tecnológica,

“

Las universidades juegan tres papeles: generar conocimiento científico, formar en cantidad y calidad los profesionales necesarios y actuar como empresas apoyando el proceso de transferencia de sus resultados de investigación

”

concentrada en centros o laboratorios independientes. A esta línea de pensamiento hay que responder que sí bien esto puede ser parcialmente cierto, el necesario ambiente de sinergia, como veremos más adelante, que existe en una universidad no se obtiene en los centros o laboratorios de este tipo. En consecuencia, no es asunto de una modalidad versus la otra. Es más bien de disponer del ambiente más favorable para estas actividades.

c. El financiamiento, una nueva institución: el capital de riesgo

Lo que demuestra la totalidad de los casos examinados es algo conocido a lo largo de la historia: las industrias innovadoras deben ser alimentadas con capital. Esto ha sido constatado en todos los casos de éxito industrial en el pasado y ahora se convierte en una necesidad de ineludible resolución. El volumen de crecimiento de las actividades de las nuevas empresas ha generado una nueva modalidad de financiación que ha crecido con estos nuevos conglomerados: el capital de riesgo. Esta figura comienza a destacar desde el caso del Silicon Valley, como muy bien lo señala Mahon (1986).

En los países industrializados y de reciente industrialización, el fenómeno actual posee un rasgo particular: el capital de riesgo va hacia donde ya existe la industria de alta tecnología. Lo que parece ser una constante es que el éxito llama al éxito.

d. La organización social

La innovación tecnológica no es simplemente una mezcla o el resultado de colocar información, personal altamente calificado y capital de riesgo, como los factores de producción de las industrias de base tecnológica, hace falta la sinergia. Esta depende de la organización social y del apoyo institucional. Se necesitan redes sociales de información y el apoyo de una cultura empresarial proclive a la innovación. Esto no se construye de la noche a la mañana.

Como hemos visto en casi todos los casos estudiados este ambiente social es un proceso largo en el tiempo y no existen recetas aplicables en forma genérica para obtenerlos. Las redes sociales de información son verdaderos elementos esen-

“
Las redes sociales de
información son
verdaderos elementos
esenciales en la
generación de innovación
tecnológica y la columna
vertebral de todo lugar
innovador
”

ciales en la generación de innovación tecnológica y la columna vertebral de la organización social de todo lugar innovador. Ello varía, como hemos visto en los casos analizados, de acuerdo a la especificidad de la cultura local y las limitaciones del entorno cultural concreto.

e. El papel decisivo del tiempo

Es obvio que todos los casos descritos anteriormente no se han construido en un día. En el mejor de los ejemplos el lapso más corto para obtener resultados ha sido de diez años (en el Reino Unido). En los casos más ambiciosos (Japón, p.e.) ha llevado períodos de veinte, y con seguridad de treinta años y más, antes de que se puedan evaluar los impactos esperados.

Esto permite afirmar que en la mayoría de los casos, cuando se emprende una iniciativa de este tipo, es necesario esperar entre quince y veinte años para constatar algún impacto evidente. Para utilizar un símil ilustrativo, se puede afirmar que la escala de evaluación de estos proyectos es más bien la de las obras de infraestructura de larga duración como pueden ser los aeropuertos o las carreteras.

Lo que es importante destacar es que una vez iniciado el proceso no vale la pena detenerlo ya que en el peor de los casos lo menos que se puede obtener es una mayor capacidad de la sociedad para innovar en la generación de los bienes y servicios intensivos en conocimientos. Sin embargo, lo que sí es importante es la realización de un seguimiento continuo para corregir a tiempo las distorsiones del proceso.

IV. Aprendizaje en la región

Antes examinemos, sin embargo, las condiciones y situación de los países de Latinoamérica.

1. La situación en la región

Los rasgos que definen el patrón de industrialización y desarrollo en Latinoamérica, como señaló Fajnzylber (1989) para la CEPAL y en nuestra opinión aún vigentes en términos generales, en lo fundamental han sido los siguientes:

- Participación en el mercado internacional casi exclusivamente en la exportación de recursos naturales, la agricultura, la energía y la minería, junto a un déficit comercial sistemático en el sector de la industria manufacturera;

- Estructura industrial diseñada para servir al mercado interno;
- Aspiración a reproducir el modo de vida de los países industrializados;
- Limitada valoración social de la función empresarial y precario liderazgo del empresariado nacional, público y privado, en los sectores cuyo dinamismo y contenido definen el perfil industrial de cada uno de los países;
- Escaso desarrollo de la base científico-tecnológica endógena, combinada con una enseñanza superior centrada en las carreras blandas, de heterogénea calidad y orientada hacia funciones de integración cultural de masas.

En consecuencia, las empresas nacionales, en particular, son un eslabón débil dentro de la estructura industrial de los países latinoamericanos, en tanto que las empresas más fuertes, las multinacionales que operan en la región a través de diversas formas, tienden a poner escaso énfasis en las labores de I&D, prefiriendo importar tecnología y conocimientos y resolver los problemas más interesantes que deben enfrentar con sus equipos matrices de investigación y desarrollo experimental fuera del país. Este es el marco general en cuanto al aspecto industrial en la región.

2. Aprendizaje de las experiencias en la región

De la situación y experiencias de Latinoamérica podemos extraer algunas enseñanzas importantes. Ellas pueden ser presentadas en cuanto a la asimilación del modelo, al papel del Estado, de las universidades, de la financiación, de la organización social y del tiempo transcurrido. En todos estos aspectos hay un aprendizaje importante, a pesar de lo limitado de las experiencias existentes.

a. La asimilación de un modelo

El primer aprendizaje que se debe poner de relevancia es el relativo a la asimilación precaria, del sentido y concepto de la empresa de base tecnológica y de los conglomerados que las agrupan (parques, tecnópolis, etc.). Como sucede con frecuencia el traslado de las experiencias de los países industrializados a los nuestros ha sido incompleta y en cierto sentido deformada.

Un indicador ha sido que, con la excepción de Brasil, pocas son las reflexiones teóricas en esta materia. Otro indicador es el poco peso que han tomado a nivel social este tipo de iniciativas. Parece que el tema es sólo preocupación de algunos entendidos. El aprendizaje es, con frecuencia, lento, pero es posible que en un futuro mediano la comprensión sobre esta materia pueda ser más amplia que el actual.

b. El rol del Estado

En lo que se refiere al papel del Estado, la situación descrita muestra que la voluntad política para emprender este tipo de desarrollo, a pesar de estar presente en algunos casos, es aún limitada.

Las ideas dominantes sobre industrialización que tienen los gobiernos de la región, tanto a nivel central como local, corresponden a modelos de etapas anteriores y superadas del desarrollo del sistema capitalista. La promoción de inversiones, sobre todo de origen extranjero, en industrias tradicionales es el denominador común de casi todos los discursos y deseos de los dirigentes de la región. Se requiere, en este aspecto, un cambio importante de mentalidad de esta dirigencia política y económica. Como se ha visto en todos los casos de los países industrializados la intervención del Estado en diferentes formas ha sido constante. Bien por la vía de la demanda, como en los EE.UU., o directamente como en el caso japonés.

Sin embargo, en lo que se refiere al respaldo del Estado a la I&D, éste se ha mantenido a través del tiempo pero con poca intensidad (situación que se repite en todos los países de la región). Se requiere, entonces mayor presencia del Estado (tanto central como local) en la promoción de iniciativas empresariales de nuevo tipo en Latinoamérica.

c. La actuación de las universidades

Las universidades han asumido un papel activo, pero aún tímido, sobre la promoción de iniciativas empresariales de nuevo tipo. Se puede afirmar que han sido las únicas instituciones en instruir el valor y el potencial del conocimiento disponible. Pero lo que es importante es poseer este conocimiento acumulado. Sin él no se puede promover iniciativas exitosas en esta área. El crecimiento de las actividades de investigación y desarrollo es aún limitado en la región.

Como vimos más arriba la inversión en I&D es reducida y si a ello se suma la casi ausencia de inversión en estas tareas de

parte de las empresas privadas, el panorama es peor aún. No puede descansar sólo en las universidades esta responsabilidad. Aisladas es muy poco lo que pueden hacer, como lo ha demostrado la práctica hasta ahora en la mayoría de los casos analizados.

d. La financiación

La totalidad de la financiación de las escasas iniciativas han provenido del Estado. La figura del capital de riesgo ha estado ausente de forma institucional. Por tanto, las pocas empresas innovadoras no han sido alimentadas con capital. La situación también es precaria en este sentido. Son pocas las cosas que se pueden hacer ya que las limitaciones impuestas por las deudas nacionales y las crisis económicas que viven los países de la región dejan muy pocas posibilidades de destinar importantes recursos propios a estas actividades.

Una salida puede ser echar mano a préstamos de los organismos multilaterales para financiar estas actividades y, en particular, las referidas al fortalecimiento de la capacidad de investigación científica y tecnológica local.

e. El ambiente social

En esta área la situación es nula en casi todos los casos. Los actores sociales son escasos y poco preparados para la innovación. En particular, los empresarios son pocos dados, en general, a correr riesgos alrededor de las actividades innovadoras. El nivel cultural y educativo de la población es aún bajo en los países de la región. Esfuerzos por elevar estos niveles deben ser hechos lo más pronto posible. De lo contrario la brecha entre los países industrializados y los latinoamericanos será cada día más amplia y con muy pocas posibilidades de salvarla ni siquiera a largo plazo.

f. El tiempo

El último factor a considerar es el tiempo. En realidad todas las experiencias de la región son de reciente data. Si a ello se añade el relativo poco respaldo que han tenido, es prematuro concluir sobre el éxito o fracaso de las mismas. Lo importante es que ellas se han iniciado y si se impulsan podrán dar sus frutos a mediano y largo plazo. Es bueno recordar que cualquiera que sea el resultado de estas iniciativas siempre dejarán algo positivo para el país que las inicie.

Antes de exponer el conjunto de recomendaciones que en el plano de políticas se pueden avanzar, es necesario hacer algunas acotaciones de interés general. En primer lugar, debe quedar claro que no existe una fórmula general para el éxito de un proyecto basado en la alta tecnología. Sobre todo tomando en cuenta que bajo la imagen de conceptos como parque tecnológico o ciudad de la ciencia se esconden realidades muy diversas. Lo que no cabe duda es que este tipo de conglomerado industrial será el indicador decisivo de la organización territorial que sostendrá los cimientos de la estructura industrial de las economías de los próximos años basadas en la información.

“
*La ciudad de la ciencia
 será un indicador decisivo
 de la organización
 territorial que sostendrá
 los cimientos de la
 estructura industrial de los
 próximos años*
 ”

Por otro lado, es importante señalar que la casi totalidad de los países de la región se encuentran apenas en lo que podemos llamar el primer nivel de desarrollo tecnológico. Es el nivel cuyo rasgo más destacado es la de una situación dominada por el hecho de atraer la inversión de empresas transnacionales, conjuntamente con la tecnología existente. Por

tanto, la construcción de parques tecnológicos, incubadoras de empresas o ciudades de la ciencia, en estos casos, puede jugar un papel importante en la atracción de inversiones extranjeras. Más adelante se avanza en detalle acerca de las características de los diferentes niveles de desarrollo.

1. Definiendo objetivos

Se debe tener en cuenta que ésta es la situación dominante en la región, pero no quiere decir que no se pueda avanzar rápidamente en el desarrollo tecnológico. Como hemos visto, el ejemplo de los llamados países de reciente industrialización es revelador de una voluntad de querer superar esta situación.

El caso de España es muy importante en este sentido. Este país ante al reto de enfrentarse a una competencia feroz de sus vecinos a partir de 1992, cuando entraba en funcionamiento la Comunidad Económica Europea se vio obligado a desarrollar una capacidad tecnológica endógena para proteger su aparato industrial. En pocas palabras, saltó de la etapa de desarrollo tecnológico en que se encontraba hace apenas algunos años, a una etapa donde el fortalecimiento de su sistema científico-tecnológico ha sido condición necesaria para competir.

De una manera similar han actuado los países asiáticos. Esto demuestra que es posible alcanzar rápidamente niveles de desarrollo tecnológico, si se tiene claro los objetivos que se persiguen. Examinemos los dos principales:

- En algunos casos (y tal vez sea el de la mayoría de los países latinoamericanos) el objetivo que se persigue es el de la reindustrialización; es decir, la creación de nuevos empleos en nuevas industrias que reemplacen a los antiguos empleos de antiguas industrias en decadencia. En algunos países de la región, se trata de empleos en sectores agrícolas o mineros básicos como resultado del desplazamiento de la población rural a las ciudades por el aumento de la productividad en el campo o en las minas. En otros países, también se trata de la sustitución de antiguas industrias básicas, extractivas y de manufactura, que han sido el resultado de antiguas formas de industrialización, de los ciclos económicos anteriores. Más adelante examinaremos las etapas de desarrollo que les toca seguir a los países que intentan su industrialización.
- El otro de los objetivos que se persigue, tal vez en menor grado en la región, es el desarrollo local, entendido como el desarrollo de una localidad específica de un país determinado. Esto es, que producto de la situación de desplazamiento de establecimientos industriales de un área a otra se han creado diferencias regionales importantes que pueden ser resueltas mediante la utilización del expediente de la instalación de los parques o conglomerados tecnológicos. Esto significa llevar el crecimiento de estas nuevas industrias desde la región central hacia aquellas menos desarrolladas.

Lo importante de estos objetivos es lo que se persigue en última instancia: la creación de sinergias y de un medio innovador en las sociedades que impulsan estos procesos. Por supuesto que hablar de sinergia no es fácil en el medio latinoamericano, pero asumamos que la mejor forma de considerarla es como la generación de nueva información de alto valor a través de la interacción humana. La sinergia en sí se puede convertir en objetivo, pero lo que se pretende es crear las condiciones para que una economía determinada entre en un constante ciclo innovador.

El asunto es complejo. Sin embargo, es importante comprenderlo, ya que de ello depende el éxito de las iniciativas que se pueden emprender. El papel innovador de una sociedad va a

depender de múltiples factores y su existencia histórica concreta de diferentes condiciones. Pero lo que se quiere poner de relieve es la búsqueda de la construcción de un ambiente innovador, por lo menos capaz de mejorar las condiciones de la producción de bienes y servicios en una región o país determinado.

2. Aprendiendo de las lecciones

Del examen de las lecciones de los países industrializados y de la iniciativas de la región, se pueden sacar algunos aprendizajes. Estas lecciones, también, son válidas para el diseño de cualquier política en esta materia. Es aprender de la experiencia ajena. Es lo que se ha hecho en el pasado, se hace en el presente y se hará con seguridad en el futuro. Pero también hay que aprender de cómo se ha aprendido. En muchos casos se ha copiado la forma y no lo esencial de los procesos. Se han reproducido más bien caricaturas de los procesos de otras latitudes. De igual manera puede suceder con esta modalidad innovadora de industrialización.

Al iniciar un programa de creación de conglomerados de empresas de base tecnológica, el primer aspecto esencial a tomar en cuenta es, como ya se ha señalado, determinar cuál es su objetivo básico. En este sentido, la elección de prioridades es decisiva. Debe haber una transacción entre las prioridades nacionales y locales y entre los objetivos a corto y largo plazo. La elección tendrá, por tanto, implicaciones en las estrategias del desarrollo económico global de un país determinado.

“
Al iniciar un programa de creación de conglomerados de empresas de bases tecnológicas, lo fundamental es determinar sus objetivos básicos y seleccionar las prioridades
”

3. Las etapas del desarrollo

De acuerdo a la teoría económica un país puede pasar por tres etapas de desarrollo global y a los cuales corresponden características particulares en cuanto a las opciones a desarrollar en los aspectos referidos a la promoción de los nuevos conglomerados industriales de nuevo tipo. Veamos esquemáticamente cuales son estas etapas:

Primera etapa: Los países que se encuentran en una primera etapa de desarrollo, asumen una estrategia que les permita atraer la inversión de empresas transnacionales, lo cual provoca la importación de tecnologías existentes y maduras. Es evidente que cuando se

ha llegado a un cierto grado de desarrollo, comienza un proceso de competencia con otros países por la fuente de inversión, razón por la cual el país debe mantenerse perceptiblemente atractivo con respecto a la misma. En esta fase, la construcción de parques tecnológicos, de la ciencia o incubadoras de empresas de base tecnológica, puede jugar un papel importante en la atracción de inversiones extranjeras. Se debe hacer énfasis en la construcción de buenas edificaciones o buenos emplazamientos para construir un entorno atractivo; excelentes accesos por autopista y cercanos a un aeropuerto internacional; viviendas de calidad para los directivos y, principalmente, fácil acceso a mano de obra bien formada y motivada. Se da por descontado la existencia cercana de una universidad con tradición de investigación. O en su defecto, la existencia de vínculos con una institución de estas características.

“

En una primera etapa de desarrollo la construcción de parques tecnológicos juega un papel importante en la atracción de inversiones extranjeras

”

Segunda etapa: Cuando el país alcanza un nivel de desarrollo más elevado y la industrialización resulta general, la estrategia estará orientada al desarrollo de una capacidad que le permita mejorar la tecnología importada mediante combinación de innovación de productos y de innovación de procesos en cascada. Los países que se encuentran en esta etapa implementan un proceso de apoyo de mejora a la competitividad de las industrias existentes. En lo que respecta a la promoción a los parques científicos o tecnológicos, en esta etapa, debe hacerse énfasis en el acceso a una mano de obra con un alto nivel de formación universitaria y el Estado debe fomentar la investigación en áreas relacionadas con sectores objetivos de la economía nacional, como por ejemplo, agricultura, la energía u otra área de la actividad industrial donde se tengan algunas ventajas comparativas que puedan con seguridad convertirse en ventajas competitivas dinámicas.

Tercera etapa: Los países que han llegado a esta etapa, aplican estrategias diferentes. En primer lugar, fomentan y fortalecen sus sistemas nacionales de I&D a fin de incentivar la generación de tecnologías propias y comenzar un proceso de identificación de tecnologías futuras que le sirven de plataforma a las nuevas concentraciones industriales. Aquí el papel del Estado se vuelve más complejo y sutil, promoviendo la investigación básica y sus aplicaciones en áreas prioritarias. Esto

implica la expansión y mejora de universidades ya existentes y la creación de nuevas. Quizá la fase más difícil del proceso, sea la creación de vínculos entre los investigadores y la industria. Este factor puede ser determinante del éxito de los parques de la ciencia o tecnológicos y depende fundamentalmente, de la cultura académica e industrial predominante en el país que se considere.

Las naciones industrializadas, han tenido que pasar de una manera u otra por estas etapas, en muchos casos durante largos períodos. Sin embargo, existen experiencias concretas, como ya se indicó, de saltos desde la primera etapa a la tercera en apenas una generación.

4. El papel del Estado

A partir del análisis de la experiencia de los países que han alcanzado el éxito industrial, se desprende que la intervención del Estado resulta decisiva. El Estado debe aportar el entorno y la base apropiadas para el desarrollo de empresas privadas vigorosas y competitivas. Asimismo, el estado debe fomentar la formación de personal de alto nivel (licenciatura y hasta doctorado). Además, debe incentivar deliberadamente la I&D en ciertos campos específicos relacionados con sectores objetivos de la economía. Para poder hacer esto hay que desarrollar la investigación básica académica (universitaria). Nunca es demasiado pronto para que un país comience a construir al menos un importante centro universitario dedicado a la investigación. Si lo hace en los primeros niveles de desarrollo industrial, mejor; las tradiciones de buena investigación no se construyen de un día para otro, esta tarea puede llevar varias décadas y debe estar preparada para el momento que el país necesite desarrollar su potencial innovador. Como vimos más arriba,

“
Las experiencias exitosas de industrialización señalan que la intervención del Estado es decisiva, particularmente para incentivar la IyD en campos específicos
 ”

alcance otras etapas de desarrollo distinta a la que se encuentra.

