

## LA IMPORTANCIA DE LAS PYME PARA UN PAÍS

La existencia de las **PYME (Pequeñas y Medianas Empresas)** exitosas en un país determina una mejor equidad social de su economía porque posibilitan que los ciudadanos, como consumidores y/o usuarios, puedan decidir teniendo más opciones. También las PYME favorecen al trabajador al darle diferentes alternativas en un mismo segmento de mercado.

La competencia entre las PYME mejora la transparencia de los mercados. Por el contrario, en los mercados concentrados prima la rentabilidad de los grupos empresarios, que en la mayoría de los casos suele estar dissociada del bien de la comunidad y del desarrollo sustentable. La monopolización o concentración puede darse en cualquier nodo de la cadena de valor, pero la más grave es cuando ocurre en la industria que incorpora valor.

Algunos grupos empresarios, que tienen posición dominante en sus segmentos de mercado en nuestro país, han fomentado un modelo “paternalista” con las PYME que son sus proveedores y distribuidores. En estos casos, la rentabilidad de las PYME no dependerá de la competitividad que hayan logrado, sino de la política de precios, tarifas y rentabilidad que adopte el grupo.

Las estadísticas argentinas son de las peores y menos transparentes del mundo, pero si no fueran así podríamos observar perplejos las decenas de miles de PYME que han desaparecido en los últimos 20 años porque no pudieron ser competitivas debido a factores endógenos y exógenos.

Como ocurre en países exitosos como Canadá, Japón, Australia, Nueva Zelandia, Austria, Holanda, Dinamarca, Suecia, Noruega, Finlandia, Singapur y Taiwán, sólo por dar unos ejemplos en cuatro continentes, las PYME son el verdadero motor de la economía y el empleo y sus mercados son más democráticos y dignos. En todos los casos nombrados las PYME son las fuentes de empleo del 60% al 77% y significan entre el 40% y el 60% del PBI. En las economías más justas, serias y progresistas del mundo, la existencia, el fomento y el crecimiento de las PYME es un asunto estratégico de Estado.

Si pretendemos que la República Argentina sea un país más competitivo, más equitativo, más innovador, que produzca bienes de calidad, y que se caracterice por brindar buena atención y servicio a sus clientes internos y externos, la solución es que fomentemos la creación, el desarrollo y el crecimiento de las PYME, para que en el futuro puedan llegar a ser grandes multinacionales argentinas.

## EL MEJOR EJEMPLO A SEGUIR

El gran ejemplo a seguir es ARCOR S.A.I.C. Fue una PYME de una familia argentina (Pagani) que soñó con ser grande y trabajaron muchísimo y bien para lograrlo, inclusive con los factores exógenos de la competitividad en contra.

El crecimiento que lograron debería servir de ejemplo para quienes conducen las PYME argentinas, porque Arcor hace 50 años era una pequeña empresa en Arroyito, Córdoba, cuya limitada producción de caramelos no le alcanzaba para vender más allá de San Francisco, en la misma provincia.

Hoy el grupo Arcor es una multinacional 100% argentina líder en caramelos en el mundo. ¡Qué tal!!!

Para comprender en toda su magnitud lo que puede crecer una PYME cuando es competitiva veamos lo que ha logrado Arcor:

- Fabricante de ALIMENTOS N° 1 de Argentina.
- Fabricante-Exportador de CAMELOS N° 1 del mundo.
- Fabricante-Exportador de GOLOSINAS N° 1 de Sudamérica.
- Fabricante de GALLETAS N° 2 de Sudamérica.
- Fabricante de HELADOS N° 1 de Argentina.
- Fabricante de CHOCOLATE N° 1 de Argentina.
- Fabricante de DULCES-MERMELADAS N° 2 de Argentina.
- Productor-Pasteurizador de LECHE N° 5 de Argentina.
- Fabricante de CARTÓN Corrugado N° 1 de Argentina.
- Fabricante de ETIQUETAS p/Envases de Alimentos N° 2 de Argentina.
- Fabricante de FILMS p/Envases Flexibles de Alimentos N° 1 de Argentina.
- Exporta a 120 países. Tiene el portfolio de marcas de alimentos más valioso de Argentina. 20.000 empleados. 41 Plantas Industriales (30 Argentina, 5 Brasil, 4 Chile, 1 México y 1 Perú) certificadas ISO 9001 e ISO 14001. 19 Centros de Distribución. 15 Sedes Comerciales en el exterior. 5 Unidades de Negocio: Alimentos, Chocolates, Galletas, Golosinas y Helados. Es un modelo de integración vertical, logística y distribución admirado en el mundo.

Quizás luego de leer los datos te habrás preguntado si tendré relación con Arcor. Pues la respuesta es rotundamente no. Ni yo ni Tecsim S.A. hemos tenido relación alguna con Arcor S.A.I.C. ni con ninguna otra empresa del grupo Arcor. Sólo somos consultores expertos en competitividad que admiramos mucho lo hecho por Arcor, especialmente porque fue logrado en un país que, lamentablemente, no tiene casi ejemplos para mostrar de PYME que se hayan convertido en grandes empresas exitosas, tengan algún liderazgo en el mundo y conserven su sede central en Argentina, donde remiten sus utilidades.

Como se comprenderá, el desarrollo y crecimiento de las PYME, en cualquier país del mundo, está directamente relacionado con su competitividad o sea que a mayor competitividad, mayor crecimiento.

## QUÉ ES LA COMPETITIVIDAD

**Competitividad** es la aptitud o capacidad que tiene una empresa para competir exitosamente en el/los mercado/s de desempeño.

Durante más de veinte años hemos trabajado mucho sobre los factores que actúan sobre la mejora continua de la competitividad. En 1995 desarrollamos los mandamientos o principios de la competitividad con la primera versión de un modelo para auditar y calificar la competitividad de las PYME INDUSTRIALES, cuya última versión, la cuarta, está actualmente compuesta por quince **factores endógenos**:

1. Conducción.
2. Trabajo.
3. Organización.
4. Coordinación.
5. RR.HH. de la empresa.
6. Comunicación.
7. Calidad.
8. Innovación.
9. Atención-Servicio.
10. Valor agregado.
11. Cambios de los mercados.
12. Planeamiento.
13. Capacitación de los Clientes.
14. Competidores.
15. Responsabilidad Social Empresaria.

En el mundo se han relevado 142 variables que las personas tienen en cuenta para comprar o no un producto o contratar o no un servicio, pero sólo tres son comunes a todos los compradores: Calidad, Innovación y Atención-Servicio. Y esto es así en el más amplio espectro de mercados desde tangibles masivos (P/Ej: el pan) hasta intangibles negativos (P/Ej: la muerte), razón por la cual se convierten en los "pilares" de la competitividad de cualquier empresa. Lo cual refuta el viejo mito de que el precio es la principal variable de la competitividad de las empresas.

