

Tres fases de la internacionalización de las empresas industriales argentinas. Una historia de pioneros, incursiones y fragilidad

56



Bernardo Kosacoff
Director CEPAL/Naciones Unidas en Buenos Aires, Argentina
✉ bernardo.kosacoff@cepal.org



Adrián Ramos
Economista CEPAL/Naciones Unidas en Buenos Aires, Argentina
✉ adrian.amos@cepal.org

Three Phases in the Internationalization of Argentinean Manufacturing Firms. A History of Pioneers, Raids and Fragility

I. INTRODUCCIÓN

El actual proceso de internacionalización de un grupo de empresas argentinas reconoce como antecedente a dos esquemas previos de industrialización e internacionalización. El primero de ellos, que comenzó a fines del siglo XIX, tuvo como eje central la producción de bienes primarios orientada hacia los mercados externos. Su dinamismo indujo el desarrollo de una incipiente industrialización asociada tanto con las actividades exportadoras como con aquellas destinadas al consumo doméstico. El segundo, enmarcado por las condiciones de un típico proceso de industrialización sustitutiva de importaciones (ISI), abarcó desde los años treinta del siglo XX hasta finales de los setenta.

Cada esquema de industrialización devino en la internacionalización de un conjunto acotado de empresas, cuando éstas alcanzaron un cierto nivel de maduración tecnoproductivo y agotaron su potencial de crecimiento orientándose al mercado interno. Esa decisión fue la respuesta a la conjunción de dos grupos de factores. Por un lado,

CÓDIGOS JEL:
F23, L6

Fecha de recepción y acuse de recibo: 4 de septiembre de 2009. Fecha inicio proceso de evaluación: 4 de septiembre de 2009. Fecha última versión: 10 de diciembre de 2009. Fecha de aceptación: 23 de diciembre de 2009



RESUMEN DEL ARTÍCULO

Desde una perspectiva de largo plazo, el análisis de la internacionalización de las empresas manufactureras argentinas a través de inversiones directas en el exterior (IED) sugiere que este proceso no resulta un fenómeno microeconómico aislado y privativo de un número reducido de firmas, sino que constituye un aspecto más de las distintas fases de la evolución de la estructura industrial y su interacción con las restricciones y oportunidades que presenta el escenario internacional.

EXECUTIVE SUMMARY

From a long-term perspective, the analysis of the internationalization of Argentinean manufacturing firms through foreign direct investment suggests that this process is not an isolated microeconomic phenomenon and limited to a few firms, but instead constitutes another aspect of the evolution of the industrial structure and its interaction with the opportunities and constraints of the international environment.

en el ámbito interno, cada esquema de industrialización evolucionó en contextos macroeconómicos y regulatorios específicos, con un conjunto de instituciones y una morfología de los mercados que sustentaron los procesos de internacionalización. Por otro lado, las condiciones locales se articularon con una cambiante configuración de la economía internacional. Las formas de organización de la producción industrial, las corrientes de comercio, los determinantes y las modalidades de las inversiones en el exterior y las prácticas proteccionistas fueron algunos de los factores externos que incidieron sobre las conductas de internacionalización de las empresas argentinas. Sobre estas bases, las compañías impulsaron, bajo distintos modelos y en distintos sectores, diversos emprendimientos

Cada esquema de industrialización devino en la internacionalización de un conjunto acotado de empresas, cuando éstas alcanzaron un cierto nivel de maduración tecnoproductivo y agotaron su potencial de crecimiento orientándose al mercado interno

externos, algunos de los cuales aún persisten. El cuadro 1 sintetiza las propiedades más destacadas del escenario internacional, local y del propio proceso de internacionalización de las empresas en las distintas fases del desarrollo industrial argentino.

El objetivo del presente trabajo es examinar desde una perspectiva histórica el proceso de internacionalización de las empresas argentinas, evaluando los factores microeconómicos y del contexto macroeconómico local e internacional, que determinan los rasgos esenciales de la expansión a través de IED. El análisis sólo se refiere a la IED que involucra el establecimiento de plantas industriales fuera del país. No alcanza una visión más amplia de la internacionalización, que incluiría aspectos financieros, inmobiliarios, de servicios, de actividades primarias, de comercio exterior, de venta de tecnología, etc.

En la primera sección se ilustra el carácter pionero de la IED de empresas argentinas en el ámbito de los países en desarrollo. En la segunda sección, se analizan las particulares condiciones que asumió la internacionalización de empresas durante la ISI. El período más reciente de profundas transformaciones en el funcionamiento de la economía se examina en la tercera sección. Ahí se destaca el cambio en el perfil empresarial, verificado en una creciente presencia de filiales de empresas transnacionales (ET) y la reconfiguración de los conglomerados de empresas de capital nacional (CE). Las condiciones, motivaciones, determinantes, estrategias empresariales y restricciones que enfrentaron las firmas sirven de base para considerar la complejidad

del proceso de internacionalización. El trabajo concluye con algunos comentarios que valoran la relevancia de los matices del fenómeno de IED, a la vez que plantean una potencial justificación para desarrollar acciones de fortalecimiento.

