

Taller sobre Competitividad

Agrotecnología - Soya

Dr. Esteban R. Brenes

Bolivia, Junio 2001

Proyecto CAF-CID-CLACDS/INCAE



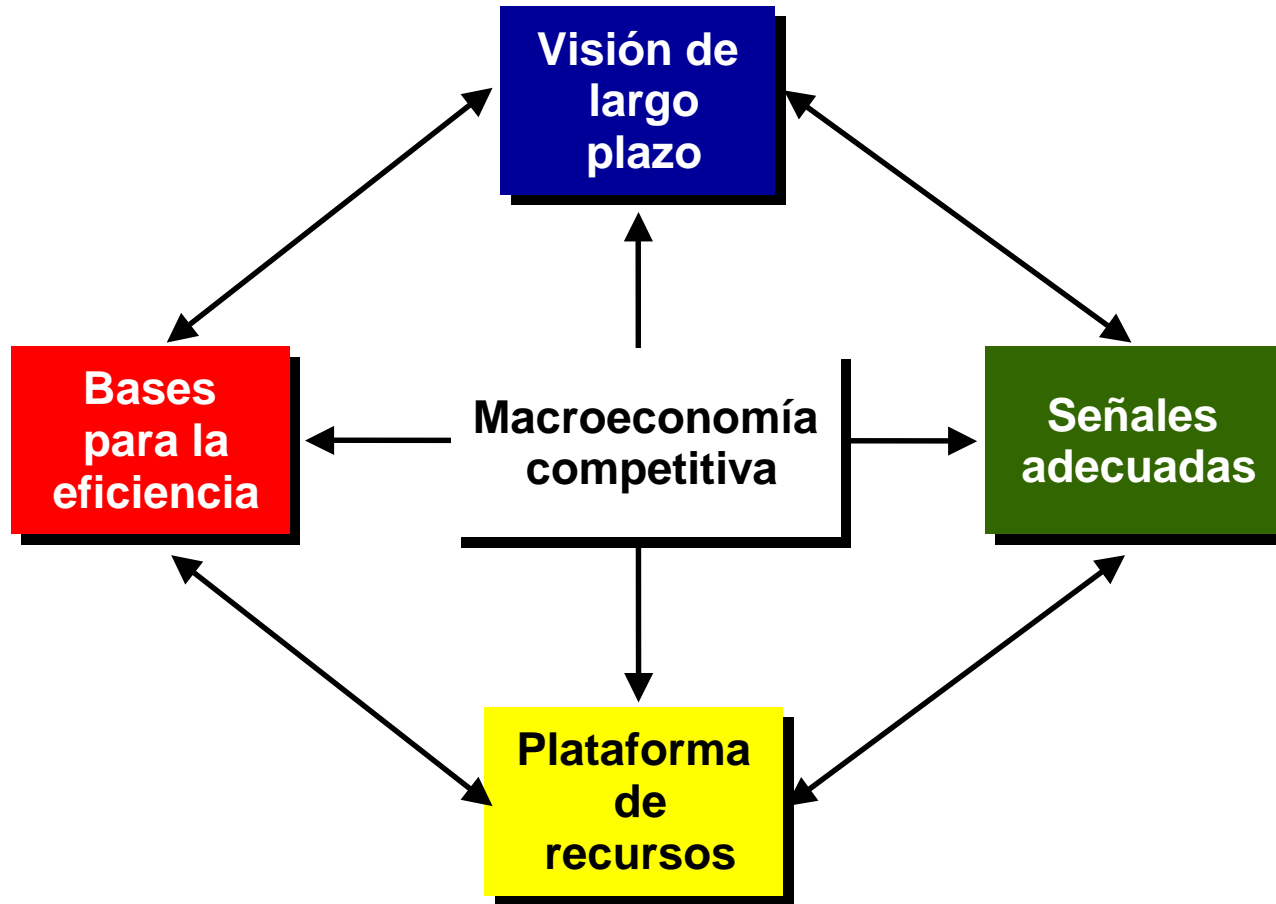
Objetivos del Taller

- **Mejorar la Competitividad del Sector Soya**
 - **Validar Información**
 - **Generar Acción**
- **Mejorar la Competitividad del Sector Agropecuario boliviano enfatizando el factor agrotecnológico**



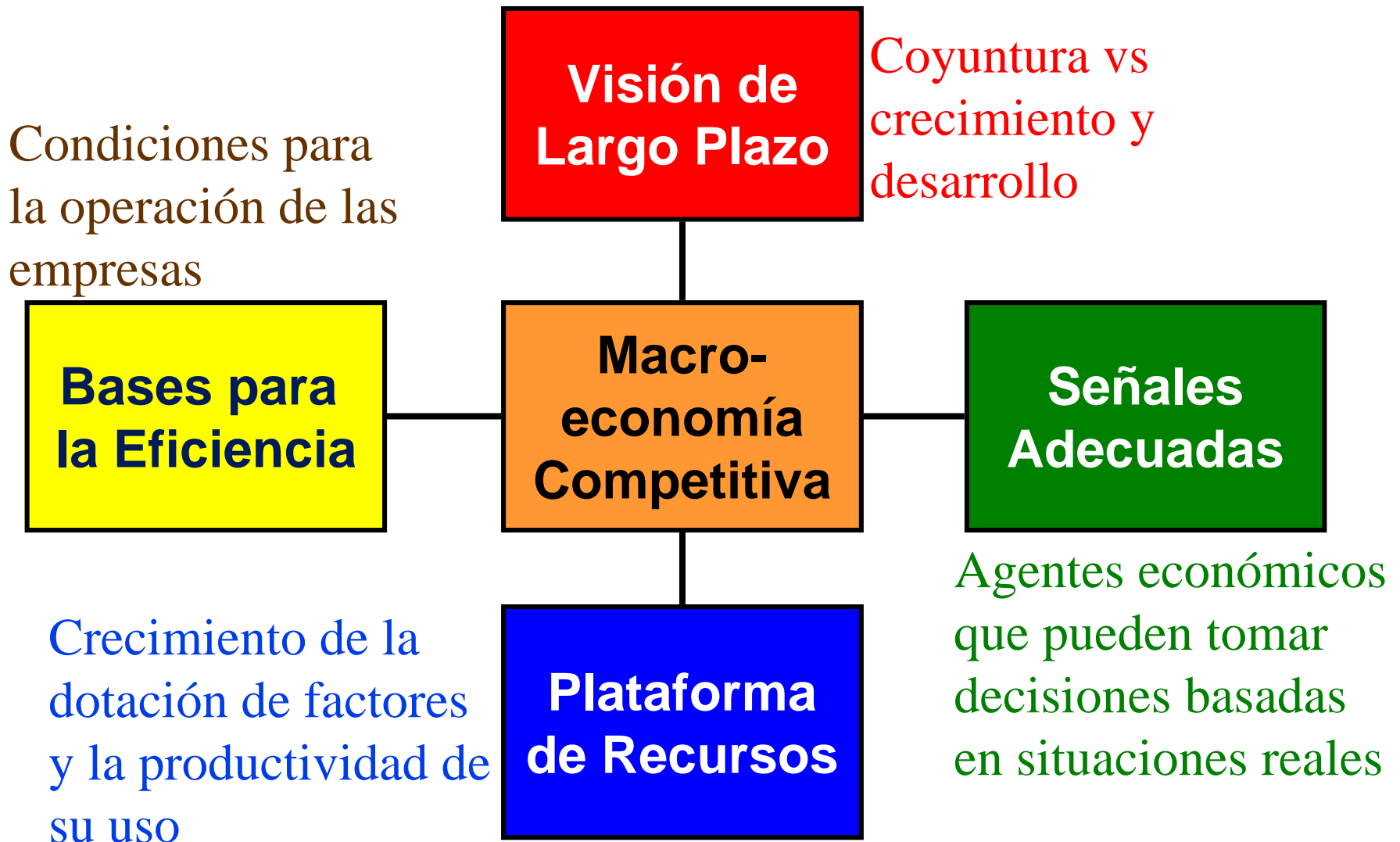
Macroeconomía

- ¿ Cómo crear una macroeconomía para la competitividad y el desarrollo sostenible?