Los quince factores endógenos mencionados arriba dependen esencialmente de la empresa, pero una PYME, muy especialmente cuando recién inicia sus actividades, no puede ser competitiva solamente haciendo lo correcto en dichos factores, sino que depende en gran medida de factores exógenos (externos a la empresa).

Como **factores exógenos**, que afectan significativamente la competitividad de las PYME, podemos mencionar:

16. Estructura de la demanda de el/los producto/s en el/los mercado/s meta.
17. Estructura de la oferta o competidores legales (venden con factura).
18. Estructura de la oferta o competidores ilegales desleales (venden sin factura).
19. Oferta de los RR.HH. con la calificación necesaria.
20. Oferta de la tecnología necesaria, especialmente en bienes de uso.
21. Oferta de materias primas e insumos necesarios para la industria.
22. Oferta de energía (gas natural y electricidad).
23. Oferta de servicios públicos.
24. Oferta de servicios privados.
25. Infraestructura de transporte y comunicación.
26. Previsibilidad económica y estabilidad monetaria.
27. Política crediticia, pública y privada, para las PYME.



28. Políticas impositiva y tributaria.
29. Política aduanera.
30. Política de empleo, trabajo y cargas sociales de las PYME.
31. Presión fiscal total sobre las PYME.
32. Política nacional de innovación e investigación científica aplicada a la industria.
33. Política a largo plazo (más de 10 años) de fomento y desarrollo de las exportaciones con valor agregado.
34. Política a largo plazo (más de 10 años) de fomento y desarrollo de los productos y sectores industriales estratégicos con ventajas competitivas globales sustentables.
35. Corrupción y otros delitos.

Como se comprenderá, estos veinte factores exógenos pueden condicionar o, inclusive, anular la competitividad endógena que pueda lograr una PYME.

## LOS FACTORES EXÓGENOS DE LA COMPETITIVIDAD HOY EN ARGENTINA

Que los factores exógenos “sumen” competitividad a las PYME depende del proyecto de país que decidamos tener en Argentina. Hoy por hoy (mayo de 2015) los factores exógenos que dependen de las políticas del gobierno nacional “restan” competitividad a las PYME y, en algunos sectores, como las economías regionales, pueden provocar su desaparición del mercado.

Analicemos uno por uno los **factores exógenos** de la competitividad de las PYME en Argentina para comprender lo dicho en el párrafo anterior:

### 16. Estructura de la demanda de el/los producto/s en el/los mercado/s meta

Antes de avanzar en el desarrollo de cualquier proyecto, hay que conocer con detalle la estructura de la demanda, ya sea que se trate del mercado interno o la exportación.

### 17. Estructura de la oferta o competidores legales (venden con factura)

La legislación de “Defensa de la Competencia” y “Lealtad Comercial” de Argentina es muy buena, pero lo dramático es que no se aplica como corresponde o directamente no se hace cumplir. Muchas veces las PYME tienen competencia de grandes empresas que poseen una posición dominante o casi monopólica. En Argentina hay segmentos de mercado donde si una PYME quiere competir no podrá sobrevivir más de 12 meses.

### 18. Estructura de la oferta o competidores ilegales desleales (venden sin factura)

Argentina no tiene una política seria y contundente para terminar con la evasión impositiva en las ventas. Es una cuestión de Estado que hay que resolver de una vez por todas.

En la economía de nuestro país hay sectores íntegros que declaran sólo el 10/30% de lo que venden. Veamos algunos ejemplos: vendedores ambulantes, plomeros, electricistas, gasistas, pintores, limpia vidrios-vidrieras, jardineros, paseadores de perros, peluquerías, kioscos de golosinas-cigarrillos y de diarios-revistas, carnicerías, fiambrerías y casas de comidas para llevar, panaderías y confiterías, gastronomía, remises y fletes.

Se calcula que en Argentina el 40% del PBI no está declarado (economía en negro) y como la economía aún no colapsó, el 60% de los contribuyentes tienen una presión fiscal monstruosa para solventar al resto del país que no paga. La competencia sana y transparente es la esencia de cualquier país equitativo y Argentina no es un país equitativo

y es muy injusto con las personas físicas y jurídicas que pagan sus impuestos, tasas y contribuciones.

#### **19. Oferta de los RR.HH. con la calificación necesaria**

Hay profesiones y oficios en las cuales el país tiene déficit de oferta en varias zonas.

#### **20. Oferta de la tecnología necesaria, especialmente en bienes de uso**

Está restringida muy severamente cuando se trata de tecnología de punta importada que no se fabrica en el país y para la cual Argentina nunca podrá competir exitosamente con países muy desarrollados al respecto.

#### **21. Oferta de materias primas e insumos necesarios para la industria**

Si el Estado no interviene negativamente, como ocurre actualmente, el país no tendría problemas de abastecimiento de materias primas e insumos para fabricar productos con valor agregado global sustentable, inclusive si algunos insumos debieran ser importados.

#### **22. Oferta de energía (gas natural y electricidad)**

El país está en emergencia energética y muchas industrias tienen que utilizar grupos electrógenos (con un gran aumento de costos y de la contaminación ambiental) para poder seguir produciendo cuando se producen los cortes de energía eléctrica en horario pico. Y las dependientes del gas son “invitadas” a detener el consumo en la temporada invernal o sea para la producción.

#### **23. Oferta de servicios públicos**

Argentina es un país, en general, con servicios públicos deficientes.

#### **24. Oferta de servicios privados**

El panorama es muy cambiante según el tipo de servicio y la zona del país. En sectores como telefonía celular e internet, sólo por dar dos ejemplos, tenemos uno de los peores servicios del mundo y, además, de los más caros.

#### **25. Infraestructura de transporte y comunicación**

La red caminera está en pésimo estado. Hay rutas nacionales y provinciales cuyo tránsito se convierte en una odisea con alto riesgo de rotura de los vehículos o directamente son intransitables y hay que tomar caminos alternativos más largos con el consiguiente aumento del costo.

La red ferroviaria fue destruida en la década del 90 y quienes nos gobiernan desde 2003 sólo se acordaron de los ferrocarriles luego de la tragedia de Once.

#### **26. Previsibilidad económica y estabilidad monetaria**

De los 213 países que hay en el mundo, Argentina ocupa el puesto antepenúltimo en inflación (más del 30% anual). Es considerado un país de riesgo con default selectivo. Y ocupa el puesto 140 en competitividad.

## **27. Política crediticia, pública y privada, para las PYME**

La política crediticia argentina es anti-PYME. Sólo se le presta dinero a quien lo tiene, a diferencia de los países exitosos donde se financia desde la “carpeta” un proyecto técnicamente sustentable, innovador y que de trabajo. EE.UU. se convirtió en una gran potencia porque el sistema financia “las buenas ideas”.

## **28. Políticas impositiva y tributaria**

Los impuestos en la Argentina son, esencialmente, anticompetitivos, tanto en el mercado interno (IVA al 21%) como en la exportación (retenciones).

