

## TERCERA PARTE

### CAPITULO IX

#### ALGUNOS CAMBIOS Y PERSPECTIVAS

En uno de nuestros primeros capítulos partíamos del supuesto según el cual la disminución de la supremacía del sector manufacturero de Estados Unidos a nivel mundial habría engendrado en buena medida la declinación económica del país norteamericano y que con ellos se habría acelerado, tal vez, la pérdida de su carácter hegemónico.

En cuanto a la recuperación de su hegemonía, si bien se dice que se ha dado en el plano militar después de su demostración de fuerza en la Guerra del Golfo, aún continúa siendo dudosa la existencia de tal hegemonía.

Quizá hubiera podido esperarse que un repunte del sector de las manufacturas hubiera tenido efectos más positivos sobre la situación general y que los problemas del sector externo -léase déficit de la balanza de pagos- y el déficit fiscal se hubieran resuelto. Pero no fue así. La mejora que por un tiempo benefició al sector de las manufacturas tuvo escaso efecto sobre la solución de estos problemas. Después de un respiro de varios años, que duró aproximadamente hasta junio de 1990, éstos volvieron a manifestarse o agravarse. No mencionaremos aquí lo acontecido luego respecto de dichos problemas porque el tema escaparía a los límites temporales de este trabajo.

Transcurridos los peores años de la década de los setenta y comienzos de los ochenta, en que el desempeño de la mayor parte de las manufacturas se vió afectado por factores estructurales, por las coyunturas de recesiones cíclicas, la falta de inversiones, la pérdida del predominio tecnológico en diversas ramas y, por supuesto, por el clima de decadencia social y política que azotó (y aún azota) al país, el sector manufacturero pareció reaccionar favorablemente desde mediados de los ochenta. Las tendencias que comenzaron a

manifestarse entonces obedecieron en primer término a la estabilidad lograda, es decir, a la ausencia de recesiones durante un periodo que duró casi ocho años. La recuperación de 1983-84 ayudó a que se produjeran algunos cambios importantes que dieron como resultado avances en la competitividad de muchas de sus manufacturas.

Coadyuvaron al aumento de la competitividad los menores costos y la mejora en la calidad de los artículos, que se lograron en virtud de un mayor incremento en la productividad, el uso de nuevas tecnologías y reconversión o reestructuración de algunas ramas industriales, para todo lo cual el aumento de inversiones desempeñó un papel esencial.

#### *Reducción de costos y mejoras de calidad*

Los productores de manufacturas lograron bajar sus precios en un 17 por ciento en el año de 1986 y siguieron reduciéndolos en 1987 en que llegaron a ser 10 por ciento más competitivos que ocho años antes, es decir en 1979.(1)

En la investigación mencionada *ut supra* se llega a esta conclusión después de analizar los movimientos en los precios de los insumos que en parte evolucionaron favorablemente para contribuir al descenso de los costos de producción. Los salarios, que representan alrededor de 60 por ciento del costo promedio de producción de las manufacturas, se incrementaron menos que los de los países competidores (sólo 5.7 por ciento contra 8 por ciento) (pág.8); el costo del capital, al reducirse la tasa del interés real, también favoreció a la competitividad de los precios de Estados Unidos y sólo el precio de las materias primas se elevó en relación al de los demás países como consecuencia de la aguda depreciación del dólar, que fue de 30 por ciento.

Pero esa depreciación, conjuntamente con el crecimiento de la productividad que comenzó a partir de 1982 aproximadamente, hizo más competitivos a nivel internacional

---

(1) HICKOK, Susan, Linda A. Bell y Janet M. Ceglowski, Janet M. "The Competitiveness of U.S. Manufactured Goods: Recent Changes and Prospects" en Quarterly Review, Federal Reserve Bank of New York, febrero, 1988, pp. 7-19.

los precios de los artículos manufactureros de Estados Unidos.

En esta misma fuente se señala como factor favorable a la mejora competitiva, los esfuerzos realizados para mejorar la calidad de los artículos del sector. Estos incluyen durabilidad y complejidad tecnológica pero también se señala que "en muchas empresas han cambiado los procedimientos de control de calidad", "que aplican técnicas más elaboradas para descubrir dónde se originan los defectos en los muchos pasos del proceso productivo". Seguramente gracias a la mayor inversión se introdujeron nuevas tecnologías, tanto en la producción como en el control de calidad.(2)

### *Las inversiones, la tecnología y la reestructuración de industrias*

Creemos que estos tres aspectos que contribuyeron al aumento de la productividad de las manufacturas están estrechamente vinculados, porque con el aumento de las inversiones se pudo lograr sin duda equipo de capital adicional o más eficiente. Con ello se incentivó la productividad del trabajo.