Productividad, crecimiento y reducción de la pobreza

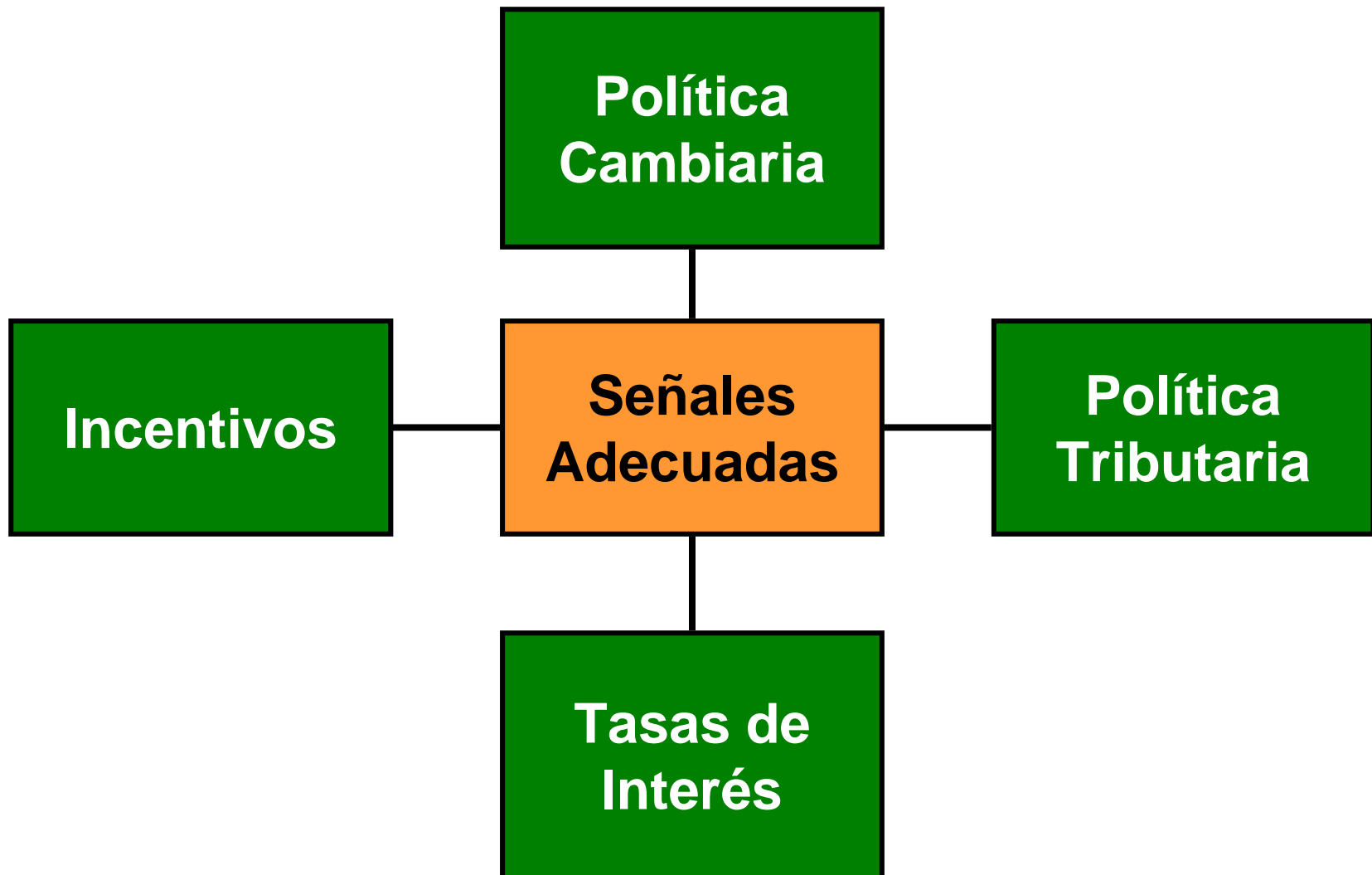
POLÍTICA ECONÓMICA PARA LA COMPETITIVIDAD: HACIA UNA MACROECONOMÍA COMPETITIVA



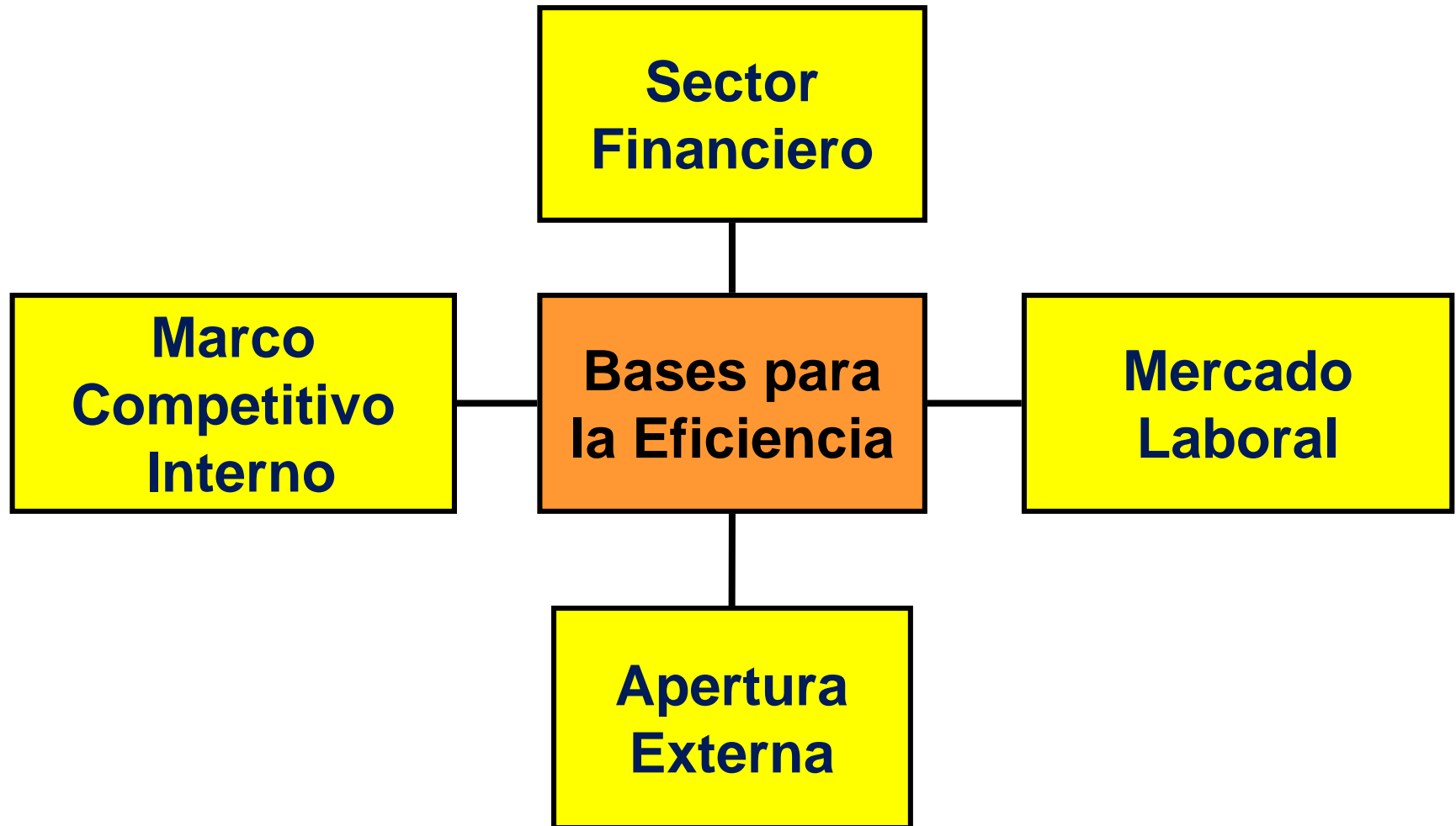
POLÍTICA ECONÓMICA PARA LA COMPETITIVIDAD: VISIÓN DE LARGO PLAZO



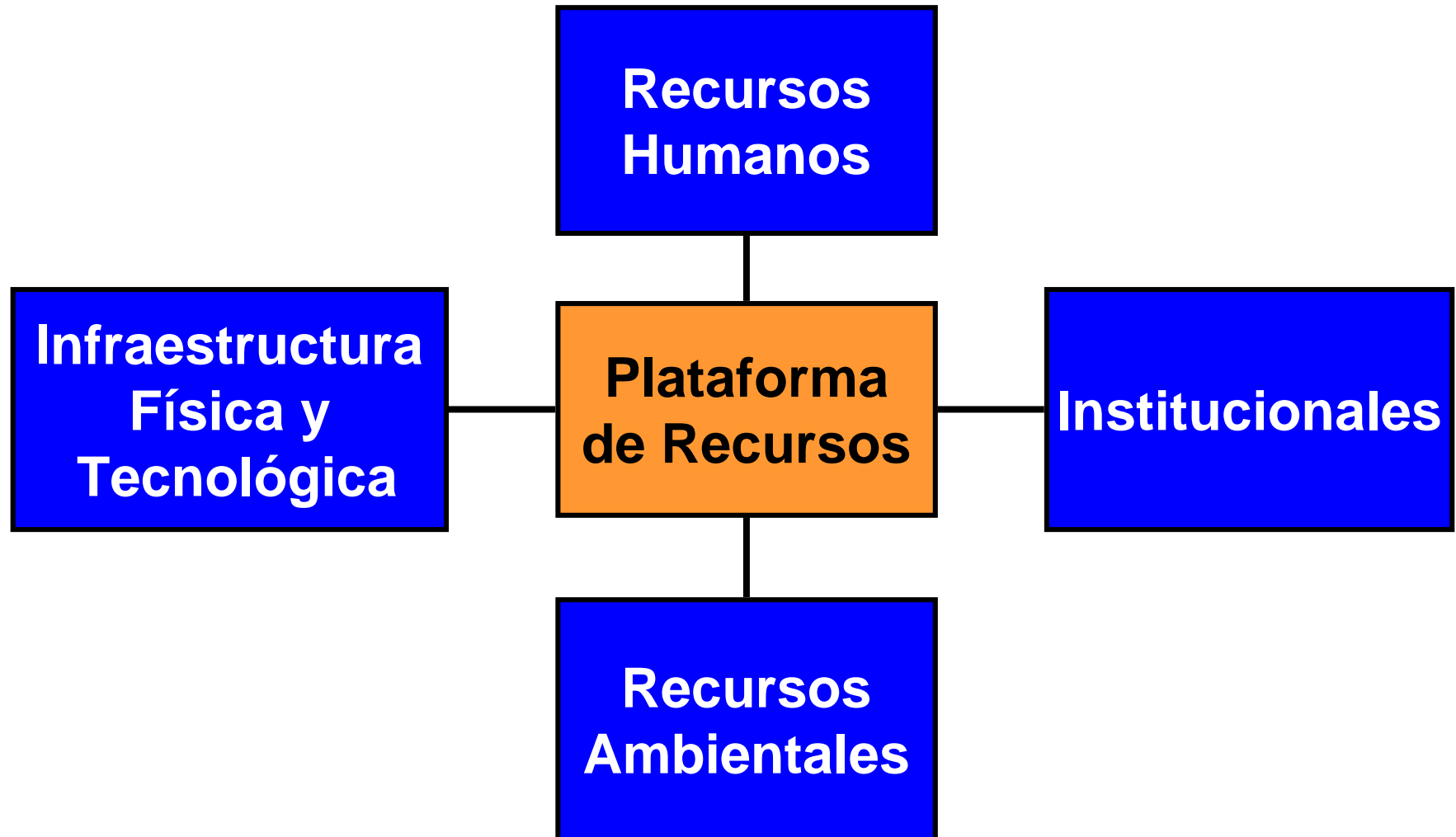
POLÍTICA ECONÓMICA PARA LA COMPETITIVIDAD: SEÑALES ADECUADAS



POLÍTICA ECONÓMICA PARA LA COMPETITIVIDAD: BASES PARA LA EFICIENCIA



POLÍTICA ECONÓMICA PARA LA COMPETITIVIDAD: PLATAFORMA DE RECURSOS



POLÍTICA ECONÓMICA PARA LA COMPETITIVIDAD: HACIA UNA MACROECONOMÍA COMPETITIVA



INDICE DE CRECIMIENTO COMPETITIVO

| País | 2000 | 1999 |
|----------------|-----------|-----------|
| Estados Unidos | 1 | 2 |
| Singapur | 2 | 1 |
| Dinamarca | 14 | 17 |
| Japón | 21 | 14 |
| Malasia | 25 | 16 |
| Chile | 28 | 21 |
| Costa Rica | 38 | 34 |
| México | 43 | 31 |
| Argentina | 45 | 42 |
| Brasil | 46 | 51 |
| Perú | 48 | 36 |
| El Salvador | 50 | 48 |
| Bolivia | 51 | 55 |
| Colombia | 52 | 54 |
| Venezuela | 54 | 50 |
| Ecuador | 59 | 53 |

Fuente: Reporte de Competitividad Mundial, 2000.