Es uno de los países con el sistema impositivo más retrógrado, regresivo e injusto, donde pagan más lo que menos tienen, justo a la inversa de lo que debería ser.

La tremenda presión regulatoria y la acumulación de créditos fiscales por el cobro de percepciones y retenciones a cuenta de impuestos, que en algunos casos llegan a ser usurarios, son claros ejemplos de anticompetitividad para las PYME, con el beneplácito encubierto de las grandes empresas.

## **29. Política aduanera**

La OMC ya ha emitido varios fallos lapidarios sobre las trabas que Argentina pone a las importaciones. Los trámites superan la media mundial y los costos, incluyendo los portuarios son, en algunos casos, vergonzosos.

## **30. Política de empleo, trabajo y cargas sociales de las PYME**

Las PYME no están beneficiadas lo suficiente como generadoras y multiplicadoras de empleo.

## **31. Presión fiscal total sobre las PYME**

Es una de las más altas del mundo (45/49%) con contraprestaciones de bajísima calidad.

## **32. Política nacional de innovación e investigación científica aplicada a la industria**

Se ha avanzado en los últimos años, pero no existe unión contundente entre las PYME industriales y los científicos con proyectos de investigación aplicada para las necesidades actuales y futuras de los sectores estratégicos del país.

## **33. Política a largo plazo (más de 10 años) de fomento y desarrollo de las exportaciones con valor agregado**

Es una gran asignatura pendiente de nuestro país. Argentina es, esencialmente, un país exportador de commodities y antiexportador de valor agregado. Está casi todo por hacerse y Argentina podría ser líder mundial en cientos de productos.

## **34. Política a largo plazo (más de 10 años) de fomento y desarrollo de los productos y sectores industriales estratégicos con ventajas competitivas globales sustentables**

Inexistente. Tiene que ser realizado entre el sector público y los sectores privados.



## 35. Corrupción y otros delitos

Es la peor enfermedad social que afecta la competitividad de cualquier empresa. Argentina tiene el más alto nivel de corrupción (en funcionarios públicos y empresarios) de los últimos 50 años. Lo dramático es que la red de corrupción ha crecido tanto que la sociedad lo acepta de modo natural que haya millones de corruptos.

### **NUESTRA PROPUESTA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYME**

Para lograr una gran transformación sustentable de nuestro país, debemos protagonizar un gran cambio cultural, ético, moral y económico desde el sector privado y en conjunción con el Estado en sus tres niveles.

Los corruptos, incapaces e inútiles no son extranjeros ni extraterrestres; son argentinos y provienen de familias argentinas, razón por la cual debemos realizar una gran autocrítica y encarar el cambio trabajando duro y sin pausa desde los hogares, siguiendo por las escuelas, colegios y universidades y finalizando en las actividades laborales de los sectores privados y público.

En lo referente a las PYME el desafío es mejorar sensiblemente las competitividades endógena y exógena en forma simultánea, para lo cual recomendamos lo siguiente:

#### **Recomendaciones para la Competitividad ENDÓGENA**

##### **1. Conducción**

Siempre se debe otorgar la conducción de la PYME a la persona más apta.

##### **2. Trabajo**

Es imprescindible disfrutar el trabajo todos los días, realizándolo con amor, convicción y constancia.

##### **3. Organización**

Implementar la organización y gestión de la PYME con métodos y sistemas adecuados y teniendo muy en cuenta los principios de gestión 5 "S".

##### **4. Coordinación**

Todas las tareas deben realizarse en forma coordinada y el trabajo se debe realizar en equipo.

##### **5. RR.HH. de la empresa**

Para potenciar la única ventaja competitiva que no puede ser copiada por los competidores (la gente) resulta imperioso capacitar, entrenar, motivar y respetar a los RR.HH. de la PYME.

##### **6. Comunicación**

Es preciso comunicar, internamente y externamente, en forma adecuada. Como la venta es esencialmente una acción de comunicación está incluida en este factor.

## **7. Calidad**

Se debe gestionar correctamente la calidad en el marco de una mejora continua y con la utilización de indicadores objetivos y una gran capacidad de autocritica. Si los clientes no valoran la calidad la responsabilidad es de la PYME. *Es el primer pilar de la Competitividad.*

## **8. Innovación**

La PYME debe innovar permanentemente. *Es el segundo pilar de la Competitividad*

## **9. Atención-Servicio**

La PYME debe concebir la atención y el servicio como una filosofía de trabajo. *Es el tercer pilar de la Competitividad.*

## **10. Valor agregado**

Agregar valor es vital para cualquier PYME industrial, y al hacerlo debe aspirar a tener la mayor integración vertical posible.

## **11. Cambios en el mercado**

Deben ser aceptados naturalmente por la PYME.

## **12. Planeamiento**

Es imprescindible planear la PYME con rentabilidad, crecimiento sustentable y en función de las necesidades de los Clientes.

## **13. Capacitación de los clientes**

Está demostrada la excelente relación costo-beneficio de la capacitación, entrenamiento y motivación de los clientes primarios (canales de distribución y comercialización) y sus clientes (clientes secundarios o consumidores/usuarios).

## **14. Competidores**

Analizar permanentemente a los competidores y nunca subestimarlos, inclusive a los potenciales lejanos o del exterior, aunque estén a miles de kilómetros.

## **15. Responsabilidad Social Empresaria**

La PYME del siglo XXI debe comprometerse con el cuidado del medio ambiente y la comunidad, de la cual forma parte, gestionando una real y efectiva RSE.

## **Recomendaciones para la Competitividad EXÓGENA**

### **16. Estructura de la demanda de el/los producto/s en el/los mercado/s meta**

Es algo que cualquier proveedor, de mercado interno o de exportación debe evaluar en profundidad haciendo un análisis FODA. El 4º pilar del Proyecto PYME EVA 10.000-25-10, tratado más adelante, está orientado a reducir a su mínima expresión el riesgo de este factor en las exportaciones.



## **17. Estructura de la oferta o competidores legales (venden en blanco, con factura)**

Exigir a los gobernantes el estricto cumplimiento de la legislación de “Defensa de la Competencia” y “Lealtad Comercial” de Argentina. Si no cumplen con su deber, denunciarlos en los medios masivos de comunicación y en la justicia.

## **18. Estructura de la oferta o competidores ilegales desleales (venden en negro, sin factura).**

El IVA (Impuesto al Valor Agregado) es principal impuesto evadido en la Argentina.

Como es un impuesto nacional (federal), se deberán implementar todas las medidas que sean necesarias para que la Gendarmería Nacional, la Prefectura Naval, la Policía de Seguridad Aeroportuaria, la Policía Aduanera/Fiscal de la AFIP y la Policía Federal detengan a cualquier persona o vehículo en los puntos de venta y/o en la vía pública y le exijan la correspondiente factura de compra/venta.

