

Viene de la página 5

de modelos para alcanzar el bienestar económico, social y cultural, sin que conlleven la destrucción del entorno natural... la capacidad de utilizar adecuadamente la ciencia, la tecnología y el conocimiento más

Viene de la página 7

En todo caso, para finales de los años cincuenta, el ambiente era uno de gran optimismo en torno a la economía, no sólo de Puerto Rico, sino del mundo, de una confianza muy alta en los beneficios de la planificación y en que la técnica sería capaz de resolver los problemas apremiantes de la sociedad. Este último punto muy en línea con la visión de Tugwell sobre la planificación.

Es en ese contexto y por la participación de Rafael Picó en diversos organismos internacionales en el campo de la vivienda y la planificación, su afiliación con asociaciones profesionales en el campo de la planificación en los Estados Unidos y el contacto con planificadores de América Latina, que se comienzan los trámites para la creación de SIAP. Influyeron mucho en esto el venezolano Luís Lander, quien estuvo exiliado en Puerto Rico y colaboró con Picó, así como otros latinoamericanos que estuvieron en la Isla. Humberto Espinosa, planificador panameño quien trabajó por muchos años en la Junta, fue el primer Secretario Ejecutivo de SIAP.

Picó no sólo fue el primer presidente de SIAP, sino que se aseguró que contaría con el apoyo del gobierno de Puerto

avanzados...la capacidad social de pensarse en el largo plazo y de exigirse cuentas; de tener siempre presente el patrimonio natural y cultural que la sociedad heredará a sus

Rico por espacio de doce años, lo cual le permitió a SIAP mantener su sede en Puerto Rico consolidarse y celebrar congresos y otras actividades en ese período.

Luego de dejar de ser Presidente de la Junta de Planificación, el Dr. Picó ocupó varias posiciones en el gobierno y en la empresa privada. Publicó varios libros sobre la geografía de Puerto Rico y murió hace pocos años. A partir de los años setenta, Picó se alejó de la SIAP por discrepancias ideológicas, sintiendo que la SIAP se había apartado de su visión, más bien técnica, y había adoptado posturas que él entendía eran políticas y sesgadas hacia la izquierda. Su última participación en SIAP fue en el Congreso de Panamá en 1974.

Posiblemente, el Dr. Picó fue el funcionario gubernamental de Puerto Rico con quien tuve mis más serios conflictos por tener visiones encontradas de lo que debe ser la planificación. A través de varios años, en trabajos escritos y en polémicas públicas discrepamos profundamente. No obstante estas diferencias, puedo decir que fue sin lugar a dudas el Presidente de la Junta más destacado que ha tenido Puerto Rico en los 65 años desde su creación. Cometió errores y su visión posiblemente

Noticias de Estudios Técnicos, Inc.

- José J. Villamil fue orador en un seminario el 18 de julio, auspiciado por la Cámara de Comercio de Ponce y Sur de Puerto Rico sobre el tema de fuentes alternas de energía.

El 28 de junio, el Sr. Villamil fue orador ante la Asociación de Arrendadores de Puerto Rico. Trató el tema del mercado residencial y sus perspectivas.

- El Sr. Villamil ha sido invitado a participar como orador en el Wharton Colloquia el próximo mes de septiembre en el Wharton School

generaciones sucesoras...la capacidad de acceder de manera transparente a la información necesaria para tomar decisiones fundamentales y trascendentes.”

sufrió de un optimismo exagerado de las posibilidades de lo que él llamaba la planificación integral, pero aún así estableció un nivel de rigurosidad profesional y creatividad en la agencia inigualado en las décadas posteriores.

No quiero concluir mis comentarios sin reconocer que el Ing. Luís Camacho, que está presente en esta actividad, ha sido la persona que por su empeño y dedicación mantuvo a SIAP operando por varias décadas. Le debemos más a él, los que hemos estado en SIAP y activos en la planificación en América Latina, de lo que se reconoce. Esta actividad es, en gran medida, un homenaje a Luís. Por eso, y por la oportunidad de haber estado con mis colegas de SIAP y los docentes de la UNAM, es que lamento tan profundamente el no haber estado hoy en México en este evento.

Muchas gracias.

Notas

1. Estas notas fueron preparadas para ser presentadas en la Universidad Nacional Autónoma de México en ocasión de un reconocimiento que se nos hizo a varios ex-presidentes de SIAP en marzo de 2007. Las publicamos en ocasión del 65 aniversario de la creación de la Junta de Planificación de Puerto Rico en agosto de 1942.

of Finance & Commerce de la Universidad de Pennsylvania.

- Estudios Técnicos, Inc. ha ingresado al Pharmaceutical Industry Association como miembro afiliado. Esta designación nos satisface mucho y facilita que la empresa pueda continúe apoyando a la principal industria de Puerto Rico.

PERSPECTIVAS

Destacues

1 Índices de Confianza del Consumidor y el Empresario: Segundo Trimestre 2007. Los consumidores todavía manifiestan que su situación es peor hoy que hace un año.

4 El futuro de la empresa local. La empresa puertorriqueña exitosa en el nuevo contexto competitivo tendrá que ser una más ágil, más insertada en las corrientes globales, aún cuando su mercado sea el de Puerto Rico...