Con el gasto de inversión se incrementó la investigación y el desarrollo, y se pudieron incorporar nuevos métodos de producción y mejoras en el diseño del producto.

En los últimos años se han hecho esfuerzos muy estimulantes vinculados con este problema. Se han creado parques tecnológicos para promover la interacción del personal de la industria, del gobierno y de las universidades para que la investigación básica pueda generar mayor número de innovaciones comerciales; había en 1990 alrededor de 300 de estos parques, en comparación con un número de 100 que había en 1980. Es del caso hacer notar que, al mismo tiempo, Estados Unidos está marchando más en dirección de la investigación aplicada.

Una revisión de las inversiones en tecnología en Estados Unidos y en Japón sugiere que las prioridades del gasto en investigación y desarrollo de los dos países difiere. Estados Unidos ha estado concentrando sus esfuerzos sobre la tecnología *software*,

(2) Ibíd, p.11.

destinada a impulsar la creación de nuevas técnicas de producción y ha invertido mucho más que Japón en sistemas CAD, *Computer Aided Manufacturing Design*, y en CAM, *Computer Aided Manufacturing*. Estos sistemas reducen el tiempo que lleva desarrollar nuevos productos. Por el contrario, Japón ha gastado más en desarrollar robots y sistemas de producción flexibles (sistema de ensamblado automático que se ajusta con rapidez para producir diferentes productos).(3)

Además de realizar esfuerzos de inversión y desarrollo en los últimos años, algunos productores de manufacturas de Estados Unidos reaccionaron frente al problema de la competencia tanto interna como externa reestructurando las industrias. En su definición más amplia, la reestructuración industrial consistía en consolidar a las empresas disminuyendo los costos y recurriendo para ello a la suspensión de trabajadores y al cierre de plantas, con lo cual se pretendía aumentar la productividad. También se apeló a la diversificación financiera asociada a las fusiones y adquisiciones de empresas. Ambas prácticas se usaron con variados resultados. Se supone que las suspensiones de obreros y cierre de plantas tienen efecto positivo sobre la productividad y sobre la competitividad, porque se eliminó el exceso de obreros y se redujo el nivel de capital subutilizado. Se apeló a estas medidas en el pasado pero se creía que ya no habría necesidad de acudir a ellas en los años futuros. La depresión cíclica alteró el diagnóstico y de 1991 a 1992 los despidos han aumentado.

La otra forma principal de la reestructuración fue la de las fusiones y adquisiciones de empresas, y la magnitud de sus efectos sobre el mejoramiento de las manufacturas ha sido muy debatida. En principio, las fusiones y adquisiciones pudieron mejorar la productividad y las ganancias de las empresas estimulándolas para que las unidades de las organizaciones que se formaban cooperasen y compartiesen conocimientos y capacidades directivas.

La evidencia señala que las fusiones y adquisiciones han mejorado el desempeño de algunas áreas pero no de manera uniforme en todas las manufactureras. Los resultados

---

(3) *Ibíd.*

obtenidos hasta el presente demuestran con claridad que el costo de las suspensiones de obreros y del cierre de plantas lo han pagado los obreros; pero con respecto a las fusiones y adquisiciones no se ve claro los efectos que éstas han tenido y que podrán tener sobre la competitividad.

Otro aspecto de la reconversión industrial proviene aparentemente de los cambios en la organización del trabajo. De alguna manera éstos fueron inspirados durante los últimos años por el éxito de las formas de organización del trabajo en Japón.

Entre los cambios recientes en este aspecto están los siguientes: un mayor uso de los círculos de calidad, ganancias compartidas como medio de remuneración, adopción creciente de equipos de trabajo con responsabilidades conjuntas en cuanto a la producción; reducción de reglamentaciones de trabajo que asignen tareas individuales y reducción en el número de calificaciones y títulos en el lugar de trabajo.