Antes de comenzar la etapa punitiva, debería hacerse una campaña nacional por radio, TV, internet y vía pública avisándoles a los ciudadanos que se controlará de forma estricta la comercialización de los bienes y servicios con el uso de las fuerzas de seguridad federales en todo el territorio nacional y que se aplicarán fuertes multas y sanciones a los vendedores, compradores y transportistas no que tengan la factura correspondiente.

Para solucionar la gravísima e inmensa problemática de la venta ambulante ilegal y desleal en la vía pública de los grandes conglomerados urbanos de nuestro país y no provocar un nuevo conflicto social con decenas de miles de personas se creará un nuevo marco jurídico que establezca una nueva categoría de contribuyente monotributista vendedor ambulante.

Se desarrollará un sistema informático especial para administrar dicho negocio y cada uno de los vendedores ambulantes deberá diariamente pagar el canon correspondiente por uso de la vía pública en un día de trabajo, cuyo monto que será coparticipado en forma automática por la AFIP con el municipio correspondiente.

Al igual que se hace con la tarjeta SUBE, el vendedor ambulante habilitado (microempreendedor y no empleado de redes de comercialización ilegales, como ocurre con la bijouterie y baratijas importadas, por ejemplo) presentará su credencial y abonará el canon diario correspondiente en los puntos habilitados, grabando el sistema informático la información de la transacción en el chip de la credencial.

La cantidad de vendedores habilitados a vender en la vía pública (veredas) no deberá superar la cantidad de 20 (veinte) cada 100 (cien) metros de vereda.

Los lugares de venta serán de uso rotativo y un vendedor ambulante no podrá permanecer en un mismo lugar más de 4 (cuatro) semanas consecutivas.

La asignación de los lugares de venta se realizará por sorteo público ante escribano.

Los vendedores ambulantes deberán tener siempre consigo las facturas de compra de la mercadería que revenden o la de los insumos, si se tratara de artesanos.

La fiscalización de los vendedores ambulantes habilitados la realizarán inspectores de los respectivos municipios dotados de lectores portátiles de tarjetas con chip y acompañados de la fuerza pública.

Se tipificará a la violación de lo establecido en la legislación del vendedor ambulante monotributista como delito “penal tributario”.

Cuando un vendedor ambulante no tenga la habilitación del día de trabajo o dicha habilitación no coincida con el lugar en el cual se encuentra trabajando cuando se lo inspecciona, se le labrará una multa y se le secuestrará la mercadería sin derecho a reclamo. La mercadería secuestrada será rematada públicamente en forma mensual.

Si el vendedor fuese reincidente en la violación de la legislación, se lo detendrá y pondrá a disposición del juez correspondiente.

#### **19. Oferta de los RR.HH. con la calificación necesaria**

Con la participación de los Consejos Profesionales, Colegios de Graduados y Universidades Públicas de todo el país se armará el “Mapa Nacional de Profesiones y Oficios”, ciudad por ciudad, y luego se tomarán las medidas necesarias para cubrir los déficits detectados promoviendo la cursada de las carreras secundarias y terciarias correspondientes.

También consideramos imprescindible realizar una reforma educativa que incorpore formación para ser “empresario” en los planes de estudio de los dos últimos años del colegio secundario, para mejorar la calificación de los empresarios de las PYME de Familia, visto y considerando los mediocres-malos resultados obtenidos por las segundas y terceras generaciones en los últimos 50 años.

#### **20. Oferta de la tecnología necesaria, especialmente en bienes de uso**

Se exigirá que la importación de bienes de uso para la industria sea sin restricciones, con trámites sencillos y rápidos, sin aranceles y con pronto despacho, si no se fabricaran en el país.

Los precios FOB de los bienes de uso deberán ser certificados por los agregados comerciales de las embajadas argentinas en los países exportadores de los mismos.

#### **21. Oferta de materias primas e insumos necesarios para la industria**

Las DJAI sólo podrán ser rechazadas por problemas técnicos y antes de que se cumplan los 30 (treinta) días de su presentación en la Secretaría de Comercio.

Transcurrido dicho lapso sin objeción ni rechazo, las DJAI para la importación de materias primas, insumos, repuestos y partes a utilizar por la industria serán aprobadas automáticamente.

Cuando la materia prima, insumo, repuesto o parte se produzca en el país se analizará si la estructura de la oferta argentina está ofreciendo los productos con sobreprecio con relación al mercado internacional. Para proteger a la industria argentina, se admitirá como sobreprecio aceptable de hasta un 15% (quince por ciento) sobre el precio internacional vigente.

Los dólares estadounidenses necesarios para realizar las importaciones de materias primas e insumos deberá comprarlos libremente el importador en el mercado financiero argentino, tanto sea en la banca pública como en la privada.

## **22. Oferta de energía (gas natural y electricidad)**

Se creará un “Consejo de Expertos en Energía” y se convocará a los Secretarios de Energía de los últimos 20 años, para desarrollar el plan energético nacional para los próximos 20 (veinte) años.

Se liberará del pago del 25% (veinticinco por ciento) de los montos que correspondiesen abonar en concepto de Impuesto a las Ganancias a todas aquellas empresas que inviertan en la producción de energía eléctrica y gas natural.

Se liberará del pago del 50% (cincuenta por ciento) de los montos que correspondiesen pagar en concepto de Impuesto a las Ganancias a todas aquellas empresas que inviertan en la producción de energía eléctrica limpia que sustituya consumos convencionales actuales. Esta bonificación no es acumulable con la anterior.

## **23. Oferta de servicios públicos**

Se presionará a los gobernantes nacionales, provinciales y municipales, de todas las maneras posibles y con la ayuda de los medios masivos de comunicación, para que mejoren los servicios públicos.

## **24. Oferta de servicios privados**

Se implementará una nueva legislación que establezca que la telefonía celular y los servicios de internet son servicios públicos. El marco regulatorio y la banda de tarifas será establecida por el Estado. El IVA actual del 27% pasará al 15%.

## **25. Infraestructura de transporte y comunicación**

Se desarrollará un plan nacional de autopistas y red ferroviaria, priorizando el transporte de cargas por ferrocarril especialmente en las distancias mayores a los 500 km y cuando se trate de productos a exportar.

El proyecto tiene que ser con inversión pública-privada teniendo en cuenta un sistema de financiación como el propuesto por el Plan Laura.

Se definirán los días y horarios y condiciones meteorológicas en que estará prohibida la circulación de camiones en las rutas, provinciales, nacionales y municipales, que no estén asfaltadas. Se aplicarán fuertes multas por incumplimiento a la norma.

## **26. Previsibilidad económica y estabilidad monetaria**

Se les exigirá a los gobernantes un proyecto de país estable y previsible, sin déficit fiscal, sin déficit comercial y con una inflación anual que no supere el 5% (cinco por ciento) anual en un plazo máximo de 4 (cuatro) años.