BOLIVIA: FACTOR DE COMPETITIVIDAD

Posición de Bolivia con respecto a 59 países

| | |
|------------------------------|-----------|
| Creatividad Económica | 59 |
| Innovación | 59 |
| Transferencia tecnológica | 57 |
| Starups | 57 |
| Finanzas | 43 |
| Apertura | 34 |

Determinantes de Competitividad Internacional

Contexto Político, Legal y Macroeconómico

Sofisticación de las Operaciones y Estrategia de las Empresas



Calidad del Clima Microeconómico de Negocios

Bases Microeconómicas

- Un entorno político estable y políticas macroeconómicas sólidas son **necesarias, pero no bastan** para asegurar una economía próspera, o
- La competitividad también depende de la mejora de las **bases microeconómicas**



Competitividad del Cluster Portugués de Corcho

Participación de Portugal en las Exportaciones Mundiales

| Segmento | <i>Porcentaje de Exportaciones Mundiales</i> |
|--|---|
| Corchos y Tapones | 77.7% |
| Corcho de Desecho | 76.0% |
| Corcho, Natural, Cortado, Etc. | 72.2% |
| Otros Artículos de Corcho Natural | 62.8% |
| Otros Corchos Aglomerados | 59.3% |
| Corcho Aglomerado, en Bloques, Etc. | 57.4% |

- Empresas portuguesas son las líderes mundiales a pesar de una estructura muy fragmentada
 - 660 productores de corcho y tapones
 - 85% tienen menos de 20 empleados



¿Qué es un Cluster?

Un cluster está formado por un grupo de compañías e instituciones interconectadas asociadas en un campo particular y próximo, geográficamente unidas por prácticas comunes y complementarias

Proveedores de productos finales o servicios

- **Proveedores** de materiales, componentes, maquinaria, servicios, información
- Instituciones **Financieras**
- Compañías en industrias **relacionadas** o secundarias (por ejemplo, canales o clientes)
- Productores de productos **complementarios**
- Proveedores de **infraestructura** especializada
- **Gobierno** y otras **instituciones** que proveen capacitación especializada, educación, información, investigación y apoyo técnico (por ejemplo, universidades, centros de investigación, proveedores de capacitación técnica)
- Fijación de **normas** y agencias gubernamentales con influencia
- **Asociaciones comerciales** y otras entidades del sector privado



Microeconomía



- ¿ Cómo superar las limitaciones que obstaculizan el desarrollo de “clusters”

Mejorando el **Clima de Negocios** en el que operan las empresas



RECURSOS HUMANOS

Alta calidad y especialización del personal en actividades de alto potencial



LOGÍSTICA

- Red de infraestructura física
- Aduanas
- Mercado de Servicios de Logística
- Telecomunicaciones



TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

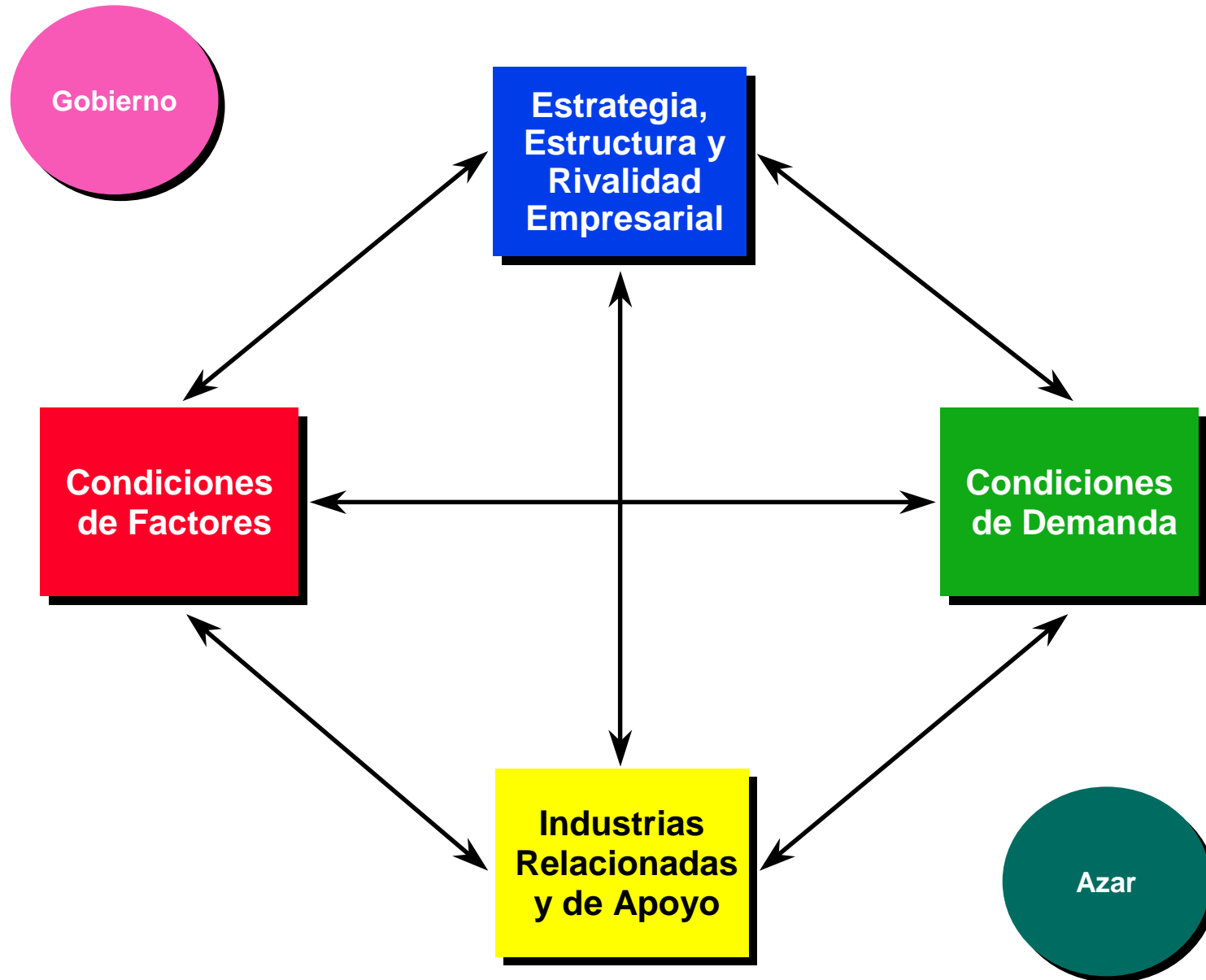
- Desarrollo de capacidades propias en investigación, ciencia y tecnología.
- Apoyo a empresas innovadoras



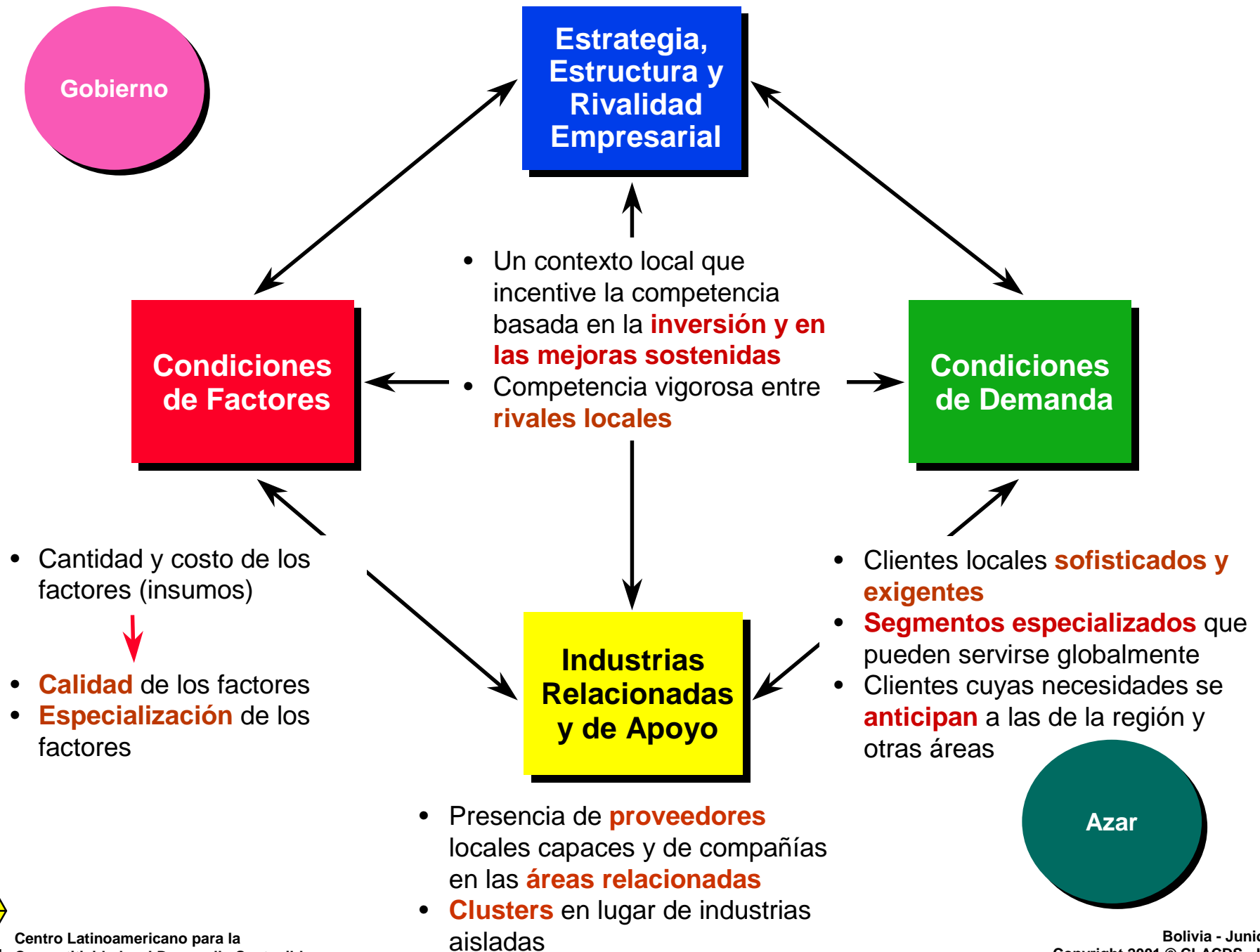
ATRACCIÓN DE INVERSIONES

- Estrategias para atraer la Inversión Extranjera Directa (IED)