5 Desafíos y oportunidades del Siglo XXI: construyendo el futuro. Con el título de este artículo, CEMEX recientemente publicó un libro para celebrar su centenario. El libro contiene artículos por importantes pensadores, precisamente sobre como enfrentar los retos del Siglo XXI.

7 Rafael Picó, la planificación en Puerto Rico y la Sociedad Interamericana de Planificación (SIAP). Al crearse la Junta y en sus primeros años sus responsabilidades cubrían un extenso ámbito de acción y no se limitaban tan sólo al tema del ordenamiento físico.

Índices de Confianza del Consumidor y el Empresario: Segundo Trimestre 2007

Por Juan A. Castañer Martínez

Consumidores. Durante el segundo trimestre los consumidores mantuvieron el mismo nivel de confianza del trimestre anterior, aunque con una apreciación más negativa sobre su situación actual. Aparentemente, los continuos aumentos en el precio de la gasolina y, vinculado a ello en la inflación, que aumentó a una tasa de dos dígitos entre enero y mayo, así como una opinión menos favorable en cuanto al empleo en los próximos doce meses, contribuyeron a un sentimiento menos optimista.

El índice registró un nivel de 69.6, una baja de 3.7 puntos respecto a su valor del trimestre anterior de 73.3 para una disminución de 5.0%. Aumentó, sin embargo, 11.5% respecto a su valor en igual trimestre del 2006.

La percepción de los hogares sobre su situación económica actual continuó en terreno negativo. Se mantuvo, en esencia, el por ciento de hogares que respondió que era peor respecto a la que tenía doce meses atrás. Se redujo el número de hogares que respondió que era mejor. Un 67% respondió que su situación económica durante el trimestre era peor que un año atrás, comparado con el 66% que así respondió en el trimestre anterior, mientras que sólo el 4.6% indicó que mejoró. Se mantuvo el mismo por ciento de los que indicaron que no hubo cambio (28%).

A tono con lo anterior, el subíndice de situación actual bajó 5.7 puntos, de

Los índices de confianza: aspectos sobresalientes

- El Índice de Confianza del Consumidor (ICC) tuvo una leve reducción en el trimestre comparado con el trimestre anterior, pero sí hubo una mejoría notable con respecto al mismo trimestre del años anterior.
- Los consumidores todavía manifiestan que su situación es peor hoy que hace un año. Menos del 5.0% respondió que su situación había mejorado.
- Hubo una mejoría notable en las expectativas de los consumidores para los próximos doce meses en comparación con el mismo trimestre del 2006.
- Aunque el Índice de Confianza Empresarial (ICE) disminuyó en el trimestre se mantuvo muy por encima del nivel alcanzado en el segundo trimestre de 2006, lo cual representa mayor optimismo.
- Aunque los empresarios se manifestaron más pesimistas al comparar su situación actual con la que les caracterizaba hace un año, su apreciación mejoró notablemente sobre el segundo trimestre de 2006.
- En cuanto a sus expectativas para los próximos doce meses, se duplicó el por ciento que contestó que mejorarán, y se redujo notablemente el por ciento que dijo que la situación empeoraría.

60.4 a 54.7. Esto incidió en la reducción de 14.0% en el subíndice de intención de compra, que bajó a un nivel de 46.7 de 54.3 en el trimestre anterior. El por ciento de hogares que respondió que sus posibilidades de compra eran mayores en el trimestre fue 3.6%, mientras que en el trimestre anterior el por ciento fue 3.3%. Hubo una disminución en aquellos que indicaron que eran iguales (22%), y aumentó el por ciento de hogares que indicó que eran menores (74%). En otras palabras, los consumidores continuaron

Continúa en la página 2

Viene de la portada

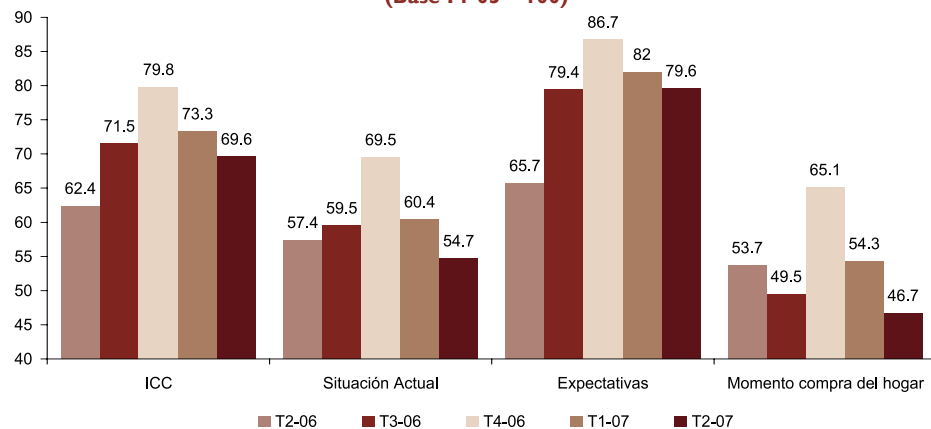
Tabla I
Consumidores

Respuestas en cuanto a su situación actual y expectativas sobre la economía durante los siguientes doce meses