La mayor parte de los cambios se han venido efectuando con mayor frecuencia a partir del año 1984. *General Motors* y otras empresas donde estos cambios se introdujeron informan que su productividad se ha incrementado en un asombroso 50 por ciento.

En 1984 las exportaciones norteamericanas de productos de alta tecnología estaban concentradas en los sectores de automatización de oficinas, electrónicos, telecomunicaciones, aeronaves y sus partes, las cuales representaron las tres cuartas partes del total de este tipo de exportaciones. Las principales empresas norteamericanas (*Hewlett-Packard, Digital Equipment, Xerox, ITT, RCA, General Electric y Texas Instruments*) han elegido los tres primeros rubros para aumentar su participación en el mercado mundial. Son éstas las que proporcionan los instrumentos para la comunicación y se dice que ellos tendrán en el futuro la misma importancia que hoy tiene el petróleo. En la rama electrónica Estados Unidos posee por ahora una participación predominante en el mercado mundial de microprocesadores y superconductores, pese al formidable avance logrado por empresas japonesas.

En esta lucha titánica, el gobierno de Estados Unidos ha adoptado varias estrategias:

ha procedido a la revisión de la política de investigación y desarrollo, ha revisado los controles gubernamentales sobre las exportaciones de alta tecnología y ha aumentado el financiamiento para la investigación básica con fines civiles.

Las empresas, por su parte, han acelerado sus trabajos de investigación aplicada, estableciendo proyectos de cooperación entre ellas, facilitados por las reformas que el gobierno ha introducido en la aplicación de las leyes anti-*trust*.(4)

### *La rehabilitación competitiva de las manufacturas de Estados Unidos*

En virtud de los avances logrados en la productividad del sector manufacturas y que en buena parte reflejaron también cambios tecnológicos, reconversión e incrementos de la inversión en el sector, Estados Unidos comenzó a recuperar su capacidad de competir con las manufacturas provenientes de otros países.

Un índice significativo de la actividad desplegada por las manufacturas lo expresan los porcentajes de utilización de la capacidad instalada de algunas industrias al comenzar el año 1989. En promedio, el sector laboral trabajaba con un 84.2 por ciento de utilización de su capacidad instalada, pero algunas industrias superaban el 90 por ciento de la misma. A pesar de ello se planeaban algunas grandes inversiones, como por ejemplo en las industrias del papel y del cartón. La industria del acero, que en 1987 no había tenido virtualmente exportaciones, esperaba exportar 1 200 000 toneladas en ese año de 1989, siempre que la industria permaneciera competitiva en materia de salarios. Los productores de acero de Estados Unidos pagan, al parecer, salarios hasta cinco veces mayores que los de Corea del Sur, y los suyos son mayores que los salarios de Japón y de algunos países de Europa. Pero, al mismo tiempo, la productividad por hora hombre en esa manufacturera ha aumentado en un 4.4 por ciento.

El déficit comercial en paulatino y lento descenso ha venido reflejando no sólo el incremento de las exportaciones sino la reducción de las importaciones, pues muchos de

(4) ERNST, Dieter y David O'Connor. Op. cit.

los artículos que se compraban en el exterior han comenzado a fabricarse de nuevo en Estados Unidos.(5)

El artículo de *Fortune* que acabamos de comentar en algunos de sus aspectos fue escrito por la conocida periodista en asuntos económicos Sylvia Nasar y a ella pertenece la siguiente observación: "Estados Unidos, cuyas exportaciones a Japón estaban concentradas en maquinaria aérea manufacturas químicas y farmacéuticas, se verán ahora en la posibilidad de exportar más autos, acero y máquinas herramientas".(6)

### *El comercio de los bienes de alta tecnología*

Según nuestro parecer, la rehabilitación de la industria manufacturera de Estados Unidos no ha sido súbita, contrariamente a lo que muchos medios de comunicación estuvieron anunciando desde 1988.(7) Fue apenas en ese año que la producción de algunos bienes manufacturados ha logrado, en ciertas ramas, menores costos que sus similares en el exterior. Como consecuencia, las exportaciones de los mismos crecieron en un 13 por ciento entre 1987 y 1988 y continuaron elevándose. Lo explican varias razones: un dólar más barato, un aumento de la inversión, la disminución de costos, el mejoramiento de la calidad y, de seguro, una política de ventas más agresiva.