## **27. Política crediticia, pública y privada, para las PYME**

Hay que terminar con el sistema perverso actual y crear una nueva política crediticia basada en que se le presta a quien tiene buenas ideas y no tiene el capital para hacerlas realidad.

Con las universidades, consejos profesionales y colegios de graduados se establecerá el modelo nacional de Plan de Negocios que se le exigirá a cualquier PYME que pretenda un crédito.



Se definirá como PYME a toda empresa radicada en la Argentina que facture mensualmente un importe neto gravado inferior a U\$S 1.000.000 (un millón de dólares estadounidenses). También es requisito para ser considerada PYME que en su capital no participen grupos empresarios ni holdings ni otras empresas, aunque no sean controlantes.

El sector privado y el sector público conformarán una sociedad anónima mixta de garantías para los créditos otorgados a las PYME con proyecto aprobado y sin garantías suficientes.

El banco otorgante del crédito a la PYME contratará auditores externos que verifiquen el cumplimiento de las etapas y objetivos aprobados en el Plan de Negocios.

El Estado no podrá intervenir en la aprobación del proyecto ni en el otorgamiento de ningún crédito.

Para los sectores declarados estratégicos (tienen ventajas competitivas globales sustentables) los créditos tendrán un subsidio del 25% sobre la tasa normal vigente para el tipo de crédito acordado.

Cada banco obtendrá del Banco Central (BCRA) los cupos correspondientes en función del porcentaje del subsidio que esté dispuesto a absorber el banco, ya que la diferencia restante se la acreditará el BCRA al banco otorgante. Los montos los adjudicará el BCRA en

## **28. Política impositiva y tributaria**

Se establecerá una nueva “Coparticipación Federal” como dispuso (y no se ha cumplido) la Constitución Nacional de 1994, con una asignación cualitativa y cuantitativa más justa a favor de las provincias.

Se derogará el Impuesto a los Débitos y Créditos Bancarios.

Todas las actividades y profesiones estarán alcanzadas por el Impuesto a las Ganancias sin excepciones, inclusive los jueces.

Las jubilaciones y pensiones estarán eximidas del pago de Impuesto a las Ganancias cuando el monto percibido sea inferior a 10 (diez) salarios mínimos vitales y móviles.

Los salarios estarán eximidos del pago del Impuesto a las Ganancias cuando su monto neto no supere más de 10 (diez) veces el salario mínimo, vital y móvil. Para los montos superiores se confeccionará una tabla de alícuotas progresivas que se ajustarán en forma automática cada vez que se modifique el salario mínimo vital y móvil.

Se podrán desgravar 100% (cien por cien) del pago de Impuesto a las Ganancias los pagos que realicen los contribuyentes (personas físicas) en concepto de educación, cobertura de salud (medicinas prepagas), medicamentos y servicios de seguridad privada sin límite de montos.

Todas las transferencias electrónicas de fondos realizadas en el país serán sin costo para el pagador, sin importar el monto.

Se recategorizarán todos los bienes y servicios comercializados en el país con relación a la alícuota IVA con la cual están gravados, segmentándolos en cinco categorías:

0% (desgravados totalmente) para alimentos esenciales y medicamentos.

5% (cinco por ciento) para componentes de la canasta básica no alimenticia.

- 10% (diez por ciento) para bienes y servicios bonificados.
- 15% (quince por ciento) para bienes y servicios con alícuota normal.
- 20% (veinte por ciento) para bienes y servicios de lujo o suntuarios.

Se establecerá una baja programada de la alícuota normal actual (21%) para llevarla al 15% (quince por ciento) en 6 (seis) semestres consecutivos.

Se eliminarán todas las retenciones para la exportación de productos industriales con valor agregado.

Los saldos a favor del contribuyente (créditos fiscales) por el IVA, que se suelen dar cuando el contribuyente compra materias primas y/o insumos gravados con una alícuota de IVA mayor que la de los productos que fabrica y vende, deberán ser reintegrados trimestralmente por la AFIP en forma automática con la emisión de certificados digitales de crédito fiscal aplicables al pago del cualquier impuesto nacional.

Los reintegros del IVA de las exportaciones se realizarán de la misma manera que fue explicada en el párrafo anterior, en forma automática y dentro de los 30 (treinta) días de despachada la mercadería. Hay que terminar de una vez y para siempre con la mala praxis de que el IVA se carga al costo porque si el contribuyente lo reclama la AFIP le manda una inspección integral.

Se reducirán en un 50% (cincuenta por ciento) los anticipos a cuenta de impuestos que cobra la AFIP y las retenciones y percepciones a cuenta de impuestos que cobran las distintas jurisdicciones provinciales.

Toda actividad industrial estará eximida del pago de ingresos brutos y será promulgada una ley nacional que obligue al acatamiento por parte de todas las provincias.

Al final de cada ejercicio económico la AFIP deberá acreditarles a los contribuyentes los saldos a su favor en su cuenta corriente bancaria.

## **29. Política aduanera**

Se liberarán todas las trabas vigentes. El país tendrá aranceles de importación: Mercosur (libre de recargos) y extrazona (con recargos).

Los gastos portuarios serán reducidos según una tabla trimestral de bonificaciones para los primeros 5 (cinco) años de exportaciones de las PYME.

## **30. Política de empleo, trabajo y cargas sociales de las PYME**

Las PYME no están beneficiadas lo suficiente como generadoras y multiplicadoras del empleo, por lo cual se las fomentará con una bonificación en las cargas sociales que irá del 10% (diez por ciento) al 50% (cincuenta por ciento) con una matriz pública que ponderará la incorporación de empleados en relación de dependencia, la rotación de la dotación de RR.HH., los años de trayectoria de la empresa, el valor agregado a los productos que fabrica la PYME y la participación de la exportación sobre el total facturado por la PYME.

## **31. Presión fiscal total sobre las PYME**

Es una de las más altas del mundo (45/49%) con contraprestaciones de bajísima calidad o inexistentes. Es imperioso bajarla, al blanquear la economía (40% más de PBI) no habrá caída de ingresos fiscales. También hay que exigir a los gobernantes la mejora de la relación costo-beneficio a favor de los contribuyentes.

### 32. Política nacional de innovación e investigación científica aplicada a la industria

El país necesita imperiosamente la unión permanente de las industrias con los centros de investigación científica para la aplicación de los desarrollos en el menor tiempo posible. La ciencia tiene que salir de las universidades e ir a las empresas, meterse en el “barro” de todos los días. Es un sistema que ya ha demostrado su eficiencia en países como EE.UU., Alemania, Reino Unido, Corea y Japón, que son los que concentran la mayoría de las patentes importantes de invención. En la era del conocimiento y las tecnologías, es inaceptable que no tengamos un “Plan Nacional de Soluciones Científicas y Tecnológicas Multicentros” acordado entre el Estado y los sectores privados considerados estratégicos y cuyo cumplimiento estricto de plazos y objetivos pueda ser controlado públicamente. Los desarrollos que no lleguen a escala comercial factible no le sirven al país. El mundo no nos esperará.

