

42-4-1

PRIMER SEMINARIO -TALLER DEL PROYECTO CHILE

(Documento en borrador, se ruega no citar)

INTERVENCIÓN DEL PROFESOR ARNOLDO HAX

PRIMER SEMINARIO - TALLER DEL PROYECTO CHILE
(Documento en borrador, se ruega no citar)

INTERVENCIÓN DEL PROFESOR ARNOLDO HAX

Este será un estimulante día donde vamos a reflexionar las grandes direcciones, el posicionamiento y la entrada al siglo XXI de Chile.

- 1) Qué pasa en el mundo de hoy, cuáles son las fuerzas y las tendencias que se proyectan en el mundo, qué implica para América Latina y Chile en particular.
- 2) Instrucciones para el trabajo en comisiones.
- 3) En la tarde plenario: puesta en común de las conclusiones.

CAPITALISMO INDIVIDUALISTA VS. CAPITALISMO COMUNITARIO

La derrota de las economías centralmente dirigidas del mundo comunista no implica que el capitalismo sea el triunfador, pues hay varias maneras en el mundo de ser capitalista. A lo menos se perfilan tres modelos: el del mundo anglosajón (EE.UU. e Inglaterra), el europeo (cuyo exponente más representativo es el alemán) y el japonés. Esta tríada representa el 80% del producto nacional bruto del mundo y generan y consumen el 90% de la producción de bienes de alta tecnología.

Partamos analizando el modelo anglosajón. Estados Unidos y Gran Bretaña pregonan los valores individuales :

- * Tales valores están reflejados en el modelo del empresario brillante. Pero vean lo que ocurre hoy: las grandes figuras legendarias suben y caen en una forma que habría sido inconcebible hace pocos años atrás, es el caso de Ken Olson, el empresario del siglo de la Digital Equipment. El caso de la misma IBM, que fue la empresa con mayor rentabilidad absoluta en los EE.UU.; hoy su viabilidad está cuestionada y John Akers peligra su posición como director de la empresa.
- * Los ganadores de premios Nobel.
- * Los grandes diferenciales de salarios; en los EE.UU. el presidente de una gran corporación puede llegar a ganar hasta 120 veces más que su trabajador promedio. El caso de Roberto Goizueta presidente de la Coca - Cola quién recibió un bono de 80 millones de dólares. ¿ Cuántas Coca -Colas puede comprar Goizueta con 80 millones de dólares ?
- * La responsabilidad individual en la capacitación. Las cifras del Labor Bureau of Statistics indica que la masa laboral tiene un porcentaje de rotación del 48 % al año. Con una mentalidad de cambio tan profunda es evidente que las empresas no puedan capacitar.

- * La maximización de las utilidades, las fusiones y las compras de empresas por medio de adquisiciones hostiles.

En contraste. Alemania y Japón pregonan los valores comunitarios :

- * Tales valores están reflejados en los grupos empresariales, en vez de los individuos.
- * Responsabilidad social en cuanto a la capacitación. No se trata de una responsabilidad individual sino societal pues la masa laboral es considerado un activo para la empresa en el cual hay que invertir.
- * Los equipos de trabajo Desaparece la verticalidad en los organigramas de las empresas, el jefe se hace invisible y dominan los grupos horizontales que coordinan el trabajo.
- * Lealtad a la firma.
- * Desarrollan estrategias de la industria y políticas de promoción del crecimiento industrial. En estos países se trata de tener una misión, que no es lo mismo que planificación central sino una labor de coordinación, coherencia y congruencia en la acción.

Las firmas anglosajonas son maximizadoras de las utilidades; en cambio las empresas japonesas juegan un juego que podría designarse mejor como "conquista estratégica", están más concentradas en la tasa de participación de mercado que en las utilidades. Les puedo contar el caso de la HONDA-America la cual es, después de la General Motors y la Ford, la tercera empresa automotriz de los EEUU. Sobrepasó a la legendaria Chrysler. A raíz de esto surge en el país del norte una serie de preguntas, Honda-America con un 99.9% de trabajadores norteamericanos, ¿ Es una firma norteamericana o japonesa, o no interesa la pregunta ? Sin duda son preguntas complicadas, sobretodo si uno observa que Honda nunca tuvo una rentabilidad de más del 3%. ¿ Fué entonces el viejo Sr. Honda un buen administrador ? Se trata de competidores que funcionan con reglas del juego distintas, reglas que repercuten profundamente en la sociedad.

Lo que queda en claro es que estas diferentes visiones del capitalismo tienen profundos efectos en todos los ámbitos, desde las relaciones laborales a la educación pública.