La participación de las exportaciones de productos manufacturados de Estados Unidos sobre el total de exportaciones a nivel mundial ha ido mejorando a lo largo de esta década de manera considerable y ha pasado del 13.9 al 15.1 por ciento frente a una baja pronunciada durante los setenta.

---

(5) "America's Competitive Revival" en *Fortune*, Time Inc., Nueva York, 4 de enero, 1988. p. 64.

(6) *Ibíd.*, p. 45.

(7) *Ibíd.*

CUADRO IX

PARTICIPACION DE ESTADOS UNIDOS EN LAS EXPORTACIONES MUNDIALES* DE MANUFACTURAS (1980-1988)		
Años	Miles de mills. dls.	Porcentaje
1980	147.2	16.8
1984	148.2	17.3
1985	150.7	16.7
1986	155.1	14.1
1987	179.4	13.9
1988	225.5	15.1

\* Exportaciones mundiales equivalentes a las exportaciones de los 15 países de mayor comercio. Las exportaciones manufactureras excluyen minerales, armamento y municiones.

Fuente: U.S. Department of Commerce, Statistical Abstract of U.S., Bureau of Census, Washington, 1990.

Sigue diciendo Silvia Nasar:

No se debe olvidar que Estados Unidos siempre es el mayor productor del mundo de aluminio, papel, elementos para la aeronáutica y computadoras. En tecnología básica es líder en computadoras, instrumentos científicos y equipo de telecomunicaciones. La productividad fabril en promedio es todavía la más alta del mundo, aunque Japón lo haya superado en particular en el ramo de automóviles y de electrónica de consumo. La producción industrial ha crecido con mayor rapidez durante la década de los ochenta que en los demás países. La inversión de capital ha permitido expandir la *capacidad instalada* en un 25 por ciento más que en los países industrializados a partir de 1979.(8)

Sin embargo, la disminución de la capacidad ociosa ha estado rodeada de una gran discusión entre los años de 1988 y 1989 acerca del crecimiento de los inventarios ante el temor de una inflación.

En textiles, la capacidad instalada creció un 5 por ciento; en metales ferrosos ésta se mantuvo igual; en el mismo lapso (1979-1989) se incrementó en 35 por ciento la capacidad instalada en instrumental científico, 40 por ciento en computadoras y otras maquinarias no eléctricas, 59 por ciento en maquinaria eléctrica y sus componentes.

Lo que empezó siendo en los setenta una lucha desesperada por sobrevivir cambió por una nueva atmósfera empresarial en que la competencia de la producción se

(8) Ibíd.



puso de manifiesto, porque se trató de disminuir los costos, de aumentar la calidad y de desarrollar nuevos productos.(9)

Por otra parte, a diferencia de las fusiones de empresas que se realizaron en el pasado en las cuales las metas eran las de integrar verticalmente a las empresas para reducir la competencia, la ola de reestructuraciones de los ochenta tuvo la intención de deshacer una acumulación derivada de malas decisiones estratégicas, por ejemplo, los conglomerados promiscuos.

Se da como ejemplo de éxito la reestructuración de la industria de la pulpa de madera y la del papel, como caso clásico.(10) Con un mercado interno inmenso de 110 mil millones de dólares, la industria pudo hacer enormes economías de escala; se racionalizaron líneas de productos, se disminuyeron las compensaciones a los obreros y se retiró la maquinaria antigua. Desde 1986 la industria papelera puede atribuir sus ganancias a la mayor eficiencia y a la reestructuración de costos. Estados Unidos posee en este renglón las instalaciones más modernas, probablemente las de más alta productividad y menores costos. Con ello los fabricantes están volviendo a ganar mercados de ultramar, en especial los de Europa y Japón.

Es cierto que, como se dijo antes, el factor dominante que se impuso en Estados Unidos, en cuanto a la competencia de precios y de costos en los demás países industriales, desde 1980 a 1987, fue el movimiento de la tasa de cambios. Pero, sin embargo, al comenzar el año 1988 las tasas de crecimiento de la productividad y el limitado incremento de los salarios desempeñaron un papel primordial para influir en la fuerte posición competitiva de Estados Unidos en relación con los demás países industriales.

¿Qué expectativas se presentaron al principio de 1989 para las industrias manufactureras?