### 33. Política a largo plazo (más de 10 años) de fomento y desarrollo de las exportaciones con valor agregado

Se desarrollará e implementará el Proyecto PYME EVA 10.000-25-10 que permitirá que 10.000 (diez mil) PYME, que nunca exportaron, puedan exportar, como mínimo, el 25% (veinticinco por ciento) de su producción con valor agregado en un plazo máximo de 10 (diez) años y con una continuidad exportadora no inferior a los 10 (diez) años.

Los cupos para ingresar al proyecto serán para 1.000 (mil) nuevas PYME exportadoras por año que fabriquen productos con valor agregado que figuren en el listado de “Productos y Sectores Estratégicos de la República Argentina”, que son los que tienen ventajas competitivas globales sustentables.

Los cupos se adjudicarán por sorteo en lotes de 250 (doscientas cincuenta) PYME cada 3 (tres) meses entre todas las empresas que hayan cumplido los requisitos exigidos por el proyecto.

Al llegar al décimo año de exportación cada PYME del proyecto deberá exportar anualmente, como mínimo, el 25% (veinticinco por ciento) de su producción y por un valor FOB no inferior a U\$S 1.000.000 (un millón de dólares estadounidenses).

Todas las PYME adjudicatarias estarán obligadas a certificar sus Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) por la norma ISO 9001 y de Gestión Ambiental (SGA) por la norma ISO 14001 en un plazo máximo de 3 (tres) años.

Las PYME fabricantes de alimentos deberán, además, certificar su Sistema de Gestión de la Seguridad e Inocuidad Alimentaria (SGSIA) por la norma ISO 22000.

Los pilares del Proyecto PYME EVA 10.000-25-10 serán cuatro:

1) Un crédito blando (subsidiado) para que la PYME pueda adquirir tecnología productiva de punta en el país o en el exterior. Se explicó en Política *Crediticia para las PYME*.

2) Un ANR (Aporte No Reintegrable) en pesos equivalente a U\$S 100.000 (cien mil dólares estadounidenses) para que la PYME pueda contratar servicios profesionales de asesoramiento y consultoría para mejora de su COMPETITIVIDAD, certificación de su SGC, SGA y SGSIA (si la PYME fuese fabricante y exportadora de alimentos), lo cual podrá hacer con una o más consultoras. Los consultores y asesores serán de libre elección de la PYME, pero tendrán que tener una actuación de por lo menos 2 (dos) años en la Argentina.



3) Un crédito blando (subsidiado) para financiación y/o pre-financiación de las exportaciones de los primeros 3 (tres) años.

4) Investigaciones de Mercado y de oportunidades de negocio y asistencia comercial y de marketing sin cargo para la PYME, realizadas por los sectores comerciales de las embajadas argentinas en cada uno de los mercados meta a los que la PYME pretende exportar sus productos. Es un tema vital para no cometer errores y garantizar el éxito de las exportaciones. Las embajadas argentinas en el mundo se tienen que convertir en “consultoras de marketing”, razón por la cual es imprescindible que el Servicio Exterior de la Nación incorpore a profesionales de marketing para ocupar los puestos de agregados comerciales en nuestras embajadas. Es una transformación imprescindible considerando que como dice el apelativo máximo de Toyota: “Our market is the world” (Nuestro mercado es el mundo).

Para otra ocasión dejo el profundo problema que tiene la sociedad argentina, en general, y el empresariado, en particular, que son anti-asociativas con gran predominio del individualismo. En este contexto también dejo pendiente el tema de los “Consortios de Exportación” una herramienta fantástica para venderle al mundo, siempre y cuando exista el afectus societatis entre los componentes. Es muy triste y doloroso ver el no uso o el mal uso que se hace en nuestro país de las herramientas asociativas que ha desarrollado el Marketing y que se utilizan con éxito en el exterior.

#### **34. Política a largo plazo (más de 10 años) de fomento y desarrollo de los productos y sectores industriales estratégicos con ventajas competitivas globales sustentables**

Como se indicó con anterioridad, se confeccionará el listado de los “Productos y Sectores Estratégicos de la República Argentina” recibiendo los beneficios propuestos en este trabajo y los demás que se decidan agregar.

Todas las PYME que exporten productos incluidos en el listado tendrán un reintegro del 10% (diez por ciento) del valor FOB. El reintegro se realizará con certificados de crédito fiscal digitales automáticos imputables al pago de impuestos nacionales. Estos certificados serán transferibles a título oneroso, por un valor no inferior al nominal.

#### **35. Corrupción y otros delitos**

Para comenzar la tratar el tema te contaré dos hechos, separados en el tiempo y con auditorios muy diferentes, donde traté el tema de la corrupción y que les resumo a continuación.

##### **1995 # EVENTO CON MÁS DE 250 EMPRESARIOS DE PYME ARGENTINAS**

Comienzo mi charla preguntando cuál es la principal problemática de nuestro país, y la respuesta, luego de una discusión, es casi por unanimidad: la corrupción. Luego explico que hay todo tamaño de corrupción: pequeña, mediana, mediana-grande, grande y gigantescas, pero que todas son corrupción. Lo explico con ejemplos que van desde el pago de una pequeña coima (para la yerba y el azúcar) a un policía en un control caminero que nos “pretendía” labrar una infracción de tránsito cometida, hasta el cobro de coimas gigantescas en la realización de grandes obras públicas. Cada ejemplo que daba, lograba el consentimiento del auditorio, en algunos casos casi con ovación. Luego pregunté quién de los presentes tenía un familiar, amigo, conocido, compañero de estudio, compañero de trabajo o vecino corrupto. Pero esta vez no se levantó ninguna mano. ¿Qué pasó??? ¿Fue errado el diagnóstico de que la corrupción es el problema más importante a resolver? Porque estadísticamente hablando, es imposible que nadie levantara la mano si el problema es de tal envergadura. Y, dolorosamente concluí, que el auditorio no quería

reconocer la existencia del problema y entonces les volví a preguntar: ¿Es posible solucionar un problema sin aceptar su existencia? La respuesta es obvia.

### 2010 # 300 ALUMNOS UNIVERSITARIOS Y 40 PERSONAS ENTRE DOCENTES Y NO DOCENTES

Comienzo mi charla igual que en 1995. La desarrollo en forma similar y sucede casi lo mismo que en 1995. Lo único que agregó es consultar a los asistentes en cuántas familias se había conversado profunda y reiteradamente sobre ética, moral y cultura del sacrificio. En este caso, las respuestas afirmativas fueron siete.

Cuan dramática puede ser la situación de nuestro país, que los jóvenes, que son los “dueños” del futuro del país, ante la corrupción se comportan igual o peor que los adultos que actualmente tienen responsabilidades en el sector privado o en Estado y no están a la altura de las circunstancias.