Pero no quiero dejarlos con una impresión equivocada, los Estados Unidos de Norteamérica es prácticamente la única potencia militar y sigue siendo el país con la mayor productividad del mundo. Lo que les preocupa es que su tasa de crecimiento de la productividad es menor que la de Europa y Japón.

NUEVAS FUENTES DE VENTAJAS ESTRATÉGICAS.

Históricamente los países llegaban a enriquecerse, lo cual implica poder proporcionar una calidad de vida superior a sus habitantes, si :

1. Poseían más recursos naturales.
2. Nacían ricos y gozaban de las ventajas de tener más capital per cápita para invertir.
3. Empleaban tecnologías superiores.
4. Tenían mayores habilidades que sus competidores.

Estos elementos del éxito han dejado de operar. Véase la siguiente lista :

COMPARACIÓN DE LOS 20 PAISES MAS RICOS PER CAPITA EN 1870 Y 1988.

1870	1988*	1988**
1 AUSTRALIA	EMIRATOS ARABES UNIDOS	SUIZA
2 REINO UNIDO	ESTADOS UNIDOS	ISLANDIA
3 BÉLGICA	CANADA	JAPÓN
4 SUIZA	SUIZA	NORUEGA
5 PAISES BAJOS	NORUEGA	FINLANDIA
6 ESTADOS UNIDOS	LUXEMBURGO	SUECIA
7 NUEVA ZELANDIA	AUSTRALIA	DINAMARCA
8 DINAMARCA	ISLANDIA	ESTADOS UNIDOS
9 CANADA	KUWAIT	ALEMANIA OCC.
10 FRANCIA	SUECIA	CANADA
x 11 ARGENTINA	ALEMANIA OCC.	LUXEMBURGO
12 AUSTRIA	FINLANDIA	FRANCIA
13 ITALIA	JAPÓN	AUSTRIA
14 ALEMANIA	FRANCIA	EMIRATOS ARABES UNIDOS
x 15 ESPAÑA	DINAMARCA	PAISES BAJOS
16 NORUEGA	REINO UNIDO	BÉLGICA
x 17 IRLANDA	ITALIA	REINO UNIDO
x 18 PORTUGAL	BÉLGICA	ITALIA
19 SUECIA	PAISES BAJOS	AUSTRALIA
x 20 CHILE	AUSTRIA	NUEVA ZELANDIA

* BASADA EN EL PODER DE COMPRA INTERNO

** BASADA EN EL PODER DE COMPRA EXTERNO

Nótese que Chile hace más de cien años estaba en la lista de los 20 países mas ricos del mundo en términos per cápita. Si se comparan las dos listas se puede observar que los seis países que salieron de la lista no supieron incorporar la tecnología o valor agregado a sus productos y por el otro lado se lograron incorporar países sin recursos naturales (excepto el caso de Kuwait y los Emiratos Arabes Unidos), como es el caso de Japón y los tigres de oriente que, en las décadas de los 70 y 80, lideraron la producción de acero en el mundo sin poseer mineral de hierro ni carbón.

Las nuevas tecnologías e instituciones están combinándose para modificar sustancialmente estas cuatro fuentes tradicionales de ventajas competitivas.

1. Los recursos naturales esencialmente han salido de la ecuación competitiva.

Haber nacido rico se ha transformado menos en una ventaja que lo que solía ser. Las tecnologías cambian y pasan de moda.

3. Las nuevas tecnologías de producto se vuelven secundarias. Los recursos financieros son esencialmente móviles hoy en día. Se puede decir con propiedad que actualmente el dinero es una onda electromagnética, de tal forma que no constituye un recurso escaso, no hay restricción al acceso. Las nuevas tecnologías de proceso se transforman en primarias.

Por ejemplo, los EE.UU prácticamente desarrolló la mayor parte de los productos de consumo electrónicos pero hoy en día por ejemplo ya no existen videos made in américa, EE.UU. ya dejó de participar en esos negocios. Todo lo cual demuestra que los EE.UU. tiene una capacidad de investigación y desarrollo de nuevos productos también se requiere una capacidad de creación de tecnología de procesos.

4. En el siglo XXI la educación y capacitación de la fuerza laboral será el arma competitiva dominante. Será lo que distinga, la capacidad de su gente.