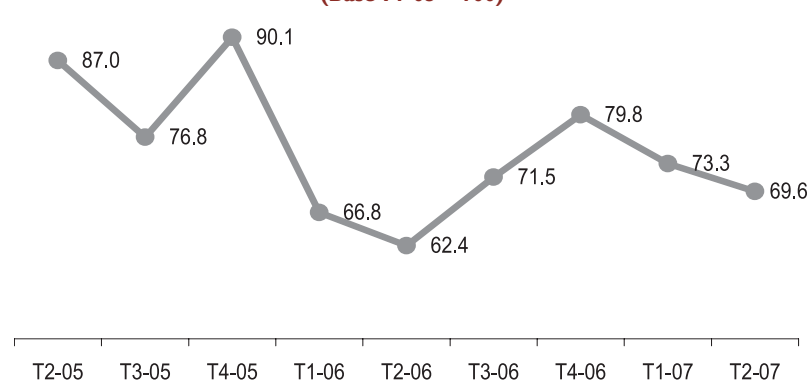
	T1-06	T2-06	T3-06	T4-06	T1-07	T2-07
Evaluación de su situación actual						
Mejor	6.2%	6.8%	8.0%	8.4%	5.6%	4.6%
Igual	28.4%	25.7%	29.8%	32.8%	28.8%	28.3%
Peor	65.4%	67.5%	62.2%	58.8%	65.6%	67.1%
Expectativas sobre la economía dentro de 12 meses						
Mejor	8.2%	8.5%	10.8%	15.6%	12.9%	10.6%
Igual	16.0%	19.3%	22.3%	23.0%	25.2%	27.3%
Peor	75.8%	72.2%	66.9%	61.4%	62.0%	62.0%

Fuente: Estudios Técnicos, Inc. Por ciento de respuestas a las preguntas en las encuestas trimestrales.

Gráfica I
Índice de Confianza del Consumidor T2-07
(Base T1-05 = 100)



Gráfica II
Índice de Confianza del Consumidor
(Base T1-05 = 100)



aguantados en una proporción algo mayor en sus compras de bienes duraderos.

Las expectativas de los consumidores para los próximos doce meses disminuyeron, aunque no tanto como en el trimestre anterior. El subíndice de expectativas se redujo 2.4 puntos, una disminución de 2.8% respecto al trimestre anterior, pero aumentó 21% respecto a igual trimestre del 2006, un mejoramiento notable. Un factor que puede explicar este mejoramiento respecto al segundo trimestre del 2006, fue que el segundo trimestre del 2006 se afectó por el cierre parcial del gobierno en mayo de dicho año.

Aunque aumentó el por ciento de hogares que espera que su situación económica durante los siguientes doce meses sea peor, 51%, respecto al trimestre anterior, que fue 48%, también aumentó el por ciento que espera que sea mejor a 18% de 16% en el primer trimestre. Este aumento en el sentimiento negativo respecto a su situación económica, junto con una opinión negativa en cuanto al empleo en el futuro inmediato no contribuyen a esperar un escenario favorable en cuanto a expansión en el consumo privado. Una mayoría de los hogares, el 64%, opinó que el empleo en Puerto Rico disminuirá, y el 18% que aumentará.

Las expectativas sobre la situación económica de Puerto Rico dentro de los siguientes doce meses continuaron negativas. Se redujo el por ciento de hogares que opinó que sería mejor a 10.6%, de un 13% que así opinó anteriormente. Se mantuvo el por ciento que espera que la situación económica será peor dentro de los siguientes doce meses pero aumentó el por ciento que espera que sea igual.

Por nivel de ingreso. Continuando el patrón anterior, los hogares con ingresos de más de \$75,000 se mostraron menos pesimistas que aquellos hogares con ingresos menores, y los más pesimistas fueron aquellos hogares con ingresos de menos de \$15,000, con un por ciento mayor al de todo Puerto Rico (77%) de estos últimos respondiendo que su

Continúa en la página 3

Rafael Picó, la planificación en Puerto Rico y la Sociedad Interamericana de Planificación (SIAP)¹

Por: José J. Villamil
Ex-Presidente SIAP

Antes de comenzar quiero agradecer a la UNAM y a su Departamento de Urbanismo el reconocimiento que hoy nos hacen a los ex-presidentes de SIAP.

En 1942 se creó la Junta de Planificación de Puerto Rico, una innovadora iniciativa en ese momento. Responsable por su creación fue el entonces Gobernador Rexford G. Tugwell, quien había sido miembro prominente del grupo de asesores del Presidente Roosevelt en los años treinta, y había presidido la Comisión de Planificación de la Ciudad de Nueva York. Rafael Picó fue nombrado, a la edad de 27 años, Presidente de la Junta y la presidió hasta finales de los cincuenta. Había obtenido un doctorado en Geografía.

