



# EL CAMPO Y LA POLITICAV

---

Propuestas de  
**CONINAGRO**  
para el futuro  
agroindustrial



# Comercio Exterior y Cooperativismo

Marcelo Elizondo (\*)

## 1 | Las principales barreras

En primer lugar, hay un conjunto de obstáculos que son contextuales. Entre ellos se puede destacar:

**Estabilidad macroeconómica:** El comercio exterior supone para las empresas negocios a mediano o largo plazo. El ambiente macroeconómico debe ser estable, por ende. La tasa de inflación es una materia muy importante al efecto. La tasa de inflación mundial anual fue en 2020 de 3,2% (Banco Mundial) y ha descendido desde el 12,4% en 1980, pasando por 8,2% en 1990, el 3,4% en el año 2000 y 3,3% en el año 2010 hasta la tasa anual de 2018 referida. En Argentina será este año superior al 60%.

(\*) Master en Administración de Empresas (Universidad Politécnica de Madrid), profesional especialista en negocios internacionales, Director de la Maestría en Desarrollo Estratégico Tecnológico (DET) en el Instituto Tecnológico de BsAs (ITBA), Presidente de la International Chamber of Commerce en Argentina y Presidente del Capítulo Argentino de la International Society for Performance Improvement.

Solo por considerar las cifras de la presente década puede recordarse que la inflación anual en Argentina ha alcanzado 23,97% en 2011; 25,98% en 2012; 23,28% en 2013; 38,53% en 2014; 27,50 % en 2015; 40,30% en 2016; 24,80% en 2017; 47,65% en 2018 y se prevé para 2019 una cifra de casi de 60%. Competir contra empresas extranjeras -en mercados internacionales- que operan en un ambiente de tal calidad es extremadamente difícil para empresas de Argentina.

La inflación no es la única manifestación de la inestabilidad. La variabilidad cambiaria, el alza de la tasa de interés o las modificaciones en el entorno regulatorio también lo son (se acude a ello más abajo).

Por caso, mucho se habla del tipo de cambio pero éste nunca es competitivo si el entorno es inestable (así, desde que se inició el siglo XX Venezuela y Argentina son los países que más devaluaron su moneda y a la vez, aquellos de peor performance exportadora). Más allá de lo ocurrido en el 2019, Argentina exhibe en materia cambiaria hitos históricos negativos como las devaluaciones ocurridas en abril de 1962 (devaluación del 64,5%); marzo de 1967 (40%); junio de 1975 (99,3%); marzo de 1981 (226%); febrero de 1989 (61%); todo el 1989 (2.038% de devaluación); febrero-marzo de 1991 (66%); enero de 2001-marzo de 2002 (200%); enero de 2014 (19%) y 2018 (100%).

Lo referido anteriormente grafica de modo palmario la dificultad ambiental mencionada. Inestabilidad es imprevisibilidad y ella supone gran dificultad.

**Disponibilidad de financiamiento:** Las empresas argentinas carecen de acceso a financiamiento que permita activar o mejorar su capacidad productiva.

El crédito doméstico al sector privado en el mundo equivale al 130% del producto mundial. En Argentina en el último registro pre-pandemia fue de sólo 16%. Y ha caído desde 40% en 1990 (todo según datos del Banco Mundial).

En Europa, el crédito doméstico al sector privado equivale al 95% del PBI, y en Estados Unidos de 198% del PBI. Mientras, en Latinoamérica es 48,9%, y hasta en los países menos desarrollados, según las Naciones Unidas, el crédito es 27,8% del PBI. En el Sudoeste asiático es actualmente de 45,6%.

Sin financiamiento, la competencia en mercados externos es extremadamente compleja y las mejoras generales esperadas (que desde la normalidad macroeconómica permitan un salto cualitativo en el mercado de capitales o en el sistema bancario, hasta en las relaciones financieras externas que favorezcan el acceso a fuentes extranjeras) deben acompañarse de saltos de calidad específicos en el sistema para acompañar empresas en esta materia.

**La complejidad impositiva:** En el mundo, las condiciones impositivas califican el ambiente de negocios para las empresas que deben competir más allá de sus fronteras.