Chile es un país espectacular, se vé mejor desde afuera que desde adentro. Chile es considerado como el ejemplo, el espejo y el modelo para países como Argentina, México, etc. Pero en cierto modo lo que Chile ha hecho hasta ahora, con todo lo impactante que ha sido, es lo fácil. ¿ Podrá seguir ? El desafío viene, ¿ Va a continuar Chile ? ¿ Seguiremos el progreso económico como Singapore, Thailandia ?

UN NUEVO JUEGO ECONÓMICO.

En la década de 1990 existen tres competidores relativamente iguales -/Japón, la Comunidad Económica Europea y los Estados Unidos. Cada país o región desea ahora poseer las mismas industrias para asegurar que sus ciudadanos tengan los más altos niveles de vida en el siglo XXI. Es curioso observar que esta triada se encuentra en situación competitiva similar. Las industrias estratégicas para los tres son las mismas, a saber :

- * MICROELECTRÓNICA
- * BIOTECNOLOGÍA
- * NUEVOS MATERIALES CIENTÍFICOS
- * TELECOMUNICACIONES
- * AVIACIÓN CIVIL
- * ROBÓTICA Y HERRAMIENTAS MECANIZADAS
- * COMPUTADORES Y SOFTWARE

Habrà una carrera despiadada para establecer la dominancia. ¿ Como ya les comenté, los EE.UU no tienen participación en una industria tan importante como los productos de consumo electrónicos. ¿ Es aceptable tal situación para los norteamericanos ? ¿ Es eso un hecho que deba preocupar a los EE.UU. ? ¿ Se debe dejar a los mecanismos del libre mercado la decisión de participar o no de una determinada industria ? En especial cuando sabemos que la Guerra del Golfo fué una guerra electrónica ¿ Se puede abandonar una industria tan estratégica como esta ? Otro caso; EE.UU. no tiene presencia en el mercado de las máquinas herramientas. Les contaré que he asesorado la producción del automóvil Saturn, a mi juicio es tal vez la empresa más innovativa de EE.UU., se trata de un auto de US \$ 10,000 que, en el último estudio de la satisfacción de los consumidores, aparece en un muy honroso tercer lugar despues del Lexus de US \$ 50,000 y del Infinity también de un valor de US \$ 50,000. Se requirió de una inversión de 3,200 millones de dólares para lograrlo y al visitar la planta noté que todas las máquinas herramientas eran importadas del Japón o de Alemania. ¿ Es eso posible ? ¿ Creen ustedes que los japoneses y los alemanes venderán sus mejores máquinas-herramientas a su más enconado competidor, los EE.UU.?

LA CASA DE EUROPA : CATALIZADOR PARA EL CAMBIO

Siempre los países se ven mejor desde afuera que desde adentro. El 31 de diciembre de 1992, se integra la Comunidad Europea (CE), y con esa integración instantáneamente se convierte, lejos, en el mayor mercado regional económico del mundo - 380 millones de personas y de las más educadas del mundo - ahora con los miembros del área europea de libre comercio (EFTA) se sumaron efectivamente a los 337 millones existentes en la CE. Se ha logrado una unidad monetaria pero políticamente aun falta recorrer mucho trecho.

Tanto en Europa Oriental como Occidental se esté intentando hacer algo nunca antes hecho, en la primera, pasar de la planificación centralizada al libre comercio, un proceso por cierto complejísimo, y en la segunda, una integración voluntaria de un mercado muy amplio, lingüísticamente heterogéneo integrado por ancestrales enemigos militares. El desafío de Europa es unir a estos dos sectores que tienen posibilidades económicas muy distintas pero posibilidades educacionales similares. Cómo resolverán el problema siguiente, un trabajador polaco con educación y capacitación similar a sus pares de Europa Occidental sabe que si camina 100 kilómetros ganará un sueldo 10 veces mejor. ¿ Quién detiene esa avalancha humana ?

En una conversación sostenida en Europa con alto funcionario, éste me manifestó (a Hax) que ellos (los Europeos) jamás van a permitir que los Japoneses hagan en Europa lo que hicieron con los EE.UU.. De ahí que deba suponer que Europa se abrirá internamente al libre comercio pero que simultáneamente se puede cerrar hacia el exterior. Tal maniobra proteccionista pondría en jaque al Japón que tiene toda su economía basada en un crecimiento continuo de sus exportaciones.

¿ SE PODRA APROPIAR EUROPA DEL SIGLO XXI ?

Si Europa hace los movimientos económicamente correctos, podría convertirse en la potencia económica dominante del siglo XXI, independientemente de lo que hagan Japón y los Estados Unidos. Tienen todas las potencialidades para llegar a ser los dominantes.