La visión de Tugwell le imprimió un carácter muy particular a la Junta ya que Tugwell entendía que la planificación era un cuarto poder, junto al Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial. Por esa razón la Junta se creó con unas condiciones que le asegurarían su independencia. Los nombramientos de sus tres miembros eran por periodos fijos, era una entidad independiente y tendría sus fuentes presupuestarias garantizadas. Esto se modificó en el 1952 al pasar a ser parte de la Oficina del Gobernador.

Al crearse la Junta y en sus primeros años sus responsabilidades cubrían un extenso ámbito de acción y no se limitaban tan sólo al tema del ordenamiento físico. En sus inicios, y debido a la ausencia de capacidad planificadora en el resto del gobierno, era la Junta la que planificaba carreteras, hospitales, obras de infraestructura y otras obras públicas. En la actualidad la Junta de Planificación todavía prepara

el Plan de Inversiones del Gobierno, pero dicho Plan tiene poca influencia en las actuaciones de las agencias de infraestructura. Es más bien una recopilación de información.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial, Puerto Rico comienza un proceso de desarrollo económico que lo convirtió, desde la segunda mitad de los cuarenta hasta mediados de los años sesenta, en el modelo a seguir para impulsar el desarrollo. Hans Singer, el conocido economista austriaco, con quien compartí durante mi estancia en el Institute of Development Studies en Gran Bretaña, solía decir que en los cuarenta y cincuenta uno no podía llamarse economista del desarrollo si no había estado en Puerto Rico. Lo mismo, en gran medida, podía decirse de la planificación. Pasaron por Puerto Rico muchos de los nombres que en los sesenta y décadas subsiguientes fueron importantes en el campo de la planificación. Por mencionar algunos que estuvieron en Puerto Rico: Jorge Ahumada, John Dyckman, Tom Reiner, Harvey Perloff, Herbert Gans, Luis Lander y muchísimos otros. Trabajar en la Junta de Planificación de Puerto Rico se consideraba un paso necesario para los planificadores jóvenes en su desarrollo profesional. Era un lugar en que la innovación y la creatividad eran el orden del día.

Podemos decir sin titubear que en los años cincuenta, la combinación de varios factores hicieron que Puerto Rico fuera el modelo, no sólo de planificación, sino de desarrollo económico, función que se intensifica al triunfar la Revolución Cubana en 1959. Los factores que hicieron de Puerto Rico un modelo fueron los siguientes:

- Era un modelo de planificación en el contexto de una economía de mercado y un contexto democrático.
- El éxito en generar altas tasas de crecimiento se atribuyó a decisiones explícitas de política económica y planificación y, porque no decirlo,
- Se pasaron por alto algunos factores clave que contribuyeron a ese éxito y que menciono a continuación.

El análisis del éxito de Puerto Rico en esos primeros años incluyó analistas del nivel de Kenneth Boulding (quien escribió a principios de los cincuenta que lo que él llamó la Revolución Fomentaria en Puerto Rico era más importante que la Revolución China). Richard Meier, John Kenneth Galbraith, Werner Baer, Arthur Lewis, y muchos otros, escribieron sobre la experiencia puertorriqueña de desarrollo, pasando por alto que en el éxito de esos primeros años influyeron factores tales como:

- La emigración de una cuarta parte de la población en un período de diez años
- La hegemonía norteamericana en la economía mundial
- La ausencia de competencia de otras ubicaciones para la inversión norteamericana.

La realidad es que se generó una literatura que contribuyó a crear una visión idealizada de lo acontecido, impulsada en gran medida por los Estados Unidos, como contraparte del modelo socialista. Creamos, en cierto sentido, un mito y los que más lo creyeron fuimos los propios puertorriqueños que hemos sido su víctima desde entonces. En un escrito mío para el Journal of the American Planning Association en 1966 (posteriormente publicado en la Revista de SIAP), siendo estudiante graduado, critiqué el desempeño de la Junta de Planificación. La reacción fue severa y, a mi parecer exagerada, hasta que me percaté que era la primera vez que se emitía fuera de Puerto Rico una opinión adversa de la planificación en la Isla! Tal fuerza había tenido la construcción del mito.

Posteriormente, en los años setenta, el agotamiento del modelo puertorriqueño se hizo evidente y comenzaron críticas más generalizadas, incluyendo un artículo mío publicado en la Revista de SIAP en 1975/76, con el título "Los límites del crecimiento dependiente" que luego fue publicado en revistas y libros en Estados Unidos, América Latina y Europa.

Continúa en la página 8

Viene de la página 3

disminuyó pero la reducción fue menor que la del subíndice de situación actual, 2.4 puntos.

La baja en el subíndice de situación actual, de 46.3 a 43.3, refleja una percepción negativa mayor de los empresarios sobre su situación y la de Puerto Rico durante el trimestre, y se debió a que un número menor de empresarios (14%) respondió que sus ventas habían aumentado, comparado con 17% que respondió que habían aumentado durante el trimestre anterior. Un por ciento mayor (39%) respecto al trimestre anterior (35%) indicó que habían permanecido igual, mientras que para el 47% las ventas disminuyeron. Los sectores en donde las ventas de las empresas disminuyeron más, según los entrevistados, fueron manufactura, comercio al detal y al por mayor.