La excusa más escuchada es: “En todo el mundo es igual” y “Yo no puedo cambiar nada”. Seguramente, ratificando el viejo refrán: “Mal de muchos consuelo de tontos”.

¡Mentira!!! No es igual en todo el mundo y tampoco fue igual en la Argentina. Sin llegar a los extremos de países que tienen sociedades muy avanzadas, con una excelente justicia social y con un nivel ínfimo de corrupción, como podrían ser Nueva Zelanda, Australia, Dinamarca, Suecia, Suiza, Holanda, Finlandia, Islandia o Canadá, hay varios países más donde se combate en serio la corrupción, de todos los tamaños.

¿Has oído hablar últimamente de Loretta Lynch, la Fiscal General de los EE.UU.?

¿Alguna vez has tomado conocimiento de que un argentino haya tenido éxito tratando de coimear a un policía en Canadá, Chile, Alemania u Holanda?

¿Conocés algún país serio y próspero donde la obra pública cueste 200% más que la privada equivalente?

¿Conocés, entre los primeros 30 países del mundo, algún caso donde el 75% de los camiones que circulan por su principal puerto transportando contenedores no cumpla con los requisitos de la verificación técnica vehicular, especialmente en lo referente a los neumáticos, con riesgo para la vida de las personas?

Hace 20 años en una reunión internacional sobre la alimentación, realizada en Europa, la representante de un país asiático, médica veterinaria, me preguntó si conocía cuál era el principal problema de mi país, que hizo retroceder drásticamente a la Argentina en el ranking de naciones con relación a 1910, donde nuestro país era el 7º en el ranking de naciones. Haciéndome el que no entendía, le pedí que realizara la pregunta nuevamente. Entonces, ella me dijo que el principal problema mi país era un “cero”, en la mayoría de los países la corrupción significaba un 5% (cinco por ciento) mientras que en Argentina era del 50% (cincuenta por ciento). Me quedé petrificado y sólo respondí que todo dependía de cómo se la midiera. Hoy, con todo lo que me ha tocado vivir como consultor desde aquel momento, coincidí con ella en que el problema es muy grave y está cada vez más generalizado.

En la década de 1990, llamada la 2º década infame, en nuestro país se amplió la red de corrupción incorporando a cientos de miles de personas que reciben por “volcado” o “derrame” pequeños beneficios de actos de corrupción que garantizan el perfecto funcionamiento de “la red del silencio de los cómplices”. Simultáneamente, la Justicia no ha satisfecho las expectativas del pueblo, ni de cerca.



Para dimensionar mejor el avance de la corrupción en la Argentina, te propongo que pienses qué PATRIOTA/S recordás entre los principales dirigentes políticos, grandes empresarios y prestigiosos profesionales que han actuado en nuestro país en los últimos 50 años (1965-2015). Me permito recordarte que la palabra patriota (del griego πατριώτης), y con ella se denomina a toda persona que tiene un gran AMOR A SU PATRIA y que con sus actos sólo procura su bien, aunque ello pueda significar su propio perjuicio. Por favor, tené presente que todos los patriotas fueron hombres de “carne y hueso”, con virtudes y defectos, y que se debería reconocer a un patriota, si cumple con la definición, aunque sus ideas o forma de actuar no haya sido la que hubiese querido. Gracias por tu comprensión en un tema tan “espinoso” que nos divide a los argentinos desde hace 200 años.

Nuestra propuesta para **combatir la corrupción y los delitos** que afectan la competitividad de las PYME es:

Modificar la conformación y funcionamiento de la AGN (Auditoría General de la Nación) para que no pueda ser manipulada por el poder de turno, como ocurre actualmente. La AGN dependerá de la Corte Suprema de Justicia. La AGN tendrá un directorio conformado por 1 (un) presidente, 6 (seis) directores auditores profesionales y 3 (tres) directores políticos. El presidente de la AGN será elegido por el voto directo de los ciudadanos de todo el país, simultáneamente con una elección nacional, y los candidatos tendrán que ser aprobados previamente por la Comisión de Acuerdos del Senado de la Nación por mayoría absoluta (2/3 de los votos), para garantizarle al pueblo la idoneidad de los mismos. Los currículums de los candidatos deberán ser publicados en los principales diarios y en la web. El mandato durará 8 (ocho) años y podrá ser reelegido una vez. Los 6 (seis) directores auditores profesionales serán elegidos por el Congreso Nacional por mayoría absoluta (2/3 de los votos) a propuesta de Corte Suprema de Justicia de la Nación. También durarán en sus cargos 8 (ocho) años y podrán ser reelegidos una vez. Los 3 (tres) directores políticos serán nombrados por las dos principales bancadas de la Cámara de Diputados de la Nación, 2 (dos) por la primera minoría y 1 (uno) por la segunda minoría, y durarán en sus cargos 4 (cuatro) años con la posibilidad de ser reelegidos una vez. Al presidente y los directores auditores profesionales los podrá remover la Corte Suprema de Justicia de la Nación o el Congreso Nacional con Juicio Político aprobado por mayoría absoluta (2/3 de los votos).

Modificar la legislación penal vigente para que los delitos de corrupción y los protagonizados por funcionarios públicos, de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, sean imprescriptibles. Aumentar las penas y que no sean excarcelables los siguientes delitos: Cualquier violación de las leyes relacionadas con los juegos de azar, el asesinato a sueldo (sicarios), el secuestro, la producción/tráfico de drogas o sustancias químicas reguladas y controladas. Cualquier acto de soborno, extorsión, falsificación, malversación y de fraude en todas sus formas, el tráfico de material obsceno y pornográfico, la obstrucción de la Justicia, y el trabajo esclavo. La malversación de fondos sindicales y de las obras sociales. El concurso preventivo de acreedores y/o la quiebra fraudulenta. El fraude con valores o títulos públicos. El lavado de dinero y delitos conexos. Traer, prestar ayuda o asistencia a extranjeros para entrar ilegalmente al país. Actos de terrorismo.

Crear una Policía Nacional Judicial, una fuerza de seguridad de elite sin uniformes, como el FBI, que disponga de la mejor tecnología del mundo. Conformada por profesionales de todas las especialidades que posean un currículum inobjetable. Que tenga amplios poderes, con jurisdicción específica en la lucha contra la corrupción, el narcotráfico, el trato de personas, el juego ilegal, el contrabando y todos los delitos federales. Podrá intervenir en actos de corrupción en los gobiernos provinciales y/o municipales, en aquellos casos que se suscriban los convenios de cooperación respectivos. Al principio podrán formar parte de esta nueva fuerza de seguridad los integrantes de cualquier fuerza de seguridad nacional o provincial que aprueben los exámenes de la nueva academia a crear. Debería contar con una dotación inicial no inferior a los 5.000 efectivos. El jefe de



la PNI dependerá directamente de la Corte Suprema de Justicia y será elegido por el voto de todos los ciudadanos, simultáneamente con una elección nacional. Los candidatos tendrán que ser aprobados previamente por la Comisión de Acuerdos del Senado de la Nación por mayoría absoluta (2/3 de los votos), para garantizarle al pueblo la idoneidad de los mismos. Los currículums de los candidatos deberán ser publicados en los principales diarios y en la web. El mandato durará 8 (ocho) años y podrá ser reelegido una vez. Lo podrá remover la Corte Suprema de Justicia de la Nación o el Congreso Nacional con Juicio Político aprobado por mayoría absoluta (2/3 de los votos).

