



# La Gaceta



DE ECONOMICAS

De Económicas a la Sociedad

Publicación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires • Córdoba 2122 • CP 1120 AAQ • Tel.: 4374-4448 • Web site: www.econ.uba.ar • Año 4 N°45

DOMINGO 25 DE JULIO DE 2004



"SIN PAN Y SIN TRABAJO", de Ernesto de la Cárcova (1892/93)

## Producto inteligente

Un enfoque desde el mundo vital del mercado

ESCRIBE/ Pablo Aristizabal  
paristizabal@marketing.com.ar

El presente trabajo busca abrir un espacio de discusión y plantear un escenario de análisis sobre la concepción actual de "Producto" a "Producto Inteligente", capaz de satisfacer los evolutivos deseos de nuestros clientes y que, en ese transcurrir, el modelo de negocio (2) de las organizaciones sea sustentable en el marco de la creación de valor.

Se trata de un trabajo conceptual y referencial, cuya pretensión radica en impulsar la generación de ideas que contribuyan a una mejor toma de decisiones.

► CONTINUA EN PAGINA 4

DE ECONOMICAS A LA SOCIEDAD | El tercer sector

## El tercer sector y su aporte al mundo del trabajo

ESCRIBEN/ Julián D'Angelo  
tercersector@econ.uba.ar

**L**a definición de tercer sector. En nuestro país el concepto de tercer sector no se encuentra todavía altamente difundido y tampoco resulta lo suficientemente preciso para aquellos que lo reconocen. Suelen utilizarse como sinónimos distintas categorizaciones, como ser: organizaciones sociales, sociedad civil, entidades de bien público, organizaciones benéficas, asociaciones intermedias, entidades de economía social, organizaciones solidarias, voluntariado, o las dos más habituales "organizaciones no gubernamen-

tales" o "instituciones sin fines de lucro". Estos dos últimos conceptos definen a las organizaciones del tercer sector como oposición o contraposición a los otros dos sectores: en el primero de los casos como oposición al estado y, en el segundo, como oposición al mercado. El término ONG es el utilizado por el Banco Mundial refiriéndose a cualquier organización voluntaria de la sociedad civil, excluyendo a los grupos económicos. (1)

► CONTINUA EN PAGINA 5

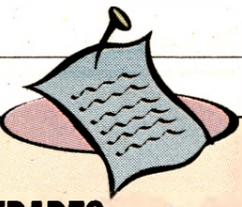
ECONOMIA SOCIAL

### La solidaridad

La construcción de una sociedad solidaria pasa por la voluntad de todos y cada uno de sus componentes. Y por el íntimo convencimiento de todos los agentes económicos. ¿Es esto una utopía, digna de considerarse, deseable humanamente, pero utopía al fin?

► PAGINA 3





## NOVEDADES de la Facultad

### ■ CUARTAS JORNADAS DE TECNOLOGÍA APLICADA A LA EDUCACIÓN MATEMÁTICA: Alternativas Tecnológicas Frente a la Masividad

El 27 de agosto de 2004 se realizará en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires la cuarta edición de las Jornadas de Tecnología Aplicada a la Educación Matemática Universitaria. Este año el énfasis estará puesto en cómo enfrentar el número creciente de alumnos y su limitado acceso a la tecnología en la universidad. Estas son las áreas temáticas:

- Estrategias en las modalidades de enseñanza.
- Manejo del instrumental tecnológico para investigación e inserción laboral.
- Asignación y reasignación eficiente de recursos en tecnología.
- Tecnología y calidad de enseñanza.

Lugar de realización: "S. U. M.", 1º piso de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Córdoba 2122. Horario: de 8:30 a 20 horas.  
Para más información: 4370-6139-6102, cma@econ.uba.ar

### ■ Nutrido grupo de alumnos ecuatorianos se capacitó en nuestra Facultad

En un acto realizado el Jueves 8 de Julio en el Salón de Actos de la Facultad de Ciencias Económicas casi un centenar de alumnos ecuatorianos recibieron su Certificado de Aprobación de Módulos de las Orientaciones de Recursos Humanos y Marketing, Instituciones Educativas y Negocios Internacionales de la Maestría en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

### ■ PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE CONTINUA:

#### Cursos del 2º Cuatrimestre año 2004

- 1. Docencia y reforma
- 2. Programas de enseñanza y evaluación de los aprendizajes
- 3. Enseñando en Ciencias Económicas
- 4. La innovación en la enseñanza universitaria
- 5. ¿Cómo utilizar recursos didácticos y tecnológicos?