2. FASE AGROEXPORTADORA CON INDUSTRIALIZACIÓN INCIPIENTE (FINES S. XIX – 1930S)

El esquema agroexportador argentino, basado en la producción de cereales y carnes y la importación de gran parte de las manufacturas, estuvo vigente desde las últimas décadas del siglo XIX hasta que se detuvo la expansión de la frontera agropecuaria y el mundo fue desbordado por guerras y crisis económicas. Con su consolidación, gradualmente, surgieron los “impulsos” a la industrialización, que con acierto definiera Hirschman para el caso de América Latina. Los más significativos fueron: la necesidad de incorporar alguna actividad manufacturera en la última fase de elaboración de la materia prima para su exportación (frigoríficos, aceites, cueros), las demandas originadas en las propias actividades primarias (maquinarias agrícolas, bolsas de arpillera, agroquímicos), otras derivadas de las inversiones en infraestructura y transporte (talleres de reparación de ferrocarriles, materiales de construcción), los costos de transporte de un mercado interno creciente (bienes de consumo, cemento), los conflictos bélicos y las dificultades para la importación asociadas, las corrientes de inmigración europea de mano de obra con calificaciones previas en actividades industriales y el avance de las instituciones educativas locales.

Como consecuencia, se constituyó un sector industrial incipiente, que en el Censo Económico de 1914 ya absorbía algo más del 50% del empleo. La creación de pequeñas y medianas empresas, y la radicación de las primeras ET conformaban el perfil empresarial. Las empresas nacionales fueron ocupando el mercado interno junto con la maduración de los procesos de aprendizaje industrial.

En ese contexto, algunas firmas se expandieron rápidamente tendiendo a conformar CE que operaban en distintos mercados. En algunos casos, aunque inicialmente se limitaron a la comercialización de granos, pronto expandieron la operatoria hacia actividades industriales. En otros, el origen fue financiero. En general, la base de estos emprendimientos estuvo relacionada con el dinamismo de la exportación de productos primarios. Así, en las primeras décadas del siglo XX quedó conformado un reducido núcleo de CE que,

PALABRAS CLAVE

Internacionalización, multilatinas, Argentina, inversión directa en el exterior, estructura industrial

KEY WORDS

Internationalization, multilatinas, Argentina, foreign direct investment, industrial structure

Tabla 1. Fases del desarrollo industrial argentino y del proceso de internacionalización

FASE DE DESARROLLO TIPO DE CONTEXTO	FASE AGROEXPORTADORA CON INDUSTRIALIZACIÓN INCIPIENTE (FINES S. XIX – 1930s)	FASE SUSTITUTIVA DE IMPORTACIONES (1930s – FINES 70s)	FASE DE APERTURA ECONÓMICA CON REESTRUCTURACIÓN Y GLOBALIZACIÓN (HASTA FINES 1980s) (HASTA INICIOS S. XXI)	
Escenario Internacional				
• Estructura General	Consolidación internacional. Hegemonía británica en la producción y las finanzas	Producción fordista. Hegemonía americana y aparición de los NICs. Mercados protegidos	Organización más flexible de la producción en masa. Dinamismo de bienes intensivos en tecnología. Bloques económicos. Regionalismo abierto. Globalización productiva y financiera.	
• Inversión extranjera directa	Asociada a infraestructura, financiamiento y captación de materias primas y recursos primarios.	Asociada a la captación del mercado interno.	Fuerte dinamismo asociado a la globalización, concentración y privatización. Alianzas estratégicas. Adquisiciones y fusiones. Redes sistémicas (recursos, industria y servicios)	
Escenario Local				
• Estructura general	Modelo agroexportador integrado al mundo con incipiente inducción a la industrialización. Consolidación institucional.	Industrialización sustitutiva de importaciones. Fuerte regulación estatal	Programas permanentes de búsqueda de estabilización. Apertura comercial y financiera. Transformación productiva con heterogeneidad creciente.	Privatización, apertura comercial y desregulación. Expansión de los recursos naturales. Desempleo estructural.
• Industria				
Sectores dinámicos	Alimentos, textiles y otros para consumo domestico	Automotriz, químicos. Otros metalmecánicos	Acero y aluminio, petroquímica, aceites vegetales.	Automotriz. Bienes durables de onsumo. Alimentos diferenciados
Destino	Exportación agroindustrial. Mercado interno	Mercado interno	Exportación y mercado interno	Mercosur, mercado interno y externo
Origen de la tecnología	Importación	Adaptación y desarrollo local de tecnologías alejadas de la <i>best practice</i>	Importación y adaptación a condiciones locales. Menor brecha tecnológica en algunos sectores	Externa, con escasos esfuerzos adaptativos locales.
Organización tecno-productiva	Dual: sectores con tecnología de punta (para exportación) y otros semi-artesanales (para mercado local)	Series cortas con reza- go tecnológicos. Fordismo <i>idiosincrásico</i>	Heterogeneidad: sectores con tecnología y organiza- ción fordista. Intentos de flexibilidad y nuevas formas organiza- cionales.	Actualización en tecnología de producto. Incremento de en- samblaje de insumos y partes importadas. Escaso desarrollo de tecnologías de proceso.
Internacionalización (IED)				
Perfil Empresarial	Conglomerados económicos con relaciones internacionales	Empresas familiares Empresas estatales	Conglomerados económicos.	
Destino	Países circundantes de similar o menor desarrollo relativo	Países circundantes de similar o menor desarrollo relativo	Brasil, Mercosur y América Latina. Países desarrollados	
Especialización	Alimentos Calzados Textiles	Industria metalmecánica. Química fina	Acero Alimentos Ingeniería metalmecánica pesada, Petróleo y telecomunicaciones.	
Estrategia	Captar mercados protegidos. Explotar recursos locales para exportación	Ingresar a mercados protegidos Captar incentivos locales Ampliar procíclicamente sus actividades.	La internacionalización como parte del proceso de reestructuración y defensa del mercado doméstico. Ocupar <i>nichos</i> en mercados desarrollados como productor global. Complementar anticíclicamente su producción local y profundizar su especialización en productos diferenciados. Desarrollar redes de producción y comercialización en el Mercosur y América Latina. Búsqueda de reservas petroleras	
Razones	Restricciones al comercio. Uso de regulaciones locales Explotación de recursos naturales Ventajas organizacionales (producción y comercialización) Desarrollo incipiente en la región	Ventajas tecnológicas (producto y proceso) Captación de mercados ampliados. Uso de regulaciones locales	Ventajas tecnológicas (producción, organización y management) Captar mercados locales con regulaciones específicas Aprendizajes domésticos posibles de utilizar en otras economías. Desarrollo de nuevos instrumentos financieros. Capacidad de generar asociaciones y acuerdos con productores internacionales.	

Fuente: Elaboración propia en base a Kosacoff (1999) y Bisang, Fuchs y Kosacoff (1992)

en muchos casos, tenían una vinculación con el capital financiero internacional y extendían su operatoria hacia los sectores agrícola-ganadero y financiero locales. Su grado de diversificación interna y su articulación internacional les otorgaban una marcada solidez económica y cierto prestigio internacional, factores que les permitieron sortear con éxito los vaivenes del mercado.

Así, se concibió durante la vigencia del esquema agroexportador un fenómeno decididamente pionero en América Latina: algunas empresas argentinas resultaron ser las primeras no originarias de los países desarrollados que avanzaron en la internacionalización a través de la radicación de plantas industriales en el exterior (e.g. AMECO, 1968; Bunge y Born, 1984; Cochran y Reina, 1962; Green y Laurent, 1988; Grinberg, 1987; Parodi Cevallos, 1981; Sábato, 1988; Schvarzer, 1989; Villanueva, 1972). Uruguay, Chile y Brasil resultaron los primeros países en los que se emplazaron.

En consonancia, los emprendimientos de mayor envergadura correspondieron a empresas agroalimentarias vinculadas con las exportaciones (el más relevante es el de Bunge y Born). Si bien con una menor significación económica, el proceso de industrialización asociado a la exportación primaria se tradujo también en algunas inversiones en terceros países: Grimoldi (fábrica de calzado), Cervecerías Quilmes (bebidas) y Di Tella (máquinas para la alimentación y otros equipos) ilustran ese comportamiento.

Aún cuando configuró un proceso acotado a un número reducido de firmas, se pueden identificar las razones que sustentaron la internacionalización:

- Algunas firmas replicaron en terceros mercados (especialmente Brasil) el sistema de comercialización y diversificación productiva que habían desarrollado en la Argentina. Ello contribuyó a explotar más acabadamente el sistema de interrelaciones entre productores locales y los mercados mundiales. Una de las claves fue el sistema de manejo de la información y la forma de organización de la comercialización que permitía operar con escaso rezago entre una docena de centros comerciales mundiales (Rotterdam, Amberes, Chicago, etc.) y los acopiadores del mercado argentino, brasileño y uruguayo.
- La explotación previa en Argentina ayudaba a ciertas empresas a trasladarse a terceros países con similares dotaciones de recursos abundantes. El caso del tanino y la firma Carlos Casado (en Paraguay) o los frigoríficos de Sansinena (en Uruguay)

constituyen ejemplos.

- Las políticas regulatorias de los países vecinos que habitualmente eran abastecidos vía exportaciones desde la Argentina. En ese sentido, por ejemplo, las tarifas impuestas por Brasil a la importación de trigo y harinas impulsaron a Bunge y Born a establecerse en dicho país. Idéntico comportamiento se verificó con la producción de calzado e hilados en el caso de Alpargatas. La penetración de Di Tella en Brasil (bombas para combustibles) y en Chile (máquinas panificadoras) también está relacionada con los mecanismos regulatorios específicos (aranceles, exclusividad de expendio de combustible para una empresa europea que facilitó el acceso de la firma argentina e impidió la entrada de otros competidores, etc.)
- Cierta supremacía tecnológica en la producción de algunos bienes de consumo masivo permitió replicar el mismo mecanismo en otras sociedades periféricas menos desarrolladas. Reflejado en las historias de Alpargatas en Brasil, Di Tella en Chile y Brasil o de Quilmes en Paraguay.

En suma, en todos estos casos subyacen dos elementos comunes: la posibilidad de captar demandas insatisfechas en el mercado interno y un cierto predominio en el terreno tecnológico (tanto industrial como comercial) que permitía encarar favorablemente estas producciones en terceros mercados. A ello debe sumársele las características de algunos productos que tornan conveniente su producción en lugares cercanos a los centros de consumo.

El paulatino agotamiento del modelo agroexportador afectó el proceso de internacionalización de este reducido núcleo de firmas, a la vez que introdujo una nueva lógica en su proceso de expansión como CE al interior de la sociedad local. En algunos casos, como los de Alpargatas y Bunge en Brasil, de Quilmes en Paraguay, o de Bunge en Perú, la dinámica interna de los mercados permitió su relativa independencia de la casa matriz y con ello de los vaivenes del mercado argentino.

3. FASE DE INDUSTRIALIZACIÓN SUSTITUTIVA DE IMPORTACIONES (1930S – FINES 70S)

La ISI fue una estrategia de desarrollo adoptada por numerosos países de América Latina, Asia y África en este período, fundada en el carácter decisivo de la producción manufacturera como motor de la dinámica económica y que favorecía la fabricación local a través



de una fuerte intervención estatal en la economía (política industrial activa, barreras al comercio, etc.). En esta etapa se verificó la IED de un centenar de firmas argentinas, que se sumaron a la primera “oleada” de empresas que se habían internacionalizado durante la fase agro-exportadora. A diferencia de los CE ligados al modelo previo -que diversificaron su producción interna hacia otros sectores productivos y financieros-, las firmas que motorizaron la segunda “ola” de IED, en general, mantuvieron sus estructuras organizativas originales (con escasa diversificación y un reducido número de plantas productivas) a la vez que no extendieron sus negocios a los financieros. Su ámbito natural de operación fue el mercado local, mientras que los emprendimientos externos fueron desprendimientos de relativamente baja magnitud económica. A grandes rasgos, las características principales son las siguientes (Katz y Kosacoff, 1983):

- Emprendimientos familiares relacionados, en muchos casos, con las habilidades y la visión de inmigrantes que llegaron a la Argentina a principios del siglo. Las historias personales de Torcuato Di Tella, Agostino Rocca, Ángel Estrada y Roque Vasalli son claros ejemplos de inmigrantes o hijos de inmigrantes que, en un contexto ávido por nuevos desarrollos, aplicaron sus capacidades creativas al surgimiento de empresas de rápido crecimiento (Cochran y Reina, 1962; Vasalli, 1990).
- Las firmas operaban en forma independiente y con escasa ramificación y/o diversificación en el mercado local. En general no tenían conexiones con el sistema financiero, centralizando su operatoria (y con ello su estrategia de competitividad) exclusivamente en el plano productivo.
- Su desarrollo inicial estuvo íntimamente asociado con el marco regulatorio de la ISI (elevada protección, fuerte articulación con el sistema de crédito estatal y con los mecanismos de promoción). A menudo eran las empresas líderes en sus respectivos mercados.
- Crearon acervos tecnológicos propios sobre la base de la imitación de tecnologías de producto y proceso adaptándolas a las condiciones del mercado local. En algunos casos, terminaron generando productos totalmente nuevos luego de varias modificaciones o bien irrumpieron en el mercado directamente con productos originales.

- Su esquema productivo poseía articulaciones con la comercialización y a, menudo operaban con un elevado nivel de integración vertical (como resultado del insuficiente desarrollo de una red local de subcontratación).
- Frecuentemente el desarrollo tecnológico de estas firmas les otorgó alguna ventaja operativa sobre los productores nativos, si existían, o respecto a la posibilidad de sustituir importaciones en los mercados a conquistar. En esa dirección, parecen cumplir un rol destacado los desarrollos propios (menores desde la perspectiva agregada pero determinantes) que convierten en adaptables al medio local a las tecnologías (de producto y/o proceso) originadas en los países centrales. Su fundamento es la calificación de la mano de obra en el diseño del producto y/o el gerenciamiento en el ámbito comercial y/o productivo, siendo particularmente cierto para aquellos productos metalmecánicos de series cortas en los cuales el costo de la mano de obra calificada es relevante. En algunos casos estas ventajas se viabilizaron a través del control de la producción de maquinarias y equipos utilizados en el proceso industrial².
- Las características de algunos productos (elevados fletes, la necesidad de los servicios de pos venta y las reparaciones) tornaron conveniente establecer las producciones cerca de los lugares de consumo. Los ejemplos más representativos son los equipos de envasado de alimentos y las maquinarias agrícolas. En estos casos, la IED fue la clave para el establecimiento de corrientes posteriores de intercambio comercial entre la matriz y la subsidiaria.
- En un número reducido de casos (por ejemplo, empresas petroleras) la IED estuvo fundamentada en la explotación de los recursos naturales.
- La integración vertical de la producción avanzando hacia el control de la materia prima fue otra de las motivaciones de la IED en sectores específicos (la inversión en Brasil a fin de asegurarse la provisión de minerales para la producción de ferroaleaciones o en Costa Rica en relación con el abastecimiento de cacao para la producción de golosinas).
- Los rasgos del aparato regulatorio, tanto de la sociedad local como de los terceros países, ocuparon en algunos casos un papel relevante. Los restrictivos sistemas nacionales al ingreso y posterior control previo a la liberación a la venta de los

productos medicinales; la existencia de restricciones a los flujos comerciales; los proyectos de bajos aranceles entre países y elevadas barreras respecto de terceros países que sustentaron las ideas de integración regional durante los años sesenta; y los sistemas de incentivos a las exportaciones de plantas *llave en mano* fueron algunas de las políticas públicas que, diseñadas para otros fines, impulsaron algunos procesos de IED de las firmas argentinas.

- Varios de estos emprendimientos tuvieron un marcado tinte procíclico con la actividad local. El control de porciones importantes del mercado interno le permitía a la empresa sustentar los costos emergentes del proceso de aprendizaje de la internacionalización (se incluyen tanto el conocimiento del nuevo espacio económico como las modificaciones requeridas de las tecnologías de proceso o de producto). En varios casos fue reportado el giro desde la casa central hacia la subsidiaria de aportes durante los años iniciales, coincidentes con un sostenido crecimiento de la demanda local. La prociclicidad IED-mercado interno también tiene un aspecto gerencial. Cuando la economía local atraviesa etapas de bonanza, el reducido núcleo gerencial puede centrar su atención en desarrollos externos. Por el contrario, cuando se contrae, los esfuerzos se vuelcan hacia la empresa matriz.

A fines de los setenta y principios de los ochenta, en el marco de intensos cambios en las formas de producción a escala internacional y de una profunda crisis que afectó al sector manufacturero argentino, varios de los emprendimientos externos se encontraban seriamente debilitados. Ello derivó en el cierre de algunas producciones, la transferencia de la firma o una marcada pérdida de dinamismo. Las razones pueden agruparse en tres grandes áreas:

- Causas inherentes al entorno económico-regulatorio interno. Las marcadas contracciones del mercado interno obligó, en muchos casos, a disminuir el ritmo de crecimiento de las firmas afectando el proceso de transnacionalización.
- Razones asociadas con la conformación de las empresas. Algunas experiencias de internacionalización fueron efímeras dada la escasa flexibilidad productiva de las firmas y su vulnerabilidad a los aspectos tecnológicos y financieros. Tanto la reforma financiera de 1977, como la reducción de algunos mercados en particular, evidenciaron la escasa solidez. En otros casos, la



propia forma de organización de las firmas *-netamente familiares y con un reducido núcleo de generación tecnológico-* acotó fuertemente la expansión.

- Las crisis y los cambios del marco regulatorio que afectaron a las economías donde se habían dirigido los emprendimientos. En algunos casos, se manifestaron procesos de ajuste que en forma simultánea a lo que ocurría en la Argentina impidieron cualquier compensación entre subsidiarias y casa matriz. En otros (particularmente en la metalmecánica y con referencia a Brasil), la supremacía tecnológica de las firmas argentinas fue rápidamente descontada ya sea por el dinamismo de algunos productores locales o por la simplicidad de las tecnologías.

4. FASE DE APERTURA CON REESTRUCTURACIÓN Y GLOBALIZACIÓN (FINES 70S – INICIOS S. XXI)

Articuladas por los cambios en la frontera tecnológica internacional y la volatilidad e incertidumbre económica local, se fueron gestando modificaciones sustantivas a nivel institucional, sectorial, microeconómico y de inserción comercial. El proceso de apertura económica, gradualmente, fue profundizando un patrón de especialización caracterizado por el predominio de actividades intensivas en recursos naturales y en capital, con escaso peso del factor trabajo en la función de producción y en las que los agentes económicos de mayor tamaño ejercen un papel central. En contraste, las actividades más intensivas en “conocimientos”, de elevada participación del trabajo en la producción y con una mayor contribución de las pequeñas y medianas empresas pierden peso relativo.

La inestabilidad macroeconómica y la elevada incertidumbre se reflejaron, desde una perspectiva productiva, en el predominio de estrategias defensivas, transitando en muchos casos de la producción al ensamblado y la comercialización de insumos y bienes finales importados. Estos comportamientos, a su vez, afectaron en forma negativa el desempeño de largo plazo, retroalimentando un esquema de funcionamiento inestable. El sector manufacturero argentino expulsó empleo, redujo ferozmente el número de plantas y aumentó intensamente su apertura a la competencia internacional.

Luego de cuatro décadas de estancamiento, los recursos naturales, con el liderazgo agrícola (en particular, sojero), volvieron

a expandirse a partir de una substancial incorporación de innovaciones tecnológicas y de nuevos actores. Esto explica en gran medida la dinámica exportadora: las ventas al exterior basadas en recursos naturales generaron una destacada masa de divisas que paulatinamente fue aliviando la restricción externa. Asimismo, como herencia de políticas públicas que fueron implementadas desde inicios de los años setenta y que en su origen buscaron profundizar la ISI y expandir la capacidad industrial en bienes intensivos en capital, la producción de insumos básicos (acero, aluminio, papel, petroquímica, entre otros) se consolidó en el nuevo patrón de especialización industrial a partir de transferencias de recursos fiscales. Este núcleo manufacturero estuvo integrado por una treintena de CE preponderantemente de capital nacional.

El análisis del proceso de internacionalización de empresas argentinas en los años noventa se puede efectuar a partir del desempeño de once CE: Arcor, Bagó, Bemberg, FV-Ferrum, Impsa, Impsat, Pérez Companc, Sancor, Socma, Techint, YPF (Kosacoff, 1999). Estas empresas ocupaban en el exterior a 44.838 personas y tenían ventas por U\$S 5.300 millones. Las ventas en el exterior representaron el 20% de sus ventas totales, sus activos el 21% de los totales y los empleados en el exterior 35% del total³. En conjunto, poseían 63 empresas radicadas en el exterior, de las cuales 46 desarrollaban actividades de producción y comercialización, siendo las 17 restantes operaciones restringidas al área comercial. Estas cifras sugieren que el proceso de IED adquiere, en esta nueva etapa, una diferencia cualitativa con relación al pasado.

- Los países limítrofes fueron el principal destino de las actividades de IED. Mientras que en la ISI las inversiones se radicaban en países de menor desarrollo relativo, en esta etapa Brasil fue el eje central de las actividades en el exterior. Las inversiones en el NAFTA se destacaron por algunas operaciones significativas (e.g. la adquisición de Tamsa en México por parte de Techint y la compra de Maxus en EEUU por parte de YPF) y la presencia en Asia fue muy reducida.
- Se pueden categorizar distintas estrategias de internacionalización: 1) Globales, el caso de Techint -en el área de tubos sin costura- y de YPF. En un segundo orden de importancia

El proceso de apertura económica, gradualmente, fue profundizando un patrón de especialización caracterizado por el predominio de actividades intensivas en recursos naturales y en capital

la empresa IMPSA; 2) Latinoamericanas, se corresponde con el proyecto de IMPSAT -asociado a la autopista informática latinoamericana-, Arcor -con su red de golosinas-, Techint -en el área de aceros planos- y Bagó y Roemmers -con su red de especialidades medicinales-; 3) Mercosur - Países Limítrofes: se corresponde con los casos de Bemberg, FV-Ferrum, Pérez Companc, Sancor y SOCMA.

- Coexistían diferentes motivaciones para las IED: 1. *Resource seeking*, en las empresas YPF y Pérez Companc, con especialización en petróleo; 2. *Market seeking*, en las empresas Arcor, Bagó, Bemberg, FV-Ferum, Impsa, Impsat, Sancor, SOCMA y el Grupo Techint; 3. *Efficiency seeking*, en el caso de Techint (tubos de acero sin costura) y en Impsat (red informática); 4. *Strategic asset seeking*, en Arcor, Bagó e Impsat, especializándose en redes latinoamericanas de producción, distribución y comercialización e YPF con la captación de recursos humanos calificados en los EE.UU.
- Con matices, las empresas compartían un ciclo evolutivo con distintas fases, en cuyo tránsito se fueron acumulando elementos, para desembocar, finalmente, en la IED. Estas empresas fueron creadas varias décadas atrás y constituyen casos representativos del sendero de la industrialización. El tamaño reducido del mercado doméstico estimuló la expansión de las actividades de exportación. Allí, se originó el proceso de internacionalización con IED, que como corresponde a los rasgos señalados en la ISI, resultó una actividad complementaria. La intensificación de la competencia determinó un replanteo del posicionamiento estratégico, en donde el proceso de internacionalización se convirtió en un factor clave para los negocios.
- Algunas especificidades de la IED emanaron del acelerado proceso de privatizaciones y de desregulación de la economía argentina a inicios de los años noventa. Esa experiencia de reforma estructural se anticipó a la de otras economías latinoamericanas. Los procesos de aprendizaje en las nuevas reglas del juego fueron de suma utilidad en áreas como el petróleo, gas, siderurgia, correo, comunicaciones y transporte para ganar reputación y adquirir conocimientos y capacidades competitivas.
- En el proceso de internacionalización se verificó una crecien-



te jerarquía de mecanismos de asociación y cooperación con otras empresas. Estos mecanismos involucraron a firmas nacionales, a empresas del ámbito internacional y en algunos casos la conformación de consorcios con varias firmas. Muchas empresas acrecentaron su vinculación con ET en sus operaciones domésticas, articulando acciones comunes en los procesos de privatización o acuerdos tecnológicos y comerciales, relevantes para su posicionamiento estratégico.

- La calidad, capacidad y disponibilidad de los recursos humanos desde el área de *management* a los niveles profesionales y técnicos es un factor de competencia esencial para sustentar la IED. Las empresas argentinas tuvieron en este factor una ventaja, en particular en comparación a otros países de menor desarrollo relativo y en áreas de mediana y alta calificación. Pero rápidamente se observaron restricciones que reclamaban esfuerzos deliberados y sistemáticos de formación y capacitación para sustentar a la internacionalización. El desarrollo de los negocios internacionales requirió de la radicación de recursos humanos en los países de destino. Por razones culturales, en ciertos países fue preferible la utilización de mano obra local. En general, el personal argentino estuvo restringido a aquellos puestos que garantizaran el control y el aprendizaje en áreas estratégicas y tendía a ser reemplazado por personal nativo en forma acelerada.
- Si bien no se puede diseñar una estrategia empresarial que no contemple la complementación con un esquema de financiamiento, este aspecto adquiere una particular dimensión en los proyectos asociados a la internacionalización. El desarrollo de nuevas capacidades financieras fue un factor importante en los emprendimientos de IED. Las gerencias efectuaron un tránsito hacia un manejo muy sofisticado de las distintas opciones. Al mismo tiempo, las restricciones en el financiamiento fueron uno de los factores limitativos más importantes para el proceso. El objetivo permanente fue obtener un sólido apoyo financiero basado en una participación creciente del endeudamiento a mayores plazos y un acceso a las fuentes y tasas internacionales.
- La construcción de nuevos modelos organizativos resultó una condición imprescindible para el desarrollo de las IED. Se verificó una profunda transformación de las antiguas estructuras

familiares de las empresas, hacia modelos de organización con un mayor grado de profesionalidad y complejidad. El punto de partida de los procesos de reingeniería generalmente estuvo en la redefinición de las áreas de especialización, buscando aprovechar las capacidades acumuladas, superar las limitaciones y posicionarse en el nuevo escenario competitivo. Un eje ordenador fue concentrar las operaciones en aquellas actividades que constituyen el corazón de las capacidades tecnoproductivas. Se observó una disminución de la diversificación favorecida por las condiciones previas de la economía semi-cerrada y por las oportunidades abiertas durante el proceso de privatización.

- El proceso de internacionalización fue un factor clave en la transformación en “el pasaje del taller a la empresa”. La esfera productiva no se restringió al interior de la planta industrial. Así, adquirió una mayor relevancia la complementación entre la producción y la comercialización /distribución/servicios. Los componentes del marketing, la diferenciación de productos, el desarrollo de marcas propias, los sistemas de logística, almacenaje y transporte fueron, entre otros, algunos de los factores claves para el nuevo posicionamiento competitivo.

El desempeño económico argentino durante las últimas décadas estuvo jalonado por perturbaciones económicas extremas. Asimismo, el paso del tiempo no fue inocuo y aquellos años turbulentos fueron escenario de profundas transformaciones estructurales. Entre ellas, cabe destacar el proceso de creciente extranjerización de su entramado productivo hasta alcanzar en la actualidad niveles difíciles de hallar en otras naciones del mundo.

Desde los años noventa, al tiempo que desaparecían las empresas estatales y se reducía la participación de empresas nacionales de gran tamaño, crecía notoriamente la presencia de las empresas extranjeras. En un contexto de apertura económica, los esquemas de análisis dominantes en la economía semi-cerrada eran infructíferos para evaluar decisiones de inversión en activos específicos, de incorporación o reemplazo de líneas de producción, de calificación de recursos humanos o de identificación de un sendero de aprendizaje tecnológico.

Un conjunto de elementos evidenciaban las restricciones con que se enfrentaban los CE en su proceso de transnacionalización a través de las IED. Entre ellos, las limitaciones en la captación y

formación de recursos humanos; las dificultades para acceder al financiamiento internacional y operar en los mercados abiertos con transparencia corporativa; la escasa participación de los gastos de investigación y desarrollo en relación a sus ventas; la especialización productiva en actividades maduras y con escasa participación en los sectores tecnológicos de punta; la agresividad de las ET en su mayor posicionamiento competitivo y la asimetría en el tamaño de los CE argentinos en comparación con las corporaciones globales. Estas dificultades conllevaron que varias de las grandes compañías de capital local vendieran sus posiciones de mercado a ET. Varias de los CE anteriormente considerados pasaron en los últimos años a manos de inversores extranjeros (Bemberg, YPF, la división de hidrocarburos de Pérez Companc) y unos pocos continúan siendo *multilatinas* argentinas (Techint, Arcor, Impsa, Bagó)⁴. En cualquier caso, como resultado de estos cambios, la dimensión de las inversiones en el exterior de compañías argentinas se redujo considerablemente en los años recientes (ProsperAr, 2009).

5. CONSIDERACIONES FINALES

Desde una perspectiva de largo plazo, el análisis de la internacionalización de las empresas manufactureras argentinas a través de IED sugiere que este proceso no resulta un fenómeno microeconómico aislado y privativo de un número reducido de firmas, sino que constituye un aspecto más de las distintas fases de la evolución de la estructura industrial y su interacción con las restricciones y oportunidades que presenta el escenario internacional.

La fase reciente de mayor apertura a las corrientes internacionales de comercio, capitales y tecnología, intensificó la competencia y exigió un replanteo del posicionamiento de las firmas. Hasta aquí se focalizó en las actividades industriales pero el proceso de IED no queda circunscrito a la industria manufacturera y adquiere modalidades y dinámicas distintas en otras producciones. Un ejemplo destacado son las actividades agropecuarias. Allí, se han verificado crecientemente casos de IED motivados por distintas circunstancias como la búsqueda de recursos y materias primas. Son representativos de este comportamiento las nuevas redes empresarias locales (como Los Grobo, El Tejar) con inversiones

La fase reciente de mayor apertura a las corrientes internacionales de comercio, capitales y tecnología, intensificó la competencia y exigió un replanteo del posicionamiento de las firmas

en Brasil, Uruguay, Bolivia y Paraguay para la producción de soja, donde los productores del agro se benefician de su capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos y a una nueva forma de organización de las actividades agrícolas bajo la lógica de redes. La última “oleada” de internacionalización de las empresas argentinas muestra un conjunto de elementos que caracterizan la transición por la que están atravesando las firmas. La relevancia creciente de la IED en los últimos años se puede considerar desde dos aproximaciones. La primera de ellas, desde una perspectiva empresarial, en donde la internacionalización se convirtió en un factor determinante de los negocios y un componente estratégico que define su posicionamiento en el largo plazo, incluyendo la reestructuración, reespecialización y consolidación de las actividades domésticas. Estos cambios requieren de una reforma organizacional de las compañías y de un replanteo en la captación y formación de recursos humanos. Al tiempo, promueven la introducción de nuevos instrumentos de financiamiento, y la participación en los mercados de capital internacional, desafiando a las empresas a una creciente transparencia y criterios modernos de *governance* en la gestión. A su vez, alteran el entorno competitivo de las compañías con mayores articulaciones entre la producción, distribución, comercialización y los servicios de apoyo. Finalmente requieren condiciones macroeconómicas, de infraestructura e institucionales que incentiven los climas competitivos y promuevan las ganancias de eficiencia. La simple enumeración de los aspectos arriba mencionados, ilustra sobre la complejidad y multiplicidad de determinantes en los avances de las organizaciones empresariales para mejorar su inserción en la esfera de la producción. Las evidencias microeconómicas no resultan suficientes para poder considerar un proceso plenamente sustentable en activos estratégicos intensivos en el factor tecnología.