Los fiscales de las causas penales por corrupción no dependerán de la Procuración General de la Nación, sino de la Corte Suprema de Justicia.

Los fallos/sentencias firmes culpatorios por hechos de corrupción deberán ser publicados en los medios gráficos y de internet de todo el país.

Los funcionarios públicos condenados por actos de corrupción serán inhabilitados de por vida para ocupar cargos públicos.

Se potenciará la figura del delincuente arrepentido y se implementará la metodología de testigos protegidos con cambio de identidad si fuese necesario y se establecerán recompensas económicas a quienes suministren información que permita condenar a corruptos.

Se creará un call center con acceso gratis por un número 0800 para denuncias telefónicas anónimas de hechos de corrupción. Con la incorporación de un sistema informático de procesamiento de la voz, que convierte las palabras en un texto digital, sin grabar las voces. Se utiliza una matriz de preguntas para conformar los elementos básicos necesarios para iniciar una investigación. No intervienen personas en la operatoria y la confidencialidad debe estar garantizada con toda la tecnología disponible. Creación de un sitio web para denuncias anónimas de hechos de corrupción. Funciona también con una matriz de preguntas y no registra ni URL ni DNS, convirtiendo el texto en un e-mail que se le enviará a los funcionarios (fiscales y/o funcionarios de PNIJ) que se definan. No intervienen personas en la operatoria y también se debe garantizar la confidencialidad.

Se establecerá la enseñanza obligatoria en las escuelas primarias, colegios secundarios e instituciones terciarias de la materia “Ética y Moral en la Función Pública y Privada”.

Campaña Nacional de Concientización acerca del combate que se librará contra la corrupción a realizarse en todos los medios de comunicación (diarios, radios, TV, internet, vía pública).

## CONCLUSIÓN

Sin las DIVISAS, dólares o cualquier otra moneda de aceptación internacional, que proveen las exportaciones con valor agregado ningún país es viable, aunque tenga un mercado interno inmenso y con alto poder adquisitivo.

Y es así porque la composición de los bienes con alto valor agregado, como podrían ser los vehículos, electrodomésticos, maquinarias, productos electrónicos, etc. cada día que pasa es más global. Los componentes y partes se fabrican en el país que mejores ventajas competitivas ofrezca a la marca y luego se importan para ensamblar el producto terminado.

Por favor recuerda que entre el 60% y el 72% de los componentes de los vehículos que se “fabrican/ensamblan” en Argentina (Ford, General Motors, Toyota, Honda, Peugeot, Citroën, Renault, Volkswagen, Fiat-Chrysler, Mercedes-Benz, Iveco y Agrale) son importados. En los equipos de aire acondicionados fabricados en Tierra del Fuego, los componentes importados suben al 85%. Y en los teléfonos celulares y tabletas los componentes importados llegan al 95%, sólo las cajas embalaje de cartón corrugado, las cintas adhesivas para cerrar las cajas, los envases (microcorrugado, corrugado, polietileno o poliestireno AI), el poliestireno expandido de los separadores y protectores de los embalajes, las etiquetas autoadhesivas y los manuales del usuario son fabricados en Argentina.

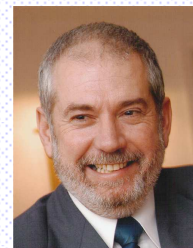
La competitividad de nuestro país no es buena y, lo que es peor, hemos perdido más del 22% de nuestras exportaciones en los últimos 24 meses. Como si esto fuera poco, cada vez más importamos más valor agregado (mayor precio x kg) y exportamos más commodities (menor precio x kg) y eso es exactamente lo que no hay que hacer.

Hago votos para que el año 2025 encuentre a la República Argentina con los problemas, planteados en este trabajo, solucionados y que las 10.000 nuevas PYME, que proponemos como objetivo, exporten exitosamente sus productos con valor agregado al mundo. Tenemos toda la potencialidad para hacerlo, sólo falta decidirse a trabajar en serio y para siempre.

Muchas gracias por el valioso tiempo que dedicaste a leer este trabajo.

(\*) **JORGE LUIS SÁNCHEZ, Consultor Principal, Vicepresidente Ejecutivo (CEO) y socio fundador de TECSIMA S.A. Consultora en Marketing, Gestión y Calidad.**

©2015 Versiones publicadas: 1.0 el 28/05/2015, 1.2 el 05/06/2015 y 1.3 el 07/07/2015. Buenos Aires (CF), Argentina. Todos los derechos reservados. Permitida su publicación total sin quitas ni enmiendas de ninguna índole. Prohibida su impresión y/o reproducción gráfica sin la autorización escrita del autor. Prohibida su comercialización.



## OTRAS PUBLICACIONES DEL AUTOR RELACIONADAS

- LAS PYME DE FAMILIA (ARGENTINAS)  
[http://www.tecsima.com.ar/archivos/PYME\\_DE\\_FAMILIA.pdf](http://www.tecsima.com.ar/archivos/PYME_DE_FAMILIA.pdf)
- MARKETING Y VALOR AGREGADO EN LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS  
[http://www.tecsima.com.ar/archivos/MARKETING\\_Y\\_EXPORTACIONES...pdf](http://www.tecsima.com.ar/archivos/MARKETING_Y_EXPORTACIONES...pdf)
- UNA GOLONDRINA NO HACE VERANO  
[http://www.tecsima.com.ar/archivos/UNA\\_GOLONDRINA\\_NO\\_HACE\\_VERANO.pdf](http://www.tecsima.com.ar/archivos/UNA_GOLONDRINA_NO_HACE_VERANO.pdf)
- EL ACEITE DE GIRASOL ACAA, UN EJEMPLO DE VALOR AGREGADO PARA EL AGRO  
[http://www.tecsima.com.ar/archivos/EL\\_ACEITE\\_DE\\_GIRASOL\\_ACAA...pdf](http://www.tecsima.com.ar/archivos/EL_ACEITE_DE_GIRASOL_ACAA...pdf)
- PRODUCCIÓN AGROPECUARIA, CAMBIO DE PARADIGMAS  
[http://www.tecsima.com.ar/archivos/PRODUCCION\\_AGROPECUARIA...pdf](http://www.tecsima.com.ar/archivos/PRODUCCION_AGROPECUARIA...pdf)