Aparte de un limitado desempeño de sus ventas, hubo otros factores que incidieron desfavorablemente sobre las operaciones de los negocios y que probablemente contribuyeron a la apreciación negativa sobre su situación actual. A diferencia de trimestres anteriores, un por ciento mucho mayor de los empresarios o ejecutivos encuestados mencionaron como factores negativos aumentos en costos, costos de la mano de obra y demanda insuficiente por sus productos o servicios.

Por el lado del empleo, interesantemente aumentó el por ciento de empresas que

indicó que había subido, 11%, respecto al 8% que así respondió el trimestre anterior, y se redujo, aunque por poco, el por ciento que indicó que había disminuido su plantilla, 27% versus 28% en el primer trimestre. Dos terceras partes (61%) indicó que había permanecido igual.

En cuanto a expectativas, el subíndice disminuyó 2.4 puntos, lo que contrasta con el aumento de 7 puntos en el primer trimestre. El sentimiento de confianza reflejó menos optimismo en sus expectativas sobre la economía: aumentó el por ciento que indicó que sus órdenes de compra se reducirán durante el tercer trimestre y se redujo el por ciento de empresas que esperan que sus ventas aumenten (53%). Esto significa que más de la mitad esperan aumentos y sólo el 12% que disminuyan, lo que es positivo. No obstante, el subíndice de expectativas se mantuvo sobre el nivel de 50, reflejando un sentimiento optimista en sus expectativas, aunque menor al trimestre anterior. Ese optimismo, se refleja en el hecho de que el por ciento aumentó de empresas que indicaron que su nivel de empleo aumentará (21%), aunque también hubo un ligero aumento en aquellas que indicaron que disminuiría (9.2%).

El menor optimismo en cuanto a sus expectativas sobre la economía de Puerto Rico durante los siguientes doce meses, resulta ser contradictorio con las respuestas anteriores en el caso del nivel

Viene de la página 4

anticiparse a los cambios en sus mercados y tomar las medidas necesarias de manera pro-activa y no reactiva. La capacidad de anticiparse al cambio y responder rápidamente es hoy un factor clave para las empresas sobrevivir con éxito.

En resumen, la empresa puertorriqueña exitosa en el nuevo contexto competitivo

tendrá que ser una más ágil, más insertada en las corrientes globales, aún cuando su mercado sea el de Puerto Rico, enfocada en lograr una visión claramente definida y con la capacidad de anticiparse a las transformaciones en su contexto.

El sector empresarial debe intensificar sus esfuerzos para transformar el marco institucional del país de uno que es, en

esperado en su empleo. Aumentó el por ciento que espera que la situación sea peor (49%), y se redujo, aunque no por mucho, los que indicaron que será mejor (23%).

Notas

1. El ICC se basa en una encuesta trimestral por teléfono entre una muestra de 500 hogares, distribuida en todo Puerto Rico. El índice de confianza del consumidor se calcula de manera distinta al del empresario, siendo 100 el valor neutral. El índice tiene como base 100, que equivale al trimestre de enero-marzo 2005. Cualquier valor sobre 100 indica un aumento positivo en el nivel o sentimiento de confianza del consumidor, y para cada uno de los componentes del índice. Si el valor es inferior a 100, muestra una reducción o deterioro en el nivel de confianza del consumidor. Si el valor es inferior a 100 pero se va aproximando al valor neutral significa un mejoramiento aunque indica todavía menos confianza.
2. El ICE se basa en una encuesta trimestral por correo entre una muestra representativa de 350 empresas distribuidas entre todo los sectores industriales, y entre todo Puerto Rico. Los resultados se presentan en forma de un índice de difusión, que es diferente al de confianza del consumidor, en donde el valor neutral es 100. Este indicador no tiene un período base. El índice mide la dirección prevaleciente del cambio en el sentimiento de los empresarios y en la actividad económica de sus empresas. El valor neutral es 50. Cualquier valor superior a 50 reflejará mejoras en la confianza de los empresarios y, por lo tanto, mejores perspectivas para la economía. Asimismo, un valor inferior a 50 implica un deterioro en la confianza empresarial y en sus expectativas para la economía durante los siguientes doce meses.

buena medida, responsable por los altos costos transaccionales que confronta el empresario a uno que facilite la actividad económica. Pero debe también tomar la iniciativa en asegurar que el país cuente con una política pública clara sobre el futuro de la empresa local, algo que contribuiría a enfocar los esfuerzos gubernamentales hacia la empresa local.

Viene de la página 2

situación económica era peor comparado con doce meses atrás, mientras que sólo el 2% de estos hogares indicó que era mejor.

Las expectativas en cuanto a su situación económica durante los próximos doce meses refleja un patrón similar. En el caso de los hogares con ingresos de menos de \$15,000, el 61% espera que empeore, mientras que en el caso de los hogares con ingresos de \$75,000+ el por ciento de respuestas negativas fue 41%.

En cuanto a las expectativas sobre la economía durante los próximos doce meses, el nivel de pesimismo se concentró en los hogares que indicaron ingresos de \$15,000 a \$34,999. En promedio, el 65% espera que sea peor, un por ciento de respuesta ligeramente mayor que el de todo Puerto Rico (62%), mientras que en el caso de los hogares con ingresos de más de \$75,000, el 50% es de igual opinión.

Empresarios. El sentimiento de confianza empresarial se tornó pesimista durante el segundo trimestre, al disminuir el índice 2.7 puntos respecto al trimestre anterior, una reducción de 5.1%. Se mostraron más pesimistas sobre su situación actual y menos optimistas en sus expectativas sobre la economía durante los siguientes doce meses. Aumentó respecto al trimestre anterior el por ciento que indicó que sus órdenes de compra disminuirán durante el trimestre siguiente, y se redujo el por ciento que espera que sus ventas aumenten durante el tercer trimestre.

El Índice de Confianza Empresarial (ICE) bajó a 49.0 de 51.7 en el trimestre anterior. El índice está por encima de su nivel en el mismo trimestre de 2006 (40.4), lo que indica que los empresarios están menos pesimistas que hace un año atrás.

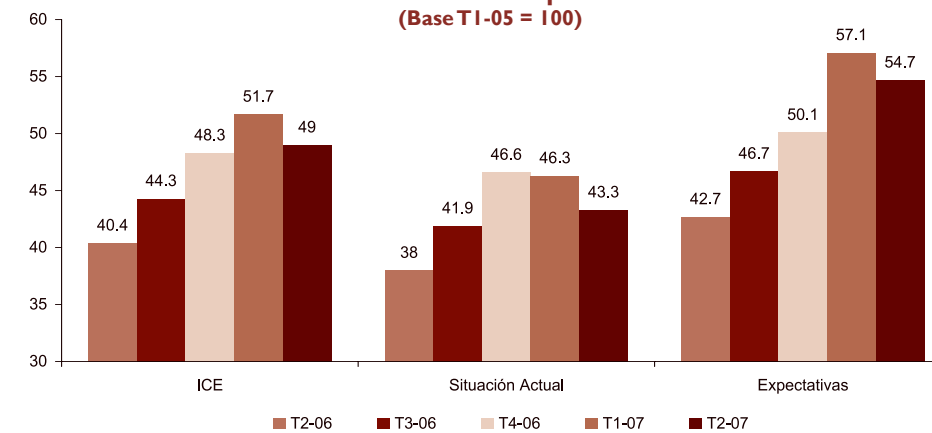
La causa principal de la baja en el sentimiento de confianza fue la reducción de 3.0 puntos en el subíndice de situación actual. Al igual que los consumidores, los empresarios tuvieron una apreciación negativa sobre su situación durante el trimestre. El subíndice de expectativas, por su parte

Tabla II
Empresarios
Respuestas en cuanto a su situación actual y expectativas sobre la economía durante los siguientes doce meses

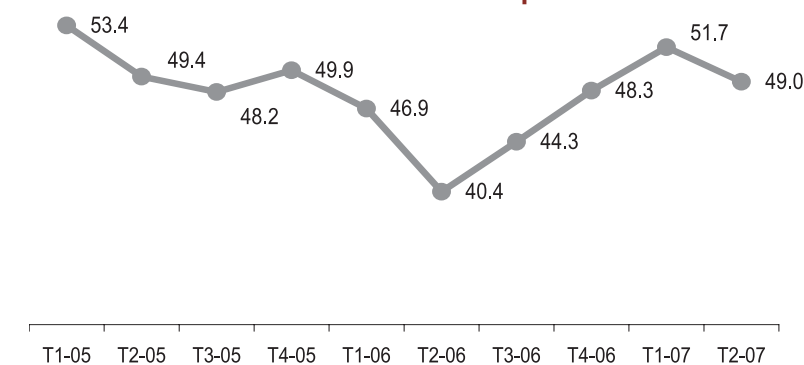
	T1-06	T2-06	T3-06	T4-06	T1-07	T2-07
Evaluación de su situación actual*						
Índice	44.4	38.0	41.9	46.6	46.3	43.3
Expectativas sobre la economía dentro de 12 meses						
Mejor	9.3%	11.0%	15.2%	23.4%	25.4%	22.9%
Igual	33.4%	26.8%	25.5%	32.7%	31.7%	28.4%
Peor	57.3%	62.2%	59.3%	43.9%	42.9%	48.7%

* En vista de que las categorías de respuesta para las preguntas que comprenden la parte de situación son diferentes, se está utilizando el subíndice de situación actual. Siendo 50 el valor neutral, un valor mayor a 50 refleja mejora en la confianza; un valor inferior a 50 implica un deterioro en la confianza empresarial; un valor que se vaya acercando a 50 refleja menos pesimismo.

Gráfica III
Índice de Confianza Empresarial T2-07
(Base T1-05 = 100)



Gráfica IV
Índice de Confianza Empresarial



Continúa en la página 6

El futuro de la empresa local

Por José J. Villamil

Estamos viviendo momentos de profundas transformaciones en todos los ámbitos de la economía. Entre éstos podemos mencionar el cambio en el centro de gravedad de la economía global hacia China, India y Asia en general; la creciente importancia de la tecnología que la convierte en el motor principal de cambio; la incertidumbre en mercados como el de energía y el hecho de que las divisiones tradicionales entre sectores se hacen cada vez más difusas.

Todo lo anterior apunta a que la empresa puertorriqueña se enfrenta a un contexto competitivo muy distinto al que nos caracterizó hasta hace pocos años. Hay nuevos competidores por el mercado local y el exterior que hace quince años sencillamente no se mencionaban. Un buen ejemplo es China, otro es India. La eliminación de barreras arancelarias a nivel global ha contribuido a ese nuevo contexto competitivo, como también lo han hecho los acuerdos como el TLC de Norte América y el CAFTA+RD.

Lo que caracteriza a este nuevo entorno dentro del cual la empresa puertorriqueña debe competir es lo siguiente:

- La producción es crecientemente de bienes intangibles y el comercio internacional refleja esta situación: alrededor del 50% de los flujos de comercio son intangibles.
- Las nuevas tecnologías (productos, servicios, materiales y procesos) son crecientemente las que impulsan la creación de nuevas empresas.
- La producción ya no está atada a una ubicación sino que se mueve con facilidad de un lugar a otro

respondiendo a las condiciones prevaletentes.

- Nuevas formas de organizar los procesos de producción, como el “outsourcing” o la subcontratación, sustituyen la integración vertical característica de los sistemas de producción tradicionales.
- La vida útil de productos y tecnologías es cada vez más breve por la rapidez del cambio y, por lo tanto, requiere de las empresas la capacidad de actuar con gran agilidad para lograr los ajustes necesarios.
- No hay mercados (protegidos) locales, consecuencia de la apertura de las economías, las nuevas reglas del comercio internacional y los acuerdos comerciales a nivel regional, como el TLC de Norteamérica, CAFTA+RD y otros.

Es claro que este panorama presenta oportunidades para las empresas locales, pero también presenta riesgos significativos. Por ejemplo, el entorno que se ha dibujado a muy grandes rasgos implica que las ventajas que tuvimos en algún momento ya no son tan importantes: acceso privilegiado al mercado de Estados Unidos, incentivos únicos, mano de obra barata. A Puerto Rico se le hace difícil competir en función de costos con muchos de los actores en el escenario global. Esto sugiere que tenemos que competir en función de la calidad de nuestra producción y manteniendo altos niveles de productividad.

¿Qué debe hacer el empresario puertorriqueño para ser exitoso en este nuevo contexto? Sin ánimo de que lo que se propone sea excluyente de otras medidas, podemos mencionar las siguientes características como aquellas necesarias para la empresa exitosa:

Visión – Aunque el gran economista John Maynard Keynes en una ocasión respondió a la crítica de que su enfoque era cortoplacista, que en el largo plazo todos estaremos muertos, la realidad es que las empresas exitosas son las que han sido capaces de desarrollar una visión de largo plazo. Saber donde se quiere estar

en cinco, diez o quince años es esencial para el desarrollo de estrategias y planes de acción concretos.

Innovación – Hay muchas definiciones de innovación. En el contexto de este artículo por innovación nos referimos a la capacidad de la empresa de entender su entorno competitivo y de desarrollar las iniciativas que le permitan o adelantarse a cambios en éste o a responder de manera efectiva a estos cambios. Las empresas fracasan cuando dejan de entender su entorno.

Flexibilidad – La empresa exitosa será la que reconozca que el cambio es acelerado, continuo y profundo y que tenga la capacidad de ajustarse a dichos cambios en su entorno. Esto quiere decir que las estructuras organizativas deben responder a una percepción de cambio continuo y no de estabilidad. Un libro reciente, *Built to Change: How to Achieve Sustained Organizational Effectiveness* (Edward Lawler & Christopher Worley, Jossey-Bass, 2005), concluye que el fracaso de las empresas se debe, en muchos casos, a que la visión que subyace su diseño organizacional y los procesos que le caracterizan se basan en la presunción de estabilidad y no de cambio.

Productividad – En Puerto Rico la productividad no ha sido un elemento central en las decisiones de la empresa (y mucho menos del gobierno). Sin embargo, es cada vez más claro que la capacidad competitiva en el entorno que se describe en este artículo dependerá de lograr altos niveles de productividad. Ser competitivos conlleva el ser productivos.

Inteligencia estratégica – Cuando el mundo se movía con relativa lentitud, como ha escrito Simon London en el *Financial Times*, cuando “las noticias viajaban a la velocidad del telex...”, la necesidad de contar con información sobre el cambio esperado, no era tan importante. Había tiempo suficiente para hacer los ajustes necesarios. Hoy, la empresa requiere contar con sistemas de inteligencia estratégica que le permitan

Continúa en la página 6

Desafíos y oportunidades del Siglo XXI: construyendo el futuro

Por Los editores

Con el título de este artículo, CEMEX recientemente publicó un libro para celebrar su centenario. El libro contiene artículos por importantes pensadores, precisamente sobre como enfrentar los retos del Siglo XXI.

El Presidente de CEMEX, Lorenzo H. Zambrano en su Presentación escribe lo siguiente: “*Celebrar cien años de historia es una circunstancia excepcional, que invita a pensar en los logros del pasado, pero también a reflexionar sobre el futuro y los grandes retos que tenemos por delante. Uno de los mayores desafíos es decidir cómo vamos a concentrar nuestros esfuerzos para preservar el invaluable legado natural de nuestro planeta e impulsar un desarrollo sustentable.*”

Agrega el señor Zambrano: “*No podemos limitarnos a imaginar el futuro. Debemos crearlo día con día....Esta tarea exige siempre disciplina....requiere la capacidad para pensar en el largo plazo y asumir compromisos tomando en cuenta no sólo nuestras necesidades y aspiraciones, sino también las de quienes vendrán después de nosotros, las generaciones futuras.*”

Esas citas reflejan perfectamente el tono del libro, que puede resultar sorprendente para muchos acostumbrados a una actitud empresarial que ve este tipo de proclamación como antagónica al espíritu empresarial. El mensaje que transmite CEMEX y su Presidente es que el éxito empresarial y la actitud que reflejan las palabras de Zambrano, no están reñidos.

A continuación se presenta una breve reseña de las distintas contribuciones contenidas en el libro que, precisamente por ser tan breves, no pueden hacer justicia al rico contenido de las mismas.

Omar Akbar, quien dirige la

importante Fundación Bauhaus Dessau, centra su contribución en la ciudad. Reconociendo que para el 2025 dos terceras partes de la humanidad residirá en ciudades y que éstas son ingobernables y más aún imposibles de planificar adecuadamente, propone un nuevo modelo urbano consistente en la creación de “*ciudades dentro de ciudades*” en que los residentes tengan mayor control sobre el manejo de su “ciudad”.

Adela Cortina, conocida filósofa de la Universidad de Valencia, hace una crítica aguda a lo que llama el individualismo posesivo y al cultura de consumo que le caracteriza y propone sustituirlo por una cultura ética que incorpore “*en la vida personal y compartida la ética del reconocimiento y la responsabilidad*”. Esto lo propone tanto en lo que concierne al proceso de globalización como para las sociedades individuales. Vislumbra un mundo en que lo social asuma igual importancia que lo político y lo económico.

Silvya Earle, reconocida por sus esfuerzos para proteger los océanos, hace un recuento del daño que se le ha hecho a los océanos del mundo, particularmente en los pasados cincuenta años, señalando que tan sólo el 1.0% de éstos están protegidos. Señala que el 60% del mar es un recurso que “*todos utilizan con pocas restricciones para nadie*”. Concluye con un llamado para la adopción de acuerdos internacionales que protejan los océanos creando un “*fideicomiso oceánico mundial*” para ese propósito.

Mario Molina, mexicano, Premio Nobel de Química, hace un recuento de distintas opciones disponibles para sustituir las fuentes fósiles de energía por fuentes alternas renovables. Concluye con el siguiente pensamiento: “*El futuro de sustentabilidad que la humanidad se ha propuesto se puede lograr diversificando las fuentes de energía para hacerlas más accesibles a las necesidades humanas, disminuyendo los daños al medio ambiente. Es nuestro deber acelerar este proceso....*”

Peter Seligman y Russell Mittermeier, de Conservation International (CI), hacen un recuento de la labor de CI y de los distintos acuerdos que han hecho con empresas para preservar el

ambiente, haciendo hincapié en el papel tan importante que tienen las empresas en este proceso. Indican los autores: “*Creemos que la asociación entre conservación y negocios tiene un papel muy especial en el esfuerzo por combatir algunos de los problemas ambientales más apremiantes de nuestro mundo....*”.

Björn Stigson, quien preside el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable, además de describir el trabajo del Consejo define los objetivos del concepto de ecoeficiencia (reducir consumo de recursos, minimizar impactos en la naturaleza y mayor eficiencia en productos al usar menos materiales y recursos). La posición de los autores se expresa en la siguiente cita: “*El sector empresarial ocupa una sólida posición desde donde puede influir en la agenda del desarrollo sustentable....para tener influencia, las empresas....necesitan relacionarse de modo positivo con las otras partes interesadas, ser transparentes y congruentes, y, ante todo, difundir una visión de la sociedad del mañana.*”

James Wolfensohn, Ex-Presidente del Banco Mundial, en su contribución retoma un tema que le caracterizó durante su presidencia del Banco Mundial, la reducción de la pobreza. Divide el mundo en tres segmentos o estratos: los países desarrollados, las nuevas potencias económicas (China, India, Brazil, por ejemplo) y los países más pobres. Hace un llamado a que la empresa privada invierta no sólo en los primeros dos estratos, sino que también lo hagan en el tercero. Describe distintas modalidades que pueden ser utilizadas para aumentar la contribución de la empresa en la eliminación de la pobreza; por ejemplo, los acuerdos empresa/gobierno en el desarrollo de programas de provisión de servicios básicos y en algunos casos que éstos sean provistos directamente por empresas.

Concluimos esta reseña con otra cita de la Presentación del señor Zambrano: “*... existen tres factores que parecen desempeñar un papel determinante en la búsqueda*

Continúa en la página 8