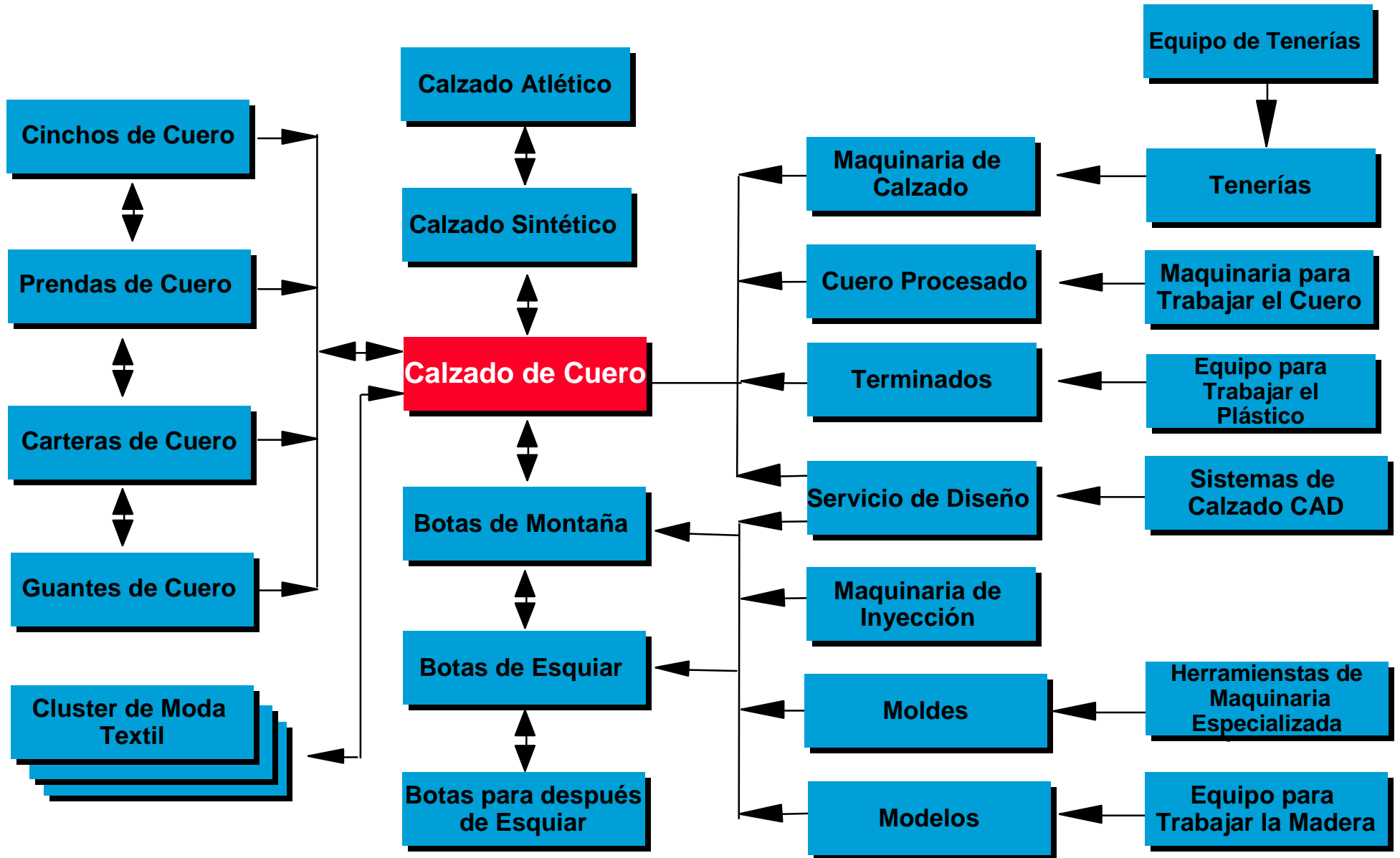
La Competitividad y el Clima de Negocios



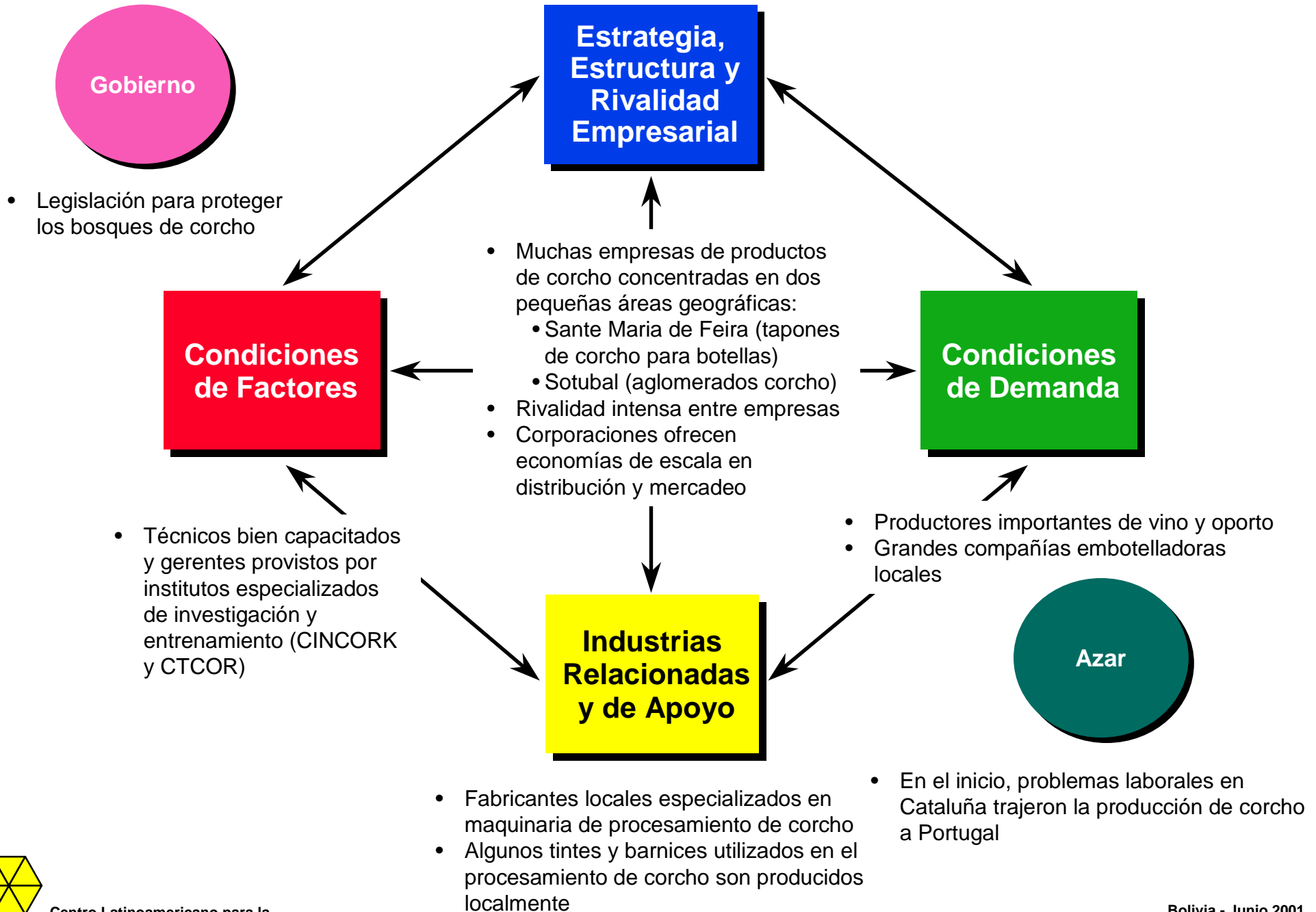
La Competitividad y el Clima de Negocios



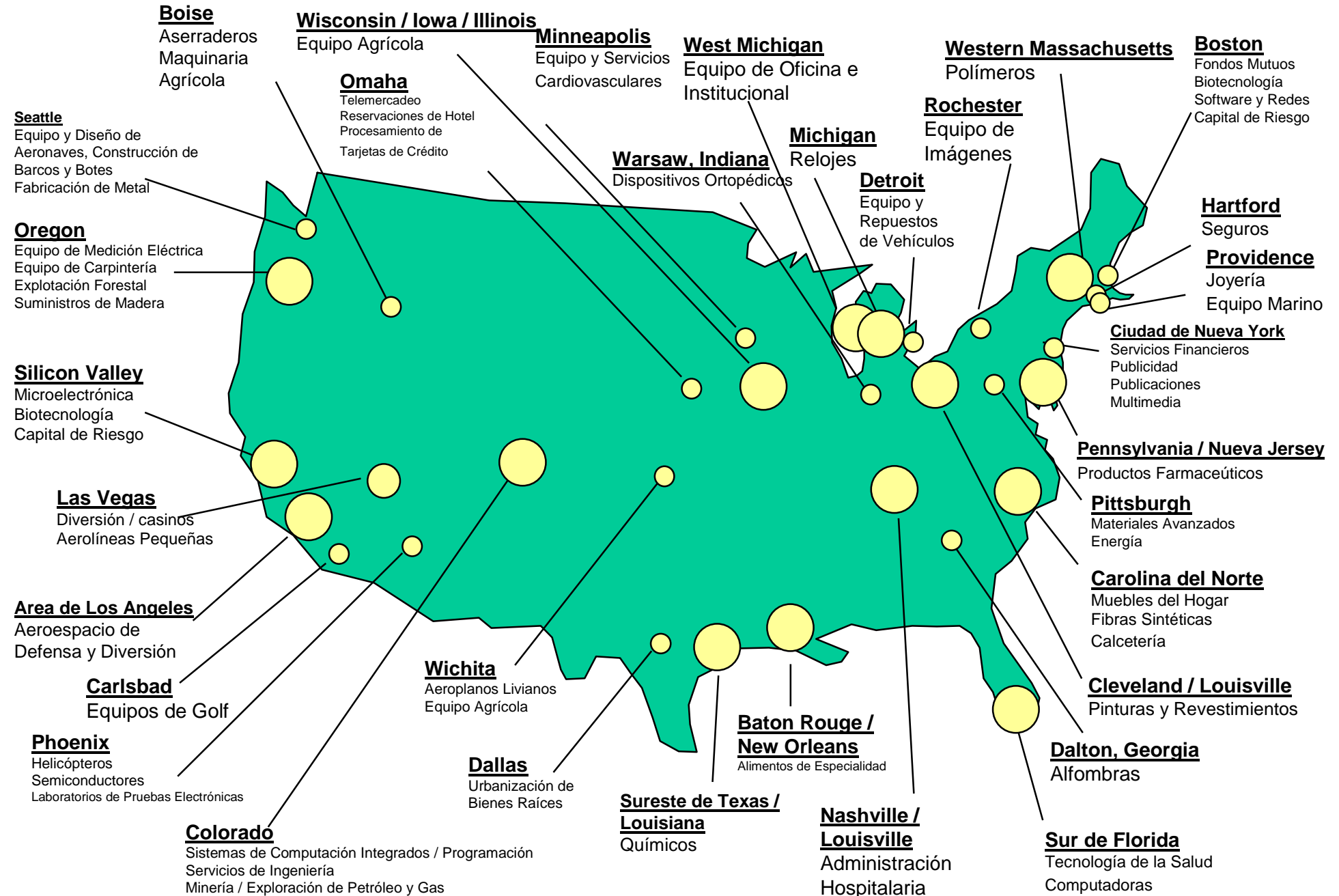
Cluster de Calzado Italiano



La Industria del Corcho en Portugal




Clusters Regionales Seleccionados de las Industrias Competitivas de E.U.A



Evolución y Decadencia de los Clusters

Evolución de los clusters

- Las raíces de los clusters a menudo se desarrollan al **azar** o reflejan **circunstancias históricas**
 - Factores locales
 - Demanda local
 - Industrias / clusters anteriores
-  – Actos de empresarismo
- Una masa crítica (que puede ser una sola compañía dinámica) desata un **proceso de autorrefuerzo** en el que surgen los proveedores, las instituciones locales se especializan, la información se acumula, se atraen competidores locales, aumenta la visibilidad y se incrementa el prestigio
- Las compañías derivadas y los esfuerzos empresariales de los empleados fomentan la formación de nuevas compañías y la rivalidad
- Conforme los clusters crecen y se refuerzan, desarrollan una mayor influencia sobre las decisiones de política pública y las instituciones locales