Según PWC, en un análisis que efectúa sobre la facilidad de pago de la clasificación de impuestos y los resultados de cuatro sub-indicadores para 190 economías, Argentina está (comparando los diversos países en el mundo) ubicada en el lugar 170 en el planeta (esto es: dentro de las

25 peores en la materia) con impuestos totales y tasa de contribución de 106% de utilidades para empresas, y un tiempo para cumplir obligaciones impositivas de 311 horas.

Así, aun considerando que las cooperativas tienen un tratamiento especial en términos de hechos impositivos, el ranking califica a los países por diversos ítems y no solo por los montos a pagar. Argentina se encuentra debajo de Tanzania, Sudán, Mali, Níger, Argelia y Nigeria por citar algunos casos. Chile (ubicado en el lugar 76), Uruguay (en el 101) y Perú (en el 120) son los mejores en la región sudamericana (México está en 116).

Diversos estudios -como los elaborados por la OECD, la Tax Foundation, PWC, KPMG o el Banco Mundial- dan cuenta de que en el mundo están avanzando procesos de mejoras en las condiciones impositivas en la mayoría de los países.

Para facilitar la competitividad y la inversión, hace muchos años que viene descendiendo el peso impositivo y reduciéndose la carga de administración del sistema en el planeta.

Diversas condiciones de la competitividad sistémica: Más allá de los problemas específicos con la inestabilidad, la complejidad general en la economía argentina atenta contra el dinamismo requerido para empresas internacionales.

El Foro Económico Mundial es su último ranking anual disponible colocado en su registro a Argentina apenas en el lugar 83 entre 141 países.

Argentina aparece mal calificado en rubros relevantes como independencia judicial, eficiencia del sistema regulatorio, eficiencia en la

resolución de disputas, incidencia de la corrupción, estabilidad política, sistemas de transporte (especialmente trenes), conectividad a líneas de transporte y carga, estabilidad macroeconómica, sistema impositivo, régimen de subsidios y de competencia, tarifas a la importación, eficiencia en servicios prestados por el estado, calidad del mercado laboral, sistema financiero, regulaciones administrativas, e investigación y desarrollo.

Un ejemplo del problema macroeconómico es el de la logística. Según un estudio de hace algún tiempo del Banco Mundial, en la Argentina los costos de logística representan el 27% del PBI. En Brasil, ese índice es del 26% y en Chile, del 18%. Un trabajo del BID (“Notas de infraestructura del País: Cono Sur”, de G. Sánchez y S. Massia) expresa que Argentina presenta un rezago en las clasificaciones globales de competitividad de infraestructura, y que en el Ránking Mundial de Infraestructura del Foro Económico Mundial de 2018, ocupó el 68º lugar entre 140 países, por detrás de sus pares de América Latina, como Chile (41), México (49) y Uruguay (62). Y sostiene que la inversión en infraestructura representa el 2,5% del PIB y la calidad del stock de infraestructura es inferior a la esperada teniendo en cuenta el nivel de desarrollo del país.

Para cerrar la brecha de infraestructura, expresa, el país debería duplicar el nivel de inversión como porcentaje del PIB durante los próximos 15 años. Diversos ítems de la competitividad sistémica deberán ser revisados y mejorados para un soporte exportador (como lo expresa el WEF) y, como se observa, el soporte competitivo requiere una mejora múltiple.

Y en segundo lugar hay obstáculos directamente referidos a la internacionalidad de la economía. En ellos se destacan, los siguientes.

**Vinculación con mercados externos:** El comercio internacional supone ingreso en mercados externos (exportaciones) pero también acceso a recursos, insumos, bienes de capital y tecnología externa (importaciones). Para ello es importante contar con las mejores condiciones respectivas.

La tasa arancelaria aplicada en el mundo ha descendido desde hace años hasta apenas 5,2% en 2018. Pero buena parte de ese descenso obedece a la puesta en marcha de pactos internacionales de apertura recíproca entre países signatarios de acuerdos comerciales varios.

Argentina no participa a la fecha de demasiados acuerdos relevantes, salvo el Mercosur y acuerdos bilaterales en Latinoamérica surgidos del marco de ALADI. De modo que la tasa arancelaria promedio que paga Argentina en el acceso a mercados externos es más alta que la de sus competidores principales (se ha celebrado hace unos meses desde el Mercosur un acuerdo estratégico con la Unión Europea pero aún no está en vigencia y se requiere todavía el cumplimiento de unos pocos pasos para su activación, por lo que esta situación descripta no ha cambiado a la fecha).