En las distintas etapas de desarrollo es importante la elección de las industrias fundamentales para que actúen a manera de detonante. Ello también tiene que ver con la elección de la tecnología; más concretamente con el énfasis que se haga en I&D a nivel local. El criterio más recomendable es el de escoger aquella área en la cual un determinado país posee ventajas comparativas. Estas ventajas se pueden y deben convertir, por

supuesto, en ventajas competitivas dinámicas. En el caso de los países industrializados, que se han analizado (en particular, Estados Unidos, Reino Unido y Francia), la demanda del sector militar actuó como detonante del desarrollo del nuevo tipo de empresa. Esto fue así hasta el punto de llegar a modificar, en el caso americano, el mapa industrial.

Los países de la región poseen muy variados detonantes. Se puede mencionar a manera de ilustración: la extensa zona amazónica, común a nueve países sudamericanos. Esta zona dispone de un acervo de recursos y posibilidades que en sí misma es suficiente para desarrollar múltiples posibilidades industriales de nuevo tipo. Entre ellas la biotecnología o la farmacología molecular, se pueden indicar sólo a título de ejemplo. De igual manera, cada país en concreto sabe cuales son sus potencialidades y en tal sentido puede, debe y tiene que actuar.

El último aspecto a considerar es la cuestión del tiempo. Ya en las lecciones de los países industrializados, se ha señalado la importancia de la perspectiva a largo plazo. La construcción de conglomerados de empresas de base tecnológica no es una política cuyos resultados se puedan medir tras un corto lapso. Si se alcanza el éxito será algo que habrá que medir después de varias décadas. Se necesita un compromiso a largo plazo por parte de los gobiernos. Esta acción debe ser considerada de la misma forma que lo son otros elementos de una estrategia de desarrollo como la educación y la investigación científica con las cuales está íntimamente ligadas. Esto debe ser comprendido tanto por el sector público como por el sector privado.

Debe quedar también claro que no se considera al Estado como una entidad monolítica. De ninguna manera lo es. Dentro de esta denominación se encuentran diferentes niveles que pueden comportarse de forma diferente. Esto debe ser considerado en el momento de establecer una política que pretenda estimular la creación de parques industriales de este tipo. Por ello debe tomarse en consideración las distintas instancias del Estado incluyendo en ellas a las universidades y a los institutos de investigación.

VI. Acciones para Latinoamérica

Se han señalado ya cuáles son las condiciones necesarias para disponer de una capacidad empresarial innovadora. En este sentido, se ha insistido en la necesidad de disponer de tres factores fundamentales:

- La materia prima necesaria: la información; es decir, conocimiento sistematizado llevado a la producción y con posibilidades de expandirse constantemente. Ya se dijo más arriba que el desarrollo del sistema capitalista tiene una línea común con el desarrollo de la investigación científica y tecnológica. A más conocimiento mayor avance en el dominio de la naturaleza y por lo tanto mayores posibilidades de aumentar la productividad de bienes y servicios.
- Un nuevo tipo de empresario, innovador a la manera como lo señala Drucker (1985), acompañado por personal de alto nivel, sobre todo en los campos de I&D y de las disciplinas profesionales vinculadas al nuevo paradigma tecno-económico (la computación, la ingeniería, entre otras); y
- Capital de riesgo para respaldar las iniciativas que muchas veces, con muy poca probabilidad tendrán éxito. En relación a esto último se debe señalar que en promedio de cada cien ideas, en apariencia novedosas, sólo una con seguridad podrá llegar al mercado con relativo éxito. Y cosa importante: esto se logra en la mayoría de los casos en lapsos de ocho a diez años.

“

*De cada cien ideas
novedosas, sólo una
podrá llegar al mercado
con relativo éxito, en la
mayoría de los casos, en
lapsos de ocho a diez
años*

”

Ahora bien, en casi todos los países de la región la situación real es de carencia de todos estos factores necesarios para emprender una acción decisiva de esta naturaleza.

Se sabe, además, que para que las economías sean competitivas hace falta capital, personal y capacidad de negociación. Por una parte el capital es escaso, basta ver el monto de la deuda externa que acumularon los países latinoamericanos. Por otra parte, el personal calificado de alto nivel es también escaso y con tendencia a moverse hacia fuentes de

mayor remuneración, de mejores condiciones de trabajo y de valoración social de sus actividades, en particular hacia los países industrializados. Por último, la capacidad de negociación ha sido a lo largo de la historia regional limitada; pero es esto lo que se puede en realidad desarrollar más rápidamente.

Estas consideraciones resumen, en forma por demás esquemática, el ambiente y las condiciones, en apariencia no favorables para el diseño de una política hacia el fortalecimiento del parque industrial, a través de la figura de la empresa de base tecnológica. Sin embargo, es posible avanzar en esta dirección

si se comprende cuál es el proceso, cuáles los detonantes y cuáles son las decisiones que se deben tomar. Además, de identificar los actores adecuados que tendrán roles importantes en el proceso. Se intentará a continuación, entonces, avanzar algunas propuestas que son sólo indicaciones generales sobre las políticas a seguir por los países de la región.

1. Resumen de las políticas a aplicar

— Se debe poseer una estrategia de desarrollo clara. Esto quiere decir que cada uno de los países debe evaluar cuál es su situación y en qué nivel de desarrollo se encuentra y a partir del resultado obtenido en la evaluación construir una estrategia de desarrollo a largo plazo. A cada nivel de desarrollo corresponde una acción determinada. Se pueden saltar las etapas, pero en cada una de ellas se deben usar los instrumentos adecuados. Esto parece en principio sencillo, pero en realidad no es fácil de abordar. Sobre todo por el cúmulo de ideas y preconcepciones que se tienen en torno al desarrollo económico, en general, o industrial, en particular. La ideologización del tema es abundante y las posiciones son en extremo maniqueas. Se debe, por tanto, hacer un esfuerzo por colocar la discusión en su justo término y en este sentido el camino más seguro es el de identificar cuáles son las ventajas comparativas que se poseen.

— Se debe invertir en las ventajas comparativas; cada país las posee y sobre ellas debe centrar sus esfuerzos en la creación del parque industrial. Al principio importando la tecnología necesaria, para desarrollar una infraestructura industrial que permita aprender cómo se hace para luego obtener un cierto grado de competencia propia. Ello se logra a través de la capacitación y calificación de la fuerza de trabajo. No se puede olvidar que la fuerza motriz de las empresas del nuevo paradigma es el conocimiento y este se encuentra en las personas. Las personas son las que conforman en definitiva el ambiente innovador, con el cual se genera la sinergia necesaria de las etapas superiores del desarrollo de las capacidades industriales en una localidad o país determinado.

— Para ello es necesario poseer una visión a largo plazo. Se ha insistido que los programas de conglomerados de empresas de base tecnológica (bien sean parques o incubadoras) son emprendimientos de largo alcance. Por tanto, la planificación de estas iniciativas debe considerar muy seriamente esta condición. No se pueden esperar resultados a corto plazo, sería un

error de partida pensar en ello con visión de corto alcance. Ello conlleva a la necesidad de evaluar correctamente de dónde pueden surgir las innovaciones.

– Hay que identificar de dónde viene la innovación, para lo cual resulta decisiva la existencia de una relación investigación-industria, en ambos sentidos. Las universidades son claves en este proceso, pero no siempre. Ya se dijo que las universidades

“
Un empresario que considere que la ciencia y la tecnología pueden convertirse en capital es el actor principal de los conglomerados de empresas de base tecnológica
 ”

son buenos aceleradores del proceso, pero sólo cuando se trata del tipo adecuado de institución universitaria; es decir, aquella donde se ha desarrollado la investigación de excelencia. Las universidades pueden desempeñar su papel innovador si continúan siendo instituciones fundamentalmente autónomas, fijando sus propios intereses de investigación y estableciendo sus propios criterios de calidad científica. Los servicios a ultranza y la dependencia de fuentes de financiación externa hacen en extremo vulnerables a estas instituciones y a la larga minan la calidad de sus conocimientos y saberes. Por su parte, la

industria es el locus por excelencia de la tecnología y por lo tanto actúa como demandante del conocimiento necesario para la resolución de sus problemas. Un empresariado que considere que la ciencia y la tecnología se pueden convertir en capital, es el actor principal de los conglomerados de empresas de base tecnológica. En su defecto, algunos investigadores pueden y deben convertirse en empresarios como efecto de demostración. La creación de unidades de transferencia de resultados de investigación, creadas en las universidades, puede ser un mecanismo idóneo en las primeras etapas de desarrollo de los programas de empresas de base tecnológica. Pero para que esto sea posible es importante poder comunicarse; es decir, recibir y transmitir información.

– En tal sentido, se necesita construir las redes de información desde el principio, cuando se toma la decisión de crear el conglomerado de empresas de nuevo tipo. La información es la materia prima más importante y debe haber adecuados caminos para que ella pueda fluir. Al respecto, no hay modelo a seguir. Deben tomarse en cuenta las condiciones culturales de cada país o región. La forma más efectiva de transmisión de la información puede variar de un país a otro y los medios a utilizar variarán, en consecuencia, de caso a caso. No se debe perder

de vista que lo buscado es la construcción de un ambiente sinérgico en una sociedad particular.

— En los países de poco desarrollo y gran concentración de recursos (materiales y humanos) en sus zonas metropolitanas, las estrategias de descentralización a corta distancia pueden facilitar el proceso. Por ejemplo, la construcción de parques tecnológicos o incubadoras de empresas en la periferia de la capital, donde casi siempre se concentran la mayoría de las condiciones para su desarrollo, pueden ser más efectivos que la de desarrollarlos lejos de las condiciones necesarias para estas actividades. Si por el contrario, se opta por una estrategia de larga distancia en el territorio nacional es necesario ser mucho más selectivo, concentrándose en una o dos áreas objetivo que puedan ofrecer las mejores perspectivas en términos de instalaciones; como son: la existencia de universidades con tradición de investigación, capacidad empresarial, tradición industrial y un cierto liderazgo político. Sin embargo, una política de dispersión tiene el riesgo de no conseguir el impulso buscado. Para ello hay que encontrar alicientes de carácter nacional.

— Como se ha señalado, en las experiencias de larga data en los países industrializados, los impulsos al nuevo tipo de empresa vinieron, en lo fundamental, del sector militar. La defensa nacional, o la competencia espacial en unos casos, ha jugado un papel muy importante en el desarrollo de muchas innovaciones en el pasado reciente. No obstante, no se puede pretender que este se convierta en el aliciente en los países de la región. Al menos no es un caso generalizable, aunque este factor juegue un papel importante en algún país en concreto. Los alicientes pueden provenir del interés nacional en cada caso. Así, los países que participan en el mercado mundial suministrando energía (fósil, como el petróleo) y cuyas economías se basan en esta capacidad deben desarrollar sus capacidades industriales, por ejemplo, en dos vertientes: una, aguas abajo en términos del desarrollo industrial pasando a la petroquímica y a la industria química orgánica; y dos, en el desarrollo de capacidades en el campo de las energías alternas, desarrollando actividades de I&D, con el fin de mantenerse competitivos. Esto es sólo un ejemplo de las posibilidades que tienen algunos países de la región; con igual lógica se puede afrontar la situación de otras naciones. Esta política puede permitir el desarrollo de nuevos nichos en el mercado concentrándose en las verdaderas capacidades disponibles en el país determinado. Sin embargo, esto último exige un examen detenido de las

potencialidades disponibles tanto en el plano material como intelectual.

– Se necesita mucho tiempo para que un conglomerado de empresas de base tecnológica alcance un relativo éxito. Se alude a períodos mucho más largos de los que se está acostumbrado a considerar tanto en el plano empresarial como en el político. Hay que proceder con estos proyectos como cuando se cuida a un recién nacido en estado delicado. Por ello el término incubadora no es del todo desacertado. Señala el cuidado que por un largo lapso hay que tener con este tipo de programa. Es por ello que la tentación inmobiliaria es uno de los peligros que afrontan este tipo de desarrollo. Se debe, por tanto, preservar los objetivos del programa a como dé lugar a lo largo de su ejecución.

– Por último, pero no por ello menos importante, se debe evitar caer en el pesimismo ante el eventual fracaso de un proyecto en particular. Se puede afirmar que en ellos no puede estar presente semejante situación. Cualquiera sea el resultado siempre será mejor que la parálisis o no tener nada. Este tipo de emprendimiento siempre deja un fruto, tanto en lo material (unas instalaciones o unas empresas que sí prosperaron) como en lo intelectual (una capacidad fortalecida de pensar en problemas desde una universidad).

Finalmente, y a manera de conclusión, la actividad de investigación se ha hecho cada día más presente en la vida moderna. Por ello como lo señalan Callon et al. (1994) esta actividad se ha convertido en el centro de todas las instituciones, bien sean empresas, universidades u organismos de gobierno. Ya no sólo se investiga para conocer lo desconocido y obtener conocimientos certificados. Se investiga, además, para resolver problemas de orden colectivo de un país en concreto como pueden ser la salud de su población, el ambiente, el prestigio de la nación, etc. Se hace investigación, también, para hacer competitivas las economías nacionales, para formar cada vez más y mejor personal de alto nivel, y en fin, para expandir el conocimientos a la población. La modalidad de empresa de base tecnológica es, entonces, una expresión más de esta realidad del fin de siglo.

Agradecimientos: El autor agradece a Lorena García, de la Comisión Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (COL-CYT), y a Evalú Vásquez de Linares, por el apoyo recibido en

la recopilación y elaboración del material de apoyo de los casos estudiados. Asimismo, reconoce el respaldo de Antonio Leone, del SELA, por sus orientaciones, comentarios y observaciones.

Bibliografía

CALLON, M., LARÉDO, P. y MUSTAR, P. *Panorama de la science en France. La Recherche*, v. 25, p. 378-383, 1994.

CASTELLS, M. y HALL, P. *Las Tecnópolis del mundo. La formación de complejos industriales del Siglo XXI*. Madrid: Alianza Editorial, 1994.

COELHO A. y CHAMAS C. *Cooperación Tecnológica: Rumbo a la capacitación. Anales del VI Seminario Latinoamericano de Gestión Tecnológica*, ALTEC, Concepción, Chile, 1995.

CORDUA, J. *Innovación en la transferencia de tecnología. La experiencia de la Fundación Chile. Revista Espacios*, v. 15 Núm. 1, 1994.

DOS SANTOS, S. *A experiencia brasileira: O caso de São Paulo. Anais Seminario Internacional de Parques Tecnológicos*, Río de Janeiro, 1987.

DRUCKER, P. *Gerencia para el futuro*. Santafé de Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1993.

DRUCKER, P. *La innovación y el empresario innovador*. Barcelona: Edhasa, 1986

ESCORSA, P.; J. VALLS Y C. VIVIANI *Los parques tecnológicos españoles: experiencias y perspectivas. Anales del VI Seminario Latinoamericano de Gestión Tecnológica*. Concepción. Chile, 1995

FAJNZYLBER, F. *La Industrialización en América Latina: de la 'Caja Negra' al 'Casillero Vacío' Cuadernos CEPAL*, No. 60, 1989

FORMICA, P. *Tecnópolis*. Caracas: Editorial GALAC, S.A., 1995

FREEMAN, C. *El reto de la innovación, la experiencia de Japón*. Caracas: Editorial GALAC, 1987.

GUEDES, M., EMMERICK M. y PEREIRA, R. *A experiencia brasileira: Os demais estados. Anais Seminario Internacional de Parques Tecnológicos*, Río de Janeiro, 1987.

MAHON, T. *Las gentes de Silicon Valley*. Barcelona: Editorial Planeta, 1986

MARCANO, L. *TECNIDEC. La primera empresa universitaria* Revista Espacios, v. 16. Núm. 1, 1995. MARTÍNEZ, C. *Experiencias de países desarrollados. Parque tecnológicos e Incubadoras de empresas. Gestión y desarrollos tecnológicos: rol de la universidad latinoamericana.* Santiago: CINDA/PNUD/OEA, 1994. .

MANRIQUEZ, V. y YUTRONIC J. *La experiencia chilena.* Documento. Santiago: CONICYT-FONDEF. ,1996.

MUSALEM, O. *Innovación tecnológica y parques científicos.* México: Nacional Financiera, SN. C., 1989.

MORONE, J.G. *Winning in high-tech markets.* Boston: Harvard Business School Press, 1993

PÉREZ, C. *Las nuevas tecnologías una visión de conjunto La Tercera Revolución Industrial.* Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano, 1986 .

PÉREZ, C. *National system of innovation, competitiveness and technology.* ECLAC/UNIDO, Industry and Technology Division, 1991.

PÉREZ, C. *La política tecnológica en América Latina.* Documento, COLCYT/CONICIT, Caracas, 1995.

PLONSKI, A.G. (Coordinador) *Cooperación Empresa-Universidad en Iberoamérica,* São Paulo: PROGRAMA CYTED, 1993. .

PLONSKY, A.G. (Coordinador) *Cooperación Empresa-Universidad en Iberoamérica: Avances recientes.* São Paulo: PROGRAMA CYTED, 1995

ROBERTS, E. B. *Entrepreneurs in high technology* New York: Oxford University Press, 1991.

ROSENBERG, N. *Tecnología y Economía.* Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A., 1979.

SCHERER, F.M. *International high technology competition.* Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1992.

SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, Socialismo y Democracia.* Madrid: Aguilar, S.A., 1971.

SEATON, C. y PITTALUGA C. *Bases para la formulación de programas de investigación en gestión tecnológica e innovación de procesos.* Caracas: CONICIT-CAF, 1995.

SISTEMA ECONÓMICO LATINOAMERICANO (SELA) *Inversiones, industria y tecnología, el triángulo del desarrollo productivo sosteni-*

ble. Documento de la XXI Reunión del Consejo Latinoamericano, San Salvador: SELA, 1995.

SISTEMA ECONÓMICO LATINOAMERICANO (SELA) La innovación y el desarrollo tecnológico como factores estratégicos de la competitividad y el desarrollo industrial de América Latina. Documento de la I Reunión del Foro Regional sobre Política industrial, San José de Costa Rica: SELA, 1994.

SOLOW, R. La teoría del crecimiento. México: Fondo de Cultura Económica, 1982.

UNIDO. Technology and competitiveness: development of technological capabilities. Document. Montevideo: Regional Meeting of Ministers for Industry in Latin American and Caribbean Countries. Septiembre, 1995.

Impacto de las técnicas informáticas y organizacionales sobre la competitividad de las empresas latinoamericanas

El autor investigó las características de los modelos organizacionales y las tecnologías de la información, prevaletentes en la mayoría de las empresas latinoamericanas, e identificó 18 tendencias, a partir de las cuales, sobre la base de una serie de conclusiones y recomendaciones, destaca el impacto favorable que tienen ambos fenómenos sobre la competitividad de las compañías de la región.

Aiming for Better Business Performance

In order to evaluate Latin America's business performance in specific industrial sectors, the authors apply benchmarking in an effort to identify the best practices developed by the most successful enterprises, in order to subsequently draw certain conclusions or develop models that can be adopted by other companies of the region.

Vers une meilleure marche des entreprises en Amérique latine

Les auteurs appliquent les études de Benchmarking à l'évaluation de la marche des entreprises d'Amérique latine dans des secteurs industriels spécifiques, afin d'identifier les pratiques mises en oeuvre par celles qui ont le mieux réussi, et d'en tirer des leçons ou modèles susceptibles d'être adoptés par d'autres sociétés de la région.