Decadencia de los clusters

- Rigidez interna / falta de rivalidad
- Los compradores necesitan un cambio
- Discontinuidad tecnológica
- El incremento en los costos de destrezas especializadas supera la tasa de innovación



El Papel de los Clusters en la Competitividad

Productividad

- **Acceso** eficiente a insumos, empleados, información e instituciones especializados
- Logra **complementariedades** a través de los negocios
- **Incentiva** y mide el desempeño

Innovación

- Intensa **competencia** local por ganar **clientes** sofisticados promueve la innovación en productos y en procesos

Formación de Nuevos Negocios

- **Percibe** oportunidades para nuevos negocios
- Disminuye las **barreras para entrar**, incluyendo el riesgo percibido



Clusters contra Industrias / Sectores

Industrias / Sectores

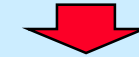
- Se concentran en una o varias industrias de producto final
- Los participantes son competidores directos o indirectos



- Duda respecto a cooperar con los rivales
- El diálogo con el gobierno tiende a gravitar hacia los subsidios, la protección y la restricción de la rivalidad
- Riesgo de entorpecer la competencia local

Clusters

- Incorporan toda una gama de industrias interrelacionadas, que comparten tecnología, destrezas, información, insumos, clientes y canales comunes
- Incluyen proveedores, clientes, proveedores de servicios e instituciones especializadas (e.g., universidades y proveedoras de infraestructura)



Crean la necesidad de cierta coordinación

- La mayoría de los participantes no son competidores directos, pero comparten necesidades comunes en términos de información y ambiente empresarial
- Amplio margen para mejoras favorables a todos en áreas de interés común, que incrementarán la productividad y elevarán el plano de la competencia
- Foro para un diálogo gobierno-empresa más constructivo y eficiente



El Proceso de Desarrollo Económico

Punto de partida para los Pasos de Desarrollo

- Alta dependencia sobre la disponibilidad de **bajos salario, mano de obra no calificada y recursos naturales**
- Falta de capital
 - Ahorros Bajos
 - Fuga de capital
- **Subdesarrollados** infraestructura, administración pública, mercados de capital y sistema educativo
- Tecnología avanzada suministrada y controlada desde **afuera**
- **Baja** productividad



Desarrollo Económico Exitoso

- Solidifica las **bases** para la actividad empresarial
 - Seguridad pública
 - Infraestructura administrativa y física básica
 - Sistema de apoyo comercial en funcionamiento comercial funcional
 - Información relacionada a los negocios
- Mejora la **calidad de factores**
- Mejora las bases de la **información relacionada al mercado**
- **Amplia la disponibilidad de factores locales**
- Establece banca y mercados de capital **abiertos, bien regulados y eficientes**
 - Incrementa la tasa de **ahorros nacionales** (por ejemplo, la reforma de pensiones)
- Aumenta la **especialización de factores alrededor de los clusters industriales** para que se desarrollen a estados más avanzados de desarrollo



El Proceso de Desarrollo Económico

Punto de Partida para los Países en Desarrollo

- Niveles altos de **inestabilidad** política y económica
- **Altos** costos de capital y horizontes de **corto** plazo
- Prácticas **oportunistas** de las compañías
- **Competencia cortada** por concesiones monopolistas y fuerte intervención gubernamental
- Compañías **protegidas** de competencia extranjera
- Compañías monopolistas **dominantes** o mercado dividido por **carteles**
- Toda rivalidad entre empresas se basa mayormente en **precios**



Desarrollo Económico Exitoso

- Pasos macro y micro para reducir la **tasa crítica de rentabilidad** y **aumentar los horizontes de tiempo**
- Establecer **políticas** gubernamentales **que creen un contexto positivo para la inversión**
- Eliminan los **impedimentos gubernamentales** a la competencia
 - Terminar con las licencias gubernamentales monopolistas. Abrir los monopolios estatales a la competencia.
 - Eliminar gradualmente los controles gubernamentales sobre precios, controles de ingreso y restricciones localistas
 - Privatizar las compañías estatales
 - Eliminar la corrupción, neopotismo y otras prácticas que sesgan los productos competitivos
- Establecer un sistema de gobernabilidad cooperativa efectiva involucrando la **divulgación** y **rendición de cuentas** real
- Comenzar un proceso irreversible de **apertura** de la economía a la competencia extranjera
- Proteger la **propiedad intelectual**
- Crear rivalidad **interna** activa



Regulación Ambiental y Competitividad

- La contaminación es una señal de **ineficiencia**: los recursos han sido utilizados de manera poco productiva

Empresa

- Mal uso de la tierra
- Extracción ineficiente de recursos
- Utilización incompleta de materiales
- Desperdicio innecesario
- Uso de energía innecesario

Cliente

- Empaque descartable
- Materiales utilizables descartados en los productos
- Productos que desperdician la energía

- La contaminación es el reflejo de una **tecnología poco sofisticada**
- La necesidad de procesar los desechos y descargas o tratar las sustancias dañinas obliga a las compañías a realizar actividades que agregan costos pero no crean un **valor al cliente**
 - ej., manejo, almacenaje, procesamiento y disposición



- Las regulaciones ambientales estrictas promueven la mejora necesaria para lograr un desarrollo avanzado
- La “Competencia” basada en normas ambientales débiles **perpetua los ingresos bajos**



El Proceso del Desarrollo Económico

Punto de partida para los Países en Desarrollo

- Las principales exportaciones son de productos **no diferenciados** hacia economías avanzadas
- Demanda local **poco sofisticada**
 - Poca información
 - Selección limitada
- Los diseños de productos y servicios se **imitan o licencian** del exterior
- **Normas** de productos, salud, seguridad y medio ambiente **vagas**
- La presencia de una amplia demanda local **distrae** la atención a los productos internacionalmente competitivos



Desarrollo Económico Exitoso

- Reducir la demanda local, **desventajas**:
 - **Abrir los mercados a** productos extranjeros
 - Ampliar la **información al comprador** y **recursos al comprador** contra productos defectuosos o mal representados
 - Eliminar gradualmente las restricciones y prejuicios impositivos en contra de los productos sofisticados
- Aumentar **las normas de seguridad, salud y ambientales para los productos** y dirigirlas a las normas mundiales
- Estimular la **demanda temprana** por nuevos productos y servicios de la más alta calidad, mediante regulaciones que animen a innovación
- Aumentar las exportaciones hacia los **países vecinos** u otros países con **necesidades similares**



El Proceso del Desarrollo Económico

Punto de Partida para los Países en Desarrollo

- Industrias exportadoras **aisladas**
- **Escasez y falta de competitividad** en las industrias de apoyo
- **Los clusters** son virtualmente inexistentes
- La **integración vertical** se debe a la ausencia de proveedores eficientes y a las limitaciones sobre las importaciones
- La necesidad de depender de proveedores locales improductivos crea **desventajas** para las industrias de elaboración secundaria
- Se deben **importar** maquinaria, componentes y equipo y servicios más avanzados y más sofisticados
- Los éxitos tempranos en las exportaciones ocurren a menudo en las industrias con nexos interindustriales **débiles**



Desarrollo Económico Exitoso

- Abrir el acceso a los proveedores **extranjeros** de componentes, maquinaria y servicios sofisticados
- Buscar mejoras en la base de proveedores **locales**
- Buscar FDI que **apoyen los clusters locales emergentes**
- Es necesario desarrollar **clusters extensivos** para ir más allá de los niveles medios de desarrollo
- Alinear incentivos y otros programas (ej: zonas francas) para incentivar el desarrollo de **largo plazo** de los clusters



Los Clusters en las Economías en Desarrollo

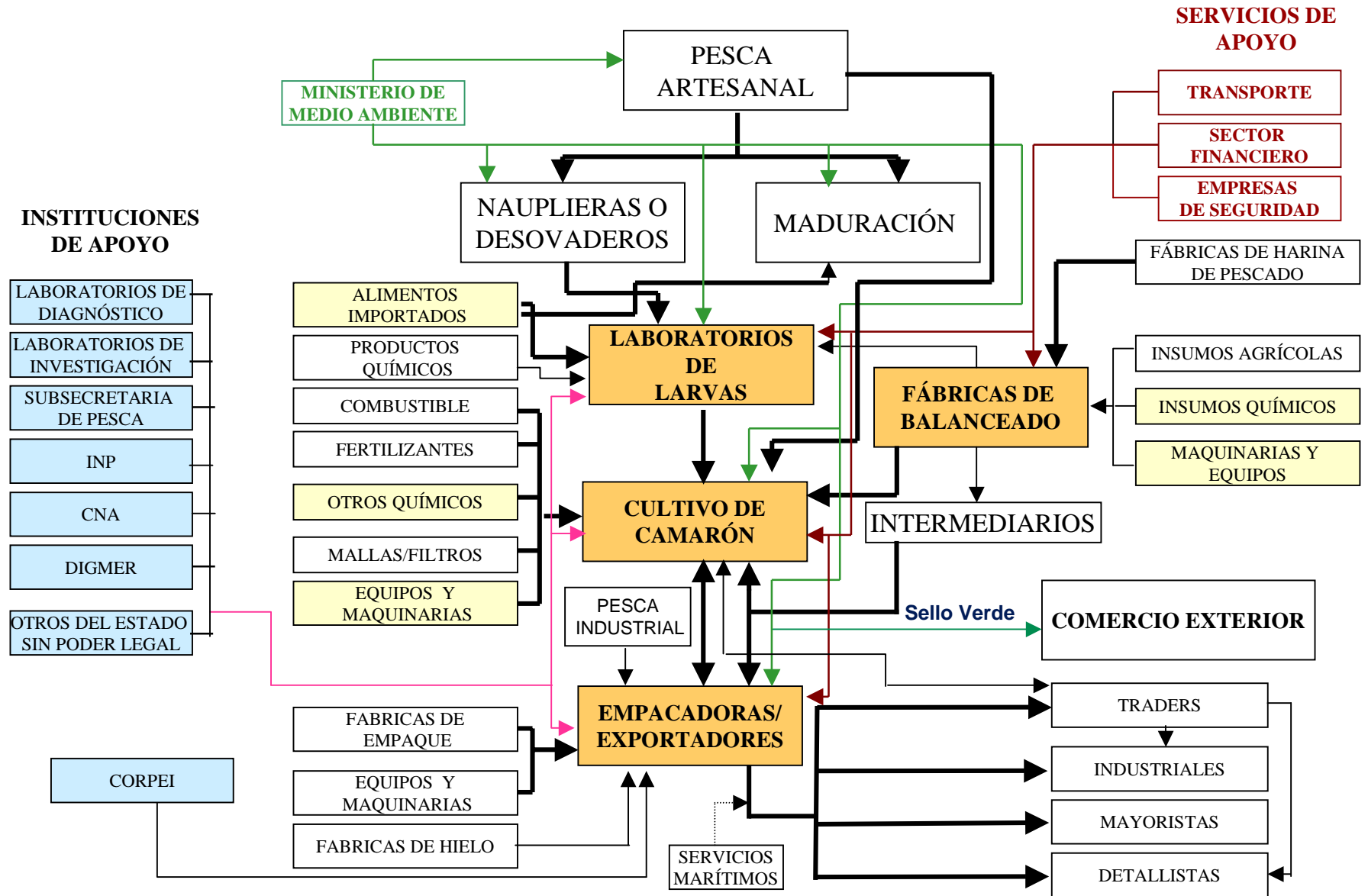
- En los países en desarrollo a menudo **no existen** clusters o son **débiles**
 - industrias de productos finales aisladas
 - industrias de materia prima
- Las áreas industriales de los países en desarrollo tienden a **concentrarse alrededor de las grandes urbes**, debido a una deficiente infraestructura del transporte y comunicaciones, además del papel intrusivo del gobierno en la competencia
- Las políticas hacia el desarrollo en áreas lejos de los centros urbanos a veces funcionan **en contra** de la especialización y la formación de clusters