Muchos competidores en la región (Chile, México, Perú, Colombia por caso) aventajan a Argentina en esta materia.

Por ende, el ingreso de Argentina a numerosos mercados es complejo porque aún no hay acuerdos comerciales de apertura recíproca vigentes en una buena cantidad de mercados. Además, los tratados comerciales también abordan y permiten reducción de costos no arancelarios, porque bajan los costos de adaptación de procesos o productos para el ingreso a mercados externos, y en ello hay una dificultad adicional en la demora en la acción de Argentina.



Mientras, como informa la OMC, el stock de acuerdos comerciales de apertura pactada entre países que están vigentes aumenta año a año en el mundo (suman 305 en 2021) y se ha triplicado desde el inicio del sigloXXI en el planeta. Así, hoy la porción del total de comercio internacional en el mundo que ocurre dentro de esos acuerdos crece y ya explica casi la mitad de todo el comercio mundial.

Expresa además el BID que los acuerdos comerciales cubren el 70% del total comercializado por América Latina y el Caribe (ALC). Y que de los casi 280 tratados de libre comercio actualmente vigentes en todo el mundo, más de 80 incluyen a países de ALC (pero como se expresó, pocos incluyen a Argentina).

A decir verdad, Argentina tiene una escasa participación en esta tendencia que incluso en momentos de dificultad y convulsión internacional se mantiene (en este año se han celebrado los acuerdos entre la Unión Europea y Canadá, la Unión Europea y Japón, o entre 44 países africanos que crearon su zona de libre comercio).

Adicionalmente, y tomando en este acápite otra disciplina relativa a la relación con mercados externos, debe decirse en términos de exportaciones, que Argentina tiene un problema de foco y no aprovecha oportunidades en muchos mercados con gran capacidad importadora en el mundo.

Argentina (en el Mercosur) tiene un promedio de arancel aplicado a importaciones de alrededor de 13%, contando con el 3,8% de sus líneas arancelarias reducidas a 0%. Eso afecta el acceso a bienes de capital, insumos calificados y la participación en cadenas internacionales de producción, inversión integrada y comercialización.

La participación en cadenas internacionales de valor: El 70% del total de las exportaciones mundiales (que en 2018 alcanzaron 25 billones de dólares) ocurre dentro de lo que se conoce como cadenas internacionales de valor (el BID las llama “fábricas sincronizadas”).

Se trata de conjuntos de empresas que operan en alianzas internacionales con procesos productivos sistémicos. Argentina tiene dificultad para el acceso a esas cadenas (CGV) y solo una pequeña parte de sus exportaciones ingresa en ellas.

La UNCTAD expresa que, en los países desarrollados, el 60% del comercio internacional (de ellos) se vincula con las CGV. En la Unión Europea ese porcentaje sube al 65% del total del comercio exterior de la unión. Pero también en las economías emergentes esa participación llega al 58%.

Pero según los datos de UNCTAD sólo el 38% del comercio exterior de Argentina se vincula con estos procesos (CGV), lo que le confiere a ese comercio exterior argentino una infravaloración para la integración de sus empresas en estas arquitecturas vinculares productivas trans-fronterizas.

**La escasez de empresas internacionales:** Argentina accede a poca recepción de inversión extranjera directa. Mientras que el stock de inversión extranjera acumulada en nuestro país permanece -según Cepal- en los mismos montos nominales (unos 80.000 millones de dólares). Desde el inicio del siglo XXI en toda Latinoamérica esos montos crecieron 385% (hoy suman 2,2 billones de dólares en el subcontinente), por lo que tuvimos menor ingreso de tecnología, dificultad para participar de cadenas internacionales de valor y menor dinamismo en la inversión general.

Pero más allá de los flujos, el stock de inversión extranjera acumulada en Argentina es muy escaso. En el mundo supera los 31 billones de dólares (en este terreno dominan los Estados Unidos, con más de 7 billones en el exterior, duplicando el monto acumulado por China y superando -ambos- a los países europeos que les siguen en relevancia). Argentina, en el stock (acumulado) de IED recibida, aún está debajo de Brasil, México, Chile, Colombia y hasta Perú. Así, en Argentina ese stock es muy menor que el de muchos de sus vecinos.