Se trata del único grupo de personas de tal cuantía en el mundo que son simultáneamente bien educados y no son pobres. Algunos países que necesitan sumarse a la CE, tales como Suecia, Noruega y Austria son, en realidad, algunos de los países más ricos del mundo. Si la avanzada ciencia de la ex-Unión Soviética (recuerden que la ex-URSS era un líder mundial en ciencia y en la industria de armamentos pero en todo el resto era un país tercer mundista) y las tecnologías productivas del mundo de habla alemana se suman a la elegancia del diseño de Italia y Francia y si el mercado de capitales de nivel mundial de Londres financia eficiente y directamente las áreas más productivas de Europa, se habrá creado algo incomparable. Es realmente un paquete insuperable.

Pero hacerlo involucra dos problemas principales, las economías de Europa Occidental realmente tienen que integrarse, y esa integración debe extenderse rápidamente a Europa Central y Oriental.

Los ex-paises comunistas tienen que transformarse en economías de mercado exitosas. Ninguna de éstas es tarea fácil. Las antiguas fronteras y rivalidades étnicas, tanto en Europa Oriental como Occidental tendrán que ser superadas. Vean la tragedia que está pasando en la Ex-Yugoslavia y comprenderán lo difícil que será el proceso de integración..

JAPÓN : EL DESAFÍO PARA LAS ECONOMÍAS PRODUCTIVAS.

Cuando se enfrentan a la competencia europea o norteamericana, las empresas japonesas siempre parecen triunfar. Por ejemplo, el Presidente de la General Electric, Jack Welch tiene un lema "La General Electric es el número uno o, a lo sumo el número dos a nivel mundial en los negocios en que está o de lo contrario se sale". En los 35 negocios a nivel mundial donde esta corporación compite se cumple el lema de Jack Welch. Cuando General Electric compró a la RCA y se metió en el mercado de los productos de consumo electrónico, pensó (Hax) que al fin los norteamericanos le saldrían al paso a los japoneses pero a los once meses la General Electric vendió la RCA. Esto constituye casi una constante, en el negocio en el que se meten los japoneses desplazan al resto.

Los siguientes son los sustentos de su forma de capitalismo :

1. LA CONQUISTA ESTRATÉGICA.

El objetivo fundamental es la tasa de participación de mercado. No maximizan sus utilidades, vean el caso de la HONDA que, como ya expliqué no juega al corto plazo. Por ejemplo, en los EE.UU. las empresas por ley deben dar cuenta trimestralmente de su estado de pérdidas y ganancias, lo cual sumado a la alta volatilidad de los mercados financieros produce fluctuaciones increíbles de hasta +/- 15 % en el valor de las acciones. Los japoneses son indiferentes a esto porque trabajan en grupos económicos, típicamente con un banco en el centro que financia al conglomerado, lo cual genera que toda la actividad e interacción financiera de la empresa sea distinta a los EE.UU.. En las firmas japonesas, las utilidades son sólo el medio para lograr el fin que consiste en invertir para lograr crecimiento y una posición dominante de participación de mercado.

Japón ha construido sistemáticamente una sociedad para elevar la inversión (Plantas y equipos, investigación y desarrollo, capacitación humana) a expensas de los privilegios del consumo individual a través de los hábitos de ahorro de la población. Por ejemplo, las reglas del juego en Japón obligan a una persona a jubilar a los 52 años pero sólo a los 55 se comienza a recibir la pensión, lo cual obliga a tener un colchón para sobrevivir de los ahorros por tres años, es más nunca se sabe de antemano cuánto será el monto de la jubilación. Todo lo cual redundaba en que la tasa de inversión individual sea de un 15 % en Japón versus un magro 3.5 % en EE.UU..

La fuerza de trabajo de Japón obtiene la menor tasa de participación en el ingreso nacional entre los principales países industriales, y esa participación va en descenso. Se estimulan las actividades de consumo que contribuyen a la construcción de equipos de trabajo; se desincentivan las actividades de consumo doméstico. Por ejemplo, el valor de las propiedades es tres veces más en Japón que en EE.UU., y además tienen sólo el 25 % del área de los EE.UU. lo cual lleva a que un bien raíz que en los Estados Unidos tiene un valor de US \$ 100,000 en Japón vale 7,5 millones de dólares.

Lo anterior redundaría en los japoneses vivan en las casas de los abuelos dado que la generación de los padres tampoco fueron capaces de comprarse un bien raíz.

Los retornos a los accionistas externos están limitados a las ganancias de capital procedente del aumento de precios de las acciones. Después de pagar los sueldos, esencialmente todo lo demás es reinvertido en crecimiento futuro. Los precios al consumidor son mucho más elevados de los que podrían prevalecer en un mercado "libre". Otros aspectos del sistema obligan a los consumidores individuales a ahorrar una gran parte de sus ingresos. Una multa por estacionarse mal en Japón cuesta la módica suma de US \$ 1,200. La calidad de vida en Japón es simplemente devastadora y la presión social es increíble.

En los últimos cinco años de la década de 1980, Japón invirtió 35.6 % de su PGB, mientras que los EE.UU. invirtió el 17%. Si se descuentan las inversiones en vivienda (técnicamente inversión pero en realidad, consumo), la brecha de inversión dos-a-uno se transforma en una brecha de tres-a-uno.

2. GRUPOS EMPRESARIALES.

Los grupos empresariales japoneses, o "keiretsu", no son simples conglomerados. Tienen propiedad cruzada y se encuentran totalmente integrados y organizados como grupos verticales de proveedores, productores y vendedores y simultáneamente en grupos horizontales constituidos por empresas de diferentes industrias. Dada la legislación vigente en los EE.UU. existe un castigo por conglomerado (conglomerate penalty) que hace que una empresa dentro de un conglomerado valga menos que si estuviera independiente.

En Japón, debido a que la mayoría de las acciones de cada uno de los miembros son de propiedad de otro miembro del grupo, ningún miembro del grupo propietario puede ser adquirido por extraños.

Los miembros ganan no porque se les pagan dividendos sino obteniendo y dando tratamiento preferencial como proveedores y consumidores.

En los Estados Unidos, un estilo empresarial como el de los grupos japoneses sería considerado ilegal de acuerdo a las leyes anti-trust.

3. EL TRATAMIENTO DEL TRABAJO.

La empresa japonesa considera al trabajador como un activo estratégico que debe ser desarrollado. Consecuentemente, invierten considerablemente mejorando la capacitación de la fuerza laboral. Debido a esta centralidad de la educación en Japón son campeones mundiales para capacitar al 50 % inferior de su población. Comparen las siguientes cifras. en los EE.UU. el año escolar es de 180 días, lo cual significa que casi un día por medio es de asueto, en cambio en Japón el año escolar es de 280 días. En los EE.UU. hay espléndidas universidades, el 80 % de las mejores del mundo están en EE.UU. Es en el nivel de la educación media norteamericana donde está el problema, el 30 % de su población que no se gradúa de la educación media forma una masa laboral de características tercer mundistas. En cierto sentido ese parece ser también el problema de Chile, tenemos buenas universidades pero no podemos decir lo mismo respecto de la educación media.

Las prácticas motivacionales y de compensación son bastante diferentes de aquellas empleadas en los Estados Unidos. En Japón, las bonificaciones normalmente no están ligadas a las utilidades sino al crecimiento de la productividad y a la participación de mercado de toda la compañía.

En 1990, los altos ejecutivos norteamericanos ganaron 119 veces más que el trabajador promedio; los altos ejecutivos japoneses ganaron sólo 18 veces más que el trabajador promedio.

4. CICLOS DE INVERSIÓN, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO (I&D) Y ENTRENAMIENTO.

En los EE.UU., el gasto privado en I&D desciende durante los períodos de recesión y se eleva durante los del boom. En Europa y Japón no ocurre así.

En los EE.UU. las reducciones en I&D conducen de inmediato a elevar el nivel de utilidades dado que las convenciones contables consideran las asignaciones en I&D como un gasto y no como una inversión. En Japón, donde I&D es considerada capitalización, no ocurre así.

¿ SE APROPIARA JAPÓN DEL SIGLO XXI ?

La cohesión y la homogeneidad dan a Japón una capacidad de concentración con que pocos otros pueden rivalizar. El Ex-Primer Ministro Nakasone, en una declaración muy controvertida en los EE.UU. por su contenido racista, llegó a explicar la falta de competitividad de los Estados Unidos por su elevada tasa de ciudadanos negros y latinos. Algunos incluso llegaron a pensar en una supuesta superioridad genética japonesa, pero el caso de la Honda-America con una fuerza laboral 99.9 % norteamericana demostró que EE.UU. puede llegar a tener los mismos niveles de productividad que la Honda -japonesa. Pero, por otro lado, como suele ocurrir con las ventajas, éstas suelen ser a la vez las grandes debilidades. Las firmas japonesas se entienden bien con los trabajadores extranjeros, pero en la medida que el siglo XXI requiera que las empresas integren trabajadores y profesionales de otras culturas en un equipo homogéneo, Japón sin lugar a dudas tiene un problema.

Los estudiantes de enseñanza superior japoneses están en la cumbre en todas las evaluaciones internacionales de logros y capacitación, y la capacidad de esa nación para educar a la mitad inferior de la población que no llega a la enseñanza superior, no ha sido igualada en lugar alguno. Ninguna nación está invirtiendo más en su futuro; la inversión en plantas y equipos por empleado es tres veces superior a la de los EE.UU. y dos veces a la de Europa; el gasto civil en I&D como fracción del PGB es un 50 % superior al de EE.UU., levemente superior al de Alemania y muy superior al de Europa considerada como un todo.

El éxito japonés ha estado basado en una economía orientada a las exportaciones, pero ese no puede ser el camino al éxito en el futuro. El resto del mundo puede, simplemente, impedir que Japón sea un líder en materia de exportaciones creando barreras proteccionistas, si fuera necesario. El propietario definitivo del siglo XXI tendrá que equilibrar la tendencia al consumo con la tendencia a expandirse.

ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA : LA GRAN MURALLA FUE DERRIBADA.

En los años siguientes a la segunda guerra mundial, EE.UU. efectivamente estuvo viviendo tras una inexpugnable muralla de cinco ventajas abrumadoras :

1. Era el mayor mercado.
2. Poseía los trabajadores más calificados.
3. Era el país más rico del mundo.
4. Poseía la mejor tecnología.
5. Tenía los mejores administradores del mundo.

Estas cinco ventajas son las que explicaban el poder económico de EE.UU., pero hoy en día ninguna de estas siguen siendo ciertas. Por ejemplo en un test mundial del tipo prueba de aptitud académica, Japón está en el primer lugar en cambio los EE.UU. se ubica en un modesto vigésimo noveno lugar.

¿ SE APROPIARA ESTADOS UNIDOS DEL SIGLO XXI ?

La inversión norteamericana simplemente no es de clase mundial. La inversión en plantas y equipos por miembro de la fuerza laboral es la mitad que la de Alemania, y un tercio de la de Japón. El gasto civil en I&D es entre un 40 y 50 por ciento menor que en Alemania o Japón. Las inversiones en infraestructura física son la mitad de las que se hacían a fines de la década de 1960.

En la década de 1980 el lento crecimiento de la productividad norteamericana se vió oculto por un rápido crecimiento de la fuerza laboral y una desusada capacidad de ahorro que elevó los estándares de vida más allá de lo que estaba garantizado por el crecimiento de la productividad.

En lo que se refiere a la educación y capacitación de las fuerzas laborales, el panorama es mixto. La parte de la fuerza de trabajo que ha recibido enseñanza superior es excelente, sin embargo, tampoco es top a nivel mundial y la parte de la fuerza de trabajo que no se ha graduado de la enseñanza media (que representa el 29 %) pertenece positivamente al tercer mundo en cuanto a calidad de capacitación educativa.

Al mismo tiempo, los EE.UU. poseen algunas auténticas fuerzas culturales. La cultura norteamericana convierte a los EE.UU. en un país donde más fácilmente pueden integrarse los extranjeros.

UN PLAN ESTRATÉGICO DE LOS ESTADOS UNIDOS

Existen cuatro áreas claves para la reconstrucción de la competitividad norteamericana :

A) AHORRO E INVERSIÓN.

1. Que los norteamericanos, individualmente, dejen de obtener préstamos para financiar los gastos de consumo.
2. Que los norteamericanos, como grupo, no eludan la existencia de déficits fiscales.
3. Que los norteamericanos adopten un sistema de tributario con poderosos incentivos para el ahorro y poderosos desincentivos para el consumo.
4. Que establezcan fuertes incentivos para la inversión privada y mayores presupuestos gubernamentales para la inversión pública.

B) DESARROLLO DE HABILIDADES.

Para crear la productividad que pueda justificar mayores salarios, el programa educacional norteamericano K-12 tendrá que mejorar. Los norteamericanos deberán gastar más en educación, pero no mucho más. En la actualidad, los EE.UU. gasta el 4.1 5 de su PGB en la enseñanza pública K-12. Alemania gasta el 4.6 % y Japón el 4.8 %.

Otro desafío es el establecimiento de programas educacionales de alta calidad para quienes no ingresen a la universidad.

Mejorar las escuelas es sólo un comienzo. Las empresas norteamericanas no invierten tanto en capacitación como las extranjeras, y lo que hacen es invertir de una manera concentrada más fuertemente en los trabajadores profesionales y gerenciales.

C) GRUPOS DE NEGOCIOS.

En la economía del mundo actual, donde los empresarios norteamericanos deben competir con los grupos empresariales de Alemania y Japón, las firmas de EE.UU. necesitan ser capaces de formar las mismas alianzas estratégicas, las mismas sociedades de autoayuda y las mismas estrategias conjuntas para conquistar los mercados mundiales.

Para darles las armas necesarias, las leyes y reglamentaciones norteamericanas deben ser drásticamente examinadas. Al reformular las leyes bancarias y anti-trust, los grupos verticales proveedores - consumidores - como los de Japón, deben ser permitidos.

Debería eliminarse la imposición de exigir estados financieros trimestrales a las empresas. Japón sólo está exigiendo informes anuales, lo mismo debe hacerse en los EEUU.

D) ESTRATEGIA NACIONAL

La posición nacional de los EE.UU. es que no se requiere de ninguna estrategia económica a nivel nacional, y que tales políticas simplemente no funcionan. Pero esta creencia resulta crecientemente insustentable si se observan las industrias perdidas, como las de los robots, o las industrias amenazadas, tales como la fabricación de aviones.

La búsqueda de ventajas estratégicas debe concentrarse en los procesos de inversión en tecnología. Las estrategias deben ser definidas por los empresarios y sancionadas por el gobierno. Este no debería aportar más del 50 % del financiamiento final.

Los países que están superando a EE.UU. en el comercio internacional - Alemania y Japón - no tienen menos gobierno o ciudadanos menos motivados.

Son países destacados por su cuidadosa organización de equipos - equipos que involucran a trabajadores y gerentes, proveedores y consumidores, gobiernos y empresarios.

RESUMIENDO,

Las tres grandes áreas económicas y geográficas del mundo optan por :

- * Los mismos tipos de mercados pero con estrategias de acción distintas.
- * Aceptan las reglas del juego del libre mercado pero cada uno con un posicionamiento totalmente distinto.
- * No existe una forma única de capitalismo en el mundo, ¿Cuál nos calza mejor a nosotros ?

AMERICA LATINA. EL CONTINENTE AUSENTE EN EL MUNDO.

Deben ser resueltos cuatro problemas : (Chile, por suerte no tiene ninguno de éstos)

1. La caótica, engorrosa, burocrática y muchas veces corrupta administración interna tiene que ser reemplazada por gobiernos que puedan gobernar eficientemente y sepan cuando no intervenir en la economía. La percepción externa es que en Latinoamérica no sabemos hacer las cosas. Las distorsiones internas necesitan ser eliminadas y reemplazadas por la adopción de políticas "centralizadas, disciplinadas y a largo plazo". Como aquellas practicadas por los pequeños dragones de la olla del Pacífico.
2. El progreso técnico debe reemplazar a las materias primas como fuente de ventajas comparativas. El problema es cómo vamos a incorporar tecnología.
3. Las tasas de crecimiento de la población (a menudo del orden del 3 % anual) tienen que ser controladas. El 3 % anual es cercano al máximo crecimiento biológico, con tales tasas de natalidad es muy difícil que puedan salir de la pobreza.
4. Algo debe hacerse respecto a las deudas internacionales.

La triste realidad es que Latinoamérica estaba en la preocupación mundial por tres razones:

- * El peligro de la expansión comunista que hoy en día dejó de existir.
- * La deuda externa que en un momento pudo hacer temblar al sistema financiero mundial y que hoy se está gradualmente conteniendo.
- * La droga.

Al desaparecer dos de las tres causas de preocupación, Américalatina pasa a ser el continente ausente en el mundo.

TENDENCIAS BASICAS EN LAS POLÍTICAS CHILENAS.

LIBERALIZACIÓN, GLOBALIZACIÓN, MODERACIÓN IDEOLÓGICA.

Segun un informe del Council for Foreign Affairs :

- La liberalización se refleja en la expansión de las libertades individuales y las relaciones consensuales, no confrontacionales, entre el gobierno, la empresa y el trabajo.
- La globalización se refleja en el reingreso de Chile a la comunidad internacional y su promoción de las politicas y acuerdos de libre comercio.
- La moderación se refleja en las negociaciones fluidas para la transición democrática, los compromisos programáticos y el consenso de los cambios entre todos los partidos.

LA ECONOMIA CHILENA.

Chile se considera como una "estrella naciente" en materia económica dentro del mundo en desarrollo a causa de haber logrado disminuir la inflación, reforzar la balanza de pagos y haber obtenido un superávit fiscal mediante un rígido programa de estabilización. La tasa de crecimiento para 1991 fué superior al 5 % y algunos esperan que alcance el 6 o 7 % en 1992. Las exportaciones constituyen, en la actualidad, entre el 30 y 35 % del PGB y superan los 9 mil millones de dólares en 1991.

La administración de S.E. el Presidente Aylwin ha anunciado cuatro pilares principales de su esfuerzo económico :

El primero es la estabilidad macroeconómica. El gobierno chileno está decidido a mantener el sector empresarial, retener la confianza internacional en sus políticas fiscales y en evitar la "tentación populista" de gastar en las que suelen caer las nuevas democracias.

El segundo pilar es el aumento de las oportunidades para la inversión. Segun el Instituto Internacional de Finanzas, el retorno promedio anual sobre los capitales invertidos en Chile, entre 1985 y 1989 fue más del 40 % y la tendencia continúa.

El tercer pilar del esfuerzo económico de la administración de Aylwin es la liberalización comercial y financiera.

El cuarto y último pilar del esfuerzo económico es el gasto público social en educación, salud y pensiones. Los chilenos creen que las experiencias del sudeste asiático, España e Israel demuestran que el crecimiento a largo plazo se logra mediante la inversión en capacitación y recursos humanos. De los 700 millones de dólares de ingreso que provienen de la reforma tributaria, el 90 % ha sido destinado a gasto social.

DESIGUALDADES SOCIALES

Entre los problemas que subsisten en Chile está el de las desigualdades sociales que se han profundizado desde 1973. Según estadísticas oficiales, entre 1978 y 1988 el 20 % más rico de la población aumenta su participación en el ingreso nacional del 51 % al 60 %. El 60 por ciento siguiente, que incluye a la amplia clase media chilena, vió descender su participación del 44 % al 35 %, mientras que el 20 % más pobre ha tenido que arreglársela, como antes, con un magro 4 por ciento del ingreso nacional.

El principal dilema, o más bien, tarea del gobierno, es mantener el crecimiento económico al mismo tiempo de procurar aumentar la equidad social mediante una distribución menos polarizada del ingreso y la erradicación de la extrema pobreza.

Chile ya no está en la prensa, pues qué se puede escribir sobre Chile salvo un titular como el siguiente : "Chile, un país que funciona" o bien "Chile, un país que progresa" obviamente tales titulares no venden diarios.

Chile en lo relativo es sensacional, esto lo puedo decir porque soy (Hax) consultor de la Unilever. Para esta corporación, Chile es el país con la mayor rentabilidad en el mundo pero, si llegara a decidirse el cierre de las operaciones en Chile, tal decisión se reflejaría en el balance de la Unilever como un pequeño error de redondeo. Lo que quiero decir es que en lo absoluto Chile no cuenta en el mundo.

El gran desafío es cómo llevar a Chile al nuevo estadio de desarrollo, qué hacer en materias de educación, infraestructura, tecnología y cómo posicionarse en el contexto global. ¿ Cuáles son las grandes tareas nacionales ? Primero cuál es nuestro diagnóstico como país, dónde quisiéramos estar, quiénes serán los actores. ¿ Deberíamos coordinarnos en nuestras respectivas actividades tanto el gobierno, los empresarios, los trabajadores, científicos, etc.?

REFERENCIAS

Austin. Manging in Developing Countries : Strategic Análisis and Operating Techniques. The Free Press. 1990.

Dertouzos, Lester and Solow, Made in America, Regaining the productive edge, MIT Press 1990.

" Building the Firm of the Future ", Sloan Managent Review, Spring 1989.

Hax and Majluf, Strategic Management ; An Integrative Perspective. Prentice hall, 1984.

Hewlett. The Boundaries of Business : The Human Resource Deficit. Harvard Business Re-view Spring 1989

Kanter. " Trascending Business Boundaries : 12.000 World Managers View Change", Harvard Business Review, May - June ,1991.

Kempff. " Proposed strategy for the soybean Production in Bolivia" Master Thesis, Sloan School of Management, MIT 1991.

Mc Inerney, " The rebirth of Chilean Democracy ", Council on Foreign Relations Press, 1992.

Thurow, Head to Head : The Coming Economic Battle among Japan, Europe and America, Morrow 1992.

Thurow, " Who owns the 21st Century ? ", Sloan School of Management Review, Spring 1992.

The World Competitiveness Report - 1991, World Economic Forum.