Informes: Programa de Formación Docente Continua  
Inscripción: [www.interestecon.uba.ar/pfdc/](http://www.interestecon.uba.ar/pfdc/)  
Consultas: [ernest@econ.uba.ar](mailto:ernest@econ.uba.ar) - [pfdc@econ.uba.ar](mailto:pfdc@econ.uba.ar), Avda. Córdoba 2122, 2º piso, Sector Uriburu (C 1120 AAQ) Buenos Aires. Telefax: 4370-6154 - Líneas Rotativas 4374-4448 Int. 6502

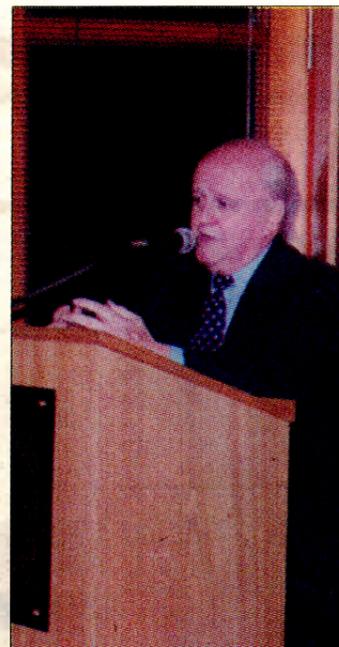
## Cuando un amigo se va... A Raúl L. Macchi

ESCRIBE/ *Alejandro C. Geli*  
Profesor titular consulto

**R**aúl L. Macchi no era profesor de esta Casa, no era estudiante, no era parte del personal no docente, sin embargo sentimos su partida como al que más. Y porque era un amigo querido por todos nosotros. Su vida empresaria se desarrolló siempre a nuestro alrededor, tanto física como espiritualmente.

Muchos años atrás se alejó del libro de medicina de sus primeros pasos de librero y se dedicó a presentar textos de clases de esta Facultad, extendiéndose poco después, ya como editor, a todo el país, a medida que se creaban nuevas universidades y tomaban mayor presencia las obras de autores nacionales dedicados a la economía y a la administración. Hay que destacar que esta ampliación no cambió su fidelidad inicial, sino que, por el contrario, consolidó su vínculo afectuoso hacia nuestro medio.

Su trato siempre sincero, más allá de lo comercial, le creó una gran cantidad de amistades en todo el país, de lo cual dan cabal testimonio las decenas de fotografías y diplomas que decoran sus oficinas en la librería de la calle Córdoba y en la sede de la calle Alsina.



Con todos ellos podría hacerse una colección representativa de nuestras profesiones, honrar a maestros del pasado tales como Barral Souto, de Cesare, de Vedia, Chapman, Díaz de Guíjarro, Licciardo, Perel, Portnoy, Reig, Valsecchi y otros.

Si la historia del libro se conoce a través de los editores y libreros, como dice Domingo Buonocore en "Libreros, editores e impresores de Buenos Aires", bien podemos afirmar que la difusión del libro de Ciencias Económicas reconoce a Raúl Macchi como uno de sus principales actores y lo coloca junto a Abeledo, Pedro García, Orfila Reynal, y Perrot entre los grandes editores de obras universitarias del país.

Entre sus características, se destaca una no muy común: la integración de empresa y familia, que ha llevado a tener tres generaciones directamente involucradas en el trabajo diario y que ahora pueden representar, de una manera u otra, la continuidad de sus actividades y de sus planes, siempre ilimitados.

Por todo ésto y mucho más, a este hombre bueno, optimista, predisposto a crear y creer, lo recordaremos por siempre como decía de los libreros de alma aquella poesía anónima del siglo XVIII llamada "El pregón del librero" "...Voy entregando libros, ...voy entregando el alma de los poetas, ...voy entregando ciencia, .... Voy entregando anhelos...." ■

## Novedades PEARSON 2004

### ¡Un Gran Equipo! El fútbol como metáfora empresarial



### ¡Un gran equipo! El Fútbol como metáfora empresarial

Estrategia/BRHH



## Mentes lúcidas Ideas transferibles Conocimiento práctico

Sencillamente genial  
El sentido común en los negocios

Interés General

\$ 34,00

Los 80 conceptos esenciales de Marketing

Marketing

\$ 39,00

La estrategia en el posavaso  
O cómo convertir una buena idea en un gran negocio