El *Business Week* del 9 de enero de 1990 hizo algunos señalamientos como los siguientes:

---

(9) *Ibíd.*

(10) *Ibíd.*, p. 46.

Los empresarios fabricantes de máquinas herramientas fueron sorprendidos cuando en 1988 comenzaron a llover de repente los pedidos de sus herramientas, equipos para el manejo de materiales, bombas y compresores, y apenas pudieron completar los pedidos. Gran parte de los mismos se completarían en 1989. De ahí se deduce la razón por la cual la capacidad utilizada aumentó hasta llegar al 83 por ciento de la capacidad total.

En la industria química, las ventas de 1988 excedieron en un 12 por ciento a las del año anterior. Los beneficios de la industria se incrementaron en 48 por ciento. Para el año 1989 -dice el semanario- es posible que el aumento de las ventas fuese más modesto: alrededor de un 7 por ciento y con un incremento esperado de 10 por ciento en las ganancias. ¿Qué alquimia han usado los fabricantes de las industrias químicas? Los ejecutivos afirman que no hay magia sino que la demanda de los productos químicos siempre se beneficia cuando la industria está en alza porque sus productos son usados por todas las manufacturas. Por eso la capacidad utilizada en esta industria fue de 86.4 por ciento en 1988 y en 1989 se pronostica que sería probablemente de 87 por ciento.

Es evidente que no será fácil para Estados Unidos recapturar la primacía en materia de industrias de alta tecnología. En 1980 tenía una balanza comercial favorable de 26.6 mil millones de dólares. En 1988 pasó a tener un déficit de 2.6 mil millones de dólares.

Estados Unidos fue líder mundial indiscutible en la fabricación de estas manufacturas de alta tecnología; no hay unanimidad de lo que comprenden, por lo cual se acepta que forman parte de ellos los misiles y las naves espaciales, pero también algunos plásticos, el caucho y las fibras sintéticas, drogas y medicinas. Sigue como líder en algunas de ellas pero su ventaja tradicional se está reduciendo en favor de Japón y otros países que mejoraron las patentes adquiridas en el mercado norteamericano en un proceso de "*catching up*" (emparejamiento) que, por ahora parece haber llegado a sus límites.

### *Perspectivas*

El semanario *Business Week* del 17 de junio de 1991 revela en una de sus gráficas la mejor situación en que se encuentra la economía de la nación comparativamente con los datos de noviembre de 1982 (en que la economía se recuperó de la depresión de 1981-82

con una tasa de crecimiento de 6.5 por ciento en el primer año): el déficit comercial y el déficit fiscal son mucho más bajos, como proporción del PNB; hay reducción de las tasas de interés; inventarios fabriles y comerciales mucho más reducidos; elevación más lenta de los precios de los bienes de capital y un mejoramiento muy notable en la conducción gerencial, a juzgar por testimonios del Departamento de Trabajo, la Reserva Federal y otros.

Las conclusiones que se han desprendido del análisis de la revitalización de las manufacturas han sido casi siempre optimistas. Por ejemplo, las investigadoras que redactaron el artículo del *Federal Reserve Bank* de Nueva York en febrero de 1988 decían al final del mismo "Lo más probable es que en el futuro próximo la posición competitiva del sector manufacturero de Estados Unidos siga mejorando...".

Otros dicen:

Con el transcurso del tiempo estas tendencias positivas deben conducir a la mayor competitividad de Estados Unidos y a una concomitante declinación en el déficit del comercio exterior, así como a mejores oportunidades de empleos y salarios para los empleados en las manufacturas...(11)

El economista Stephen D. Cohen de la *American University's School of International Service* de Washington, quien se especializa en relaciones económicas internacionales, en resumen fue la siguiente:

En la actualidad Estados Unidos tiene un problema de competitividad moderadamente serio. El principal peligro es el de la autocomplacencia, no el decaimiento y la declinación inminentes. Los remedios se encontrarán en cuanto mejoren las determinantes de la fortaleza industrial: los incrementos de la productividad, las estrategias gerenciales, las políticas de apoyo del gobierno y la calidad de la fuerza de trabajo. Las soluciones diluirán el problema y harán de Estados Unidos de América otra vez un competidor de primera clase.(12)

---

(11) COHEN, Stephen D. "The State of Global U.S. Competitiveness" en Op. cit.

(12) Ibíd., p. 4A.