El segundo de ellos, está relacionado con el estilo de desarrollo del país. En este ámbito hay que indagar acerca de las ventajas sociales de fortalecer el proceso de internacionalización de las empresas argentinas. Si se entiende que el futuro mismo de las grandes empresas esté asociado a su éxito en el proceso de IED, estas preguntas necesariamente incorporan la evaluación de la conveniencia para la sociedad de la existencia de grandes empresas de capital local en contraste al notable crecimiento de la

participación de las ET en el medio doméstico. En cualquier caso, las evidencias sugieren que el posicionamiento futuro de las empresas argentinas en el exterior no recorrerá un camino creciente como resultado de un proceso de fortalecimiento natural a lo largo del tiempo. En este plano, surge la necesidad de evaluar la posibilidad de desarrollar acciones del área pública y privada, para fortalecer el proceso de IED de las empresas nacionales, con el objetivo de potenciar y lograr que converjan los beneficios privados y los sociales.

BIBLIOGRAFÍA

- AMECO (1968): Enciclopedia de Industria y Comercio. Empresas y ejecutivos, Buenos Aires.
- Artopoulos, A. (2006), "Caso Tenaris: una corporación global desde el sur", en "Casos de internacionalización de empresas iberoamericanas" editado por Acuerdo Sumaq - Editorial Norma, Colección de Management Sumaq.
- Bisang, R.; Fuchs, M; y Kosacoff, B. (1992): "Internacionalización y desarrollo industrial. Inversiones externas directas de empresas industriales argentinas", CEPAL, Oficina en Bs. As., Documento de Trabajo 43, Buenos Aires.
- Bunge y Born (1984): "Los 100 años de Bunge y Born", 1884-1984. Buenos Aires.
- Cochran, T. y Reina, R. (1962): "Capitalism in Argentine Culture. A Study of Torcuato Di Tella and SIAM", University of Pennsylvania Press, Philadelphia.
- Green, R. y Laurent, C. (1988): "El poder de Bunge y Born", Legasa, Buenos Aires.
- Grinberg, G. (1987): "Alpargatas 1983-1986", mimeo, CEPAL, Buenos Aires.
- Gutiérrez, C. (1999), "Política tecnológica y estrategia empresarial en un caso de transnacionalización: una empresa mendocina de ingeniería", mimeo.
- Katz, J. y Kosacoff, B. (1983): "Multinationals from Argentina", En: Lall, Sanjaya en colaboración con E. Chen, J. Katz, B. Kosacoff, A. Villela: "The new multinationals: the spread of Third World enterprises" p. 137-219. Paris, Institute for Research and Information on Multinationals/John Wiley.
- Kosacoff, B. (1999): "El caso argentino", En: Chudnovsky, D., Kosacoff, B., López, A.: "Las multinacionales latinoamericanas: sus estrategias en un mundo globalizado". p. 65-164. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
- Kosacoff, B.; Forteza, J.; Barbero M.; Porta F. y Stengel, A.; Marín, A.; colab.; Ramos, A.; colab. (2007): "Globalizar desde Latinoamérica: El caso Arcor", McGraw Hill, Buenos Aires.
- Ordóñez, H. y Nichols, J. (2003), "Agronegocios. Escenarios turbulentos. Economías emergentes. Argentina. El caso Los Grobo", Universidad de Buenos Aires y TEXAS A & M University, Enero.
- Parodi Zevallos, C. (1981): "Modalidades de presencia y análisis financiero de la Bunge Corporation en el Perú", DESCO, Lima.
- ProsperAr (2009): "Primer Ranking de Empresas Multinacionales Argentinas", Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones y Centro Vale de Inversión Internacional Sustentable de la Universidad de Columbia, Buenos Aires.
- Sábato, J. (1988): "La clase dominante en la Argentina moderna: formación y características", CISEA-Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires.
- Schvarzer, J. (1989): "Bunge & Born: crecimiento y diversificación de un grupo económico", CISEA-Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires.

Vasalli, R. (1990): "Casi memorias. Pasajes de la vida de un gran industrial", Ediciones Grandes Industriales, Rosario.

Villanueva, J. (1972): "El origen de la industrialización argentina", en *Desarrollo Económico*, Nro. 47, Buenos Aires, oct.-dic., pp. 451-476.

NOTAS

1. Autor de contacto: Oficina de CEPAL/Naciones Unidas en Buenos Aires; Paraguay 1178 P 2; Buenos Aires; Argentina.

2. Otra manifestación de este proceso de aprendizaje/generación de tecnología se materializó a través de las exportaciones de plantas "llave en mano" y de la venta de servicios de consultoría. En varios casos las ventas de servicios de consultoría técnica formaron parte de un proceso de mayor envergadura cuya culminación era la construcción de obras de ingeniería de gran porte (a menudo en competencia directa con firmas mundiales de primer nivel).

3. Existen diferencias en la internacionalización de estos CE. Techint tenía una operatoria de negocios en el exterior que representaba el 41% de sus ventas; con valores cercanos al 30% se ubicaban los grupos Bemberg e IMPSA-IMPSTAT. Bagó y Arcor tenían ventas externas cercanas al 20% de sus ventas totales, mientras las restantes se ubicaban entre el 5 y 12%.

4. Gutiérrez (1999) analizó la evolución de IMPSA; Kosacoff et al. (2007) estudió al grupo ARCOR, Artopoulos (2006) se refiere al grupo Techint y Ordóñez y Nichols (2003) examinaron el caso de Los Grobo.