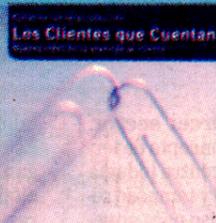
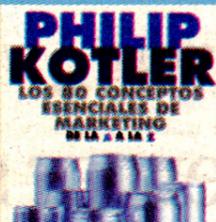
Emprendedores

\$ 44,00

Estreche las relaciones con Los clientes que cuentan

Nuevos retos en la atención al cliente  
CRM/Marketing

\$ 49,00



"Con libros es posible"



Av. Regimiento de Patricios 1959 (C1266AAF) Bs. As. Argentina  
Tel: (011) 4309 6100 / Fax: (011) 4309 6199  
Email: [universit@pearsoned.com](mailto:universit@pearsoned.com)



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Centro de Capacitación Ejecutiva



**Cursos abiertos** Cursos Agosto/Septiembre

**ADM - FINANZAS - VENTAS - MARKETING**

- \* FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION
- \* ATENCION AL CLIENTE Y MANEJO DE QUEJAS
- \* MARKETING PARA NO ESPECIALISTAS
- \* TECNICAS DE INVESTIGACION DE MERCADO

**MANAGEMENT**

- \* NEGOCIACION EFECTIVA
- \* ORATORIA Y TECNICA DE LA PALABRA
- \* TABLERO DE COMANDO
- \* COACHING
- \* INDICADORES PARA LA GESTION ESTRATEGICA
- \* LIDERAZGO
- \* CONDUCCION DE EQUIPOS DE TRABAJO
- \* EL CAMBIO ES LO UNICO PERMANENTE?

**CONTABILIDAD - COSTOS - PRODUCCION**

- \* CONTABILIDAD PARA NO CONTABLES
- \* COSTOS PARA NO ESPECIALISTAS
- \* ANALISIS Y GESTION DE LA PRODUCTIVIDAD

**DERECHO - ECONOMIA**

- \* RIESGOS DEL TRABAJO LEY 24557
- \* ECONOMIA PARA NO ESPECIALISTAS
- \* ANALISIS ECONOMETRICO APLICADO.

**ESPECIFICOS**

- \* SEGURIDAD DE LA RED TELEFONICA
- \* SIMULACION BURSATIL
- \* SIMULACION BALANCE SCORECARD
- \* LIQ. SUELDOS Y JORNALES C/ PRACTICA PC
- \* GESTION EMPRESAS TURISTICAS
- \* GESTION EMPRESAS HOTELERAS
- \* GESTION EMPRESAS GASTRONOMICAS
- \* TURISMO RECEPTIVO
- \* SEGUROS
- \* GERENCIA SOCIAL PARA EL DESARROLLO HUMANO
- \* MARKETING PARA LA INDUSTRIA FARMACEUTICA.
- \* COMPUTACION - ENTORNO WINDOWS (word-excel-access-powerpoint-internet-outlook)
- \* IDIOMAS (Inglés-Francés-Portugués-Alemán)

cursos regulares-intensivos y específicos

Cursos abiertos sin requisitos previos de inscripción  
Se extienden certificados de asistencia -

Informes e Inscripción de 10 a 19 horas

Av. Córdoba 2122 - 2º Piso - Teléfono: 4370-6131  
E-Mail: [capuba@econ.uba.ar](mailto:capuba@econ.uba.ar)

ARTICULOS VINCULADOS

>> Ver al final de la nota

ECONOMIA SOCIAL | Reflexiones

"Y Jehová dijo a Caín:  
¿Dónde está Abel, tu hermano?  
Y él respondió: No sé ¿Soy yo, acaso,  
guarda de mi hermano?"  
[Antiguo Testamento, Génesis 4-9]

# Solidaridad: La fraternidad social

**LA SOLIDARIDAD EN EL CENTRO.** Se continua (ver artículos vinculados) con el análisis desde lo general, y desde lo particular en su relación con lo económico, con la trilogía de Justicia, solidaridad, esperanza, la cual remite a los valores fundacionales, al menos del mundo que quisiéramos para nuestros hijos.

La fraternidad no nació exitosa. La Biblia lo demuestra claramente. Como si, desde el origen de los tiempos, la competencia, despiadada y fratricida, hubiera impuesto su salvaje sello. Sin embargo, su historia posterior la derivó en uno de los pilares de toda sociedad que protagonizó su tiempo. Así, cabe pensar, por ejemplo, en el aglutinamiento de las primeras civilizaciones, frente a condiciones naturales adversas, en torno a los ríos aluvionales como el Nilo, el Éufrates y el Tigris (ahora unidos en el Schat el-Arab, su común desembocadura en el golfo Pérsico), el Indo, el sistema Ganges-Brahmaputra, el Huang Ho (Amarillo) o el Yangtze.