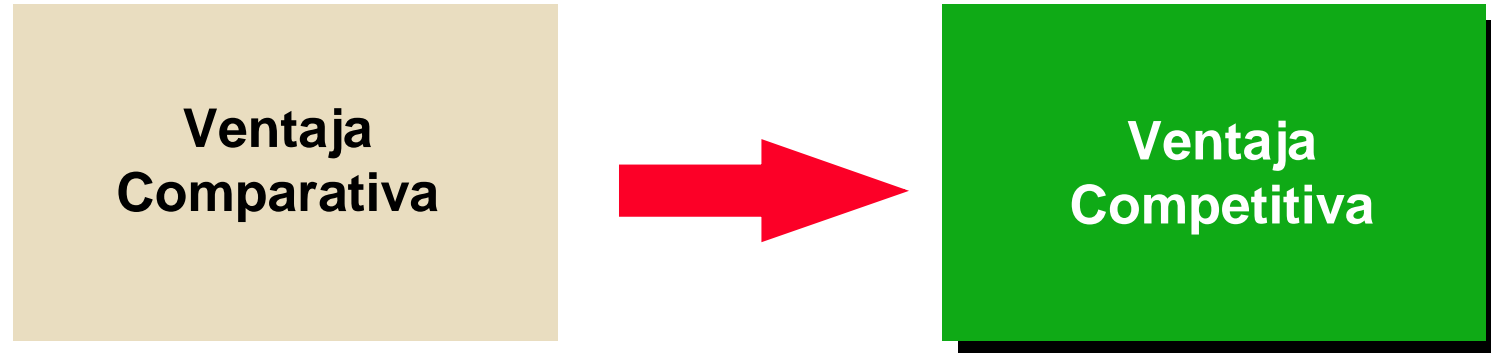
El desarrollo de clusters funcionales constituye un paso esencial en el tránsito hacia una economía avanzada



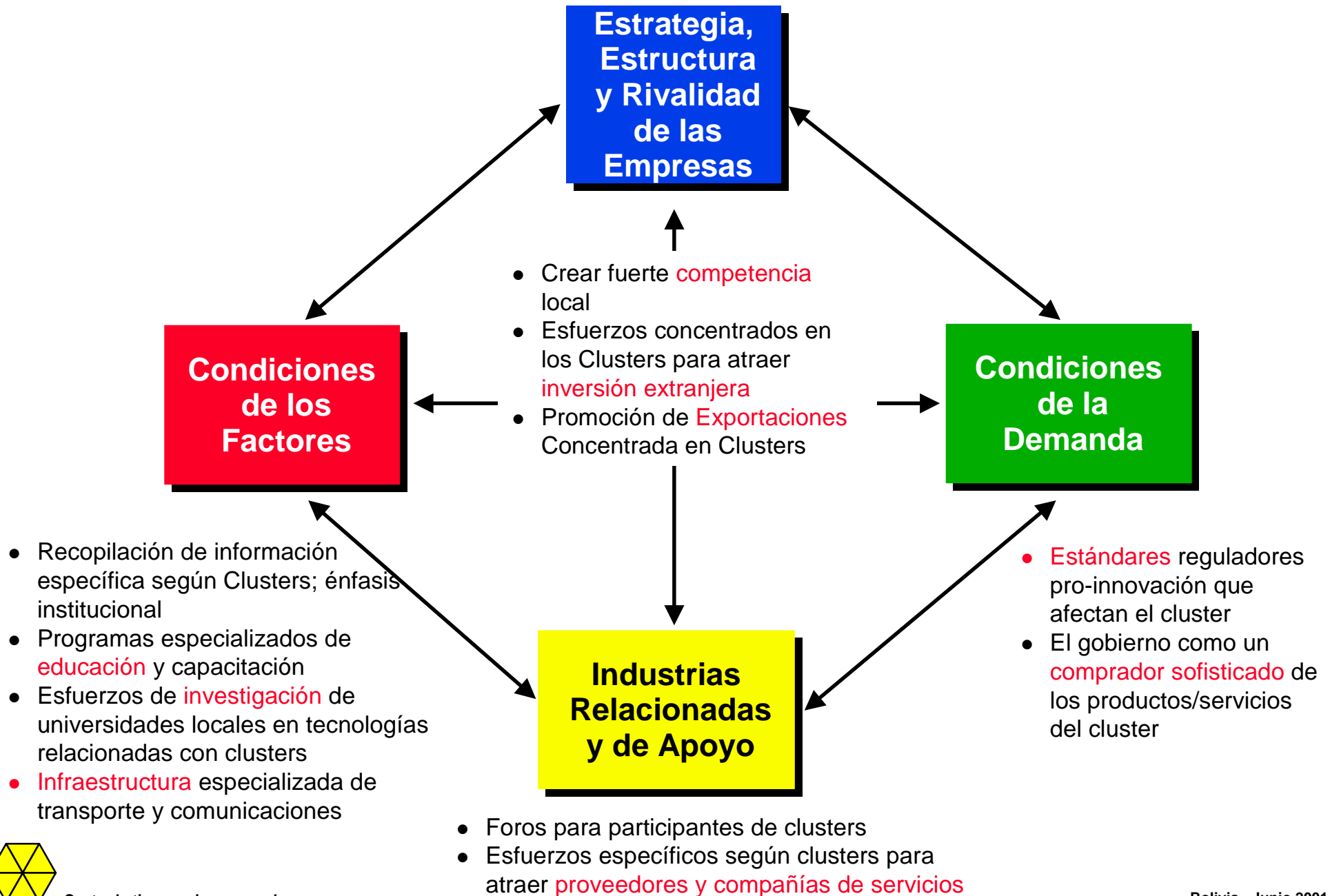
Cluster de Camaroneras en el Ecuador



El Desafío del Desarrollo



Papel del Gobierno en el Mejoramiento del Clima de Negocios



Políticas Gubernamentales y Desarrollo Económico

Condiciones de los Factores

- Conservación, fijación de precios y **regulación de los recursos naturales**
- Educación y capacitación
- Desarrollo, regulación y fijación de precios de la infraestructura
- **Sistema legal**
- Recopilación y disseminación de información
- **Regulación** de los mercados de capital
- Política fiscal que afecta los ahorros
- Política de Ciencia y Tecnología

Estrategia, Estructura y Rivalidad de las Empresas

- Leyes laborales
- Política fiscal que afecta la inversión
- Incentivos de inversión
- **Política hacia el comercio** y FDI
- **Política antimonopolio**
- Regulación de la fijación de precios, mercados capacidad y entrada
- Políticas hacia la propiedad estatal
- **Leyes de propiedad intelectual**

Condiciones de la Demanda

- Políticas (incluyendo impuestos) que influyen sobre **patrones de consumo**
- Política hacia el comercio
- **Calidad** de productos, salud, seguridad y regulación ambiental
- **Información** de productos/consumidores
- Compras gubernamentales

Industrias Relacionadas y de Apoyo

- Promoción de empresas en pequeña escala
- **Licencias, fijación de precios**, distribución y controles fiscales de industrias proveedoras
- **Política hacia el comercio** y FDI
- Políticas hacia la propiedad estatal
- Incentivos y políticas de ubicación industrial
- Políticas para desarrollo regional y áreas rezagadas