A caminho de um melhor desempenho empresarial na América Latina

Os autores aplicam os estudos de Benchmarking, para avaliar o desempenho empresarial da América Latina em setores específicos industriais, com a intenção de identificar as melhores práticas desenvolvidas pelas empresas de maior sucesso e de obter as lições ou modelos que possam ser suscetíveis de adoção por outras companhias da região.

Impacto de las nuevas técnicas informáticas y organizacionales sobre la competitividad de las empresas latinoamericanas

→ **Manuel Mariña Müller**

Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central de Venezuela

I. Introducción

En el marco de la economía global, la competitividad se ha convertido en un requerimiento indispensable para la supervivencia y crecimiento de la gran mayoría de las empresas latinoamericanas.

Es sabido que existe una correlación entre el control tecnológico y la competitividad comercial y que el manejo de las ventajas comparativas, continúan siendo válidas para muchos países de la región, pero, sin embargo, es la inversión reproductiva, lo que finalmente condiciona el uso de las tecnologías de punta o las ventajas comparativas para el logro de la competitividad.

De acuerdo a las cifras del coeficiente de inversión, presentadas en un estudio del Banco Mundial (ver cuadro 1.1) para 19 países, el condicionamiento de la inversión reproductiva sobre la tecnología de punta y las ventajas comparativas se ve claramente establecido para los 8 países de la lista que presentan una inversión superior al 30% de su producto industrial bruto.

Como se puede apreciar, los países latinoamericanos, se ubican en el rango inferior, respecto al esfuerzo de inversión. Estos requerimientos de inversión, al no poder lograrse por la vía de la generación del ahorro interno y su transformación en inversión reproductiva, obliga a los países de la región a una desesperada búsqueda de la inversión extranjera y a una intensa disputa en los mercados de capitales.

Esta circunstancia, aunada a la heterogeneidad de las inversiones ya existentes en los activos de producción del parque industrial, (en su mayoría compuesto por plantas con 15 o 20

años de rezago tecnológico, de propiedad familiar y orientadas a un mercado local) establecen un panorama, aparentemente, desalentador para los países latinoamericanos en sus deseos de competitividad internacional.

Sin embargo, el tema que nos ocupa, y que constituye el objetivo de este artículo, pretende ser alentador ya que lo que se intenta es señalar el impacto favorable que, sobre la competitividad de las empresas de la región, puede producir la incorporación de las nuevas técnicas informáticas y organizacionales.

Cuadro 1

Coeficiente de Inversión (porcentaje del PIB 1991)

Corea del Sur	39	Alemania	21
Tailandia	39	Francia	21
Singapur	37	India	20
China	36	Brasil	20
Malasia	36	Chile	19
Indonesia	35	Venezuela	19
Japón	32	Estados Unidos	15
Hong Kong	29	Colombia	15
España	25	Argentina	12
México	21		

II. Los cambios de la globalización

Lo que ocurre en Latinoamérica, no difiere de lo que acontece en el mundo, porque el fenómeno de la complejidad, en el ámbito de la competitividad, es planetario. Se pronostica, que sólo las organizaciones diseñadas para manejar exitosamente la complejidad, podrán sobrevivir a este fenómeno que, particularmente, tuvo sus inicios a partir de la década de los 70, cuando se incrementó, aceleradamente, la rata de cambios en el mundo.

Los empresarios latinoamericanos se han percatado que los mercados en nuestros días respiran, y las organizaciones que no logren oír su resuello, jamás tendrán ventajas competitivas.

Se ha tomado conciencia de que el teléfono, el fax, el correo electrónico, la red de redes (Internet) y la comunicación vía satélite, han ocasionado que, cuando un consumidor demanda algo de una empresa y ésta no responde, alguien en el mercado global sí lo hará.

Saben que están siendo testigos de la globalización del proceso de manufactura, de la apertura e integración de mercados y de la eliminación de limitaciones geográficas o de regiones protegidas.

Todo esto significa complejidad, pero el problema subyacente, para los empresarios de la región, lo constituye, no sólo la búsqueda de la inversión foránea, sino además, el agotamiento del modelo de organización clásico para gerenciar exitosamente el cambio, y con ello, enfrentar la complejidad que demanda la competitividad actual.

Estos señalamientos se desprenden de un estudio que, sobre este tema, tuvimos la oportunidad de realizar a comienzos de 1996 bajo los auspicios del SELA, en Caracas.

“
Los empresarios latinoamericanos enfrentan el problema del agotamiento del modelo de organización clásico para gerenciar exitosamente el cambio
 ”

III. Estructura organizacional y sistemas informáticos

Estudiar la estructura organizacional de una empresa, así como su sistema informático, constituyen dos caras de una misma moneda, ya que como apunta Stafford Beer “la estructura de una organización es lo que define sus necesidades de información”.

A partir de este criterio, la investigación se orientó a establecer las características, tanto de los modelos organizacionales como de las tecnologías de información prevalecientes en la mayoría de las empresas latinoamericanas.

En el ámbito de los modelos organizacionales, se identificaron diversas formas estructurales que iban desde el modelo clásico piramidal (R. Anthony) hasta organizaciones cibernéticas descentralizadas. (S. Beer).

Aún cuando el modelo piramidal representa la forma organizacional más arraigada en la realidad latinoamericana, se observó una alta tendencia a su revisión. La influencia de los profesionales universitarios formados en las nuevas corrientes del pensamiento administrativo y la acción directa de los grupos

de expertos y consultores gerenciales, está generando profundos cambios en el sector. En ese sentido, se destacan importantes compañías que están operando bajo el esquema de "Corporación Horizontal" desarrollado por la firma McKissey & Co. (McKinsey), así como grandes empresas de ingeniería que han implementado modelos de "Organización Matricial" (Williams S) combinados con "Reingeniería de Procesos" (McHugh, J.).

Formas organizacionales más recientes y sofisticadas como la "Organización Aprendiziente" (Senge, P.), El Modelo de Sistema Viable (Beer, S.) o la "Organización Orquestal" (Drucker, P.), resultaron las menos implementadas dentro del grupo de empresas estudiadas.

1. Un conjunto de 18 tendencias

De la diversidad de modelos organizacionales estudiados, se ensambló un conjunto de 18 tendencias, consideradas como requerimientos ideales para el logro de la competitividad bajo las condiciones de la gerencia moderna. Estos requerimientos son:

1. Descentralización de operaciones hasta donde sea posible, incluso a escala individual.
2. Reestructuración organizacional por unidades de negocio.
3. Estimulación de la autonomía y de la capacidad de toma de decisiones a nivel operativo.
4. Medición de los resultados de la actividad gerencial y operativa en términos de productividad y rendimiento.
5. Negociación (no imposición) de los objetivos o metas de la organización con los encargados de su ejecución.
6. Manejo de la planificación como un proceso continuo de evaluación y ajuste permanente del plan.
7. Eliminación de la obsolescencia planificada de los productos, la presión publicitaria y la creación de necesidades artificiales.
8. Desarrollo de la "Gerencia de Precrisis", mediante la instauración de modelos organizacionales basados en la alerta temprana para la toma de decisiones.
9. Estimulación de la participación redundante de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones.
10. Eliminación de las jerarquías piramidales en la organización.
11. Estimulación de la identificación del trabajador con la misión de la organización y con el trabajo, mediante la inequívoca demostración de éxitos y beneficios mutuos.

12. Promoción de la cooperación y el trabajo en equipo en lugar de la competencia interpersonal.
13. Creación de condiciones que promuevan el trabajo como una actividad productora de satisfacciones.
14. Reconocimiento de la producción de bienes y servicios como un desempeño basado en el respeto ecológico.
15. Establecimiento de la calidad y el sentido de logro, como elementos predominantes sobre las medidas cuantitativas como cuotas, status, nivel de ingresos, etc.
16. Promoción de los valores espirituales del individuo en un ámbito de mayor trascendencia que los valores materiales.
17. Automatización de los procesos administrativos.
18. Incorporación de técnicas informáticas y comunicacionales como un apoyo indispensable para la toma de decisiones.

2. Condiciones de la competitividad

Los requerimientos enunciados pueden ser sólo algunos de los tantos que hoy se inscriben en la mayoría de las propuestas organizacionales estudiadas, pero entre todas ellas, el modelo de organización cibernética, desarrollado bajo el nombre de "Modelo de Sistema Viable" por el británico Stafford Beer, es, en nuestra opinión, el que establece la mejor plataforma para alcanzar, a partir del cumplimiento de los requerimientos señalados, las condiciones que permitan que una empresa logre ventajas competitivas.

De acuerdo a lo señalado por Michael Porter (Porter, M. 10), estas condiciones de competitividad son: Liderazgo en costos (precio inferior al de la competencia), lograr un producto diferenciado de la competencia (por el mismo precio, mejores prestaciones), o dominando un "nicho" del mercado (exclusividad en el uso).

Ninguna de estas tres condiciones de competitividad se puede alcanzar, si no se dispone de una estructura organizacional diseñada para gerenciar un mercado que ahora es más complejo.

La complejidad administrativa, que exige cubrir los 18 requerimientos, que hemos considerado como necesarios, para alcanzar las condiciones de competitividad indicados por Porter, demanda, además de una estructura organizacional idónea, nuevas formas de regulación gerencial.

Esta nueva forma de regulación gerencial está basada en el

“
*La nueva forma de
 regulación gerencial está
 basada en el diseño e
 instrumentación de
 sistemas
 comunicacionales que
 permitan la evaluación
 permanente de la
 interacción cliente-servidor*
 ”

diseño e instrumentación de sistemas comunicacionales que permitan la evaluación permanente (en tiempo real) de la interacción cliente servidor, que se produzca en todo proceso operativo de la empresa.

De esta forma, el manejo de la información, se orienta a evitar la crisis que supone el desequilibrio, en la relación cliente servidor, de cualquier circuito operativo.

La nueva gerencia exige ser informada, permanentemente, sobre la inminencia de dichos desequilibrios y esto sólo es posible mediante sistemas de información basados en la "alerta temprana".

La alerta temprana, entonces, constituye la base de sustentación de la llamada "gerencia de precrisis" (Mariña, M.) y este tipo de gerencia, indefectiblemente, invoca a las nuevas tecnologías de información (TI).

De acuerdo al estudio que hemos señalado, el impacto de las nuevas (TI) sobre la competitividad de las empresas latinoamericanas ha producido resultados positivos. Su aporte en el incremento de esa competitividad, aún cuando no se ha logrado cuantificar en términos del "antes y después" de cada sector, se considera, cualitativamente significativo. Algunos resultados recientes lo están demostrando. (sólo en las inversiones de los intramercados de la región, se han movido más de 6.800 millones de dólares para 1996 y las balanzas comerciales con Estados Unidos, de algunos países de la región, se espera que finalicen positivas para el mismo año).

IV. Conclusiones y recomendaciones

El estudio realizado permitió establecer que la orientación de las transformaciones en el plano organizacional e informático marchan por el camino correcto, pero su incidencia en la recuperación y consolidación de la competitividad de las empresas de la región, todavía depende de la forma como se resuelvan las consideraciones que, a manera de conclusiones y recomendaciones, se establecieron en dicho trabajo. Estas conclusiones son:

a. La información es, cada vez menos, un patrimonio de las personas, o de las instituciones que las generan. Su masificación, mediante el empleo de estructuras de gestión y de tecnologías de distribución, la están convirtiendo en un patrimonio de la humanidad.

Recomendación: Se debe estimular la transparencia de las organizaciones, mediante la apertura máxima de sus fuentes de información.

b. La eficacia (competitividad) de una organización aumenta, cuando en ella aumenta la distribución de información.

Recomendación: las tecnologías (hardware y software) utilizadas en el tratamiento de la información, no deben seguir considerándose como meros instrumentos de reducción de costos. Al contrario, las Tecnologías de Información (T I) deben usarse como difusoras de información.

c. El uso de las T I, puede incrementar la eficacia organizacional de las pequeñas y medianas empresas (pymes) latinoamericanas, pero sólo el acceso a la información global, les dará mayores ventajas competitivas.

Recomendación: Es necesario promover, en los gremios y sectores empresariales de América Latina, la importancia que, para el incremento de la competitividad, tiene el acceso de las pymes a los sistemas de información global.

d. El acceso a la información global, no se logra sólo como consecuencia de un deseo por parte de las pymes y tampoco constituye el resultado del esfuerzo de una o de pocas pymes.

Recomendación: Los gremios, las asociaciones de empresarios, los organismos multilaterales y los gobiernos deben colaborar, en la promoción y creación de una Infraestructura de Información Global para Latinoamérica.

e. La velocidad de los cambios y su impacto en el deterioro de la competitividad de las empresas latinoamericanas, obliga a la región a dar un "salto de rana tecnológico en materia de comunicaciones". De acuerdo al estudio realizado y a los niveles de desarrollo actual de las TI, este salto estaría representado por la solución a los problemas de deficiencia y baja calidad de los actuales medios de comunicación de datos, ("problema del último kilómetro" que presentan las redes de telefonía actuales), mediante el empleo de medios satelitales capaces de garantizar velocidad y alta calidad de comunicación ("directa al techo del usuario").

Recomendación: Los proyectos de investigación, orienta-

dos a identificar las características técnicas, económicas y organizacionales, que exigiría el desarrollo de la masificación de la información en lo interno de una infraestructura de comunicación satelital para Latinoamérica, deben poseer la más alta prioridad en las políticas de planificación de los gobiernos latinoamericanos.

f. A los precios actuales de las TI, no resultan viables los proyectos de masificación de la información en lo interno de las economías latinoamericanas.

Recomendación: Dado el tamaño potencial del mercado y de las características estratégicas de las TI, para la competitividad y el desarrollo de la región, resulta imprescindible, un esfuerzo de políticas concertadas, entre gobiernos, productores y organismos multilaterales, para el logro de una drástica reducción en los actuales precios de las TI.

En líneas generales, el logro de la competitividad, en los momentos actuales, no constituye solo la consecuencia directa de la disponibilidad de recursos, ni tampoco es alcanzable únicamente con la presencia en un mercado mundial. Hoy resultan imperativos dos requerimientos sustanciales: acceso a la información global de los mercados y estructuras organizacionales diseñadas para convertir esa información en decisiones gerenciales acertadas.

Bibliografía

Sistema Económico Latinoamericano SELA.: «El Impacto de las Nuevas Técnicas Informáticas y Organizacionales sobre la Competitividad de las Empresas Latinoamericanas». Manuel Mariña Müller. Ph.D. Caracas 15-06-96

Beer, Stafford, «Heart of Enterprise». Jhon Wiley & Sons. London 1979.

Anthony, R, «Planning and Control Systems: a framework for analysis». Boston, MA Harvard Business School. 1965.

Beer, Stafford. «Diagnosing the System for Organizations». Jhon Wiley & Sons. London 1985.

McKinsey & Co. Ostroff, Frank y Smith, Douglas, «La Corporación Horizontal». New York. 1992.

Williams Sexton, «Teorías de la Organización». Editorial Trillas, Mexico 1982.

Johansson, Mchugh, «Reingeniería de Procesos de Negocios». Editorial Lumusa. Noriega.

Senge, Peter, «The Leader's New Work: building learning organizations». Sloan Management Review, Fall. USA. 1990

Drucker, Peter «The coming of the new organization», Harvard Business Review. Enero-Febrero 1988.

Porter, Michael «Competitive Strategy» USA. New York, 1980. The Free Press

Mariña, Manuel. «Gerencia y Planificación Cibernética». Trabajo de ascenso UCV. 1986

Situación y perspectivas de la pequeña y mediana industria en el Sudeste de Asia

La exposición está centrada en la importancia de las PYMES en la economía de los países del Sudeste de Asia, particularmente en lo que respecta a la exportación de bienes manufacturados, analiza las facilidades y obstáculos que enfrenta el sector, y presenta algunas sugerencias para contribuir a su desarrollo a través de las iniciativas de comercio electrónico y servicios de información comercial.

Situation and Prospects for Small and Medium-sized Enterprises in Southeast Asia

The study focusses on the important role of the SMEs in the economies of Southeast Asian countries, particularly as regards exports of manufactured goods. Furthermore, an analysis is made of the pros and cons faced by the sector and provides several suggestions to contribute to its development on the basis of electronic trade initiatives and trade information services.

Situation et perspectives des petites et moyennes entreprises dans le Sud-Est asiatique

L'article est axé sur l'importance des PME dans l'économie des pays du Sud-Est asiatique, en particulier en ce qui concerne l'exportation de produits manufacturés; il analyse les facilités et les obstacles qui se présentent à ce secteur et offre quelques suggestions en vue de son développement, par le biais d'initiatives faisant appel au commerce électronique et à des services d'information commerciale.

Situação e perspectivas da pequena e média indústria no Sudeste Asiático

A exposição está centralizada na importância das PYMES na economia dos países do Sudeste Asiático, particularmente no que se refere à exportação de bens manufacturados, analisa as facilidades e obstáculos que enfrenta o setor e apresenta algumas sugestões para contribuir ao seu desenvolvimento através das iniciativas de comércio eletrônico e serviços de informação comercial.

Situación y perspectivas de la pequeña y mediana industria en el Sudeste de Asia

↔ **Ravi Sawhney**

Director del Departamento de Comercio Internacional y de Cooperación Económica de la Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico (Bangkok, Tailandia).

Extractos de la ponencia presentada en el Seminario-Taller sobre «Pequeñas y Medianas Empresas: Un Reto para la Globalización. El Sector Privado y la Cooperación Internacional: Un Diálogo Estratégico para la Integración a la Competencia», realizado en la sede del Parlamento Latinoamericano, Sao Paulo, del 28 al 31 de octubre, 1996.

I. Introducción

En muchos países en desarrollo, la pequeña y mediana industria (PYME) ha contribuido significativamente con el crecimiento económico en general, gracias a la ayuda brindada al proceso de industrialización, al promover el espíritu de empresa, acelerar la absorción de la tecnología y producir bienes para la exportación, particularmente productos manufacturados, con lo cual se incrementan las ganancias en divisas.

Asimismo, en el Sudeste de Asia, especialmente en los países pertenecientes a la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN), la PYME ha jugado un papel importante al apoyar las tasas de crecimiento, que en general han sido muy altas, y el rendimiento de las exportaciones alcanzado en la última década.

En la región más extensa del Pacífico Asiático, se llevó a cabo el Tercer Encuentro Ministerial de Foro Económico Asia-Pacífico(APEC) sobre la PYME, los días 5 y 6 de septiembre de 1996, en Cebú, Filipinas.

Los ministros reconocieron que la PYME juega un papel decisivo en todas las economías de la APEC como fuente de crecimiento, empleo, ingreso, comercio, innovación, espíritu empresarial y oportunidad. En esta ponencia, me centraré, en primer lugar, en la importancia de la PYME en la economía de los países del Sudeste de Asia, en especial en su aporte a la

exportación de bienes manufacturados. Luego, destacaré el principal marco de apoyo a la política para el desarrollo de la PYME en esta subregión y los obstáculos que enfrenta. La ponencia concluirá con algunas sugerencias para el desarrollo de la PYME en esta subregión y, en ese contexto, destacaré el aporte de la asistencia técnica de ESCAP a la PYME de la región, a través de sus iniciativas de comercio electrónico y servicios de información comercial para superar las deficiencias del acceso inadecuado a la información empresarial, y otorgar una mayor eficiencia en las operaciones comerciales.

II. Factores que fortalecen el potencial de PYME en el Sudeste de Asia

Hay una serie de factores que realzan el gran potencial que tiene la PYME en el Sudeste de Asia para consolidar su papel catalizador en la estimulación del crecimiento económico y el comportamiento de la exportación en el futuro, a la luz de las políticas gubernamentales en marcha y de las medidas diseñadas para intensificar el aporte de la PYME a la exportación de bienes manufacturados.

En primer lugar, la demanda futura de bienes de exportación manufacturados de la PYME pareciera ser creciente debido a: una mayor demanda por el incremento de las necesidades a nivel mundial, por la expansión del consumismo y los aumentos acelerados en salarios e ingresos que inducirán una mayor demanda de importaciones de algunos rubros como equipos electrónicos, artefactos de uso doméstico, automóviles y alimentos procesados.

En segundo lugar, la industria manufacturera se convierte en un sector cada vez más decisivo en el Sudeste de Asia, lo que crea la necesidad de poner mayor énfasis en la producción de bienes de valor agregado. En este sentido, el papel cooperador de la PYME se expandiría, en la medida en que las áreas rurales y semi-urbanas se desarrollen progresivamente y se tornen accesibles para el desarrollo industrial.

En tercer lugar, casi todos los países del Sudeste de Asia han adoptado políticas económicas diseñadas conjuntamente con la operación del mecanismo de libre mercado. Entre los elementos importantes de las políticas macroeconómicas que están siendo practicados enérgicamente en la subregión se pueden mencionar los siguientes: la atracción de inversiones

extranjeras directas (IED), el desmantelamiento de los controles de otorgamiento de licencias industriales y de importaciones, y la reducción general de aranceles conjuntamente con las iniciativas de política diseñadas para dar un mayor impulso a las exportaciones.

Sin embargo, en vista de que algunos países de la subregión -como los primeros miembros de la ASEAN-, implantaron reformas macroeconómicas mucho antes que otros, especialmente los países que conforman Indochina y Myanmar, se observan diversos niveles de desarrollo y comportamiento de las exportaciones al Sudeste de Asia.

En cuarto lugar, hay un aspecto característico y común a la subregión como un todo que puede ser fácilmente detectado y se refiere al papel y comportamiento de la PYME en la aceleración del ritmo de industrialización, crecimiento económico y la ayuda a la ganancia de divisas a través de aumentos progresivos en la exportación de productos manufacturados.

Hay una variedad de factores que, actuando al unísono, han llevado a estos resultados, a saber: la PYME crea mayores oportunidades de empleo que las industrias de mayor escala que requieren de un uso intensivo de capital; la PYME ayuda a acelerar los programas de desarrollo rural; hace un mayor uso de las materias primas locales, y ofrece oportunidades que estimulan el espíritu empresarial. Además, la PYME generalmente requiere un uso menos intensivo de capital y su escala aumenta la flexibilidad de la producción y permite dar respuestas rápidas a las oportunidades de mercado.

Por otra parte, una gran cantidad de PYMEs han desarrollado exitosamente relaciones contractuales como proveedores de repuestos y accesorios con las plantas industriales de gran escala.

Los países del Sudeste Asiático no tienen una definición común y estándar de PYME, debido a sus diversos niveles de desarrollo y diferentes estructuras económicas, y a los marcos de política gubernamental característicos, relacionados con el desarrollo industrial y la promoción de la exportación. Sin embargo, la PYME puede identificarse de manera general sobre la base de varios criterios como la inversión de capital, el nivel de empleo, el valor de producción, y el valor de ventas.¹

“
La PYME requiere un uso menos intensivo de capital y su escala aumenta la flexibilidad de la producción, permitiendo dar respuestas rápidas a las oportunidades del mercado
 ”

1. Situación General

Cualquier análisis amplio del papel de la PYME en los países del Sudeste de Asia se ve limitado por la falta de datos importantes de algunos países, y por las incoherencias en la cobertura tanto dentro como entre los países, relacionadas en parte con las diversas definiciones de la PYME y las limitaciones en la recopilación de datos. En vista de estas dificultades, es posible llegar a estimaciones generales, aunque éstas deben ser interpretadas con mucha cautela.

Pese a las limitaciones en la disponibilidad de datos, en un estudio² reciente realizado en nombre de la Secretaría de la APEC se confirmó que, en general, la PYME ha hecho un aporte significativo en términos del número de establecimientos y empleo de trabajadores en el sector manufacturero en los países de la ASEAN.

Tomando en cuenta su aporte a las ventas y al valor agregado, la PYME no ha tenido un buen desempeño. Hay una mezcla de factores que han llevado a una productividad generalmente menor por unidad de mano de obra empleada, como por ejemplo las dificultades encontradas en el acceso al mercado debido a la limitada experiencia en el mercadeo y a las escasas habilidades en ese campo, las operaciones con pocos procesos tecnológicos que conducen a la elaboración de productos de inferior calidad y la incapacidad de mantener estándares uniformes de productos, la falta de experiencia en la práctica comercial internacional, y un acceso inadecuado a la información actualizada sobre oportunidades de negocios y comercio.

La PYME sufre además una serie de desventajas por las limitaciones impuestas por los marcos reguladores prevalentes a nivel nacional e internacional, en los cuales la PYME no cuenta generalmente con la capacidad suficiente para costear una experiencia dedicada a enfrentar prácticas internas, así como por las limitaciones a un fácil acceso a la materia prima, al crédito y al personal capacitado.

2. Tendencias en las exportaciones manufacturadas por la PYME

Los países del Sudeste de Asia han orientado el desarrollo de la PYME al incremento de las exportaciones manufacturadas. Sin embargo, falta información precisa sobre el aporte de la PYME a este sector. No obstante, se puede tener alguna idea

de esto gracias a un estudio-síntesis regional de ESCAP³, basado en una serie de estudios nacionales, que había intentado identificar los principales productos de exportación que pueden atribuirse a la PYME de la región asiática y del Pacífico como un todo. La mayoría de los productos así identificados eran bienes manufacturados que requerían de una intensa mano de obra y que podían ser producidos por la PYME.

Sin embargo, hacer un estimado de las exportaciones de la PYME era difícil porque muchos productos manufacturados por la PYME eran exportados indirectamente en forma de repuestos y accesorios de productos acabados, ensamblados y exportados por industrias de mayor tamaño. Además, algunos bienes exportables importantes como productos alimenticios, equipos electrónicos, repuestos y accesorios y software no podían ser incluidos.

Por otra parte, los productos manufacturados por la PYME eran a menudo exportados por firmas comerciales, por lo que no eran directamente atribuibles a la PYME en las estadísticas estándares de comercio nacional. En consecuencia, los resultados del estudio de ESCAP eran, con toda seguridad, subestimaciones de la situación real de las exportaciones manufacturadas de la PYME, provenientes de los países de Asia y el Pacífico.

Basadas en un conjunto de 41 productos y grupos de productos que fueron identificados se da una visión general de la tendencia a la exportación de los principales productos manufacturados atribuidos a la PYME.⁴

Los 12 productos manufacturados que aparecen en dicho informe, representan aproximadamente un 68 por ciento del valor de exportación total para los 41 productos seleccionados atribuidos a la PYME. Hubo una tendencia hacia aumentos significativos en la exportación de doce productos desde 1986 hasta 1990. Por lo general, su valor ascendió de 49,6 millardos de dólares en 1986 a 91,1 millardos de dólares en 1990; lo que representa un aumento del 85 por ciento durante el período. También se muestra que en el caso de algunos productos, las exportaciones han aumentado más del doble durante este período.

Por otra parte, se presentan tres rangos de valor de exportación para clasificar por categorías los 41 productos de exportación atribuidos a la PYME. Once productos, principalmente varios tipos de prendas de vestir, estaban en el rango más alto de valor de exportación de 5 a 12 millardos de dólares, mientras que las exportaciones de 17 productos/grupos de productos estaban en el rango de 1 a 4,9 millardos de dólares e incluían

una amplia variedad de rubros como herramientas, vehículos de dos ruedas, prendas de vestir y textiles, artículos de plástico y joyería. Hay un conjunto de 13 productos/grupos de productos que estaban en el tercer rango de valor, 0,1 a 0,9 millones de dólares.

La composición de las principales exportaciones de manufactura de los países seleccionados de ASEAN en 1990-91 indicaban que las exportaciones de productos predominantemente producidos por la PYME constituyen una parte significativa de las exportaciones manufacturadas en muchos países. Estas incluyen textiles y prendas de vestir (Malasia, Filipinas, Singapur, Tailandia), cuero y artículos de cuero (Indonesia, Singapur, Tailandia) gemas y joyas (Tailandia), equipos electrónicos y productos electrónicos de consumo masivo (Malasia, Singapur, Tailandia), equipos de maquinaria y artefactos eléctricos (Indonesia, Malasia, Filipinas), químicos y productos aliados (Filipinas), muebles (Tailandia, Indonesia) y productos alimenticios (Indonesia, Tailandia).

El potencial de exportación a largo plazo para productos manufacturados de la PYME del Sudeste de Asia, particularmente de los países de la ASEAN, depende de diversos factores internos y externos. Entre los externos se incluyen el impacto a causa del creciente costo de la mano de obra en las economías industrialmente desarrolladas como la de Estados Unidos, la Unión Europea y Japón, la prolongación del sistema generalizado de preferencias, el comportamiento en el ingreso de los países productores de petróleo, y las campañas contra la contaminación en los países desarrollados contra los procesos de fabricación relacionados con el cuero, tintes y materias colorantes.

Los factores internos incluyen apoyo al desarrollo de la PYME a través del establecimiento de una infraestructura institucional en forma de organizaciones que promuevan la pequeña industria y organizaciones que promuevan la exportación para ayudar a la PYME a superar sus limitaciones con respecto al acceso a la información comercial, al crédito, a la experiencia técnica y al mercadeo. El apoyo a nivel nacional para movilizar el potencial de exportación ofrecido por el cambiante ambiente económico-comercial en favor de PYMEs con un uso intensivo de mano de obra y de la tecnología también debería ser un efecto estimulador.

Por lo tanto, para los países del Sudeste de Asia, y en efecto para la mayoría de los países en desarrollo de Asia y el Pacífico, el panorama general parece indicar que en un grado significa-

tivo el desarrollo de la PYME está relacionado con su aporte a las exportaciones manufacturadas del país.

Mientras la mayoría de los productos manufacturados exportables de la PYME provienen de las industrias con un uso intensivo de mano de obra, cuya producción ha aumentado a un ritmo indudablemente acelerado, las exportaciones de dichos productos también han crecido generalmente a una gran velocidad, en su mayoría para cubrir la demanda en los mercados de los países desarrollados.

Otra de las tendencias observadas para dichas exportaciones manufacturadas ha sido la diversificación de los destinos, aunado a un significativo crecimiento en el comercio entre los países de la región.

“
Para la mayoría de los países en desarrollo de Asia y Pacífico, el desarrollo de la PYME está relacionado con su aporte a las exportaciones manufactureras del país
”

IV. Las políticas sobre PYME de los países del Sudeste Asiático

A la luz del significativo aporte de la PYME al desarrollo económico y al comportamiento de las exportaciones, los países del Sudeste de Asia formularon políticas especiales y crearon marcos institucionales para facilitar un desarrollo más rápido y más ordenado de la PYME.

Como parte de sus reformas estructurales globales, los países diseñaron y pusieron en práctica políticas para promover la inversión en la PYME, mediante su modernización y actualización, la descentralización de las actividades industriales, conjuntamente con medidas complementarias que les permitan tener acceso a mayores mercados, tecnologías más avanzadas y un crédito más fácil. Los gobiernos también están poniendo mayor énfasis en las políticas industriales que fomentan las actividades de manufactura, orientadas a la exportación por parte de la PYME.

V. Análisis comparativo de los diversos enfoques para la promoción de las PYMES

Un análisis comparativo de las políticas, medidas y marcos de referencia institucionales muestra una serie de enfoques para el desarrollo nacional que involucra las PYMES en relación a las políticas comerciales e industriales. En parte, la amplia gama de experiencias refleja los diversos niveles de desarrollo económico.

A un nivel general, se pueden distinguir aquellos enfoques amplios e integrados que se centran explícitamente en las PYMES. Uno de ellos es el enfoque amplio diseñado para integrar de varias maneras a las PYMES con otras empresas, especialmente grandes industrias, como en el caso de **Malasia**. La política del gobierno malayo para el sector manufacturero se centra en las PYMES, las agencias gubernamentales han sido modernizadas y designadas como agencias guías y se ha estimulado la subcontratación. Se ha establecido una agencia central para las PYMES y se han designado políticas y medidas para ofrecer incentivos positivos a los PYMES.

Singapur utiliza un enfoque que engloba las actividades de una serie de agencias bajo el Plan Maestro de las PYMES. La atención del gobierno de Singapur se centra explícitamente en las PYMES a través del desarrollo comercial, administración de los recursos humanos y el aumento de la productividad de las compañías locales en todos los sectores, a diferencia de las transnacionales (TNCS) y las Grandes Compañías Gubernamentales (GLC). Existe también una gran variedad de incentivos fiscales y no fiscales, principalmente fondos para la modernización, expansión y nueva localización a través de inversiones extranjeras, incluyendo asistencia a las PYMES locales a medida que éstas se desarrollan para alcanzar un nivel que les permita expandirse hacia el extranjero.

Filipinas apoya a las PYMES a través de estrategias de desarrollo agroindustrial para las áreas rurales orientadas a la exportación. Los créditos, el financiamiento y los incentivos impositivos son elementos importantes en el programa filipino Carta Magna para las Zonas rurales y empresas comerciales de Barangay. En Filipinas, los incentivos y los beneficios se otorgan a los empresarios de manera selectiva en vez de hacerlo para todos los sectores industriales. Las políticas de inversión del Código Orgánico de Incentivos de 1987 de Filipinas otorga ciertos beneficios e incentivos al empresario que invierte en los sectores establecidos en el Plan de Inversiones Prioritarias actual. Existe una intervención selectiva a favor de las industrias orientadas hacia la exportación.

En **Tailandia**, las estrategias orientadas hacia la exportación no se centran explícitamente en las PYMES, pero se espera que éstas se beneficien de las diversas formas de ayuda e incentivos gubernamentales. Al igual que otros países, Tailandia aspira lograr una mayor dispersión geográfica de las industrias a lo largo de todo el país. La Junta de Inversiones y Autoridad para Zona Industriales ofrecen diferentes niveles de ayuda e incentivo a las industrias dependiendo de las zonas.

Los países del sudeste asiático han considerado también la posibilidad de conexión entre sus PYMES y otras empresas (TNC y grandes empresas) a través de la subcontratación.

El proceso de cambio en las políticas en la **República Democrática Popular de Laos, Myanmar y Vietnam** es aun más fundamental. Sus economías estaban anteriormente aisladas o tenían contactos limitados con el comercio internacional y la inversión extranjera. En años recientes han comenzado a cambiar completamente su clima económico doméstico al dirigirse hacia un comercio orientado a los mercados, la inversión y el desarrollo industrial en el cual el papel del Estado se verá reducido o drásticamente modificado. A pesar de la importancia de estimular a las PYMES a través de las políticas o de la privatización, las políticas y programas de estos países están todavía siendo analizados en detalle. Sin embargo, el apoyo a las políticas sería necesario para aportar información sobre tecnología, actividades de investigación y desarrollo, y negociaciones para la adquisición de tecnología.

La discusión y comparación en esta sección ha sugerido que es probable que se creen nuevas estructuras de comercio e inversión en la subregión debido a una ventaja comparativa dinámica y a la división vertical y horizontal del trabajo. Por lo tanto, los países de la subregión pueden estar interesados en diseñar grupos de políticas que tengan la capacidad de aprovechar nuevas oportunidades en comercio e inversión. El compartir e intercambiar experiencias en la formulación de políticas a nivel regional constituiría un gran avance en la cooperación regional. Los países menos desarrollados podrían necesitar asistencia y guía por parte de los países más avanzados de la subregión con el fin de obtener un mayor acceso a la tecnología, al financiamiento y al desarrollo de los recursos humanos.

VI. Los problemas que enfrentaron las PYMES

Con el fin de fortalecer a las PYMES de manera que puedan responder a las fuerzas de mercados y estar listas para aprovechar las nuevas oportunidades, es importante poseer una visión general de la situación y de los problemas que deben enfrentar dentro de las políticas y medidas existentes en relación a la promoción de la exportaciones.

Las PYMES en los países más dinámicos del Sudeste de Asia han mostrado cierta propensión a la exportación, a pesar de las restricciones y debilidades características. Los incentivos a la exportación por lo general presentan ciertas características

iguales en la mayoría de los países, pero varían de acuerdo a la oportunidad y a la intensidad.

Por lo tanto, sería razonable para los gobiernos considerar otorgar a las PYMEs incentivos especiales a la exportación, siempre que tales ayudas sean, además de simples, transparentes, automáticas y diseñadas para estimular a las PYMEs a que adopten un papel más importante en las exportaciones, consistente también con la OMC.

Sin embargo, el paquete especial de medidas para las PYMEs en muchos de estos países no contiene, por lo general, concesiones especiales para la exportación, siendo muchas de las medidas de promoción de exportaciones neutrales y aplicadas tanto a las PYMEs como a las grandes empresas por igual.

El amplio marco de referencia para las medidas y los incentivos de promoción a las exportaciones otorgados por muchos países de la subregión a los exportadores pueden ser clasificados como varios tipos de exenciones que operan a nivel parcial o total y como varias formas de financiamiento a las exportaciones.

El primer tipo de exención es la exención total o parcial de los pagos de impuesto sobre la renta a los beneficios provenientes de la exportación. Este tipo de incentivo establece enmiendas directas apropiadas a los códigos impositivos y está diseñado para hacer de la exportación un negocio más rentable.

Un segundo tipo de exención es la exención total o parcial de los derechos de aduana a la importación de bienes de capital con el fin de reducir el costo de estos bienes y aumentar la competitividad de los bienes manufacturados en los mercados de exportación.

Un tercer tipo de promoción a las exportaciones opera a través de la exención o reembolso de los derechos de aduana, del impuesto al consumo o del impuesto al valor agregado sobre la materia prima y los insumos utilizados en la producción destinada a la exportación.

El financiamiento a la exportación y otros incentivos en la forma de préstamos a bajo interés, retención de ganancias cambiarias, fondo de reserva para pérdida en exportación, beneficios impositivos y otros, han sido diseñados para facilitar la promoción a las exportaciones en general. Muchos de estos esquemas fueron planteados para neutralizar la carga de los impuestos directos e indirectos sobre los productos de expor-

“
Sería razonable que los
gobiernos otorgaran a las
PYMEs incentivos
especiales a la
exportación siempre que
las ayudas sean simples,
transparentes y
automáticas
”

tación. Sin embargo, estos esquemas se caracterizan frecuentemente por presentar ciertas restricciones.

Una de las dificultades de estos esquemas es su tendencia a complicarse en el complejo marco regulatorio, a pesar de que han sido diseñados por los gobiernos desde una perspectiva positiva. En muchos casos, los esquemas y sus procedimientos no son completamente transparentes y con frecuencia suponen altos costos de transacción en el llenado de planillas, criterios a satisfacer, obtención de verificación, etc. Para los empresarios que operan a pequeña y mediana escala de actividad comercial, es necesario que los esquemas de importación sean simples y transparentes y que ofrezcan en su totalidad el auxilio para el cual han sido establecidos.

Otras de las principales medidas de promoción de exportaciones en muchos países son los apoyos financieros que se otorgan en las etapas previas y posteriores al embarque. Estos pueden incluir tasas de interés preferenciales, subvenciones gubernamentales para el desarrollo de mercado y opciones que permitan a los exportadores establecidos mantener cuentas en moneda extranjera en bancos autorizados. Sin embargo, en muchos países las PYMEs no tienen un acceso adecuado a estas oportunidades y el financiamiento a las exportaciones puede representar un costo bastante alto para ellas.

A pesar de ciertas imperfecciones en los diversos paquetes de incentivos a la exportación otorgados por los gobiernos, los mismos tienen un impacto global bastante fuerte sobre las exportaciones de bienes manufacturados por parte de las PYMEs. Estos bienes incluyen una amplia gama de manufacturas de trabajo intensivas tales como los componentes automotrices y electrónicos, ropa, calcetines y accesorios, calzado de cuero, artículos deportivos y juguetes, equipos y artefactos eléctricos. El papel de estos bienes en la estructura de los bienes manufacturados exportados desde el sudeste de Asia no habría sido tan significativo si los mismos no hubieran alcanzado una gran competitividad a nivel internacional gracias a las numerosas medidas e incentivos de promoción de exportaciones.

Al mismo tiempo, existe una tendencia general hacia la reducción de aranceles de importación, la cual se observa en la mayoría de los países de la subregión. Si los países aceleran el proceso de reducción de aranceles a la importación, es muy probable que las PYMEs se beneficien en mayor grado, ya que a las mismas con frecuencia se les dificulta pagar aranceles, recibir reembolsos o cumplir con los procedimientos para las importaciones libres de impuesto.

La competitividad de los bienes de exportación está también influenciada considerablemente por factores no relacionados con el precio, tales como normas de calidad, mercadeo eficiente, diseños y empaque, planes de entrega y otros. A medida que aumenta la competencia debido a la mayor apertura económica, es lógico esperar que tales factores tengan mayor importancia.

Además de las situaciones creadas por las políticas comerciales de los gobiernos, existen ciertos problemas inherentes a la naturaleza de las PYMEs en varios países asiáticos y del Pacífico. Muchas de las limitaciones que las PYMEs deben enfrentar surgen de la escasez de capital disponible para ellas; acceso limitado y desigual a los mercados financieros institucionales; acceso irregular al insumo doméstico e importado, incluyendo maquinaria y equipos; información inadecuada sobre la demanda y alternativas de productos en los mercados internacionales; acceso a tecnología actualizada de producción y a su nivel general de eficiencia en la gerencia y en aspectos técnicos, etc.

La capacidad financiera de las PYMEs con frecuencia aparece como un factor decisivo para aumentar su eficiencia en la producción y en el mercadeo para la exportación. Sin embargo, el sector financiero, particularmente los bancos comerciales, en muchos países de Asia y del Pacífico tienden a ser por lo general indiferentes a las necesidades financieras de las PYMEs.

Dos áreas en las cuales, por lo general, las necesidades de las PYMEs no son tomadas en cuenta son: (1) fondos para aumentar su capital de trabajo, y (2) fondos para el financiamiento de sus exportaciones. Cuando los bancos comerciales no prestan suficiente atención a las necesidades financieras de las PYMEs, sólo se logra agravar las desventajas estructurales que con frecuencia se le atribuyen a éstas.

Las PYMEs también enfrentan una serie de problemas en el área de producción. Estos incluyen escasez de materia prima esencial; carencia de conocimientos acerca de los requerimientos de calidad internacional, tales como las normas ISO 9000; obstáculos de infraestructura; y acceso inadecuado a la información y a los avances tecnológicos.

Las dificultades que las PYMEs tienen que enfrentar en el sector doméstico tienden a presentarse también cuando éstas

“
 Muchas de las limitaciones
 que enfrentan las PYMEs
 se derivan de la escasez
 de capital, acceso
 desigual y limitado a los
 mercados financieros e
 información inadecuada
 sobre la demanda, entre
 otros
 ”

participan en el sector internacional de su economía nacional. Dadas las barreras para la entrada a los mercados, que surgen de las dificultades comerciales generadas por la fuerte competencia existente en los mercados internacionales, las PYMEs encuentran a veces un mayor número de dificultades, las cuales tienden a reducir su capacidad para responder efectivamente a los complejos retos comerciales que se presentan en los mercados internacionales.

Un análisis de las experiencias y estrategias para desarrollar la exportación de manufacturas y de las medidas utilizadas para promover las exportaciones y modernizar a las PYMEs ha mostrado dos factores básicos que afectan el crecimiento de la exportación de bienes manufacturados.

El primero de ellos es la cooperación económica y comercial relacionada con la inversión extranjera y la transferencia de tecnología de las corporaciones transnacionales (TNC) de los países desarrollados, especialmente de las TNC pequeñas y medianas.

El segundo factor está ligado con las políticas y la infraestructura relacionada con la exportación que conducen a un rápido crecimiento de las exportaciones. Este factor se relaciona también con la forma como se establecen las conexiones en ambos sentidos, con la transformación de las pequeñas y medianas industrias en empresas exportadoras y con el desarrollo de relaciones para el beneficio mutuo entre los diferentes sectores del país en casos tales como el de las empresas exportadoras que operan junto con las PYMES.

VII. Posibles estrategias para las PYMEs

La estrategia para expandir la exportación de manufacturas de las PYMEs y las posibilidades de cooperación regional con este fin pueden ser desarrolladas con una amplia gama de políticas y medidas. El primer paso es revisar el marco de referencia de la política nacional para considerar la mejor forma de satisfacer los requerimientos y retos que surgen de las tendencias globales y regionales en el comercio y la inversión. Sin embargo, para desarrollar el paquete de medidas como las indicadas aquí, serían necesarias la asistencia y cooperación nacionales, regionales e internacionales.

Cuando se formulen políticas específicamente para las PYMEs, éstas deben estar apoyadas por un paquete de medidas dirigidas hacia: (1) el desarrollo y la modernización del sector de las PYMES orientadas a la exportación, con ayuda de grandes flujos de FDI y tecnología; (2) promoción, desarrollo y

acceso a los mercados; (3) creación, fortalecimiento y aumento de los canales de información, a nivel nacional y regional, sobre flujos de comercio, tecnología, e inversión; (4) desarrollo de los recursos humanos a través de formación en técnicas empresariales y de exportación (5) desarrollo, modernización y fortalecimiento de las instituciones relacionadas con las PYMES, incluyendo las Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Otra estrategia posible sería la de reorientar las políticas a nivel nacional. Debido a las diferencias en las experiencias en el desarrollo y promoción de las PYMES en el Sudeste de Asia, podría ser necesario establecer políticas bien definidas enfocadas específicamente hacia las PYMES. Muchos países de la subregión poseen políticas para el desarrollo de las PYMES que forman parte de las políticas industriales globales, mientras que en otros países existen políticas separadas formuladas especialmente para la pequeña y mediana industria.

Los países menos desarrollados y aquéllos en etapa de transición económica pueden analizar qué tipo de política bien definida podría satisfacer sus requerimientos y sus estrategias de desarrollo para la industria y el comercio. Las políticas deben considerar la eficiencia, las necesidades y capacidades tecnológicas, la orientación de las exportaciones y la competitividad internacional. Se deben analizar cuidadosamente y reforzar cuando se considere apropiado, los mecanismos de apoyo institucional y la coordinación de las políticas de todas las agencias y departamentos públicos, privados y gubernamentales a nivel nacional.

Este enfoque de reforzar y mejorar capacidades básicas de las PYMES pudiera ser preferible a aquéllos en los cuales se otorgan a las PYMES subsidios fiscales o financieros directos. Sin embargo, los lineamientos de las políticas pueden ofrecer incentivos para la importación libre de impuestos de bienes de capital y materia prima cuando éstos estén destinados a la elaboración de productos para la exportación. Los incentivos fiscales y financieros podrían ser permitidos sólo por un período de tiempo limitado.

Para el desarrollo y progresiva modernización del sector de las PYMES orientado a la exportación es necesario también un mayor y más fácil acceso a la tecnología y a las fuentes de FDI.

Con el fin de emprender la producción para exportación, las PYMES con frecuencia requieren de maquinaria, equipos adicionales y de otras instalaciones. Las pequeñas industrias que

“

El enfoque de reforzar y mejorar las capacidades básicas de las PYMES es preferible al otorgamiento de subsidios fiscales o financieros directos

”

establecen sus propias instalaciones de control de calidad, investigación y desarrollo deberían recibir asistencia. Un esquema para proporcionar ayuda a los pequeños industriales es obtener la serie de normas ISO 9000 necesaria.

Cuando las pequeñas industrias no pueden organizar por sí mismas las operaciones de mercadeo a nivel internacional de manera regular y sostenida, puede resultar necesario promover y organizar cooperativas y asociaciones con el fin de ayudar a establecer conexiones con las grandes industrias o con los clientes en el extranjero.

En aquellos países de la subregión que no poseen organismos nacionales que representen a las PYMES, una estrategia para el desarrollo de las mismas podría también requerir la creación y desarrollo de un organismo nacional para las PYMES, capaz de defenderlas de manera efectiva y de aportar conocimientos sobre los diferentes esquemas y oportunidades disponibles para las ellas. Estos organismos nacionales podrían ofrecer la ventaja de la cooperación regional y un mayor comercio internacional y FDI dentro de la región de Asia y el Pacífico. A nivel subregional, una organización intergubernamental como la ASEAN podría considerar conveniente desarrollar un mecanismo de consulta regional para combinar y compartir las experiencias regionales en materia de formulación de políticas, flujos de FDI, transferencia de tecnología, mercadeo de exportaciones y preparación de recursos humanos.

Las PYMES también requieren guía y asistencia para hacer uso de los recursos disponibles de información sobre comercio, inversión y tecnología. Más aún, es necesario desarrollar un sistema efectivo de redes entre los centros y fuentes de información a nivel nacional, regional e internacional.

La efectividad de tales redes puede ser aumentada a través del fortalecimiento de los puntos focales nacionales de bases de datos, así como también del Servicio de Promoción e Información de Inversión Regional (SPIIR) del ESCAP que podría facilitar las exportaciones de las PYMES en la región facilitando las oportunidades de inversión complementarias y la promoción de proyectos de inversión conjunta.

Con el fin de aumentar la productividad de las empresas, es necesario ofrecer entrenamientos para el uso de la tecnología moderna y de las técnicas gerenciales a los supervisores, gerentes, mano de obra calificada y al personal de mantenimiento. Dentro de la estrategia global para la cooperación regional, son también necesarias medidas específicas para la promoción de la cooperación interempresarial. Puede resultar útil un mecanismo sistemático que ofrezca incentivos para la

cooperación interempresarial con miras a un «Matchmaking», el cual puede presentarse en varias dimensiones: (1) desarrollo y acceso a los mercados, (2) subcontratación, (3) producción compartida, (4) transferencia de tecnología, (5) desarrollo de técnicas y otras. Este «matchmaking» incluiría la identificación de socios, negociaciones entre socios potenciales, obtención de aprobaciones de las agencias gubernamentales, llevar a cabo proyectos cooperativos o de inversión conjunta y organizar la administración de tales proyectos cooperativos/de inversión conjunta.

En el caso específico del sudeste de Asia, con países en distintas etapas de desarrollo, el establecimiento de PYMEs con una estructura de costos competitiva a nivel internacional es la forma más efectiva de promover la exportación de bienes manufacturados. Donde el mercado doméstico no tenga la dimensión suficiente para una planta de tamaño económico, debe considerarse la posibilidad de establecer una planta de tamaño suficiente para exportar a los países vecinos, cuyos mercados resultan más accesibles debido a la proximidad. Por ejemplo se puede establecer una planta automotriz en un país, mientras que las piezas y componentes pueden ser producidos en otra nación. Para esto se requiere la eliminación de las barreras de conformidad al acuerdo de cooperación comercial subregional y la armonización de los planes de producción industrial en los países seleccionados, con el fin de ofrecer incentivos para la producción de piezas y evitar la duplicación de esfuerzos de los pequeños y medianos productores en los diferentes países. Debido a que las PYMEs de la región con frecuencia compiten entre ellas en los mercados de exportación, las disposiciones subregionales en áreas de interés común para los países tales como electrónicos, confección, productos de cuero, por un lado estimularían el comercio intrarregional y, por el otro, aumentarían su competitividad como consecuencia del incremento en su productividad, eficiencia y viabilidad económica.

El paquete de políticas y medidas nacionales necesita también ser revisado de tiempo en tiempo de forma de medir hasta que punto se requieren medidas adicionales para aumentar su efectividad y para realizar ajustes en relación al cambiante ambiente global. Un requerimiento básico parece ser la creación de una atmósfera más beneficiosa para la exportación con capacidad para aumentar la eficiencia y la competitividad internacional del sector de las PYMEs en base a la ventaja competitiva.

Finalmente, a medida que los países se abren a las reformas económicas y el papel del gobierno en la actividad económica disminuye, la mayor responsabilidad recae en el sector privado. Una labor importante será formular nuevas estrategias para el desarrollo del sector de las PYMEs y la expansión de la exportación. Sin embargo, resulta necesario fortalecer las instituciones, incluyendo a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), lo cual puede requerir la ayuda y el apoyo de las fuentes nacionales e internacionales.

Notas

1. *Directorio APEC de Organizaciones de Apoyo a la Pequeña y Mediana Industria (1996), e informes del país presentados en el Seminario ESCAP Naciones Unidas sobre la Expansión de la Exportación de Productos Manufacturados de la PYME, realizado del 30 de noviembre al 2 de diciembre de 1993, en Bangkok (por Laos, Myanmar y Vietnam).*
2. *El estudio de la APEC sobre la Pequeña y Mediana Industria (1994) y el Directorio Apec de las Organizaciones de Apoyo para la Pequeña y Mediana Industria (1996) (Secretaría de APEC, Singapur)*
3. *Expansion of Manufactured Exports by Small and Medium Enterprises in ESCAP Region, Volúmenes I y II (Naciones Unidas, Nueva York, 1996).*
4. *Basado en el anexo III, Naciones Unidas, Year Book of International Trade, Volumen II, Nueva York, Naciones Unidas, 1990. Imoted Nations, Statistical Year Book of Asia and the Pacific, Nueva York, Naciones Unidas, 1992.*

Dilemas y desafíos de la política industrial

Del 16 al 17 de setiembre de 1996, se realizó, en la sede del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), en Caracas, el Taller de Expertos sobre Política Industrial, convocado por el organismo con el propósito de debatir las transformaciones que afectan al sector, las nuevas características de la política industrial para los países de América Latina y el Caribe, el papel del Estado y de los agentes privados, y las oportunidades que se abren para la región.

Con el objeto de estimular el debate, se distribuyó previamente un cuestionario a los participantes sobre los aspectos fundamentales y las perspectivas de la política industrial. A continuación se ofrece una síntesis de las respuestas presentadas por escrito por la **Sociedad Nacional de Industrias (SNI) de Perú**, el **Programa Bolívar (PB)**, la **Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN)** y la **Comunidad del Caribe (CARICOM)**.

I. Diseño de una política industrial

—¿Cómo y quién debe iniciar el proceso para la adopción de una política industrial nacional? ¿Cuál es el papel de los diversos actores? ¿Es válida la polarización Estado versus mercado? ¿Hay posibilidades de posiciones intermedias?

SNI: La orientación del proceso de industrialización de un país es antes que nada un problema de actitud y de filosofía y luego de técnicas o modelos económicos. La política industrial debe ser parte de la política económica y ésta, a su vez, de un plan de desarrollo que generalmente está basado en una teoría de desarrollo. El Estado puede facilitar el camino de sus agentes sin que ello implique violar las leyes del mercado.

PB: El proceso de adopción de una política industrial (PI) es una decisión encuadrada dentro de las políticas de Estado. Existen, sin lugar a dudas, posiciones intermedias perfectamente compatibles con la práctica de políticas activas y la sana acción del mercado allí donde se desenvuelven genuinamente oferta y demanda.

CONCAMIN: Para conseguir un desarrollo industrial equilibrado se hace indispensable poner en marcha una **política industrial activa**, que oriente, aglutine y dirija los esfuerzos de todos los sectores hacia metas claras, concretas y consistentes, que den forma al país que todos queremos.

La **política industrial** no es un proceso estático que se define en un conjunto de documentos y propuestas de acción sino un **proceso continuo**, liderizado por el sector industrial y en constante perfeccionamiento y evaluación, ya que la *dinámica competitiva del mundo contemporáneo, exige la flexibilidad operativa y la innovación permanente como mecanismos de supervivencia.*

CARICOM: El proceso para el desarrollo y adopción de una política industrial debe necesariamente ser iniciada por el Gobierno, como un facilitador, en consulta y con la colaboración de las organizaciones representativas del sector privado y otros interesados.

Los roles del Estado y del mercado no deberían ser considerados contrapuestos o excluyentes. El mercado puede determinar las áreas de inversión basados en las ventajas que se perciben en una economía determinada, en tanto que el Estado puede facilitar dichas posibilidades e incentivar acciones para estimular la investigación y desarrollo, transferencia de tecnología y adaptación, etc.

—¿Qué orientaciones generales debe tener una política industrial en los países de la región? ¿Es la exportación el único camino?

SNI: El desarrollo industrial debe ser integral y equitativo, las oportunidades tienen que ser iguales para todos. No puede hacerse política en función de sectores prioritarios escogidos a dedo o sin sustento técnico. No debe discriminarse por las diferencias de las ramas industriales, ni por el tamaño de las empresas, ni por su ubicación geográfica, ni por el origen del capital.

PB: Las economías regionales requieren en ciertos casos acciones concretas de apoyo en materia de infraestructura. Por ejemplo, subsidio de servicios o diferenciación tributaria, tendientes a potenciar las capacidades naturales o a mejorar la agregación de valor en la producción. De la misma manera, ciertas actividades sectoriales pueden requerir políticas activas tendientes a mejorar sus condiciones de desarrollo para enfren-

tar la competencia internacional, ya sea en el mercado interno o externo.

CONCAMIN: La base fundamental para desarrollar una política industrial está sustentada en el concepto de «**competitividad integral de la economía**» que significa buscar un crecimiento armónico de infraestructura, fuerza de trabajo, industria, comercio agro y banca, entre otras.

El objeto de la política de apoyo al desarrollo industrial se deberá enfocar, en gran medida, en el nivel de **la empresa**.

Las principales **orientaciones generales** que deberá contener una política industrial para los países latinoamericanos son:

1. Contar con un sistema de incentivos gubernamentales en las primeras fases de industrialización;
2. Desarrollar el sector financiero;
3. Impulsar la formación de verdaderos líderes emprendedores;
4. Contar con una fuerza de trabajo motivada;
5. Construir un consenso nacional para alcanzar las metas de desarrollo que se establezcan;
6. Reforzar las regulaciones encaminadas a conseguir un «comercio justo» y a la protección ambiental;

Debido al rápido crecimiento de los mercados de la región, la opción de un desarrollo con una orientación hacia el exterior, continúa siendo la alternativa más viable para nuestras naciones.

La industrialización nacional, basada en las exportaciones dentro de un entorno de libre comercio, deberá asegurar condiciones de igualdad a los exportadores potenciales en relación a sus contrapartes foráneas

CARICOM: En la oportunidad de definir un marco apropiado para la política industrial, deben ser consideradas las capacidades macroeconómicas y sectoriales, así como el desempeño de la economía. También debería hacerse un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

A su vez, un marco adecuado deberá considerar los antecedentes del desarrollo del sector, la posición de un sector determinado comparado con otros, una percepción de las expectativas de contribución del sector en la globalidad de la economía y la razón del Estado para la política industrial.

El objetivo de la política industrial debería orientarse hacia la exportación a través de la producción de bienes y servicios internacionalmente competitivos y sustentable, de tal manera

que se maximicen la generación de empleo en los Estados Miembros de la CARICOM.

—¿Cuáles deben ser la visión, los elementos y la estrategia de una política industrial? ¿Puede ser generalizada o depende de las circunstancias de cada país?

SNI: Las teorías de desarrollo responden a modelos de pensamiento para una determinada realidad y, por lo tanto, no necesariamente son aplicables a otras. Cada país debe diseñar una política a su medida. Las naciones compiten entre sí y es difícil encontrar a dos de ellas con estrategias iguales. Los condicionantes lo dan su dotación de recursos humanos, sus recursos naturales, su marco institucional y sus metas.

El desarrollo social debe ir paralelo al económico. La productividad y la competitividad mejora también cuanto mejor sea el acceso de la población a los servicios de agua, electricidad, desagüe, salud, educación, poder judicial y seguridad policial. Debe efectuarse un plan de largo plazo, con metas y objetivos concretos, para dotar a toda la población de estos servicios básicos.

PB: La generalización debe ser considerada como una PI abarcativa de la actividad industrial en su conjunto, pues es ingenuo pensar que las acciones puntuales sólo benefician a quienes alcanzan directamente.

CONCAMIN: La definición de programas de industrialización con un horizonte de largo plazo, en los que se establecieron metas de desarrollo social y económico orientadas por líneas estratégicas de promoción industrial y comercial, crearon la estructura necesaria para hacer competitivas a estas economías.

La política industrial con una visión a largo plazo es una tendencia general a nivel mundial; la forma y las características de ésta dependen de las circunstancias de cada país. Lo que sí es innegable, es que ningún país podrá ser competitivo si no cuenta con una estrategia de industrialización.

CARICOM: Una política integral debería tener como visión el desarrollo de liderazgo del sector industrial, complementario al de otros sectores de la economía con resultados internacionalmente competitivos, generando una rentabilidad positiva a la economía.

Una estrategia adecuada para una política industrial debería estimular el sentido de pertenencia en los responsables de la etapa de formulación y desarrollar un sistema para su instrumentación, de modo de asegurar una justa participación y beneficios para todos los actores.

II. Instrumentación de una política industrial

—¿Qué instrumentos son necesarios para garantizar la adopción y sustentabilidad de la agenda de política industrial?

SNI: El desarrollo del marco institucional es lo más importante para la aplicación de cualquier política. Es necesario contar con instituciones fuertes y honestas sobre el caudillaje político tan arraigado en nuestros países; ello es lo único que asegura la continuidad de las políticas. La estabilidad jurídica y macroeconómica, determinan la sustentabilidad en el tiempo del desarrollo de la agenda de la política industrial y juegan también un papel crucial.

PB: Para la adopción de PI se requiere principalmente haber efectuado un análisis de los objetivos a lograr.

CONCAMIN: Una «Política Industrial Integral», debe estructurarse a partir de una combinación de herramientas que le den solidez, dicha estructura operativa requiere de instrumentos que pueden clasificarse en dos grandes divisiones:

Instrumentos Horizontales: Son aquellos programas que tienen incidencia en la actividad de todos los sectores industriales.

Instrumentos Verticales: Son aquellos dirigidos específicamente a un sector o rama industrial.

Conviene destacar los siguientes factores críticos para la implantación de una «Política Industrial Integral»:

1. Necesidad de diseñar programas específicos por rama de actividad para impulsar zonas de rápida industrialización;

2. Impulsar la **Gestión Ambiental** al interior de nuestra estructura industrial;

3. Redoblar nuestros esfuerzos para conseguir un **Desarrollo Regional** más equilibrado;

4. Tornar eficiente el desempeño de la **banca de desarrollo**;

5. Fortalecer los nuevos esquemas educativos, de capacitación y de vinculación activa entre los centros de investigación e innovación tecnológica y el sector productivo;

6. Reforzar los organismos de representación industrial;
7. Promover una **política agresiva de promoción de exportaciones**; y
8. Perfeccionar, especializar y ampliar la **infraestructura para la competencia**.

CARICOM: El instrumento más adecuado es una agencia estatal semiautónoma con la autoridad de administrar y gerenciar lo previsto en la política. A la política debe dársele un estatus legal, donde los roles y obligaciones de cada actor sean claramente definidos.

—¿Cómo articular las políticas macroeconómica, industrial, tecnológica y comercial?

SNI: La política macroeconómica debe ser neutral y propiciar la competitividad, las restantes políticas deben ser complementarias. Sin embargo, sí es conveniente que exista una articulación y coordinación estrecha entre las políticas industrial, tecnológica y comercial, de acuerdo a los avances de la primera de las nombradas pero apuntando a una competitividad creciente.

PB: Sobre el particular, resulta de fundamental importancia el conocimiento acabado de los recursos legales incorporados en los compromisos asumidos por el país con organismos internacionales reguladores y/o acuerdos regionales de libre comercio, y la adopción de mecanismos internos de seguimiento de precios, cumplimiento de normas sanitarias o de seguridad, calidad y composición de envases y embalajes, etc.

CONCAMIN: Sería recomendable enfatizar los esfuerzos tendientes a fortalecer la **infraestructura para la competitividad integral** del país.

CARICOM: La vinculación puede ser asegurada a través de un organismo como el Consejo para el Desarrollo Económico y Comercial propuesto en CARICOM.

— ¿Qué tipo de estructuras organizacionales requieren crearse o fortalecerse para garantizar la permanencia de las políticas?

SNI: Se requiere una organización mixta (Estado y sector privado) que proponga medidas, a la par que supervise y

promueva el desarrollo industrial y tecnológico, tal como han hecho algunos países del Asia. Asimismo, debería conformarse una organización mixta (integrada por gremios empresariales, centros de educación y Estado) que tenga como único objetivo desarrollar y promover la educación y capacitación de acuerdo a los requerimientos.

Se necesita también fortalecer el sistema democrático y sus instituciones, como el poder judicial; simplificar la legislación vigente en nuestros países que es abundante y enmarañada; y dotar de mecanismos de defensa al consumidor y respeto de la propiedad privada incluida la intelectual.

PB: La participación de los directos interesados e involucrados en las políticas son los que velarán por la permanencia de las mismas.

CONCAMIN: El marco institucional debe estar conformado por organismos que representen a todos los sectores que participan en la actividad productiva.

CARICOM: Las estructuras requeridas deberían incluir todas aquéllas que aseguren los objetivos de la política industrial. Es importante asegurar la continuidad a través de la Oficina de Administración de la Política, la cual debe ser de naturaleza semiautónoma.

III. Tipos de política

—¿Qué tipo de políticas horizontales, sectoriales o espaciales deben considerarse? ¿Políticas para la expansión de la producción y generación del empleo? ¿Políticas para promover el desarrollo de productos de alto valor agregado y así poder competir más favorablemente en los mercados?

SNI: La principal política para la expansión de la producción y generación de empleo es la estabilidad jurídica y macroeconómica del país. Es importante, antes de pensar en políticas para promover el desarrollo de productos de alto valor agregado, tener una política específica para impulsar la innovación tecnológica y el desarrollo de los recursos humanos, pues sin ellas no será posible lograr el objetivo.

PB: Las políticas horizontales parecerían quedar reservadas sólo para la legislación laboral, educación técnica, legislación

en materia de propiedad industrial, comercio internacional e infraestructura básica. Las condiciones socio-económicas son las que acotan el tipo de políticas a aplicarse específicamente.

La agregación de valor es un objetivo de alta prioridad en la formulación de políticas industriales, razón por la cual resulta de extrema importancia el conocimiento del desarrollo sectorial.

CONCAMIN: Deben considerarse las políticas de infraestructura, educación, exportación y alianzas estratégicas, pequeña y mediana empresa (PYME), industria maquiladora, tecnología y desregulación,

CARICOM: Cualquier política Industrial que se contemple para la región debería ser una política integral sectorial, por lo tanto, debería tomar en cuenta el entorno que esté afectando un sector determinado. Asimismo, la política debe inicialmente estar orientada a mejorar la productividad mediante la incorporación de tecnología mejorada cuando sea posible, incrementando el mercado de exportación y estimulando el aseguramiento de la calidad y la certificación.

Los objetivos de mediano plazo deberían facilitar la planificación del desarrollo de recursos humanos para la industria e IyD para nuevos productos y procesos.

—¿Qué resulta más conveniente: modernizar el parque industrial actual o ampliar la base empresarial de la región, efectuar ambas cosas o dejar que «Darwin» se encargue de todo? ¿Cómo reestructurar segmentos industriales con problemas de competitividad?

SNI: La apertura de las economías latinoamericanas y del Caribe está provocando la modernización del parque industrial, dándose paralelamente el crecimiento de la productividad y competitividad.

Para reestructurar segmentos con problemas de competitividad, el Gobierno y el sector privado (a través de sus asociaciones) deben ponerse de acuerdo para formar unidades técnicas de asesoramiento.

La capacitación es un punto importante para elevar la competitividad. El Gobierno puede dar incentivos tributarios para que las empresas inviertan en capacitación.

PB: La modernización del parque industrial es una decisión empresarial vinculada con el horizonte de demanda, las exigencias de la competencia, la posibilidad de acceso a nuevos

mercados y las condiciones financieras adecuadas para encarar una inversión.

Hay que diferenciar las condiciones para las medianas grandes y grandes empresas y las PYMEs. Las primeras suelen requerir sólo facilidades para la importación de los bienes de capital, tales como desgración arancelaria, diferimiento de impuestos indirectos y tasas locales. Las PYMEs, en cambio, requieren una adecuada asistencia crediticia para encarar las inversiones.

CARICOM: La modernización de los parques industriales y la ampliación de la base empresarial deberían ser consideradas como actividades complementarias. Es importante observar que la creación de empresas y de parques industriales no son acciones espontáneas, puesto que se requiere tomar ciertas iniciativas que conduzcan a la creación de un ambiente favorable para ello.

Mientras las fuerzas de mercado y los requerimientos determinarían la sobrevivencia a largo plazo, en la fase inicial se requiere alguna protección y apoyo. El reto es determinar por cuánto tiempo hacer esto sin provocar ineficiencias.

—¿Resulta conveniente descentralizar el desarrollo industrial al interior de los países de la región? ¿Garantiza este proceso el desarrollo de capacidades locales (a nivel meso) con miras a la concreción de la política industrial en desarrollo productivo?

SNI: La industria se encuentra centralizada en la mayoría de los países latinoamericanos y del Caribe debido fundamentalmente a la insuficiencia de infraestructura social, agua, desagüe, energía eléctrica, puertos, vías de comunicación, centros de capacitación, etc., en el interior de dichos países.

La inversión en infraestructura social y la elevación del nivel educativo y de salubridad, no sólo abaratan costos sino que tienen una incidencia directa en el incremento de competitividad.

PB: El desarrollo industrial debe tener influencia especial, pues de no ser así sólo estaría encarando un parte del problema, el sectorial.

La promoción industrial debe ser cuidadosamente evaluada desde diferentes enfoques: i) costos y retornos, ii) el otorgamiento de franquicias fiscales sobre impuestos indirectos. iii) la evaluación de los riesgos de generar competencia desleal entre

empresas promocionadas y las que quedan radicadas en zonas de tradicional actividad industrial.

CARICOM: El desarrollo industrial debe ser necesariamente descentralizado en la región, lo que no significa que esto garantice el desarrollo de capacidades locales, por lo que la política deberá impulsar medidas de apoyo a aquellos países que están próximos a recorrer el camino de la industrialización o que no posean recursos tradicionales.

IV. El papel de los actores del desarrollo industrial y tecnológico

– ¿Hasta dónde debe llegar el Estado y con qué?

SNI: El marco institucional o las reglas de juego, como gusten llamarlo, es determinante para el desarrollo de las empresas. La estabilidad económica es importantísima pero no es el único determinante del desarrollo; a ello debe sumarse la apertura al comercio y la inversión, un gobierno pequeño pero fuerte, altas tasas de ahorro interno, inversión en capital humano y flexibilidad laboral.

Otro punto importante es la innovación y la competitividad de las pequeñas empresas. Respecto a esto, es evidente la importancia del rol que debe desempeñar el estado y las grandes empresas en favor de la micro y pequeña empresa y la calificación de los recursos humanos como el punto más importante para su desarrollo.

En relación al papel del Estado para proveer a las empresas un marco institucional -leyes- que promuevan la innovación y la competitividad sin ser paternalistas, es necesario dotar de un marco legal apropiado a la pequeña empresa en las siguientes materias: crediticia, promoción a la inversión, tributaria y orientación pro-exportadora, reduciendo el riesgo a la actividad empresarial, pues la ausencia de esto impide profundizar la innovación y traba la competitividad.

PB: El Estado debe tener a su cargo el estudio de los temas que sean requeridos para llevar a cabo las acciones que se propone sobre el particular, procurando abrir sus decisiones a la participación de las organizaciones intermedias involucradas.

El Estado debe procurar orientar y eventualmente arbitrar, creando allí donde haga falta, los instrumentos para facilitar el

logro de los objetivos trazados. Infraestructura, servicios, educación, salud, vivienda social, son las acciones concurrentes que un Estado moderno ejecuta para consolidar un desarrollo industrial sostenido.

CONCAMIN: La cultura de colaboración entre el Gobierno y los sectores productivos son los mecanismos necesarios para llevar a cabo un Programa de Política Industrial. La coordinación y la consulta es un instrumento indispensable para asegurar su adecuación a las necesidades y aspiraciones del sector productivo.

Tanto el desarrollo industrial como el tecnológico no pueden ser responsabilidad de un solo sector de la sociedad. Por la enorme cantidad de recursos que se requieren para desarrollarlos, es necesario establecer sistemas de corresponsabilidad en el fomento de estos sectores estratégicos.

CARICOM: El Estado, como ya dijimos, debería ser un facilitador y administrador del desarrollo dentro del ámbito del mercado. Debería, además, estar involucrado estratégicamente en actividades de I y D, particularmente en apoyo a PYMEs. Sin embargo, dicho costo debería ser compartido entre los beneficiarios potenciales y el Estado.

—¿Cuál es el reto del empresario?

SNI: Los empresarios deben de fortalecer sus estrategias de mercadeo, orientar mejor al consumidor, mejorar los controles de calidad, capacitar a su personal, fomentar valores de competitividad en sus empresas, incentivar el éxito y en general aplicar medidas que incrementen la productividad y competitividad.

PB: El empresario emprendedor debe comprometerse al cumplimiento del contrato que suscribe con el Estado y la Sociedad. La seguridad jurídica y la transparencia de acciones son los mejores reaseguros para el cumplimiento del compromiso empresarial.

CONCAMIN: El principal reto del empresario es el de integrarse al entorno de la globalización y al acelerado proceso de cambio tecnológico que ha traído al mundo un nuevo concepto de cultura industrial. El pensar globalmente y actuar regionalmente, implica un reto para los empresarios y también para los funcionarios gubernamentales.

CARICOM: Los empresarios deberían enfrentar el reto de incrementar la eficiencia, a través de la reducción costos, mejorar la calidad, acceder a tecnología apropiada e incursionar en mercados foráneos.

– **¿Qué papel juega el sector financiero y el sector «usuario» o «consumidor»?**

SNI: El incipiente desarrollo del mercado de capitales en los países de la región tiene repercusiones en la competitividad de nuestros países y se refleja en el acceso a las fuentes y las tasas de interés.

PB: El financiamiento de las inversiones requeridas es el cuarto sostén del nuevo cuadrado, conformado por el triángulo de Sábado, más Iglesias.

CONCAMIN: El sistema financiero debe proporcionar opciones de inversión y de financiamiento, que faciliten la captación de ahorro y su colocación entre los diversos usuarios del crédito.

Diversos factores se han convertido en catalizadores de la tendencia hacia la globalización financiera, entre los que destacan la aplicación de políticas desreguladoras, la introducción de nuevos y complejos sistemas financieros, el surgimiento de nuevos mercados e instrumentos de inversión, y el desarrollo de nuevos polos de crecimiento y expansión del comercio mundial.

CARICOM: El sector financiero juega un importante papel en la creación de un ambiente favorable, así como en la promoción del desarrollo de vibrantes mercados de capitales donde puedan ser accedidos fondos públicos por parte de los empresarios. Asimismo, son importantes los movimientos intrarregionales de capitales.

– **¿Cuánto se ha avanzado en la vinculación ciencia/tecnología/producción/comercialización?**

SNI: No se ha avanzado mucho en este aspecto; quizás en lo que más se ha adelantado es en el aspecto comercial/producción.

PB: Salvo algunos esfuerzos puntuales, aún no se ha acu-

mulado una cultura de interacción entre la Universidad y la industria.

El Programa Bolívar procura un efectivo acercamiento de las universidades e institutos de investigación a las empresas, que en la búsqueda de su internacionalización requieren el mejoramiento de su estructura productiva.

CONCAMIN: La falta de un adecuado desarrollo tecnológico ha limitado la disponibilidad de tecnología la cual por ser generalmente de importación, resulta excesiva para los niveles de capitalización y de capacitación de estas empresas.

No obstante, la apertura económica ha generado una conciencia creciente de que la modernización tecnológica es condición necesaria para los nuevos productos. La utilización de diversas tecnologías, diseños y creatividad publicitaria crea una mayor aceptación entre los consumidores de los diversos mercados.

Alcanzar la competitividad requiere un enfoque sistémico, es decir, actuar en una vasta red de vinculaciones que influyen en la competitividad de las empresas. Entre otros aspectos, esa red abarca la infraestructura tecnológica, energética y de transportes, el sistema educativo, las relaciones entre empleados y empleadores, el sistema financiero y el ordenamiento institucional, tanto público como privado. También entraña acuerdos entre los diversos sectores de la sociedad en lo relativo al contenido, alcance y secuencias necesarias para alcanzar la transformación productiva con equidad.

CARICOM: Existen excelentes ejemplos de traducción de investigaciones científicas en aplicaciones comerciales, como por ejemplo, el limacol.

—¿Es la universidad sólo fabricante de productos (humanos) de alto valor agregado o también buscadora de soluciones para la fabricación de productos industriales?

SNI: La universidad y los centros de educación superior deben tener una orientación de servicio hacia los sectores productivos.

PB: La universidad puede convertirse en un poderoso aliado del desarrollo industrial de los países, al volcar parte de su capacidad de investigación y experimentación hacia la demanda que la industria le pueda formular.

CONCAMIN: En el contexto de alta competitividad e incesante desarrollo tecnológico en el que se encuentran inmersas las economías de los países y sus empresas, adquiere especial importancia la **formación de capital humano** para realizar con éxito los procesos de reestructuración industrial, comercial y tecnológica.

De esta manera, las universidades tienen como papel fundamental formar el capital humano, no sólo para impulsar el bienestar social sino para garantizar una mayor productividad, y crecimiento económico. Esto contribuye directamente a la búsqueda de innovaciones en la fabricación de los productos industriales.

La formación y capacitación de recursos humanos ha desempeñado un papel fundamental en el éxito de algunos países que han incrementado su competitividad.

CARICOM: Las universidades regionales están involucradas en forma marginal en la búsqueda de soluciones industriales, aunque existen instituciones científicas de gran prestigio que actúan en forma aislada unos de otros.

V. Oportunidades de América Latina y el Caribe en el contexto internacional

- ¿Qué sectores, ramas productivas o productos primarios ofrecen posibilidades reales para la región?

SNI: Hay tres rubros donde trabajar: educación, adaptación tecnológica y promoción de la pequeña empresa.

PB: Las riquezas tangibles y ocultas de nuestra región son de tal magnitud que pueden asegurar un futuro venturoso de desarrollo.

Debe perseguirse el desarrollo de actividades productivas que incorporen el mayor valor agregado, a la vez de observar cuidadosamente la evolución de las industrias extrativas en especial la de recursos no renovables.

CONCAMIN: Los sectores que ofrecen mayores posibilidades para la región son agroindustria, informática, salud, electrónica, materiales y procesos industriales, energía, minería y química.

CARICOM: Un estudio de 1996 sobre el impacto del NAFTA en el desarrollo industrial del CARICOM, señala la lista de

«ganadores» potenciales en dicho escenario. Dicho «ganadores» fueron seleccionados en base a su margen de competitividad con el precio de exportación.

– ¿Es la metodología de «clusters» apropiada para definir las prioridades de desarrollo de los países de la región?
 ¿Cuáles serían esos «clusters»? ¿Qué factores son limitantes en la región?

SNI: La pequeña y micro empresa industrial no sólo debe pasar de ser una alternativa de empleo por sobrevivencia sino que deben permitir superar los niveles de subempleo existentes. Industria, inversión y empleo son entonces sinónimos de desarrollo.

El desarrollo por clusters puede ser apropiado, pero no como criterio de selección sino como criterio de desarrollo futuro y de fortalecimiento de debilidades.

PB: Los factores limitantes en la región son de diverso origen, pudiéndose enumerar los siguientes:

- inestabilidad jurídica y fiscal,
- subsistencia de fuertes culturas rentísticas de las dificultades,
- imperfección de la información existente en materia de recursos de todo tipo, en especial de materiales estratégicos y reservas energéticas.
- falta de genuinos acuerdos regionales en materia reivindicatoria frente a las naciones desarrolladas y
- el problema de la deuda.

CONCAMIN: El promover la integración de agrupamientos industriales de alta competitividad permite incrementar la participación de micro, pequeñas y medianas empresas.

Las cadenas productivas se deben articular a través de redes de relación entre industriales, comerciantes y gobierno que den paso a acciones concretas como son: el desarrollo de proveedores, la innovación tecnológica, y la subcontratación de las pequeñas y medianas industrias para incorporarlas a este proceso.

CARICOM: La metodología «cluster» puede ser usada para complementar el concepto de producción integrada, según lo definido en la política industrial de CARICOM. La globalización de los procesos de producción y la liberalización económica son

los principales factores que afectarían el uso de los clusters industriales como medios de desarrollo industrial.

La escasez de capital de riesgo, para disponibilidad de materia prima y la poca movilidad de factores limitan el desarrollo de clusters en la región.

—¿Existen aún esperanzas en las nuevas tecnologías o sólo es un espejismo?

SNI: La competitividad basada en el bajo costo de mano de obra es de corta duración y nuestros países no pueden apostar a ello. Lo que importa entonces es crear condiciones para la innovación permanente que reduce costos y tiempos, mejora calidad y/o desarrolla nuevas opciones. Ello implica que debemos adaptar la tecnología a nuestra realidad.

La potencialidad de las pequeñas empresas en el futuro es muy grande, debido a los cambios en la economía mundial y a la creciente personalización e individualización de los consumidores, lo cual requiere de empresas flexibles de pequeña escala. Estas empresas, deben ser a la vez modernas tecnológicamente, pero no deben cometer el error de adoptar tecnologías de punta que les quite su principal ventaja competitiva: la mano de obra, la cual sí tiene que estar adecuadamente preparada.

PB: Las nuevas tecnologías existen, sólo que al ser cada vez más complejas su posibilidad de ser transferidas es indirectamente proporcional a la complejidad. El riesgo precisamente se encuentra en la rápida obsolescencia de las tecnologías en uso, motivo por lo cual si no hay una información adecuada, existe el riesgo de la oferta de tecnologías inadecuadas para competir internacionalmente.

CONCAMIN: En la economía globalizada en la que vivimos, la tecnología se ha convertido en un factor esencial para el dominio de los mercados, desplazando a los factores tradicionales de la producción (capital y trabajo).

CARICOM: Las nuevas tecnologías, así como las tecnologías apropiadas, juegan un rol importante en el desarrollo industrial. Sin embargo, se requiere la creación de un clima adecuado que incluye aspectos legislativos, financieros y mercados.

Informe del Taller Regional de Expertos sobre Modernización Productiva, Formación de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

1. De conformidad con los mandatos de la XXI Reunión Ordinaria del Consejo Latinoamericano, se llevó a cabo el Taller Regional de Expertos sobre «Modernización productiva, formación de recursos humanos y relaciones laborales» en la sede de la Secretaría Permanente del SELA, los días 2 y 3 de septiembre de 1996.

El taller fue organizado por la Secretaría Permanente del SELA, con la colaboración y auspicio del Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS) y del Cinterfor/OIT.

2. El propósito fundamental del Taller fue facilitar un intercambio de información y de experiencias de países y empresas de la región, que contribuyera a enriquecer el espectro de opciones a disposición de los actores de la modernización productiva en la región, y obtener recomendaciones y sugerencias para una mayor difusión de tales experiencias así como para el abordaje futuro de dichos temas por parte de la Secretaría Permanente y los demás organismos de cooperación regional participantes.

3. Participaron en el Taller, a título personal, expertos y dirigentes de los sectores empresarial, laboral, académico y gubernamental, provenientes de un número significativo de países de la región. Asimismo, participaron especialistas vinculados a organismos regionales e internacionales que trabajan en la temática, tales como la OIT y la CEPAL.

4. El Dr. Juan Mario Vacchino, encargado de la Secretaría Permanente del SELA, pronunció palabras de bienvenida a los participantes, y puso de manifiesto el beneplácito de las instituciones organizadoras y auspiciantes del evento por la consideración de un tema de tanta sensibilidad e importancia para el desarrollo económico y social de la región. Reconoció la necesidad de avanzar y profundizar en el proceso de modernización

productiva a nivel de las empresas, con énfasis en la formación y capacitación del recurso humano y en la renovación de las relaciones laborales, condiciones fundamentales para el logro de la competitividad.

5. A fin de promover la discusión y sentar las bases para un análisis exhaustivo de la problemática planteada, la Secretaría Permanente puso a disposición de los participantes un conjunto de documentos elaborados tanto por los organismos coauspiciadores del evento, así como por consultores de la Secretaría Permanente del SELA.

6. Con relación al tema de la formación de recursos humanos, hubo acuerdo en que debían actualizarse los programas y los contenidos, enfatizando la formación técnica especializada para los estratos gerenciales y desarrollando aptitudes de liderazgo y para el trabajo en equipo de todo el personal.

7. En cuanto a los beneficiarios de los programas de capacitación, los participantes llamaron la atención sobre la necesidad de diferenciar entre quienes se encuentran empleados y requieren ser recalificados o acceder a mayores niveles de formación, de quienes buscan ingresar al mercado laboral, se encuentran desempleados o se desenvuelven al interior de la economía informal.

8. Se mostró preocupación por la tendencia observada hacia un creciente desempleo en la región, producto del ajuste estructural de las economías de la región y del modelo actual de crecimiento. En este sentido, los participantes acordaron llamar la atención de los gobiernos sobre la necesidad de una participación más activa y una mayor sensibilidad frente a los graves problemas del desempleo, marginalidad y pobreza.

9. Se insistió en la necesidad de que los esfuerzos de formación y capacitación sean no sólo dirigidos a los niveles técnicos de las empresas sino también al sector sindical, a fin de que éste se familiarice con los nuevos conceptos vinculados a innovadoras modalidades de gestión empresarial, la innovación tecnológica y organizacional y la formación de los recursos humanos.

10. Se anotó que uno de los puntos débiles de los programas de capacitación en la región es la baja inversión dedicada a los

mismos. Los participantes coincidieron en que es todavía insuficiente el esfuerzo efectuado, tanto a nivel nacional como al interior de las empresas. Instrumentos tales como los incentivos fiscales podrían servir para estimular un mayor desarrollo de programas de formación, en los que la fábrica se convierta también en una escuela, tal como se observa ya en algunas importantes, aunque todavía escasas, experiencias nacionales.

11. Con relación al tema de las relaciones laborales, los participantes consideraron que debía propiciarse un mayor examen y debate en torno a la legislación laboral y a los derechos e instituciones que se derivan de él, ante los efectos y requerimientos del proceso de modernización productiva y desregulación de las economías.

12. Se destacó que el Taller, al reunir a dirigentes sindicales y empresariales junto con funcionarios gubernamentales para debatir estos temas, había demostrado exitosamente la importancia y viabilidad de la concertación social como método democrático para resolver algunos de los problemas más complejos que enfrentan los países de la región. Se anotó que las experiencias de concertación en la región son actualmente insuficientes, pero también se destacó el creciente interés que existe por desarrollar y ampliar este mecanismo.

13. También se planteó que las condiciones de trabajo de ciertos grupos, tales como los trabajadores temporales, debían ser objeto de un examen más acucioso, por ser éste un tema cada día más importante al extenderse y generalizarse el empleo precario entre todas las categorías ocupacionales en las economías de la región. Relacionado con esto, el tema del desempleo y de las estrategias propuestas para superarlo, merece un trabajo más sistemático y una mayor atención.

14. Se llamó la atención sobre el hecho de que la reestructuración económica en que están empeñados todos los países de la región no es un tema exclusivamente económico, sino que tiene además connotaciones sociales, políticas y éticas que deben ser consideradas de manera objetiva por todos los agentes sociales.

15. Finalmente, los participantes presentaron el conjunto de recomendaciones concretas que se reseñan a continuación:

- Análisis de la relación entre capacitación, productividad y empleo.
- Difusión de casos exitosos de flexibilización laboral, donde se analicen las experiencias de concertación y negociación entre los actores.
- Estudio de las características de los programas de calificación y recalificación laboral vinculados con los sistemas de acreditación y certificación laboral.
- Impulso a programas de capacitación en gestión productiva, dirigido tanto a pequeños y medianos empresarios como a la dirigencia sindical.
- Énfasis en la participación de trabajadores y empresarios en el debate sobre temas tales como la reestructuración económica y el derecho laboral, procesos de privatización, estrategias de innovación tecnológica y de generación de empleo, etc.
- Elaborar un inventario de instituciones y programas de formación y capacitación de recursos humanos, para facilitar la constitución de una base de datos accesible a todos los usuarios interesados en la temática.

16. Por último, hubo consenso en que la Secretaría Permanente del SELA debía profundizar y ampliar su participación en el examen de estos temas, y se sugirió, como acción a realizarse en el corto plazo, un Taller para conocer y debatir experiencias exitosas de reconversión empresarial, cuyos casos puedan ser expuestos tanto por la dirigencia empresarial como la sindical que participó en dicho proceso.

Claves de América Latina y el Caribe

En menos de una década, a partir de los años 90, la economía de América Latina y el Caribe experimentó un cambio radical que se refleja en mayores tasas de crecimiento, fuerte caída de la inflación, incremento sostenido de las exportaciones y altos niveles de captación de flujos externos de capital.

Claves de América Latina y el Caribe, elaborado por la Secretaría Permanente del Sistema Económico (SELA), resume las principales características de la evolución económica, explica el desempeño reciente a través de las políticas fiscales, monetarias, comerciales y financieras, y analiza la situación actual y perspectivas de dos variables fundamentales: la integración regional y la inversión extranjera.

Lejos de ser un compendio de datos estadísticos o un tratado teórico sobre la economía regio-



nal, Claves de América Latina y el Caribe, como su nombre lo indica, pretende ser un instrumento útil de trabajo y una obra de ágil consulta para potenciales inversionistas extranjeros, funcionarios de países extrarregionales, organismos internacionales, centros de investigación, expertos y todos aquellos interesados en comprender los acelerados cambios que se están produciendo en los países de América Latina y el Caribe y las tendencias que se proyectarán hacia el Siglo XXI.

**Claves de América Latina
y el Caribe puede obtenerse
gratuitamente a través de la
www del Sela en Internet:
<http://lanic.utexas.edu/~sela>**

El discreto encanto de la competencia

Las políticas de competencia son relativamente nuevas en América Latina y el Caribe: surgen en los años 90 como complemento de los procesos de reforma del Estado y desregulación económica y están orientadas a evitar que la apertura sea desequilibrada y favorezca sólo a unos pocos.

A su vez, la necesidad de adoptar e incluso armonizar las normas sobre competencia es objeto de negociación a nivel regional, hemisférico y multilateral. Desde el punto de vista del desarrollo nacional y del buen funcionamiento del sistema económico mundial, la importancia del tema radica en su vinculación con las políticas industriales y comerciales y con el tratamiento a la inversión extranjera.

The Discreet Charm of Competition

Competition policies are relatively new in Latin America and the Caribbean: they emerge in the 90s, complementing State-reform and economic deregulation processes while striving to avoid lop-sided liberalization benefitting only a few. At the same time, the need to adopt and even standardize the regulations on competition is the subject of negotiation at a regional, hemispheric, and multilateral level. From the point of view of national development and the smooth functioning of the world economic system, the importance of the issue lies in its link with industrial and trade policies and the treatment of foreign investment.

Le charme discret de la concurrence

Les politiques de concurrence sont relativement récentes en Amérique latine et dans les Caraïbes: elle surgissent dans les années 90 en tant que complément des processus de réforme de l'Etat et de la déréglementation économique, leur objectif étant d'éviter que l'ouverture ne produise des déséquilibres et ne favorise qu'une faible minorité.

O discreto encanto da concorrência

As políticas de concorrência são relativamente novas na América Latina e no Caribe: surgem nos anos 90 como complemento dos processos de reforma do Estado e desregulação econômica e estão orientadas no sentido de evitar que a abertura seja desequilibrada e favoreça somente alguns.

Por sua vez, a necessidade de adotar e inclusive de harmonizar as normas sobre concorrência é objeto de negociação a nível regional, hemisférico e multilateral. Do ponto de vista do desenvolvimento nacional e do bom funcionamento do sistema econômico mundial, a importância do tema radica na sua vinculação com as políticas industriais e comerciais bem como com o tratamento ao investimento estrangeiro.

El discreto encanto de la competencia

↔ **Secretaría Permanente del SELA**

I. La competencia sustituye a las regulaciones

Los procesos de ajuste estructural y apertura económica le atribuyen un creciente papel al mercado en la asignación de los recursos y en el logro de una mayor eficiencia de las empresas. Ese nuevo contexto requiere que los gobiernos sustituyan los instrumentos tradicionales de intervención económica (reglamentaciones, subsidios, monopolios estatales) por marcos regulatorios precisos y eficientes a objeto de garantizar el sano funcionamiento del mercado.

Por consiguiente, el tema de la competencia está estrechamente ligado al del nuevo papel del Estado en la región. Es un hecho evidente que los actores privados tienen un papel creciente en la actividad económica. El peso del capital privado en las corrientes financieras, las privatizaciones, o el comercio intrafirmas, son ejemplos de ello.

1. La paradoja: a más peso del sector privado, más responsabilidad del Estado

Precisamente porque las economías son abiertas y globalizadas, le corresponde al Estado garantizar que el mercado sea equilibrado y que la competencia sea un juego razonable, donde haya normas y árbitros: las normas deben orientarse a mantener el equilibrio entre los competidores e igualar las oportunidades en todos los mercados; los árbitros son las instituciones públicas encargadas de vigilar el cumplimiento de las normas por parte de todos los competidores, fuertes o débiles.

En la transición de una economía cerrada a otra de mercado, las políticas de competencia despiertan rechazo por parte de los empresarios, acostumbrados a la protección de regulaciones y subsidios, y escaso apoyo de los consumidores, acostumbrados a dejar en manos del Estado la defensa de sus derechos. Para ello se hace necesaria la promoción de una «cultura

de competencia», capaz de modificar los patrones de conducta y legitimar las nuevas políticas.

A pesar de que el tema de la competencia no es nuevo en otras regiones del mundo, en América Latina y el Caribe, su importancia es reciente. Ese atraso permite obtener beneficios insospechados: aprovechar de las experiencias de los demás países, adoptar legislaciones modernas, y poder negociar en los foros internacionales con posiciones actualizadas.

Diez países cuentan actualmente con legislaciones sobre competencia, seis –Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Perú y Venezuela– siguen el modelo europeo. México, Costa Rica y Panamá se orientan hacia el modelo mexicano, en tanto Jamaica tiene un enfoque intermedio o anglosajón. Todos los países coinciden en sancionar los acuerdos de precios, las posiciones dominantes y las fusiones que afecten el libre juego del mercado. Están trabajando en proyectos de leyes de competencia: República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Paraguay, Trinidad y Tobago y Nicaragua. A nivel subregional está previsto que los Presidentes del MERCOSUR aprueben en su próxima Cumbre, en este diciembre, en la ciudad brasileña de Fortaleza, el Protocolo de Defensa de la Competencia. Los países andinos cuentan con una normativa supranacional.

La competencia es el principio rector de toda economía de mercado. La defensa de la competencia es tarea de todos, de la sociedad en general y de los poderes públicos que legitiman la intervención del Estado en el terreno económico. Eso significa que cuando el Estado regula tiene que regular en favor de la competencia y no en contra de ella. La finalidad del Estado debe ser promover y proteger una competencia operativa, suficiente y eficaz.

2. Agencias y legislaciones nacionales

Las políticas de competencia requieren también, para el cumplimiento de sus objetivos, el establecimiento de una autoridad independiente, que tenga credibilidad, poder de decisión y poder coactivo y que esté dotada de los medios jurídicos para cumplir con esas funciones. Es tan importante la labor represora o de control y vigilancia del mercado como la de promoción de la desregulación económica. El perfil ideal de las agencias nacionales de competencia se caracteriza por una elevada autonomía, suficiente dotación de recursos, excelente capacidad técnica para ejercer poderes de investigación y sanción y alto grado de credibilidad en la población.

3. Objetivos de las políticas de competencia

La legislación nacional de competencia debe orientarse en particular a:

- mantener la unidad y la transparencia del mercado,
- luchar contra las barreras invisibles creadas por las empresas a través de acuerdos o pactos,
- luchar contra los carteles y los monopolios y controlar la concentración de empresas,
- impedir el abuso del poder económico que resulta de la posición de dominio de una empresa,
- racionalizar la producción y la distribución de bienes y servicios,
- luchar contra la inflación manteniendo la fluidez de los mercados y la presión a la baja de los precios, y
- desempeñar un papel fundamental en el logro de la competitividad.

Una legislación de competencia adecuada, que permita cubrir esos objetivos debe ser, en primer lugar, técnicamente correcta, y, en segundo, socialmente aceptada.

II. El vocabulario de la competencia

Cartel: acuerdo formal entre empresas de una industria oligopolista en cuanto a precios, producción y/o participación en el mercado.

Colusión: acuerdos entre vendedores para elevar o fijar los precios y reducir la producción con el fin de aumentar la utilidad.

Concentración: medida en que un número reducido de empresas o compañías representa una gran parte de la actividad económica, como las ventas totales, las propiedades o el empleo.

Competencia: situación en la cual las empresas o vendedores luchan independientemente por la preferencia de los compradores con el fin de lograr utilidades, ventas y/o participación en el mercado.

Competencia perfecta: requiere de cuatro condiciones: número de compradores y vendedores suficientemente grande para que ninguno afecte individualmente el precio del mercado,

los recursos se mueven libremente, los participantes del mercado tienen acceso a la información, y el producto es homogéneo.

Derechos de Propiedad Intelectual: incluyen patentes, derechos de autor y marcas registradas. Permiten al titular ejercer un monopolio sobre el uso del artículo por un plazo de tiempo específico.

Dumping: ocurre cuando empresas venden productos en el exterior por debajo de los costos (precios predatorios) o de los precios del mercado interno (discriminación de precios).

Fusión horizontal: fusión entre compañías que producen y venden los mismos productos, es decir, entre compañías competidoras. Tienden a reducir la competencia en el mercado.

Fusión vertical: fusión entre compañías que operan en diferentes etapas de producción, desde materias primas hasta productos terminados y su distribución. Generalmente aumentan la eficiencia económica, aunque pueden tener un efecto anticompetitivo.

Monopolio: un solo vendedor en el mercado. Es el polo opuesto a la competencia perfecta.

Oligopolio: pocos vendedores en el mercado, cada compañía tiene poder sobre el mercado.

Poder sobre el mercado: capacidad de una empresa, o grupo de empresas, de aumentar y mantener los precios por encima del nivel de competencia.

Prácticas anticompetitivas: gama de prácticas comerciales de empresa o grupo de empresas con el fin de restringir la competencia para mantener o mejorar su posición relativa en el mercado y sus utilidades.

Fuente: «Glosario de términos relativos a la economía de las organizaciones industriales y a las leyes sobre competencia». Banco Mundial, OCDE, 1996.

III. Las políticas relacionadas con la competencia

El tema de la competencia es un tema «transversal» por definición: abarca todo el funcionamiento de la economía, y por

consiguiente no puede desvincularse de las políticas sectoriales, tales como:

- la política industrial, que ya no puede fundamentarse en subsidios u otras medidas de apoyo directo a determinadas empresas o sectores, y que debe usar la competencia como un instrumento complementario de sus esfuerzos en materia de competitividad,
- la política comercial, que debe hacer transparente el mercado interno y evitar prácticas anti-competitivas de las firmas extranjeras,
- el tratamiento a la inversión extranjera y a la propiedad intelectual, que debe compatibilizar la atracción de capitales foráneos con la transferencia de tecnologías e inversiones acordes con la estrategia de desarrollo nacional.

Por otra parte, en algunos procesos de privatización de la región, impulsados por urgentes problemas financieros, no se prestó la debida atención al tema de la competencia, de forma que los monopolios estatales fueron sustituidos por monopolios privados, en función de marcos regulatorios inadecuados. Por ello es de gran importancia que las ventas de activos públicos se inscriban dentro de las políticas de competencia. Hay que desregular y liberalizar antes o al mismo momento de la privatización, lo que evita que se generen monopolios y se perpetúen las imperfecciones del mercado. La situación en América Latina y el Caribe:

IV. La competencia a nivel hemisférico y multilateral

Se están realizando esfuerzos por avanzar hacia una armonización de las normas nacionales de competencia en el marco del proceso de preparación de un Area de Libre Comercio de las Américas (ALCA) como en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC). Por su parte, desde hace varios años, la UNCTAD viene trabajando en el mismo sentido.

1. El ALCA

En la II Reunión Ministerial sobre Comercio (Cartagena, Colombia, 21/3/96), los Ministros de los países participantes en el proceso del ALCA crearon cuatro grupos de trabajo adicionales a los siete originales, uno de ellos sobre Políticas de

Competencia. El mandato del grupo es: promover el entendimiento de los objetivos y mecanismos de la política de competencia, preparar un inventario sobre las leyes y normas internas sobre las prácticas anticompetencia existentes en el hemisferio, crear un inventario de los acuerdos y tratados existentes, identificar los mecanismos de cooperación entre los gobiernos para asegurar el cumplimiento de las leyes en esta materia, recomendar los medios para ayudar a los miembros a establecer o mejorar sus regímenes internos, intercambiar conceptos sobre la aplicación y operación de los regímenes y su relación con el comercio en un rea de libre comercio y formular recomendaciones sobre los pasos a seguir en la construcción del ALCA en este campo. El grupo celebró 2 reuniones, en mayo y agosto del presente año, bajo la coordinación del Perú.

2. El conjunto de principios y normas equitativos convenidos multilateralmente para el control de las prácticas comerciales restrictivas (UNCTAD)

Es un código de conducta voluntario regulador de la competencia, aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 5/12/1980. Se orienta a lograr que las prácticas comerciales restrictivas no impidan ni anulen los beneficios de la liberalización de las barreras comerciales. Se propone alcanzar una mayor eficiencia en el comercio internacional y el desarrollo mediante el fomento de la competencia, el control del poder económico y el fomento de las innovaciones. En este marco se han realizado tres Conferencias, en 1985, 1990 y 1995, que confirman el amplio mandato dado a la UNCTAD en materia de investigación y cooperación técnica en el área de política de competencia. Está prevista la realización de una cuarta Conferencia para el año 2000.

3. La Ronda Uruguay del GATT

Aunque el tema de competencia no fue objeto de negociación en la Ronda Uruguay, varios acuerdos se relacionan estrechamente con el mismo:

El **GATS** (Acuerdo sobre servicios): proveedores nacionales de servicios en situación de monopolio no deben actuar contra la cláusula de la nación más favorecida.

El **TRIMS** (Acuerdo sobre medidas en materia de inversión relacionadas con el comercio): a más tardar en el año 2000, el Comité, de Comercio deber examinar la necesidad de iniciar

negociaciones sobre un código de inversiones y de competencia.

El **Acuerdo sobre medidas de salvaguardia**: prohíbe las limitaciones voluntarias de las exportaciones y los Acuerdos de ordenación del mercado, y regula la utilización de las salvaguardias.

El **Acuerdo sobre subsidios**: regula la utilización de subsidios.

El **Acuerdo sobre anti-dumping**: prohíbe distorsiones anticompetencia tales como las limitaciones voluntarias a la exportación y los Acuerdos de ordenación del mercado y establece condiciones mejor definidas para el uso de derechos anti-dumping.

4. La OMC y las políticas de competencia

En el Proyecto de Declaración de la Reunión Ministerial de la Organización Mundial del Comercio en Singapur, a adoptarse el 13 de diciembre próximo, se propone establecer un grupo de expertos encargado de estudiar la relación entre las políticas de competencia y la OMC, identificar los problemas que puedan requerir actuación en el marco de la OMC y comunicar sus conclusiones al Consejo General.

V. La actividad del SELA

En los debates de la II Reunión sobre Políticas de Competencia en América Latina y el Caribe, copatrocinada por PROCOMPETENCIA y AECI, realizada en el SELA en noviembre de este año, se señaló:

- que la armonización de las prácticas y de la jurisprudencia en materia de competencia es más importante que la armonización formal de los textos legales correspondientes.
- la importancia de articular las negociaciones que se adelantan a nivel regional, hemisférico y multilateral, así como los vínculos entre la competencia y la normativa internacional que rige el comercio de bienes y servicios, las inversiones, la contratación pública y la propiedad intelectual.
- la importancia de que una eventual normativa multilateral de carácter vinculante sobre competencia contemple tanto normas sobre monopolios como sobre las prácticas comerciales restrictivas.

- la importancia de realizar un estudio en el que se explore la relación conceptual entre competencia, servicios e inversiones, así como las posibles implicaciones que podría tener la búsqueda de «contestabilidad» en los mercados de la región.
- el interés de los países de llevar el tema a un foro más universal que la OCDE y dotado de un mecanismo de solución de controversias, como la OMC, en el cual se examine sus vínculos con las demás materias objeto de negociación, se precise su vínculo con el comercio y se evite la duplicidad de funciones con otros organismos como la UNCTAD.

VI. Interrogantes por resolver

- ¿Cómo considerar la problemática de la competencia tanto en su vertiente nacional -mercado interno-, como en su vertiente internacional -mercados externos- y su impacto sobre el desarrollo de los países?
- ¿Hasta dónde puede llegar la armonización de que se habla de las políticas de competencia de los países y qué beneficios o perjuicios puede traer?
- ¿Qué papel puede jugar la cooperación internacional en materia de competencia? ¿Cuáles acciones concretas hay que estimular en apoyo a lo que se está haciendo individualmente dentro de cada país, tanto para el marco legal, institucional y de capacitación?
- ¿Cómo compensar los factores distorsionantes de la competencia a nivel global, como por ejemplo el acceso al financiamiento y a la tecnología, el comercio intra-firmas, o las diferencias en los servicios e infraestructura que apoyan la actividad empresarial, que afectan negativamente a los países de la región?

El debate debe ser ubicado en su contexto, ya que el objetivo final de las políticas de competencia es no sólo proteger a los grandes sectores económicos que viven al abrigo de ella, sino hacer de la misma un instrumento de desarrollo económico.

Actividades de la Secretaría Permanente del SELA

Octubre a diciembre de 1996

REUNIONES EN LA SEDE

- ▼ El 8 de octubre tuvo lugar la Reunión Regional sobre Privatización y Descentralización, organizada por el SELA y el Banco Mundial en el marco de las actividades de la Red Latinoamericana y Caribeña sobre Privatización, con la finalidad de Intercambiar impresiones sobre las experiencias privatizadoras que se adelantan a nivel local en Ecuador, Perú y Venezuela y analizar el estado de avance del Programa Cooperación Técnica que impulsa el Banco Mundial en esta materia, con miras a extenderlo a otros países interesados.
- ▼ Entre el 31 de octubre y el 1 de noviembre se celebró el Seminario del G-3 y sus relaciones con el Caribe, organizado por el SELA y el Gobierno de Venezuela, en su calidad de Secretaría Pro Tempore de la agrupación. El encuentro contó con la participación de representantes de los principales organismos regionales y multilaterales y tuvo como objetivo analizar el proceso de cooperación con los países del Caribe.
- ▼ El 29 de octubre se realizó el Seminario sobre «Tratado de Cooperación en materia de Patentes», organizado por el Sistema Automatizado de Registro de Propiedad Industrial (SARPI) de Venezuela y la OMPI.
- ▼ Entre el 11 y el 12 de noviembre se efectuó la I Reunión del Comité Especial de Desarrollo del Comercio y de las Relaciones Económicas Externas de la Asociación de Estados del Caribe (AEC).
- ▼ Convocado por el gobierno de Jamaica, del 13 al 15 de noviembre, se reunió el Grupo de Trabajo Hemisférico sobre las Economías más Pequeñas, a raíz de la decisión de la agrupación de solicitar a la Secretaría Permanente apoyo técnico para sus actividades.
- ▼ La Secretaría Permanente estuvo a cargo de la organización del «Taller de Trabajo para el diseño de un programa de cooperación con las PYMEs que tuvo lugar los días 28 y 29 de noviembre.
- ▼ Del 21 al 22 de noviembre, se realizó la I Reunión del Comité Especial para la Protección y Conservación del Medio Ambiente y del Caribe, convocada por la Asociación de Estados del Caribe (AEC).

▼ Entre el 26 y 27 de noviembre, se llevó a cabo la II Reunión sobre Políticas de Competencia en América Latina y el Caribe, organizada por el SELA, PROCOMPENTENCIA de Venezuela y la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI): En el marco de esta reunión, se realizó el taller internacional ¿Cómo garantizar la competencia en una economía abierta? en el que intervinieron expertos de Europa y América Latina (Ver página 161, Sección Notas Estratégicas, «El discreto encanto de la competencia»).

OTRAS REUNIONES

▼ El 20 de octubre se realizó en Montevideo, Uruguay, la Reunión de Jefes de las Secretarías de Organismos de Integración y Cooperación regional, convocada por el SELA con la finalidad de coordinar los trabajos que se realizan en cada Secretaría en materia de integración y cooperación regional para apoyar a los países de América Latina y el Caribe en sus esfuerzos orientados a lograr la convergencia y la articulación de los acuerdos de integración.

▼ Convocada por el SELA, la CEPAL y ALADI se celebró el 21 de octubre, en Montevideo, la III Reunión de Responsables Gubernamentales de Política Comercial de América Latina y el Caribe, para analizar y debatir la articulación de las normas e instrumentos de política comercial derivadas de las negociaciones regionales, hemisféricas y multilaterales en las cuales participan los países latinoamericanos y caribeños.

XXII REUNION ORDINARIA DEL CONSEJO LATINOAMERICANO

▼ Del 22 al 24 de octubre se celebró en Montevideo, Uruguay la XXII Reunión Ordinaria del Consejo Latinoamericano del SELA, en la sede de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI). En su etapa preparatoria la reunión fue instalada por el Ministro Interino de Relaciones Exteriores de Uruguay, embajador Carlos Pérez del Castillo y la sesión ministerial por el presidente de la República, Dr. Julio María Sanguinetti. En esta etapa se realizó un Panel sobre «La agenda de comercio multilateral y América Latina y el Caribe», con la intervención del Secretario General de la UNCTAD, embajador Rubens Ricúpero; el Director General Adjunto de la Organización Mundial del Comercio, doctor Jesús Seade; el Secretario General de ALADI, ingeniero Antonio Antunes; el Secretario Permanente del SELA, embajador Carlos Moneta, el Secretario General de Caricom, embajador Edwin Carrigton. En el debate que tuvo lugar a continuación intervinieron numerosos Jefes de Delegación y Representantes de organismos regionales e internacionales. Las decisiones y conclusiones de la reunión del Consejo fueron recogidas en un documento Informe Final del XXII

Consejo Latinoamericano del SELA que puede solicitarse a la Secretaría Permanente del organismo.

MISIONES

- ▼ El Secretario Permanente Adjunto del SELA, doctor Luis Alberto Rodríguez, participó como expositor y panelista en el Foro «Caricom : VI Jornadas de desarrollo Monagas Siglo XXI», que tuvo lugar en Maturín, estado Monagas el 4 de octubre. Este evento reunió a representantes de los sectores público y privado de Venezuela y el Caribe y organismos internacionales, con el fin de profundizar el conocimiento mutuo.
- ▼ La Secretaría Permanente estuvo representada en la reunión «Las Relaciones Económicas entre la Comunidad Andina y la Unión Europea, que se realizó en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia del 7 al 9 de octubre, organizada por el IRELA. Posteriormente, del 9 al 11, funcionarios de la Secretaría participaron en el Seminario-Taller sobre Articulación de Políticas Económicas y Sociales de América Latina y el Caribe realizado en La Paz, con el auspicio del SELA, el ILDIS, la Fundación Milenio, el CLAD y la CEPAL.
- ▼ La Secretaría Permanente participó en el seminario sobre «Integración Regional en América Latina y Europa: Mercosur y la Unión Europea», organizado por el Centro de Desarrollo Económico Social de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE), el cual se realizó entre el 28 de septiembre y el 12 de octubre en varias ciudades de Alemania.
- ▼ Los días 28 y 29 de octubre la Secretaría Permanente del SELA organizó y participó en Santiago de Chile en la Reunión de Coordinación preparatoria de la II Conferencia de América Latina sobre Privatización, en la cual participaron representantes de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y el Banco Mundial. Asimismo, del 28 al 30, estuvo representada en el **Workshop on Competition Policy and Enforcement** que se realizó en Buenos Aires, organizado por la OCDE, el Gobierno de Argentina y el Banco Mundial, en el marco del Foro de Economías de Mercado Emergentes.
- ▼ Del 28 al 31 de octubre, se realizó en Sao Paulo, Brasil el Taller «Pequeñas y medianas empresas: El desafío de la globalización. El sector privado y la cooperación internacional: Un diálogo estratégico para la integración competitiva», organizado por el SELA, con el coauspicio de la Asociación Brasileña de Cooperación (ABC), el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) y la Unidad Especial de Cooperación Técnica del PNUD.
- ▼ Los días 6 y 7 de noviembre tuvo lugar en La Habana, Cuba el I Encuentro de

Negocios en Ciencia y Tecnología, organizado por el Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente de Cuba, con el apoyo del SELA, ALADI y el Sistema de Promoción de Información Tecnológica y Comercial.

▼ Atendiendo una invitación del presidente Eduardo Frei, el Secretario Permanente del SELA embajador Carlos Juan Moneta, asistió a las deliberaciones de la VI Cumbre Iberoamericana, realizada en Santiago de Chile del 10 al 11 de noviembre.

▼ Representantes de la Secretaría Permanente participaron en la V Reunión de la Asamblea del Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (IRELA), que tuvo lugar en Madrid, España del 15 al 16 de noviembre.

▼ El Secretario Permanente intervino en el Panel sobre Integración Financiera Regional, con ministros de Hacienda y Economía y presidentes de los principales bancos de América Latina y el Caribe, en el marco de la Asamblea Anual de Felaban, efectuada en Chile, del 19 al 20 de noviembre. Posteriormente, invitado por la UNESCO, asistió a la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, realizada en La Habana, Cuba del 21 al 22 de noviembre. Asimismo, participó en la Asamblea Anual del Club de Roma, que tuvo lugar en Puerto Rico entre el 29 de noviembre y 1 de diciembre.

▼ El Secretario Permanente Adjunto, doctor Luis Alberto Rodríguez, asistió a la «Conference on the Caribbean and Latin American», que se realizó en Miami, Florida del 8 al 11 de diciembre, en la que se analizaron los requerimientos para lograr una mayor competitividad, los avances de los grupos de trabajo, establecidos en la Cumbre de Miami sobre inversión, propiedad intelectual, aduanas y las nuevas tendencias en el liderazgo empresarial en el hemisferio. Posteriormente, entre el 12 y 13 de diciembre, el participó en la II Reunión Ordinaria del Consejo de Ministros de la Asociación de Estados del Caribe, en La Habana, Cuba.

▼ La Secretaría Permanente del SELA estuvo representada en la Conferencia Ministerial de la Organización Mundial del Comercio, efectuada en Singapur del 9 al 13 de diciembre. Previamente organizó una reunión de trabajo con el Grupo Latinoamericano y Caribeño (GRULAC)-OMC.

VISITA OFICIAL

▼ El 14 de noviembre el Primer Ministro de la República Popular China, Li Peng, realizó una visita oficial al SELA, en el marco de su gira por varios países de la región, para exponer ante el cuerpo diplomático y personalidades de Venezuela los lineamientos de la política exterior y la cooperación de su país hacia América

Latina y el Caribe (Ver discurso en página 15). Posteriormente, sostuvo una reunión de trabajo con directivos del SELA.

CALENDARIO DE REUNIONES

ENERO 1997

Del lunes 27 al viernes 31. México, DF. SELA / BID

Taller sobre Comercio de Servicios

Del lunes 27 al viernes 31. Caracas.

SELA / IICA / Parlamento Amazónico / FUNDACITE-Aragua

Seminario sobre Biodiversidad: Una estrategia para su aprovechamiento.

MARZO 1997

Del lunes 3 al jueves 6, Caracas.

SELA / CEFIR

Seminario «La integración regional y los desafíos de la competitividad y la convergencia: requisitos, estrategias y perspectivas».

Viernes 7. Caracas.

SELA / CEFIR

Taller de Coordinación Interinstitucional «Aspectos Sociales de la Integración».

Viernes 7. Ginebra.

SELA / GRULAC-OMC

Reunión sobre Seguimiento y Evaluación de Reunión Ministerial de la OMC.

PUBLICACIONES

● **Notas Estratégicas.**

Publicación mensual sobre temas claves de la agenda económica internacional analizados desde la perspectiva latinoamericana y caribeña.

–El tratado a la inversión extranjera: ¿Hacia normas internacionales? (N. 24).

–Chile-Mercosur: La ruta de la convergencia regional (N. 25).

–En busca de una nueva política industrial (N. 26).

● **Antena del SELA en Estados Unidos**

Publicación mensual sobre las relaciones hemisféricas.

–Congreso de EUA podría promulgar nueva legislación comercial (N. 28).

–EUA se prepara para la reunión ministerial de Singapur (N. 29).

–El uso de las sanciones económicas con fines políticos (N. 30).

- **Julio María Sanguinetti**
La globalización como fenómeno cultural, generador de consecuencias económicas
- **Li Peng**
Un nuevo capítulo en la cooperación sino-latinoamericana y caribeña
- **Fernando Machado**
La política industrial y la política tecnológica: los retos actuales
- **José M. Quijano**
Riesgos y oportunidades de la especialización flexible
- **Alvaro Díaz**
Las dimensiones macroeconómicas y empresariales de la flexibilidad productiva
- **Paul Esqueda y Benito Sánchez**
Hacia un mejor desempeño empresarial en América Latina
- **Luis F. Marcano González**
La empresa de base tecnológica. Opciones para Latinoamérica
- **Manuel Mariña Müller**
Impacto de las nuevas técnicas informáticas y organizacionales sobre la competitividad de las empresas latinoamericanas
- **Ravi Sawhney**
Situación y perspectivas de la pequeña y mediana industria en el Sudeste de Asia
- **Foro:**
Dilemas y desafíos de la política industrial
- **Documentos**
Informe del Taller Regional de Expertos sobre Modernización Productiva, Formación de Recursos Humanos y Relaciones Laborales