A la vez, según UNCTAD, la inversión de empresas argentinas en el exterior es también escasa. Si bien creció en los últimos 20 años 155% y suma 40.942 millones de dólares, en ese lapso las inversiones en el exterior de empresas chilenas crecieron 2.330% y hoy llegan a 124.280 millones de dólares. A su vez, las de empresas brasileñas en el exterior crecieron 695% y hoy suman 358.915 millones de dólares. Por su parte, las de empresas colombianas crecieron 2.832% y hoy suman 55.930 millones de dólares. Y las de empresas mexicanas crecieron 3.280% y hoy llegan a un stock de 180.057 millones de dólares. Hace 20 años las inversiones de empresas argentinas en el exterior representaban el 21% de todas las inversiones de empresas sudamericanas fuera de sus países, mientras hoy representan 6,5% del total.

Por ende, existe poca internacionalización de empresas. Y con pocas empresas internacionales la evidencia muestra que hay más dificultades para el acceso al comercio internacional. Hay más comercio donde hay más flujos de inversión externa.

Así, en Argentina, existen unas 8.000 empresas exportadoras, mientras en México son casi 35.000; en Brasil rondan las 24.000; en Chile y Perú superan las 8.000. Pero de aquellas, en Argentina sólo unas 400 exportan

más de 10 millones de dólares al año y apenas unas 60 lo hacen en más de 100 millones (sólo 15 más de 100 millones de dólares anuales). Por ende, son muy pocas las realmente internacionalizadas.

**El desacople cualitativo:** En el mundo, los intangibles motorizan la globalización. Por un lado, como muestra UNCTAD, las exportaciones de los servicios crecen más que las de bienes en el planeta y los derechos referidos a la propiedad intelectual generan el mayor dinamismo relativo en el mundo.

Esto se refiere, incluso, a la creciente participación de servicios dentro de las exportaciones de bienes calificados en el mundo.

En el planeta existe una evolución tecnológica rupturista que se evidencia en la cantidad de nuevos productos (innovación) que aumentan de modo notable.

Es preciso, pues, enfocar la oferta en base a los nuevos “drivers” vinculados con el capital intelectual: innovación, invenciones, propiedad intelectual, marcas comerciales, servicios, patentes, royalties, know-how, vínculos organizados (conocimiento/management) que influyen en procesos productivos y comerciales, certificaciones de estándares y cumplimiento de normas de calidad, ingeniería aplicada, conocimiento, información. La Argentina carece en gran parte de desarrollo relevante de estos activos en su oferta.

Estamos en la economía de los intangibles. Refrenda la situación el hecho de que en materia de exportaciones de servicios, Argentina tiene una participación en el total mundial aún inferior a la (baja) participación en el comercio de bienes (0,25% del total de servicios contra 0,31% en el de bienes).

Y que en materia de inversión en I&D Argentina está retrasada en relación a los países de la región, como lo muestra el gráfico siguiente (fuente: Ricyt): sólo 7% del total regional. Finalmente, como otro modo de mensurar lo expuesto en este punto, debe decirse que una característica argentina es que -al no pertenecer al tratado internacional de cooperación en materia de patentes- no participa con patentes de alcance internacional como sus vecinos.

Para superarnos es preciso confeccionar una nueva agenda de políticas públicas, de acciones de los productores, los industrializadores y los comercializadores; de las entidades gremiales y de todos los que forman el “eco-sistema” (eco, por económico).

La economía mundial está en medio de un sustancial proceso de cambio que -entre varias columnas- se apoya en lo que se conoce como “Globalización 4.0”, en la que el conocimiento, la información, la ingeniería, la innovación, la invención, el saber hacer, la propiedad intelectual, las comunicaciones como sistema de operación, las patentes y los intangibles varios se conforman en el motor del valor creado. La tecnología, el saber, los nuevos procesos, el capital intelectual son el motor nuevo de la producción agroalimenticia en el planeta.