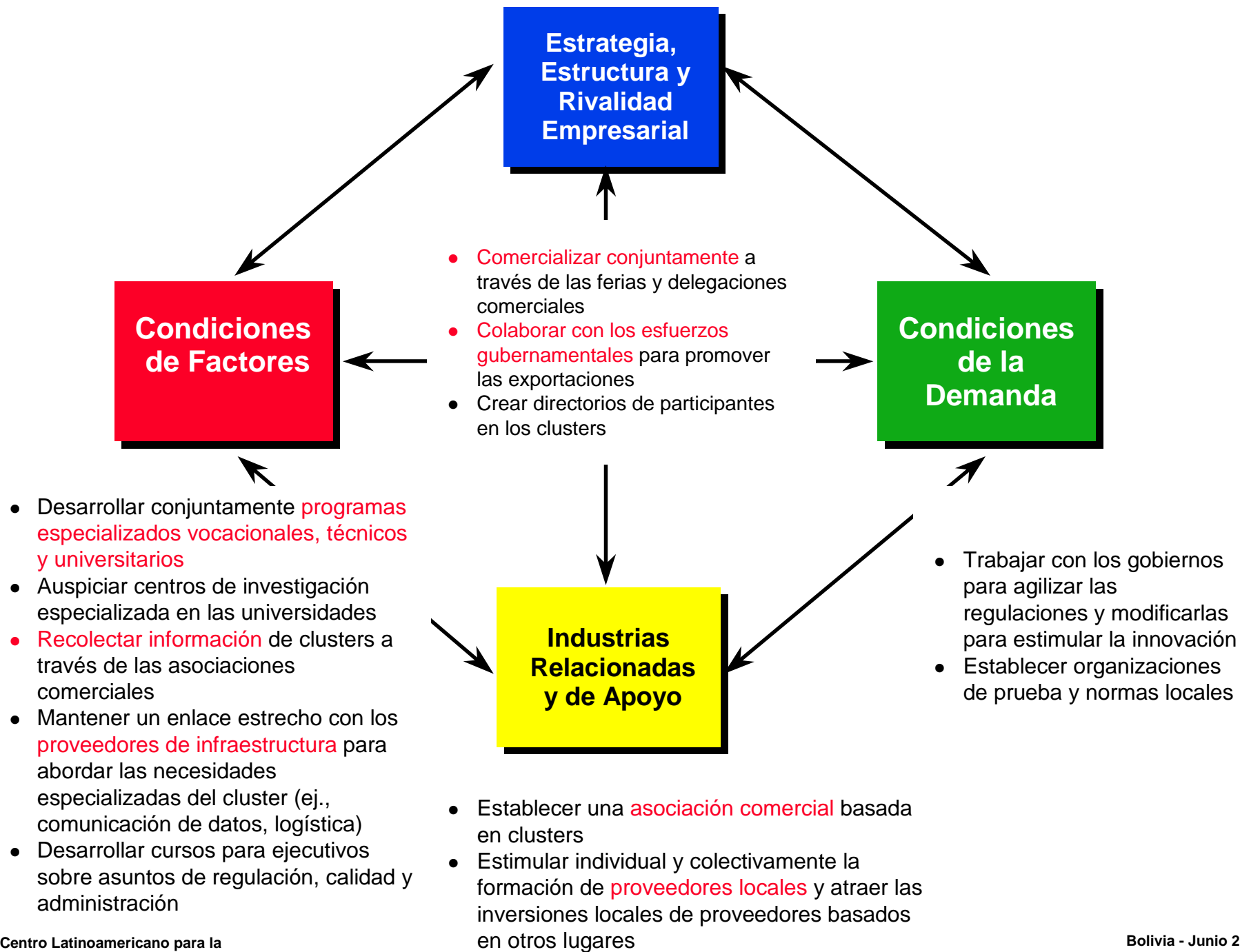


Política Gubernamental hacia los Clusters

- El gobierno debe apoyar el mejoramiento de **todos** los clusters
 - La productividad depende de **cómo** las empresas compiten y no de **dónde** compiten las industrias
- El gobierno debe **reforzar los clusters establecidos y emergente**, en vez de tratar de crear clusters totalmente nuevos
 - Basarse en fortalezas/áreas con cierta masa crítica
 - El mejoramiento de clusters da origen a nuevas industrias y clusters
 - La creación de un diamante **completo** por parte del gobierno rara vez tiene éxito



Rol del Sector Privado en la Mejora del Clima de Negocios



El Papel Apropiado de los “Gremios”

- **Integrar** las asociaciones que conforman el cluster
- Mantener una **política de admisión abierta** a todos aquellos interesados en el desarrollo de los clusters (por ejemplo, empresas grandes y pequeñas, empresas existentes y emergentes, empresas nacionales y extranjeras, a los clientes, proveedores, instituciones especializadas y proveedores de servicios)
- Formalizar una agenda para el cluster con base en las **necesidades y oportunidades comunes** y desarrollar servicios específicos para el cluster para abordarlas (por ejemplo, programas de capacitación para los empleados y gerentes, acuerdos de compras por volumen)
- **Informar al gobierno** en los diferentes niveles acerca de los asuntos reguladores y limitaciones al desarrollo de los clusters para lograr una mayor influencia en la creación de políticas públicas (por ejemplo, la reforma reguladora, promoción de las exportaciones, políticas de ciencia y tecnología)
 - Establecer un enlace específico de los clusters con el gobierno
- Integrar a los nuevos inversionistas extranjeros directos al cluster y asistirlos para que establezcan redes con los proveedores locales (por ej.: contactos con los clusters)



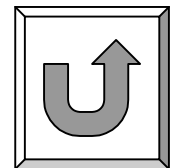
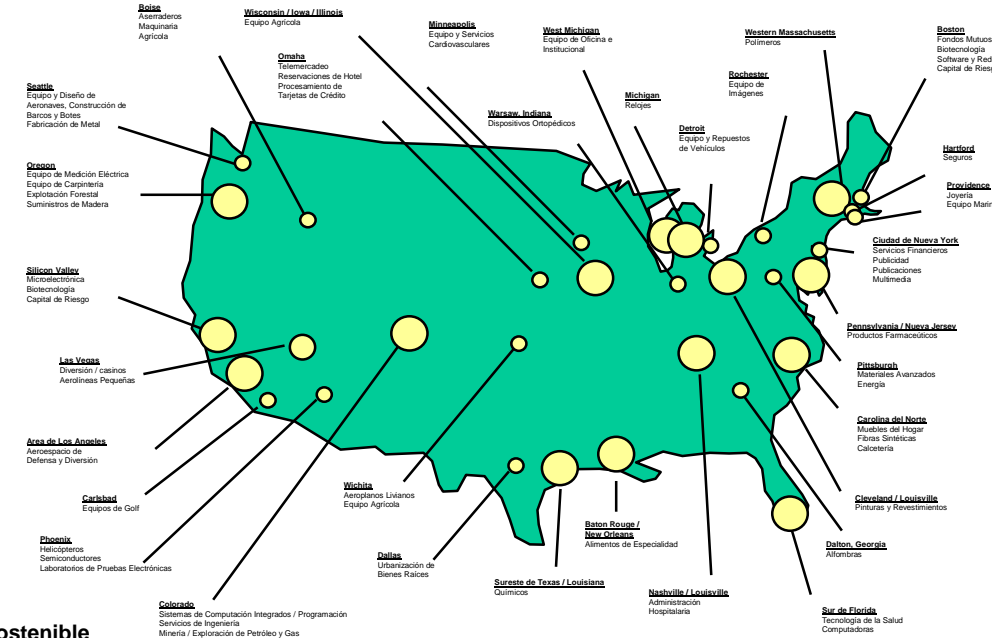
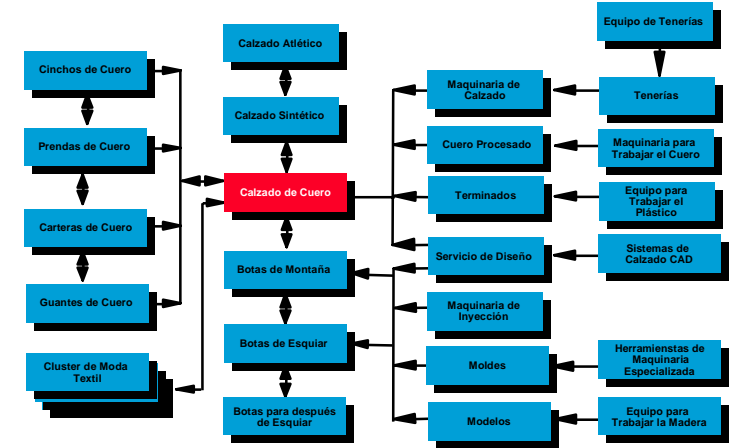
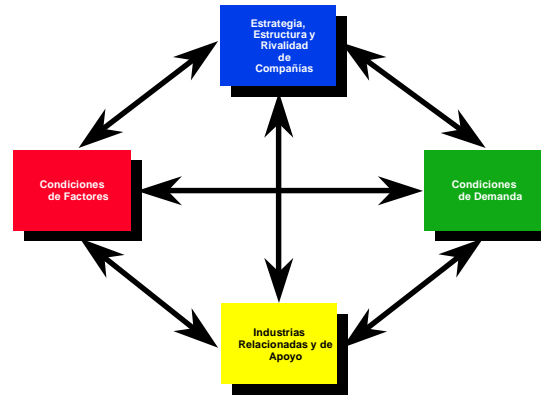
El Desafío del Desarrollo

Países Pobres

Condiciones de Factores

- Mano de obra barata y malas condiciones laborales
- Explotación de recursos naturales / degradación del medio ambiente
- Baja productividad
- Actividad económica concentrada en centros urbanos

Países Ricos



POSICION SEGUN INDICE DE OPERACION Y ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS

| País | 2000 |
|----------------|-----------|
| Estados Unidos | 2 |
| Japón | 4 |
| Dinamarca | 8 |
| Singapur | 15 |
| Chile | 27 |
| Brasil | 29 |
| Malasia | 30 |
| Costa Rica | 39 |
| México | 42 |
| Argentina | 45 |
| Colombia | 48 |
| Venezuela | 49 |
| Perú | 53 |
| Ecuador | 55 |
| El Salvador | 57 |
| Bolivia | 58 |

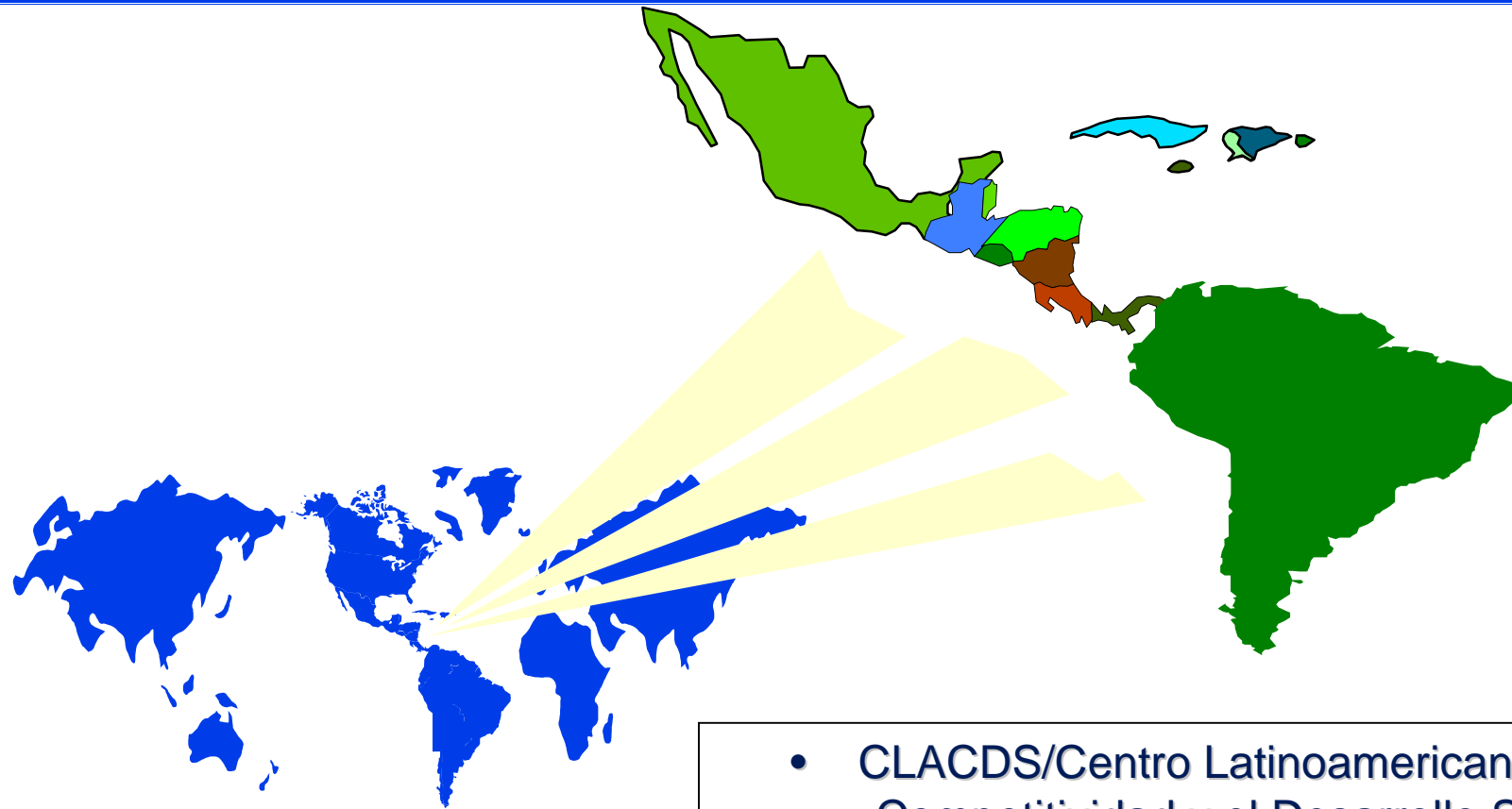


RESULTADOS DEL CLIMA GENERICO DE NEGOCIOS

| País | 2000 |
|----------------|-----------|
| Estados Unidos | 2 |
| Dinamarca | 4 |
| Singapur | 5 |
| Japón | 19 |
| Chile | 24 |
| Malasia | 30 |
| Brasil | 32 |
| Costa Rica | 42 |
| México | 43 |
| Argentina | 44 |
| Colombia | 48 |
| El Salvador | 50 |
| Perú | 51 |
| Venezuela | 55 |
| Bolivia | 57 |
| Ecuador | 58 |



