

# Tendencias mundiales: cómo impactarán en la Argentina

La suiza IMD detectó nueve tendencias que cambiarán el futuro. Algunas de ellas ya están repercutiendo en la Argentina, como la fuerte demanda de alimentos o la guerra de talentos.

Natacha Esquivel  
nesquivel@clarin.com

Volátil, incierto, complejo, ambiguo. Así es el mundo en el que vivimos, según las 9 tendencias mundiales que definió la escuela de negocios IMD. ¿Cómo impactarán esas tendencias en los modelos de negocios, los consumidores, los productos y servicios que se demandarán? ¿Cómo está la Argentina en este contexto?

“Claramente, tiene oportunidades, la cuestión es cómo nos estamos posicionando para aprovecharlas y que el nuevo mundo no se transforme, si no hacemos nada, en una amenaza neta”, sostiene **Alberto Schuster**, director ejecutivo de **KPMG**.

La firma, junto con el profesor del IMD Thomas Malnight y Jorge Forteza, miembro del *Advisory Board* de la consultora y del Consejo de Administración de la Universidad de San Andrés, analizaron estas tendencias y qué puede hacer el país para subirse a la ola.

“¿La Argentina tiene la posibilidad de llegar a ser, en 20 a 30 años, un país desarrollado? Para eso, necesita crecer 5% a 6% anual. Hay un entorno internacional que permite imaginar esa posibilidad. Pero hay otros 30 países emergentes en una situación similar, en América latina, el Sudeste Asiático y Europa Oriental, que son competidores”, desafia Forteza.

## 1 Cambios en la distribución del poder económico

El poder económico se está desplazando hacia el continente asiático en términos de inversión y producción, con una creciente clase media a nivel mundial. Por un lado, esta clase media demanda los alimentos que produce la Argentina, así como servicios, como turismo o educación.

Pero, por otro, el desarrollo de los países BRIC (Brasil, Rusia, India y China), de fuerte crecimiento, promueve una mayor competencia por la inversión. Y la Argentina tiene que pensar en cómo atraer esos desembolsos.

“Una de las cosas que tenemos que definir (y mejorar) es nuestra inserción en el mundo”, opina **Schuster**. Menciona como parámetro que, en inversión extranjera directa, el país está de-



China Suma nuevos consumidores que demandan más alimentos.

### LOS DATOS

**1.000**  
Millones de personas (16% de la población) formarán parte de la clase media para 2030, contra el 8% en 2000.

trás de México, Brasil y Chile. “Debemos seguir mejorando en calidad institucional”, agrega. “Si queremos tomar porciones del flujo financiero y de comercio mundial, sin perder nuestras particularidades, tenemos que jugar dentro de las reglas aceptadas por los países. El Gobierno ha sostenido que tiene que tener un Estado fuerte y ha mostrado vocación para intervenir en la economía. El problema es no matar la iniciativa privada con esa intervención”, opina el ejecutivo de **KPMG**.

¿Cuál es el rol de Brasil en este escenario. ¿Y el Mercosur? ¿Cómo se posicionarán los países de la región ricos en energía? ¿Pueden desplazar a los más desarrollados pero con menos reservas? ¿Qué impacto real tendrán sobre la política regional naciones como Venezuela y Bolivia? Son las preguntas que deberían empezar a hacerse los empresarios, según el trabajo.

## 2 Cambio del entorno geopolítico y de seguridad

La inestabilidad geopolítica aumenta al mismo tiempo que decrece la confianza en las instituciones internacionales y en los Estados Unidos. Hay tensiones entre “viejos” y “nuevos”

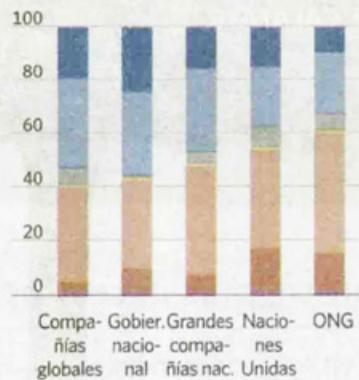
poderes geopolíticos, al tiempo que la globalización impulsa nuevas dimensiones de poder, como la economía, los recursos o la tecnología.

En este contexto, señala el informe, el Cono Sur podría visualizarse como una potencial área de paz, refugio de riesgos ambientales o terrorismo. Sin embargo, hay que tener en cuenta la calidad de las democracias latinoamericanas. “¿Cuál es la confianza o credibilidad real de los gobiernos?”, pregunta el trabajo.

### Confianza en las instituciones

Mucha Alguna No sabe  
No mucha Nada

Promedio 20 países, 2005 (n=20.791)



FUENTE WORLD ECONOMIC FORUM

## 3 Modificaciones en el escenario laboral

La guerra por los talentos no es una novedad en la Argentina. En el mundo, se demanda cada vez más trabajo calificado y de bajo costo, con Asia como referente y la tercerización en alza.

Para 2020, habrá 600 millones más de personas económicamente activas, principalmente en los países en desarrollo, donde los costos laborales continuarán siendo bajos, aunque crecerán junto con la productividad.

La mayor demanda de profesionales trae como consecuencia un mejor posicionamiento del país como exportador de servicios con valor agregado (software, diseño) y de *outsourcing*. De hecho, en los últimos años se establecieron multinacionales de software.

La calidad de los recursos humanos aún es una ventaja comparativa. Sin embargo, hay escasez en ciertas especialidades, como ingeniería, agronomía, geología, sistemas. “La desventaja es que somos un país chico, que crece poco y no atrae inmigración. Y que no viene invirtiendo sistemáticamente en educación”, dice Forteza. Hay que crear las condiciones para que los profesionales no emigren.

## 4 Panorama industrial inconstante

A medida que el poder cambia a lo largo de la cadena de valor, surgen los BRIC y se incrementa la competencia, los modelos de negocios se vuelven globales y locales. Se aceleran las fusiones, y nacen empresas de las naciones BRIC compitiendo por los mercados de esos países.

Para **Schuster**, es necesario “hacer equipo” con Brasil, una vocación que –según el ejecutivo– la Argentina no ha mostrado.

Forteza modera: “Se necesita una estrategia internacional multilateral. Así como es importante construir un mercado interno ampliado, con Brasil y Chile, que nos daría una buena base de entrada al mundo, tenemos que jugar algunos partidos individuales, como el acceso a EE.UU., la Unión Europea o Asia”.

“Las empresas de países emergentes que salen al mundo (las indias Mittal y Tata, las brasileñas Petrobras, Embraer, Vale) tienen mercados grandes, que generan empresas grandes. Son receptoras de capital, al margen de la calidad institucional de sus países. En nuestro caso, es Techint. Para tener muchas empresas como ésta hay que hacer una articulación público-privada inteligente para darles la oportunidad a las compañías de expandir-

se en el exterior. Si no, vamos a tener pequeños emprendimientos exitosos que no van a jugar como país en el mundo”, dice **Schuster**.

Para Forteza, existe un grupo de “multinacionales de bolsillo” surgidas en los últimos años –en agro, autopartes, maquinaria, diseño, vinos o software– que están insertándose en cadenas de valor internacionales. En esta lista aparecen, entre otras, el grupo Sidus, Avex, Taranto, Basso, Cateña, Zuccardi, Prüne, Trosman, La Martina, Core Security o Grupo ASSA. “Son chicas (facturan entre US\$ 50 millones y 200 millones), pero pueden ser un germen interesante. Son empresarios en línea con estas tendencias. El desafío es que se transformen en multinacionales”.

## 5 Variación en la economía de la información y el conocimiento

La conectividad, Internet, los nuevos canales de información están cambiando la forma de hacer negocios y se hace cada vez más difícil generar una ventaja y proteger el conocimiento.

La cantidad de suscriptores de banda ancha fija en el mundo pasará de 334 millones en 2007 a 587 millones en 2013, según *broadbandtrends.com*. La tele-

### Penetración de conexiones de banda ancha

| PAIS          | PENETRACION % |
|---------------|---------------|
| Corea del Sur | 62            |
| Hong Kong     | 57            |
| Holanda       | 51            |
| Canadá        | 51            |
| Japón         | 50            |
| Suecia        | 43            |
| China Metrop. | 41            |
| EE.UU.        | 39            |
| Reino Unido   | 35            |
| Argentina     | 6             |

FUENTE FORRESTER RESEARCH - NACTAS - IDC Y OTROS

fonía celular ya supera a la fija.

En la Argentina, sin embargo, la brecha digital es grande. A diciembre, había 2,5 millones de accesos de banda ancha (6% de la población), según la consultora IDC, y si bien los costos de las computadoras están en baja, todavía es una barrera para subir el número de suscriptores.

De todos modos, hay una oportunidad de que el país, como sucede en Brasil, se convierta en un centro de Investigación y Desarrollo (I+D) de compañías, en rubros como agronegocios, biotecnología o nanotecnología.

“Si se miran los indicadores de acceso a Internet y equipamiento, estamos segundos después de Chile. Ahora, si se mide el nivel de uso de tecnología de la información en el sector público, calificamos menos”.

## 6 Creciente presión sobre los recursos naturales

El agua, la energía y los alimentos están bajo amenaza. La FAO estima que el mundo necesitará 50% más de alimentos en 2030, respecto de 1998. Por otro lado, en 2025, 2.800 millones de personas en 50 países sufrirán escasez de agua.

“Cada vez es más barato fabricar una computadora y empieza a ser mucho más caro aprovechar los recursos naturales. *The Economist* tituló recientemente *El tsunami silencioso* esta situación de escasez de alimentos y valorización de los recursos naturales. Si esto se prolonga por 20 años, la Argentina está increíblemente posicionada para aprovechar el ciclo”.

## 7 Nuevas demandas del público (stakeholders)

Empleados, clientes, ONG, instituciones, inversores. Todos demandan cada vez más transparencia y rendición de cuentas a las empresas. Pero no sólo en los mercados locales: las compañías deben cumplir requisitos más duros para exportar.

Según Schuster y Forteza, las firmas argentinas lo tienen claro y están atentas a las exigencias crecientes de esos diferentes “públicos”.

“En cuanto al gobierno corporativo, el país necesita mejorar pero también tener un mercado local de capitales donde las compañías puedan financiarse. Así, deberán ser más transparentes y tendrán mejores reglas de gobierno corporativo”, razona Schuster. Brasil posee un mercado de capitales 50 veces más grande que la Argentina, con una economía 4 a 5 veces mayor.

## 8 Panorama tecnológico cambiante

La biotecnología, la nanotecnología y otras disciplinas se encaminan a transformar la industria. En este sentido, si bien hay algunas empresas dedicadas al sector en el país, el gasto en investigación y desarrollo (I+D) es bajo en relación al PBI.

“Hay un desequilibrio: gasta mucho el Estado y poco el sector privado. Las empresas tienen que invertir en I+D, y transformar esa inversión en patentes, que permiten cobrar más caro por los productos”, cree Forteza.

Para el académico, fue una muy buena iniciativa del Gobierno crear un Ministerio de Ciencia y Técnica, y poner al frente a alguien que entiende del tema. “Idealmente, la Argentina tiene que empezar a invertir más donde tiene ventajas comparativas”.

## 9 Nuevos hábitos y distribución de los consumidores

La población se vuelve más vieja, hay nuevos grupos de consumidores urbanos y asiáticos, y más gente en movimiento. Existe una demanda de mayor *customización* del consumo. La gente genera su propio contenido (en Youtube o MySpace).

Estos cambios hacen que las compañías deban desarrollar pro-

ductos para la tercera edad, trabajar con nuevos modelos familiares y en estilos de consumo. Y, especialmente en América latina, empiezan a prestar atención a los consumidores de bajos ingresos, a través de microcréditos y productos especiales.

“La Argentina puede ofrecer turismo de la tercera edad, salud, residencias de vacaciones. Son oportunidades mundiales que podemos aprovechar bien. Pero no hay que perder de vista que nuestra población también está envejeciendo”, acota Forteza.

## CONTEXTO

### Qué piensan los empresarios

► Todas estas tendencias modificarán los negocios en los próximos 5 años, según 289 ejecutivos consultados por IMD, en 2007. Pero las que más pesarán serán el cambio en el poder económico (72% dijo que tendrá un impacto dramático) y la presión sobre los recursos naturales (71%). Y los ejecutivos

de economías en desarrollo creen que la repercusión sobre sus compañías será mayor. El consuelo para los argentinos es que, pese a que muchas firmas están analizando cómo trasladar las tendencias a las decisiones actuales, la mayoría cree que estas acciones aún no son muy efectivas.