Hace un tiempo, el Foro Económico Mundial (WEF) publicó un trabajo (“Informe sobre la preparación para el futuro de la producción”) en el que analiza 100 economías mundiales y efectúa una previsión sobre la capacidad que ellas tienen de insertarse en el complejo mundo de la economía global.

El WEF basa las posibilidades de éxito en base a la estructura de producción en dos visiones: la escala y la complejidad (la primera más

apuntada al volumen, la segunda a la calidad de la economía). En el mismo encuentra 6 “drivers” para la producción que conducen al éxito en la inserción económica internacional: Tecnología e innovación (plataforma tecnológica la primera, dinámica innovadora la segunda); Capital humano (capacidades de las personas, pero capacidades actuales y futuras); Globalidad en comercio e inversiones (apertura comercial, facilitación de comercio exterior, avances en acceso a mercados externos, condiciones para inversiones y financiamiento internacional, capacidad en infraestructura para la internacionalidad productiva); Calidad institucional (respeto de los derechos de propiedad e individuales, eficiencia y efectividad de la administración pública); Sustentabilidad en recursos (disposición de energía y recursos naturales) y Entorno y calidad de la demanda local (tamaño del mercado local y sofisticación de los consumidores).

Es preciso confeccionar una agenda entre todos. Pública y privada. Delideres y de productores, de empresarios y trabajadores, de prestadores de servicios vinculados y de comercializadores. Una nueva agenda para un cambio propositivo.

## 2 | Ejemplos a seguir

Hay dos observaciones a hacer. Una, general: en el referido trabajo del WEF se analizan 4 tipos de países en base a estos indicadores: los países “líderes” (que son fuertes hoy en materia productiva pero que además tienen gran capacidad de adaptarse a los disruptivos cambios inminentes); los países “legado” (que son fuertes y poderosos económicamente hoy pero están en riesgo por dificultades de adaptación a los cambios económicos futuros que exigen adaptaciones en los drivers expuestos antes); los países con “gran potencial” (que hoy tienen unalimitada base productiva pero que podrían adaptarse al nuevo escenario

económico internacional por capacidad de mejorar en los “drivers” referidos dependiendo de las prioridades en base a las cuales adapten sus economías) y finalmente los países “nacientes” (que muestran hoy limitada capacidad pero además exhiben bajas condiciones para adaptarse a las condiciones requeridas por débil performance en la evaluación de los 6 drivers analizados).

En el primer grupo están Alemania, Irlanda, China, Reino Unido y Estados Unidos -entre muchos otros- y no hay latinoamericanos. En el segundo conjunto figuran (entre varios) Rusia, Turquía e India y el único latinoamericano es México. En el tercero aparecen (además de muchos otros) Australia, Nueva Zelanda, Emiratos Árabes y Qatar, y no hay latinoamericanos. Y en el cuarto está la mayoría (más de 70 países), y allí aparece Argentina, además de Arabia Saudita, Paquistán, Kenia y Argelia (la mayoría de los latinoamericanos están en este conjunto).

En el análisis de cada uno de los “drivers” referidos más arriba, Argentina (puesta en el ranking en el número 62 entre 100 países) es calificada por el WEF con la peor nota relativa entre las 6 materias relevadas en “globalidad en comercio en inversión” (la nota es 3,1). Además de lograr malas calificaciones en “tecnología e innovación” (3,8) y en “calidad institucional” (4,1). Mientras, las mejores notas las obtiene en “sostenibilidad de la provisión de recursos” y en “capital humano”.

Pero además, puede analizarse lo que específicamente ocurre en países agro-productores exitosos. La Argentina, se sabe, comparte con otros países la condición tener en sus exportaciones agroindustriales el principal componente de ventas externas (alrededor de 70% en nuestro país, si se suman los llamados productos primarios y los manufacturados de origen agropecuario).

Pues la evidencia internacional muestra que los países exportadores de alimentos en el mundo gozan de prosperidad, retroalimentan actividades dentro de sus economías, contribuyen a una mejora sistémica y además tienen una buena convivencia entre lo externo y lo doméstico. La lista de mayores exportadores de productos agroindustriales del planeta incluye a grandes como Estados Unidos, Países Bajos, China, Alemania, Francia, España, Canadá y Bélgica; aunque también a emergentes como Brasil, Tailandia e India (además de Argentina) que son competitivos en la agro-producción.