INCAE



- CLACDS/Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible

MISIÓN

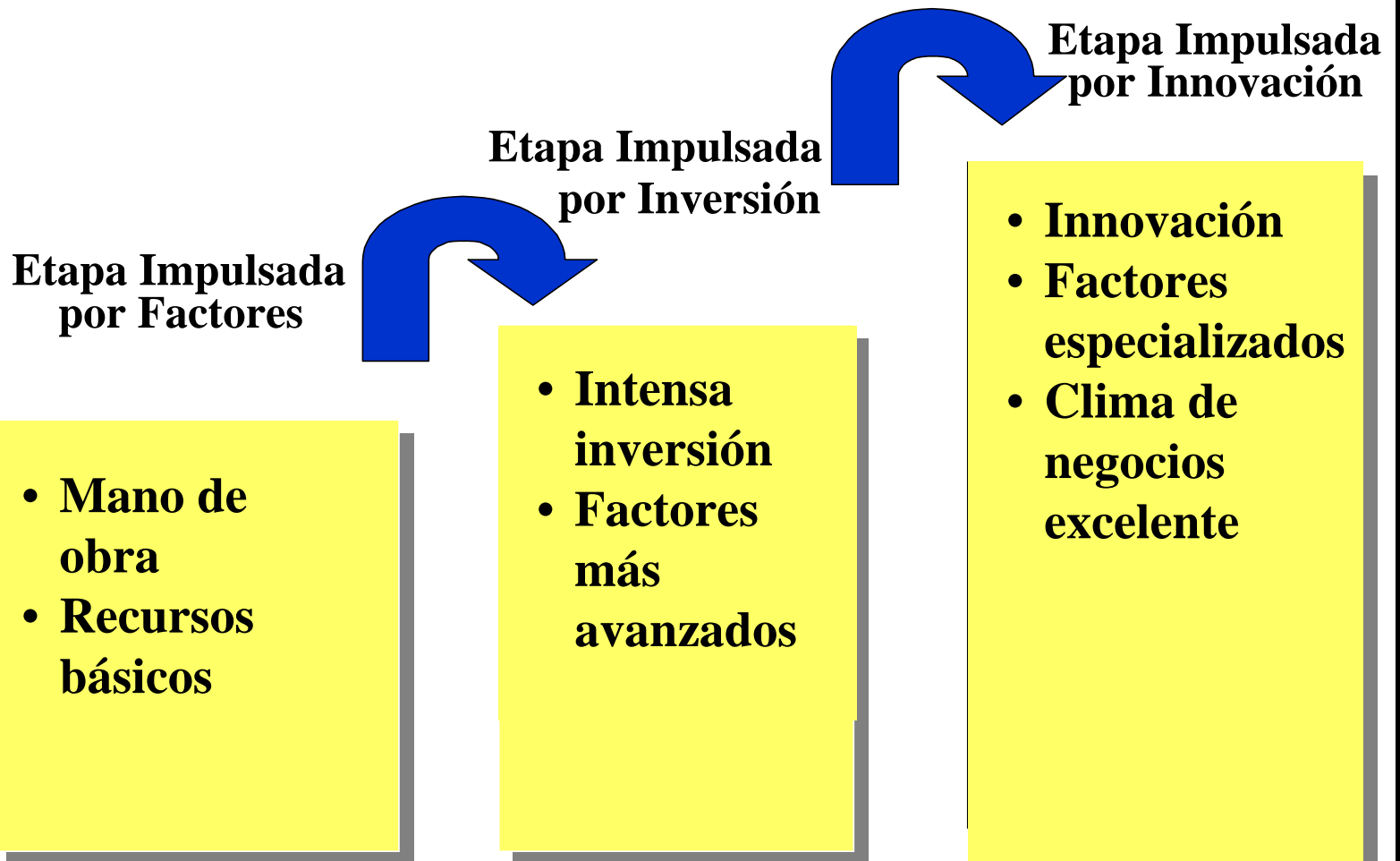
- **Promover el cambio en Latinoamérica hacia crecimiento económico y la prosperidad**

- **Convertirse en un punto de referencia global para asuntos relacionados con competitividad, desarrollo sostenible, crecimiento económico a largo plazo y prosperidad en Latinoamérica**

“Saltar” hacia Etapas Superiores de Competitividad

El Gran Desafío:

SALTOS CUALITATIVOS EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE UNA NACION



• Microeconomía

• Ambiente

TRABAJO INVESTIGATIVO



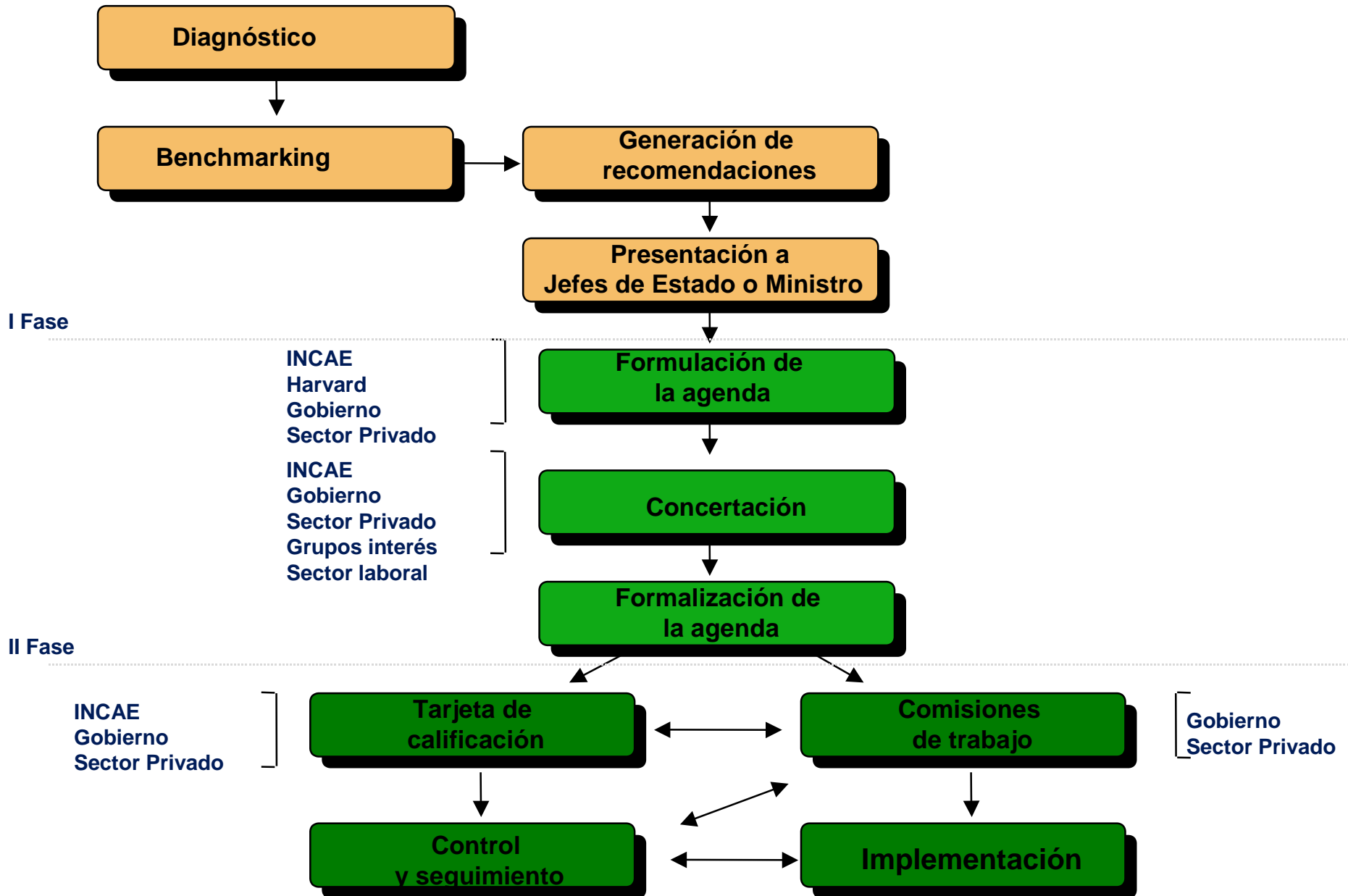
• Macroeconomía

• Gobernabilidad

ACTIVIDADES

- Mentalidad y teoría
 - Análisis e implementación de estrategias nacionales y regionales
 - Benchmarking y evaluación del desempeño
 - Coordinación y movilización insitucional

Proceso analítico y de implementación



La Agenda en Centro América ya está en marcha: Los avances de los países

Transformación estructural del Sistema Estadístico Nacional de Guatemala

Programa de Competitividad Turística

Reforma integral del puesto aduanero de Puerto Quetzal

Desarrollo del “cluster” forestal y de maquila

Aprobación de la Ley de Incentivos a la Industria Turística

Ley Ambiental


Ley Fondo Vial

Aprobación de la Ley de Concesión de Obras Viales y preparación del proyecto del Código de Aeronáutica Civil

Gestión Interesada en el “Aeropuerto Juan Santamaría”

Apoyo en el desarrollo de la Campaña Turística “No Artificial Ingredients”





**La Agenda ya está en marcha
Algunos proyectos regionales:**

Corredor logístico

Certificado de sostenibilidad turística

Sistema de supervisión financiera

Vulnerabilidad y cumbre Madrid 2000

Seguridad jurídica

Corredor ambiental

Entre nuestros colaboradores podemos mencionar:

