



# “Inversiones, Competitividad y Cooperación Económica”

*“Bases para analizar la Cooperación Empresarial,  
Impulsar  
la Productividad y la Competitividad”  
Julio de 2010.*

*Por Ing. Ind. Cristian DESIDERI (\*)*

# 1. NUEVAS INVERSIONES



# 2. RADICACIÓN EMPRESARIAL



# 3. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL



# 3. MEJORAS DE COMPETITIVIDAD



# 1. NUEVAS INVERSIONES.

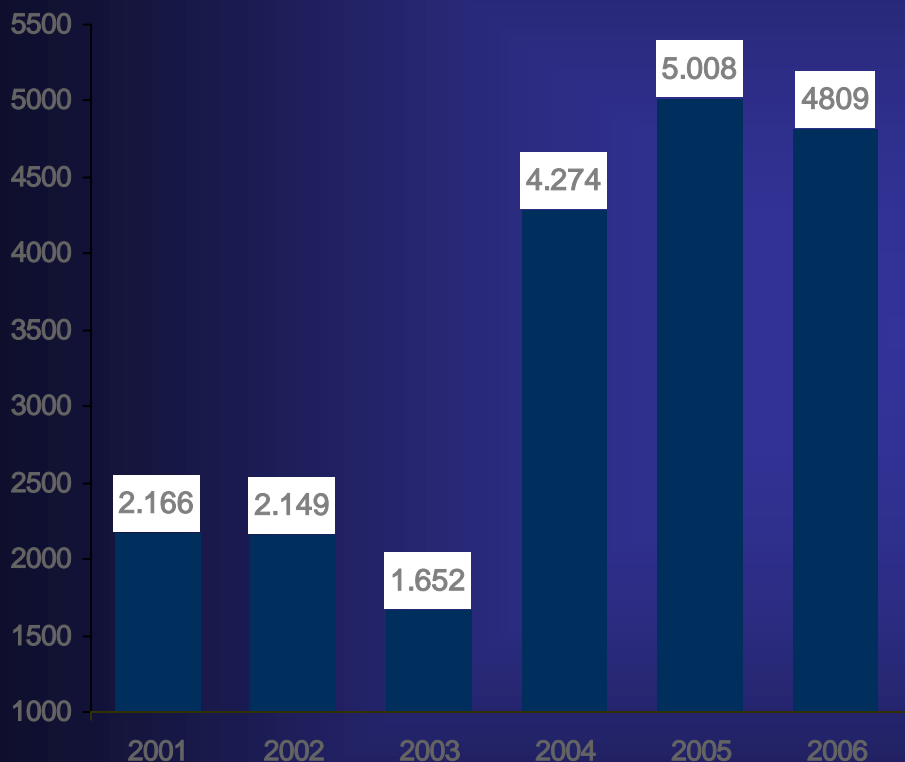


# Argentina: Sectores Productivos con fuerte potencial para Inversiones.

- Minería (X)
- Agroalimentos
- Industria vitivinícola (X)
- Petroquímica
- Foresto industria
- Manufacturas de cuero
- Maquinaria agrícola
- Industria automotriz y plástica
- Software
- Biotecnología
- Industrias Creativas y Culturales (diseño, moda, cine, editorial)
- Industria Farmacéutica
- Energía
- Combustibles renovables
- Turismo (X)
- Educación
- Salud
- Outsourcing

# De igual modo, la Inversión Extranjera Directa observa un comportamiento dinámico en el último trienio.

Inversión Extranjera Directa en Argentina  
En millones de u\$s



Fuente: ProsperAr en base a INDEC

## 2006: Mejora en la composición de la IED

En 2006 la IED en Argentina se mantuvo en niveles relativamente similares a los de 2005 (-3,9%), destacándose:

- el aumento de la participación de inversión en el **sector productivo** (sector privado no financiero) en u\$s 276 M (+6%).
  - **el récord histórico en reinversión de utilidades**. El monto en 2006 de u\$s 2238 M es 4 veces superior a los u\$s 655 M del 2005.
  - la IED está explicada principalmente por la **ampliación de las capacidades productivas** de las empresas extranjeras radicadas en el país o por el **ingreso de nuevas firmas transnacionales**, siendo muy baja la proporción de compras de firmas existentes (4,7%).
- En 2006 se incrementó la **inversión de Argentina en el exterior** un 74% (de u\$s 1151 M a u\$s 2008 M).

Un momento de oportunidad única y una propuesta de valor competitiva para Argentina nos tiene que permitir acercarnos progresivamente a los niveles de ingresos y equidad de los países recientemente desarrollados.

### PBI per Capita

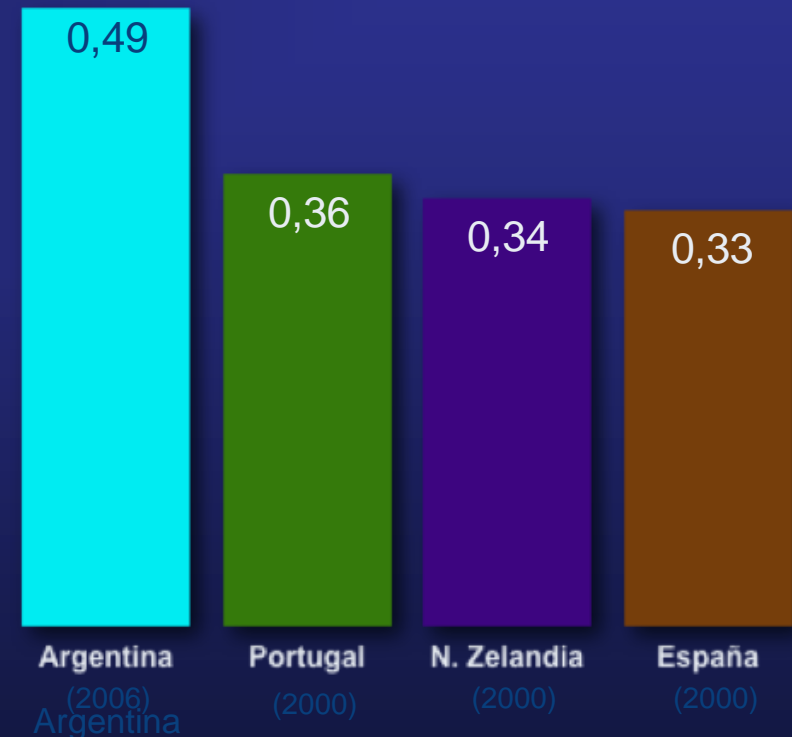
En dólares corrientes (2005)



Fuente: Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones en base a datos del FMI

### Distribución del ingreso

Coeficiente GINI (promedio anual)



Fuente: INDEC y OECD. Stat.

Según el balance cambiario del Banco Central

# Las multinacionales ganan cada vez más

Las firmas extranjeras que operan en el país enviaron a sus casas matrices **US\$ 1921 millones en 2007**, el récord desde 2002

**Por Rafael Mathus Ruiz**

De la Redacción de LA NACION

Las automotrices vendieron y exportaron autos como nunca antes en 2007. Los precios de la soja, el oro, el cobre y el petróleo, algunas de las materias primas que en la Argentina son extraídas o procesadas por empresas multinacionales, se cansaron de marcar récords el año anterior. El auge de la venta de teléfonos celulares, la penetración de la banda ancha en los hogares y el consumo en los supermercados persistieron, y la construcción, aunque creció a menor ritmo, se mantuvo en su máximo histórico.

Pueden parecer, a primera vista, fenómenos aislados. Pero aportaron lo suyo para que los extranjeros que invirtieron en el país se llevaran casi 2000 millones de dólares el año pasado en ganancias, según las últimas cifras del balance cambiario del Banco Central de la República Argentina (BCRA).

En 2007, el giro al exterior de utilidades y dividendos y otras rentas -a las casas matrices de las multinacionales instaladas aquí y en menor medida, a los accionistas no residentes de empresas locales- alcanzó los 1921 millones de dólares, un 21,1 por ciento más que el año anterior.

Este fue el monto de envíos más elevado desde la reactivación de la economía, a mediados de 2002, y el equivalente a casi un punto del producto bruto interno (PBI) nacional

y el doble que hace tres años. Mientras tanto, los ingresos por el exterior, ya sea a través de inversiones propias o de sus empresas, aportaron 162 millones de dólares en el mismo período.

Hubo, entonces, una salida neta de divisas por el giro de rentas corporativas de 1759 millones de dólares, "unos US\$ 700 millones" por encima de la registrada en 2006, señala el informe del Banco Central.

El incremento se explica básicamente por la mejora "en los giros netos de utilidades y dividendos, en especial de empresas siderúrgicas, automotrices y químicas", completa el trabajo.

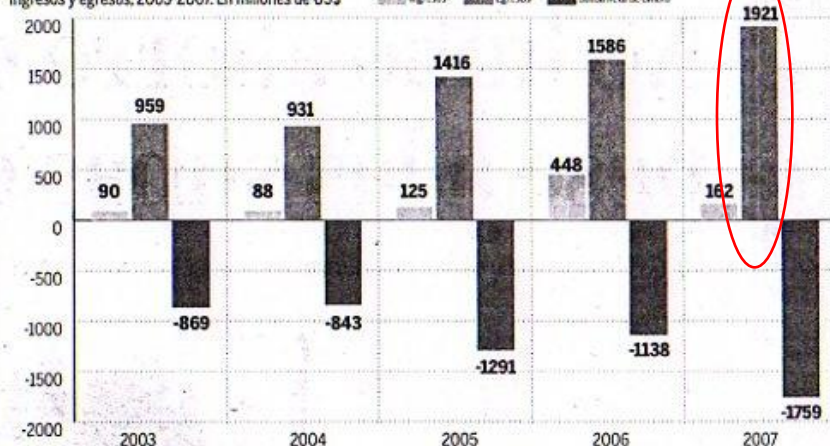
Lo curioso es que el fenómeno se da junto con una caída de la inversión extranjera directa aquí, según marcan los datos del balance de pagos del Ministerio de Economía registrados hasta el tercer trimestre del año pasado, e incluso cuando la renta que los extranjeros obtienen en la Argentina se encuentra en niveles nunca antes vistos, ni siquiera durante los años 90.

## Sin empresariado nacional

El Gobierno ha explicitado siempre su deseo de cimentar un empresariado nacional, pero el proceso de extranjerización de la economía argentina se profundizó en los últimos años, salvo en algunos sectores específicos, como el energético, algo que ayuda a entender por qué, en la era del 3 a 1, las ganancias de los ex-

## Utilidades, dividendos y otras rentas

Ingresos y egresos, 2003-2007. En millones de US\$



Fuente: BCRA

LA NACION

tranjeros son mayores que durante la época del 1 a 1.

"El dato refleja, por ejemplo, el cambio de manos de empresas argentinas a compañías brasileñas tras la devaluación", resumió ante la consulta el economista del Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana de la Fundación Medite-

rránea (Ieral), Jorge Vasconcelos. Empresas como la siderúrgica Acindar, la textil Alpargatas, la alimentaria Quilmes, el frigorífico Quickfood y la cementera Loma Negra se sumaron a alimentarias como Terrabusi, bodegas como Norton y cadenas de supermercados como Norte y Disco.

Además, que sectores como el de la

minería o el petróleo prácticamente no cuentan entre sus filias a empresas de origen nacional es una de las razones del aumento de las ganancias extranjeras.

Allí yace también una de las explicaciones del salto: la venta de YPF a la española Repsol en 1999 -deshecha en parte con la reciente operación del banquero Enrique Eskenazi- y

en menor medida, la adquisición por parte de Petrobras de la petrolera Perez Companc.

## La minería, en la punta

¿Cuáles fueron los sectores que más fondos giraron al exterior? Según la información del Banco Central, la lista está encabezada por la industria metalúrgica y la minería (570 millones de dólares), las terminales automotrices (245 millones), la industria química (236 millones), la petrolera (126 millones) y la alimentaria y tabacalera (114 millones), que en conjunto explican casi el 70% de los envíos al exterior.

Sobre el futuro de la rentabilidad de las empresas, el economista Miguel Bein señaló que existía un denominador común: el ajuste en algunos costos, como por ejemplo el salario.

"Todavía no estamos en equilibrio en lo que se refiere al componente en dólares de los costos de los servicios de las compañías, pero falta menos que hace tres años", explicó el economista.

Bein distinguió cuatro grupos con características propias y, por ende, utilizados diferentes: las compañías que exportan y enfrentan precios que "no paran de subir"; las que están sometidas a la competencia internacional, "algo que comprime los márgenes"; las que se manejan con precios libres en mercados donde crece muy fuerte la demanda, incluido el mercado interno, y las que deben enfrentarse con precios regulados por el Gobierno.

**Inversiones Extranjeras Directas (1)**

**-En millones de dólares-**

	1.992	1.993	1.994	1.995	1.996	1.997	1.998	1.999	2.000	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006
<b>Inversión Directa Total</b>	<b>3.265</b>	<b>2.088</b>	<b>2.622</b>	<b>4.112</b>	<b>5.348</b>	<b>5.507</b>	<b>4.965</b>	<b>22.257</b>	<b>9.517</b>	<b>2.005</b>	<b>2.776</b>	<b>878</b>	<b>4.142</b>	<b>3.857</b>	<b>2.801</b>
<b>Total Inversión Directa en el exterior (2)</b>	<b>-1.166</b>	<b>-705</b>	<b>-1.013</b>	<b>-1.497</b>	<b>-1.601</b>	<b>-3.653</b>	<b>-2.325</b>	<b>-1.730</b>	<b>-901</b>	<b>-161</b>	<b>627</b>	<b>-774</b>	<b>-442</b>	<b>-1.151</b>	<b>-2.008</b>
Sector Financiero	7	0	-186	-129	-231	-27	42	-183	-230	145	162	-72	138	29	276
Sector Privado no Financiero	-1.173	-705	-827	-1.368	-1.370	-3.626	-2.368	-1.547	-671	-305	466	-701	-580	-1.180	-2.283
<b>Total Inversión Extranjera Directa en Argentina (3)</b>	<b>4.431</b>	<b>2.793</b>	<b>3.635</b>	<b>5.609</b>	<b>6.949</b>	<b>9.160</b>	<b>7.291</b>	<b>23.988</b>	<b>10.418</b>	<b>2.166</b>	<b>2.149</b>	<b>1.652</b>	<b>4.584</b>	<b>5.008</b>	<b>4.809</b>
Reinversión de utilidades	857	878	898	659	398	726	788	-144	261	-3.306	-924	-808	193	655	2.238
Sector Privado Financiero	62	192	-166	143	13	51	178	6	67	-242	-529	-705	-379	-183	-79
Sector Privado No Financiero	795	686	1.064	516	385	675	610	-150	194	-3.064	-396	-102	572	838	2.317
Aportes	474	628	1.287	1.685	2.011	2.580	3.179	4.116	2.793	3.650	4.516	3.011	3.155	4.057	1.473
Sector Privado Financiero	129	226	268	369	303	734	891	497	322	116	585	1.042	537	644	52
Sector Privado No Financiero	345	402	1.019	1.316	1.708	1.846	2.288	3.619	2.470	3.534	3.931	1.969	2.618	3.413	1.421
<b>Deuda con matrices y filiales (4)</b>	<b>371</b>	<b>251</b>	<b>387</b>	<b>700</b>	<b>1.525</b>	<b>1.159</b>	<b>802</b>	<b>1.627</b>	<b>1.088</b>	<b>1.000</b>	<b>-2.992</b>	<b>-515</b>	<b>1.178</b>	<b>-481</b>	<b>871</b>
<b>Cambios de manos</b>	<b>2.730</b>	<b>1.036</b>	<b>1.063</b>	<b>2.566</b>	<b>3.014</b>	<b>4.695</b>	<b>2.522</b>	<b>18.388</b>	<b>6.277</b>	<b>821</b>	<b>1.549</b>	<b>-36</b>	<b>59</b>	<b>777</b>	<b>227</b>
Sector Público No Financiero Nacional	2.332	935	102	1.060	266	0	0	3.011	25	25	0	0	0	0	0
Sector Público No Financiero Local	12	0	34	53	314	892	334	1.181	5	0	0	0	0	0	0
Sector Privado Financiero y No Financiero	385	101	927	1.453	2.434	3.803	2.188	14.196	6.247	796	1.549	-36	59	777	227

Fuente: ProsperAr en base a Dirección Nacional de Cuentas Internacionales

(1) Cifras provisorias.

(2) Disminución (+), aumento (-).

(3) Disminución (-), aumento (+).

(4) La deuda con empresas vinculadas es neta de los activos con las mismas.





## 2. RADICACIÓN EMPRESARIAL.



# Indicadores socioeconómicos.

*Argentina cuenta con indicadores socioeconómicos superiores al promedio de la región.*

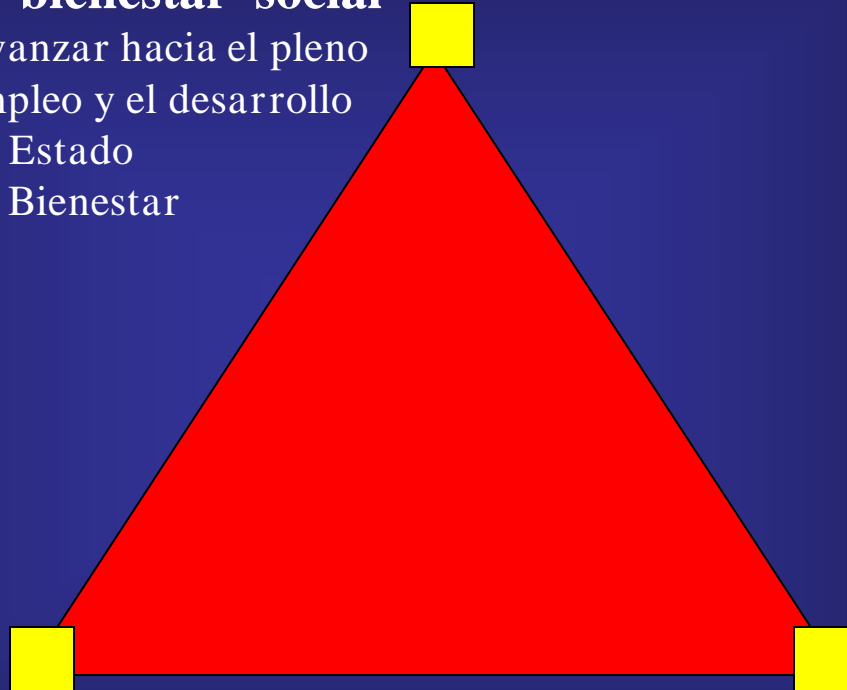
Indicadores Socio-Económicos	Argentina	Brasil	Chile	México	Promedio Región
<i>Índice de Desarrollo Humano (IDH)</i>	<b>0,863</b>	0,792	0,859	0,821	0,795
<i>Expectativa de vida al nacer (años)</i>	<b>74,6</b>	70,8	78,1	75,3	71,7
<i>Tasa de Mortalidad Infantil (0/000)</i>	<b>16</b>	32	8	23	26
<i>Gasto en Salud (PPA en US\$ per cápita)</i>	<b>1067</b>	597	707	582	...
<i>Población Desnutrida</i>	<b>&lt;2,5</b>	8	4	5	10
<i>Población con acceso sostenible a fuente de agua mejorada</i>	<b>96</b>	90	95	97	91
<i>Partos atendidos por personal especializado (%)</i>	<b>99</b>	97	100	95	87
<i>Médicos/1000 habitantes</i>	<b>301</b>	115	109	198	...
<i>Analfabetismo (% mayores de 15 años)</i>	<b>2,8</b>	11,4	4,3	9	10,8
<i>Tasa bruta de escolarización</i>	<b>89</b>	86	81	75	81
<i>Investigadores en I&amp;D (por millón de habitantes 1990-2003)</i>	<b>720</b>	344	444	268	306

*Fuente: PNUD. Informe de Desarrollo Humano 2006.*

→ **NUEVOS CRITERIOS A TENER EN CUENTA,**  
**PARA LA ATRACCION DE INVERSIONES.**  
**(Conceptos Económicos Generales)**

**El bienestar social**

-Avanzar hacia el pleno empleo y el desarrollo del Estado del Bienestar



**El compromiso ecológico**

- Objetivos ambientales en todas las políticas

- Una actitud personal y política de respeto y defensa de la naturaleza

**El progreso económico**

- Un crecimiento sólido, sostenible basado en la ciencia y la educación

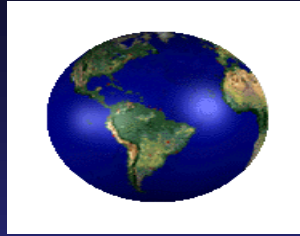
- La inversión en infraestructura y capital humano

# Nuevos criterios para localizar una nueva empresa.

*Las Regiones, tienen que competir para atraer nuevas inversiones,  
ofreciendo:*

- ↳ **Incentivos**
- ↳ **Infraestructuras**
- ↳ **Comunicaciones**
- ↳ **Trabajadores capacitados**
- ↳ **Buen clima de Negocios**
- ↳ **Alta calidad de vida**
- ↳ **Bajos Costos**
- ↳ **Comunicaciones**
- ↳ **etc., etc.**

*(Las Corporaciones deben buscar localizaciones en un mundo sin  
fronteras, con el objetivo de expandir sus negocios)*



**La Tendencia de la Fabricación Mundial  
en la actualidad  
(Gerenciando el medio ambiente)**

El Método de las 5 "M"



*MATERIA PRIMA,*



*MAQUINAS,*



*MANO DE OBRA,*



*METODO DE PRODUCCION,*



*MEDIO AMBIENTE.*



### **3. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.**

SANTA FE,  
CENTRO  
DEL MERCOSUR

STRATEGIC  
GEOGRAPHIC  
LOCATION



REGIÓN ROSARIO, UBICADO EN EL CENTRO DE LA PAMPA HÚMEDA  
ARGENTINA EN LA PROVINCIA DE SANTA FE.

# INFRASTRUCTURA INDUSTRIAL SUELO.

## Parques Industriales .

Parque Industrial Oficial de Desarrollo de Sauce Viejo

Parque Industrial Oficial de Desarrollo y Descongestión de Alvear

Parque Industrial Oficial de Promoción de Reconquista

Parque Industrial Mixto de Promoción de Avellaneda

Parque Industrial Oficial de Desarrollo de Rafaela

Parque Industrial Privado de Venado Tuerto "La Victoria"

2007

6

Parques





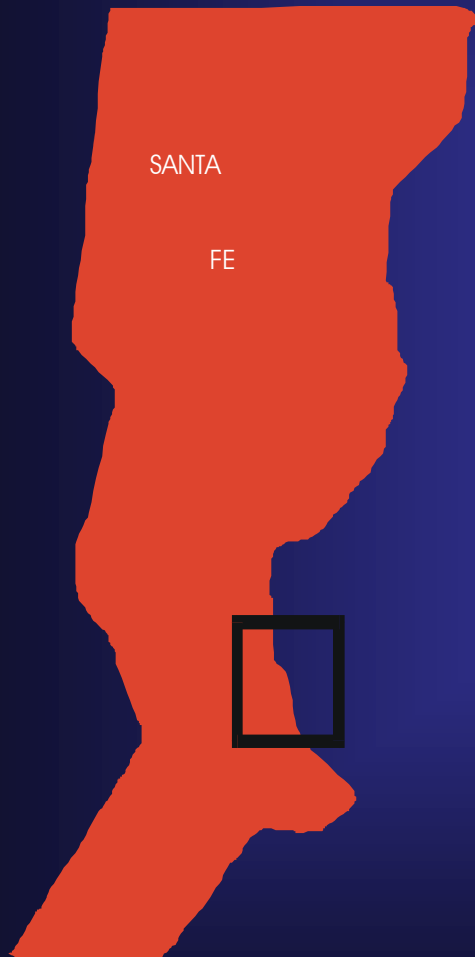
# INFRASTRUCTURA INDUSTRIAL SUELO.

## 2007

## 19 Áreas

### > Áreas Industriales Reconocidas .

- Oficial de Promoción de Las Toscas
- Oficial de Promoción de Villa Ocampo
- Mixta de Promoción de San Guillermo
- Oficial de Desarrollo de Sunchales
- Oficial de Promoción de Calchaquí
- Oficial de Promoción de San Justo
- Oficial de Promoción de Arequito
- Oficial de Desarrollo de Galvez
- Oficial de Desarrollo de Las Parejas
- Privada de Desarrollo de Amstrong
- Oficial de Desarrollo de Carcarañá
- Privada de Desarrollo de San Lorenzo
  - Mixta de Desarrollo de Rufino
  - Oficial de Desarrollo de Firmat
- Oficial de Desarrollo de Colonia Belgrano
- Oficial de Desarrollo de Villa Gobernador Gálvez
- Área Industrial Oficial de Promoción de Malabrigo
  - Área Industrial Oficial de Desarrollo de Villa Constitución
- Área Industrial Oficial de Desarrollo de Casilda



**Qué ha estado pasando  
en  
nuestra región ?**

# Región Rosario

(en síntesis)



1950 -1994

Ciudad cuyo sector económico  
más importante era la  
**INDUSTRIA METALMECANICA**



1995 ...

Ciudad cuyos sectores económicos  
más importantes son  
**la INDUSTRIA ALIMENTICIA**  
**y LOS SERVICIOS**





# INVERSIONES INTERNACIONALES

## EMPRESAS Y COMPANIAS QUE HAN INVERTIDO EN SANTA FE.

Francia

USA

Chile

Suiza

Italia

España

Australia

China

Nueva Zelandia

Brazil

Canadá



General Motors

Holidays Inn.

Indura S.A.

La Plata Cereal

ACBL

Cargill

Nestlé

Dunlop

Cervecería Santa Fe

Random

Ralston Purina

Swift Armour

Dreyfus

Luksic Group

Coca Cola

Dow Química

TELECOM

John Deere

Kraft-Suchard

Johnson Controls

Village Cinema

Frimetal

Mc Donald's

Parque Arauco

Wal Mart

Arneg-Raffo

CTI-GTE

TELMEX

Litoral Gas

Telefónica Argentina

Fric Rot(Tenneco)

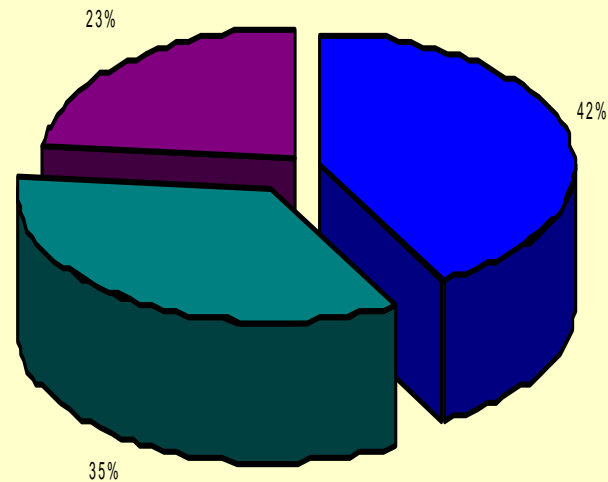
Carrefour

Faiart Argentina

Leiner Davis

CLASIFICACION SEGUN ORIGEN DEL CAPITAL EMPRESARIO,  
PARA LAS GRANDES EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL.

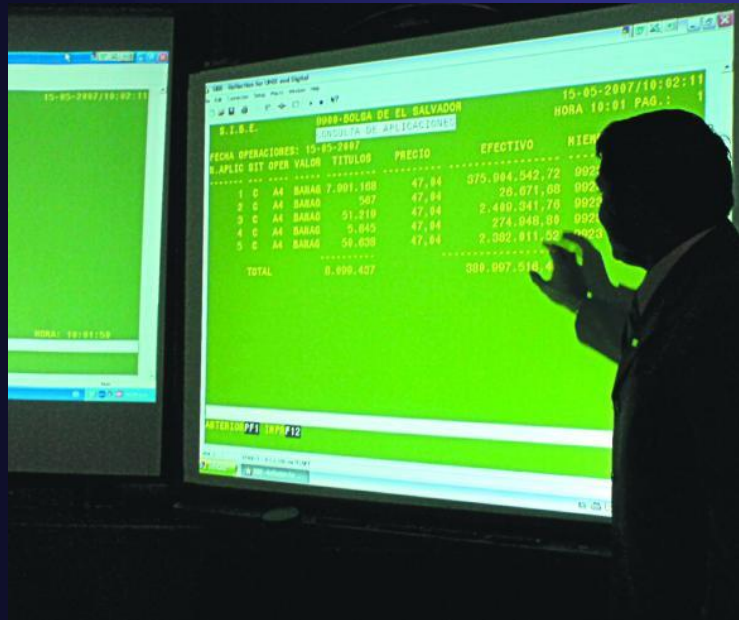
*(Región Rosario)*



■ NACIONALES

■ EXTRANJERAS

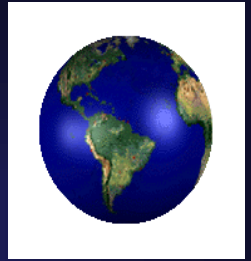
■ NO CLASIF.



Qué se ha realizado  
en  
otras partes ?

## •ANALIZANDO ALGUNAS TENDENCIAS MUNDIALES EN RADICACIÓN EMPRESARIAL.

---



◆Las Finanzas se globaliza pero la pobreza y los problemas se localizan

Fondos de Inversión ya no compran sólo Grandes Empresas sino también Pymes(para generar sinergias empresariales, redes, etc.)

◆Las empresas no compiten solas, existiendo un sistema cultural nacional

◆Multinacionales tienen un cuartel general, potenciando a un estado pero tienen una clara ocupación territorial

◆Buscan las ventajas de inserción (pensando modelos de marca) y esto es prioritario para las Pymes

◆El territorio o región es el aval de presentación de la empresa (ej: Siemens en Alemania, Volvo en Suecia)



•EJEMPLOS DE AGENCIAS DE DESARROLLO, EXITOSAS EN  
BRASIL. QUE HAN IMPULSADO INVERSIONES  
Y RADICACIONES INDUSTRIALES.

**Ejemplo:** La Agencia Tieté-Paraná(Brasil)

Año de creación: 1989

Forma: Sociedad Civil sin fines de Lucro

Financiación: 150 Empresas Privadas

•*Objetivos:*

- Proyectos y Planes de Desarrollo Sustentable
- Promoción y asesoramiento para privatizaciones de empresas del estado
- Un impulso al Marketing Regional en el mundo
  - Identificación de Oportunidades de Negocios**
- Simposios y Conferencias, Capacitación Técnica de Ejecutivos en el exterior
- Realización de convenios con Entes de E.E.U.U.

# PLANEAMIENTO ESTRATEGICO URBANO SINTESIS.

## El Nuevo Management Urbano

- ✓ Crecimiento y globalización
- ✓ Política urbana crecimiento
- ✓ Promoción Urbana
- ✓ Consenso y participación
- ✓ Iniciativa privada



## PROYECTO

- Estrategia de crecimiento
- ✓ Factores Claves del éxito
- ✓ Reglas del juego competitivo
- Reorganización municipal
- Reconversión Productiva

# PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO URBANO.

## Programa I Radicación Industrial (Evaluación)

### INICIATIVAS:

- ✓ Modelo Ordenanza Radicación Industrial
- ✓ Parque/Zona Industrial Urbano  
(Empresas Administradora/  
Privatización)

## Programa II Apertura Productiva

### INICIATIVAS:

- ✓ Oficina de Información de Marketing (OIM)
- ✓ Centro Promoción de Proyectos (CPP)  
(Promoción Proyecto Productos Agro-Business)

## Programa III Cultura Productiva

### INICIATIVAS:

- ✓ Promoción y marketing Urbano  
(Imagen Internacional ciudad)
- ✓ Promoción municipal de Negocios y Comercio Internacional
- ✓ Mypes y Pymes

## **LOS FACTORES CLAVES DEL ÉXITO.**

- ✓ Encontrar los Factores Claves del Éxito (FCE)
- ✓ Generar a partir de estos las mejores rutas estratégicas para el crecimiento urbano
- ✓ Definidos los FCE y la rutas, adoptar un sentido de misión y perseverancia para cumplir con los objetivos del crecimiento

**FACTORES CLAVES DEL ÉXITO**



**IDEA FUERZA: MANAGEMENT Y PROMOCION  
DEL CAMBIO INSTITUCIONAL**



**EMPRESARIO - EMPRENDEDOR**



### **3. MEJORAS DE COMPETITIVIDAD.**

# Fomento sistémico de la competitividad.

Metanivel	Macronivel	Mesonivel	Micronivel
Cooperación y actitud abierta a la innovación	Reforma fiscal orientada al fomento de la competitividad	Simplificación administrativa	Innovación de productos y procesos
Reconocimiento social del papel del empresario	Consulta técnica obligatoria en el trabajo legislativo y la definición de políticas y normas	Entrenamiento y capacitación del capital humano	Aplicación de normas de calidad
Cultura empresarial con responsabilidad social	Análisis costo-beneficio de las leyes y normas	Programas de subsidios y apoyos a la empresa media	Adquisición tecnológica productiva, administrativa y de mercadeo
Nueva cultura laboral	Participación ciudadana	Reconstrucción del sistema financiero nacional	Información de la competencia y mercados
Promoción del espíritu emprendedor	Fortalecimiento de la democracia	Investigación y desarrollo para adaptar tecnologías e innovar	Capacitación del empresario, personal operativo y administrativo
		Estrategia de fomento regional y sectorial con desarrollo de infraestructura	

**“LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DURADERAS  
TIENEN QUE VER CADA DIA MAS CON  
FACTORES LOCALES COMO:  
EL CONOCIMIENTO, LAS RELACIONES  
Y LA MOTIVACIÓN QUE LOS DEMAS RIVALES  
DISTANTES NO PUEDEN IGUALAR”**

Michael Porter



**Dicha presentación fue elaborada por:**

---

(\*) Ing. Ind. Cristian DESIDERI

- Ex Ministro de la Producción de la Provincia de Santa Fe.
- Coordinador del Foro de Reflexión.

[www.forodereflexion.com.ar](http://www.forodereflexion.com.ar)

**E-mail:** [info@forodereflexion.com.ar](mailto:info@forodereflexion.com.ar)