Además de Argentina, entre los mayores exportadores de carne vacuna están: Australia, Estados Unidos, Brasil, India, Nueva Zelanda, Canadá, Irlanda y Uruguay. Y entre los principales exportadores de trigo aparecen Rusia, Canadá, Estados Unidos, Francia, Ucrania, Rumania y Bulgaria. Y entre los mayores exportadores de maíz están: Estados Unidos, Brasil, Ucrania, Rusia, Francia, Rumania, Sudáfrica, Canadá, México y Hungría. Pues la tensión entre precios internacionales y locales no es un asunto sistémico para ellos. Algo parecido puede decirse en relación con la condición de exitosos exportadores de lácteos de Nueva Zelanda, Italia, Dinamarca o Bélgica; o a la de relevantes exportadores de pollos de Brasil, Polonia, Belarus, Austria o Hungría; o a la de grandes exportadores de frutas de Tailandia, Filipinas, México o Grecia.

¿Por qué, entonces, para tantos países que comparten con Argentina el listado de principales exportadores de agro-productos, no existe la misma tensión entre la agro-producción y otros rubros, políticas o sectores como padecemos entre nosotros? Pues porque en su mayoría aquellos cuentan con condiciones macroeconómicas equilibradas. Además de que la apertura general de sus economías les permite mayor nivel de competencia, lo que sumado a un entorno institucional



previsible alienta la inversión y la mejor producción. A lo que debe sumarse que la politización de la microeconomía no forma parte de la agenda pública.

Al revés de lo que algunos suponen, mayores exportaciones -en general y en particular desde el agro- generan enormes beneficios: mejoran la calidad de la producción por la exigencia de la competencia externa; elevan la calidad del empleo creado porque las empresas internacionales deben invertir en sus personas; reducen tensiones cambiarias porque logran mayor acceso a divisas productivas; incrementan sus tasas de inversión (de origen externo y de origen doméstico); permiten la irrupción de empresas locales de mayor dimensión lo que fortalece la capacidad productiva; incrementan la recaudación tributaria por la mejor actividad de los exportadores; alimentan cadenas de abastecimiento locales para proveedores de aquellos exportadores y mejoran el PBI por lograr mayores exportaciones netas.

La Argentina encuentra en la exportación agroproductiva el ecosistema más exitoso en materia de inserción internacional. Mientras nuestro país apenas genera 0,3% de las exportaciones mundiales considerando todos los rubros, en materia de exportaciones agropecuario/alimenticias llega a generar 2% del total planetario; y es en este conjunto donde escapamos excepcionalmente al fracaso general de nuestra inserción externa.

### 3 | Aporte cooperativo

En medio de las transformaciones que ocurren en el planeta se están produciendo acercamientos regionales formados por regiones de diversos países que se vinculan formando sistemas de integración productiva.

Un motivo es que lo local está prevaleciendo. Otro, que lo intangible está cambiado matrices. La globalización económica se ha modificado sustancialmente. El motor de los flujos internacionales ya no es el co-mercio de bienes físicos sino el de intangibles.

Según McKinsey (usando su propia metodología de medición) el inter- cambio internacional de intangibles ahora suma 13,5 billones de dólares anuales - incluyendo los servicios intrabienes- y creció en los últimos diez años 60% más que el comercio de productos corpóreos. Por ello el principal componente de la arquitectura vincular de empresas sobre las fronteras son estos incorpóreos (información, conocimiento, saberhacer, capital intelectual, patentes, innovación e invenciones, licencias, marcas, instrumentos de reputación, calificaciones objetivas, propiedad intelectual, servicios, etcétera). El tráfico de datos en el planeta creció 45 veces en los últimos quince años, tiempo en el que el de bienes físicos creció solo una vez (se duplicó).

La integración de los cercanos produce ecosistemas (“eco” por económi- co, no por ecológico) que integra empresas, financiadores, educadores que forman personas, prestadores de servicios, infraestructura, cultura, clima y actores públicos subnacionales. Lo que podemos llamar “mesoeconomía”.

Así, además de las condiciones macroeconómicas hoy incrementan valor estas condiciones “mesoeconómicas” (saltos de calidad en los entornos inmediatos de las empresas, entre los que se cuentan las rela- ciones con proveedores, la infraestructura más cercana, las regulaciones locales, prestadores, etcétera) que alimentan las microeconómicas.

En ellas, la generación de atributos competitivos (innovación, instru- mentos de márketing -y especialmente de trade marketing-); arquitect-

turas vinculables internacionales virtuosas; creación de instrumentos de reputación -certificaciones de estándares, marcas comerciales, alianzas con clientes o socios que califican-; instrumentos asociativos -por ejemplo en la creación de consorcios-; conocimiento incorporado en los procesos de producción o comercialización; son todos ejemplos de alzas cualitativas que deberán producirse para adaptar la oferta exportable al nuevo escenario.

Hoy la economía mundial es mucho más que el comercio internacional: es la integración de inversión, alianzas sistémicas internacionales entre empresas, generación de conocimiento económico y -además- el comercio; todas partes indivisas de un único proceso supraterritorial (por ello, abocarse sólo a algunas herramientas y no a toda la complejidad integral de la globalidad desenfoca la tarea).

Una cualidad de la época es, consecuentemente, que están licuándose los límites entre las disciplinas. La medicina se mezcla con la producción de alimentación, lo jurídico con la economía, la que cada vez más se relaciona con la ingeniería; la arquitectura con la psicología (y la economía también con esta última); la ciencias duras con la administración de equipos humanos. Las empresas ya no prevalecen por productos sino por prestaciones. Dice Rita Gunther McGrath (en "The end of competitive advantage") que los que tienen éxito en el mundo ya no lo hacen por sus productos -cuyo ciclo de vida se acorta más y más- sino por sus empresas, que logran el mejor atributo en la capacidad de entender que las ventajas en un mercado son siempre transitorias por el evolucionismo tecnológico sorpresivo imparabile, y en la consecuente adaptabilidad al cambio permanente.

Por ello ya no se trata meramente de exportar, invertir o comerciar sino de hacer negocios integrales internacionales. En la literatura de

esta materia está comenzando a hablarse de que la presente fase de la globalización (la 4ta., según Richard Baldwin, que es la que corresponde a la comunicación permanente en redes por parte de empresas que operan a escala transfronteriza antes y después del mero comercio, actuando en sistemas productivos gracias a las tecnologías digitales a través de los cuales comparten información, conocimiento, experiencia, ciencia y saber productivos) es una fase en la que logran relevancia lo que Hal R. Varian, (en la Universidad de Berkeley) llama las “micromultinacionales”. Éstas son empresas pequeñas que, a través de la más evolucionada Internet, actúan en cadenas comerciales evolutivas.

Las Pymes cuentan ahora con la posibilidad del desarrollo de las redes, que son arquitecturas espontáneas que permiten superar la dificultad de la menor dimensión e integración a través de lo que Henry Chesbrough (en su libro al respecto) ha llamado la “innovación abierta”, que consiste en la habilidad de vincularse en relaciones con terceros ofreciendo lo mejor y tomando de otros lo necesario. Si una empresa, por su dimensión, no puede mucho, aportará lo bueno suyo y se asociará con otros para lograr lo restante.

En estos marcos, algo relevante para las pequeñas y aún medianas empresas, es desarrollar lo que John Kay ha llamado contratos relacionales, formados por arquitecturas vinculares a través de relaciones estables, constantes y sistemáticas con clientes/socios más allá de donde estén ubicado en relación a una frontera política. Esto es: la inserción en cadenas de producción y valor, donde actúan empresas a través de estos “contratos relacionales” (que no son meros contratos legales convencionales sino que implican pactos muchas veces no escritos de actuación en base a estrategias comunes, por aprovisionamiento dinámico para vincular la producción de modo permanente y crónico, para que diversas

empresas actúen sabiendo cuál será el aporte de otros miembros de esa cadenas, en base a la confianza que depara la reputación de cada uno de esos miembros de esa cadenas).

La acción gremial desde el cooperativismo puede asistir para alentar estos nuevos vínculos. Con alianzas entre empresas, agremiaciones, universidades, sector público; con acciones como asistencia técnica, capacitación, diseño de nuevos procesos e instrumentos, y generación de conocimiento relevante; con generación de espacios para productores para crear ámbitos colectivos innovadores.