Ahora bien ¿por qué no se dio igual circunstancia en el Río de la Plata? Quizás por cuanto las tierras altamente fértiles que rodean buena parte de la cuenca no impusieron circunstancias tan duras que obligaran a sobrevivir sólo con ingentes trabajos en torno a las inundaciones periódicas, verbigracia delimitar cada año nuevamente las tierras o construir complicados sistemas de riego. Piénsese en el Egipto faraónico, cercado por el desierto y con el limo desbordado periódicamente por el Nilo como única posibilidad alimentaria. De igual manera, la ingeniería en sistemas de riego desplegada por los antiguos habitantes de la Mesopotamia (caldeos, sumerios, elamitas, acadios y babilónicos) llegó a tan alto grado que los Jardines colgantes de Babilonia fueron incluidos entre las siete maravillas del mundo antiguo, en tan-

to el Antiguo Testamento (Génesis, 2, 10-14) ubica el Edén al este del Éufrates (río que menciona con su denominación correcta, mientras el Tigris es llamado Hidekel, su nombre hebreo -en árabe es Dijlah, como el Éufrates es Firat- en tanto los otros mencionados, Pisón y Guijón, corresponderían al Indo o al Ganges, y al Nilo, respectivamente) en reconocimiento al verdadero vergel que aquellas tierras -en principio desérticas e inundables, en las orillas de sus dos ríos legendarios, especie de canales en medio de la aridez, presentaban como un nuevo paisaje.

La culminación del concepto de fraternidad es la máxima cristiana: "Amarás a tu prójimo como a ti mismo". Entre nosotros, el inmortal Martín Fierro nos aconseja: "Los hermanos sean unidos, / esa es la Ley Primera, / tengan unión verdadera / en cualquier tiempo que sea, / porque si entre ellos pelean, / los devoran las de afuera". Una exaltación, en el

ESCRIBE/ Oscar Sbarra Mitre

Ex Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.  
sbarramitre@hotmail.com

nivel comunitario, de lo fraternal, que podría denominarse solidaridad, y que se constituye en el meollo axiológico de todo conjunto gregario, de todo pueblo, en la medida que pretenda continuar de pie frente a la historia, siendo protagonista y no mero espectador o



incondicional seguidor de otros, generalmente sus dominadores.

La Revolución Francesa parece consagrar este criterio de fraternidad, aparejándolo a los de libertad e igualdad, en la trilogía que resume los valores que cimentaron el movimiento. La fraternidad, enunciada en ese sentido, permite el paso de lo individual a lo social. La misma página de la historia gala demuestra como la libertad, contrapuesta a lo solidario, es decir, afirmada en lo individual, da origen a un liberalismo mucho más tiránico, que aquel absolutismo que intentó deponer, un sistema que, en nombre de la libertad, llegó a un totalitarismo quizás mayor que el del Antiguo Régimen.

La solidaridad en lo económico pasa por afianzar tanto la equidad distributiva como la justicia social que ella simboliza. Esa es, en verdad, su forma, fielmente expresada -como resultado- a partir de las estadís-

ticas. Sin embargo, su esencia como valor va mucho más allá. Porque la solidaridad, al igual que todo propósito significativo y trascendente, no debe imponerse sino concientizarse, aceptarse por convicción propia de su intrínseca importancia. Si, en cambio, se convierte en factor de confrontación, lo beneficioso de su presencia tiende a diluirse.

Bernardo Kliksberg nos suele recordar el precioso fundamento de la apreciación comunitaria de lo solidario y lo equitativo en los países que, como Noruega y Finlandia, por caso, marchan a la cabeza del desarrollo social en el mundo. En ellos, la relación entre los deciles de los más ricos y los más pobres, que ronda en la proporción de tres a uno (en nuestro país sigue estando en más de treinta a uno) es conceptualmente no sólo natural sino como altamente benefactora, ya que de no existir en esa relación el crecimiento económico -que en esos pueblos es bastante alto- se reduciría notablemente. El criterio se resume sencilla y significativamente: un mundo donde la equidad impere es el más feliz y digno de ser vivido.

En lo más hondo de la crisis que nos asoló, acentuándose en medio del crudo y despiadado neoliberalismo de la década de los noventa, el factor solidario mantuvo la cohesión de una sociedad que amenazaba con la disgregación total. En acción conjunta las organizaciones no gubernamentales y los ciudadanos comunes sustituyeron la debilidad del gobierno en los años finales del siglo XX, al menos hasta que llegó el paliativo de los planes sociales, logrando mantener un sentimiento de integridad tan debilitado que, en algún momento, hasta se especuló con su potencial y

>> CONTIUNUA EN PAG. 7

EDITORIAL | Opina el Decano

## La debilidad institucional

Los partidos políticos, prácticamente han desaparecido de la escena nacional. Después de veinte años de democracia, el centenario partido Radical se ha debilitado tanto que no ofrece, por ahora, alternativas a la ciudadanía.

Ex radicales como Lilita Carrió y Lopez Murphy, de fuertes personalidades, se esfuerzan por mostrar estructuras partidarias casi inexistentes.

La izquierda atomizada que hoy es un conjunto de pequeños partidos sin resonancias electorales, sigue con su habitual discurso de atribuirse el monopolio del progresismo, con exclusión de cualquier otro matiz.

Y para colmo de males la impecable imagen presidencial de las primeras horas, comienza a opacarse por las peleas reales o su-

puestas dentro del PJ y cierta actitud ambivalente en el tratamiento de la cuestión social.

Lo sucedido en los últimos días en la legislatura de la ciudad de Buenos Aires, junto con una serie de hechos protagonizados por piqueteros oficialistas u opositores, nos ponen al borde de un descontrol institucional que nos puede llevar a una situación no deseada por ningún ciudadano.

Pero la Argentina de esta hora difícil necesita políticos y estadistas con adecuado apoyo en organizadas estructuras partidarias. La fortaleza de la democracia se apoya en parti-

ESCRIBE/ Carlos A. Degrossi

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
degrossi@econ.uba.ar

dos políticos organizados, capacitados, fuertes y representativos de amplios sectores de la sociedad.

Todos los argentinos, queremos un país unido y con trabajo, un país solidario y con justicia, un país con democracia y con un presidente respetado y exitoso.

Con la perspectiva que da el tiempo transcurrido también hemos aprendi-

do que los ecos de los cacerolazos se han desvanecido. No vemos más las asambleas barriales que intentaban al calor de las circunstancias generar propuestas e incluso gobernar.

Más cerca en el tiempo tenemos el caso Blumberg. Tomando impulso en el dolor y en la muerte, se vieron nacer dos actos masivos, impensables si hubieran sido convocados desde la política.

Pero esta situación compleja y casi paralizante de las estructuras partidarias no nos debe sumir en la desesperanza. Debe estimular a los distintos sectores del quehacer nacional

para que se unan y busquen consenso en algunas cuestiones estratégicas fundamentales que nos ayuden a salir de la profunda crisis en la cual esta inmersa la Argentina.

Debemos reconocer que la tarea no es fácil.

No debe interpretarse equivocadamente lo hasta aquí manifestado. Esta postura no involucra un descreimiento del rol fundamental que en una democracia representativa tienen los partidos políticos. Sin embargo, quizás en esta ocasión, en vez de esperar que las ideas centrales provengan del campo político, es razonable pensar en que el camino se invierta y sea la sociedad civil a través de instituciones como la universidad, las iglesias, las entidades representativas empresariales y de trabajadores, entre otras, las que le señalen a la política el rumbo a seguir. ■

STAFF   La Gaceta de Económicas		Autoridades		UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES   FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS	
<b>EDITOR</b> Carlos Anibal Degrossi	<b>CONSEJO ASESOR</b> Homero Braessas • Nelson J. López Del Carril Rubén L. Berenblum • María Teresa Casparri Ricardo O. Rivas • Leonel Massad Claudio E. Sapetnitzky • Victor Beker Manuel Fernández López • Feliciano Salvia Jorge Etkin • Carlos M. Giménez • Raúl Saroka	<b>DECANO</b> Carlos Anibal Degrossi	<b>PROFESORES SUPLENTE</b> Ricardo Pahlen Acuña Jorge Etkin Daniel Pérez Enri Ricardo Dealecsandris Jorge Martínez García Marta Bekerman José Luis Franza	<b>ALUMNOS TITULARES</b> Raúl Mosquera Arzamendía Axel Kiberl Ana Testino Germán Leonardo Pérez	<b>SECRETARIO DE EXTENSION</b> Juan Manuel Vázquez Blanco
<b>DIRECTOR</b> Simón Pristupin	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>VICEDECANO</b> Juan Carlos Viegas	<b>GRADUADOS TITULARES</b> Catalino Nuñez Gustavo Díez Sergio Gastón Ricardo Bernardo Rudoy	<b>ALUMNO SUPLENTE</b> Ariel Pinto Diego Krauthamer Juan Cruz Arce Ana María Sarapura	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina Jorge Schvarzer
<b>ARTE</b> Base 2	<b>PROFESORES TITULARES</b> Juan Carlos Viegas Rubén L. Berenblum María Teresa Casparri Miguel Angel Sardegna Miguel Angel Vicente Jorge Martínez García Pedro Alejandro Basualdo Orlando Gualtieri	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>GRADUADOS SUPLENTE</b> Luis Cowes Marcelo Rodríguez María Fernanda Inza Rubén Seijo	<b>CLAUSTRO NO DOCENTE</b> TITULAR: José Luis Videla SUPLENTE: Patricio Monforte	<b>SECRETARIA DE POSGRADO</b> Mario Rapoport
<b>ILUSTRACIONES</b> Diego Coglitore	<b>PRODUCCION</b> Baltazar Ojea	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIAS:</b> SECRETARIA ACADEMICA María Teresa Casparri	<b>SECRETARIA DE RELACIONES INSTITUCIONALES Y GRADUADOS</b> Catalino Nuñez	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
<b>FOTOGRAFIA</b> Alexandro Uranga	<b>MARKETING</b> Marcelo Murgí	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE EXTENSION</b> Juan Manuel Vázquez Blanco	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
<b>PRESA Y DIFUSION</b> Leonardo C. Busquet	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<b>CONSEJO DE LEENORES:</b> gaceta@econ.uba.ar	<b>CONSEJO DIRECTIVO:</b> Juan Carlos Viegas	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Rodolfo Sergio Medina	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer	<b>SECRETARIA DE INVESTIGACION Y DOCTORADO</b> Jorge Schvarzer
	<				

## ARTICULOS VINCULADOS

&gt;&gt; Ver al final de la nota

## COMERCIALIZACION

## Enfoques

&gt; VIENE DE TAPA

Producto inteligente, es una experiencia cuyo mayor atributo es su capacidad de permanencia a través del tiempo. En esencia, se trata de concebir a los productos desde la vida de los individuos, construir el satisfactor desde el mundo vital (3), pensar desde un todo interdependiente, relacionando las habilidades que se componen desde la oferta en comunión con el posicionamiento que marca (de "marcar": dejar una marca, huella...) la Marca en la demanda. Es decir, construir el satisfactor (propuesta de valor), desde la mente de cada consumidor, sistémicamente, en unión con las capacidades y habilidades de la oferta.

## INTRODUCCIÓN

Diariamente advertimos una conducta cambiante en los consumidores; este cambio no es más que el reflejo de los cambios de las circunstancias que los rodean, los habitan y los crean.

"el hombre es el hombre y su circunstancia".

Ortega y Gasset

El advenimiento de la globalización, la explosión de los medios de comunicación, la World Wide Web, el cambio de pensamiento basado en una lógica analógica a una lógica virtual, afectan el entorno, dando lugar a una nueva circunstancia que motiva cambios en el comportamiento del individuo.

La velocidad circulante de la información (que en la mayoría de los casos nos llega procesada sobre múltiples capas de interlocutores), los requisitos exigidos, la calidad esperada y las expectativas generadas, han producido y producen sustanciales cambios en cada uno de nosotros.

Esto exige a los profesionales de comercialización la toma de decisiones evolutivas (4) sobre cada uno de los componentes del producto, como así también en las distintas formas de evolución de su ciclo de vida, con el desafío de pensar desde el afuera (un lugar que genera miedo, ya que es otro lugar que no es el propio), pero en comunión con el "adentro" de las organizaciones. No olvidemos considerar que es en la mente del consumidor donde se termina de construir nuestro posicionamiento.

"A principios de este siglo (XX) el ciclo de vida de los productos duraba varias décadas. A mediados del

# Producto<sup>(1)</sup> inteligente

## Un enfoque desde el mundo vital del mercado

## PRIMERA PARTE

**DESDE EL MERCADO.** En este artículo, que se publicará en tres entregas, se van hilvanando observaciones especialmente vinculadas a la compleja realidad del mundo actual y a la particular importancia del cliente como sujeto esencial del proceso.

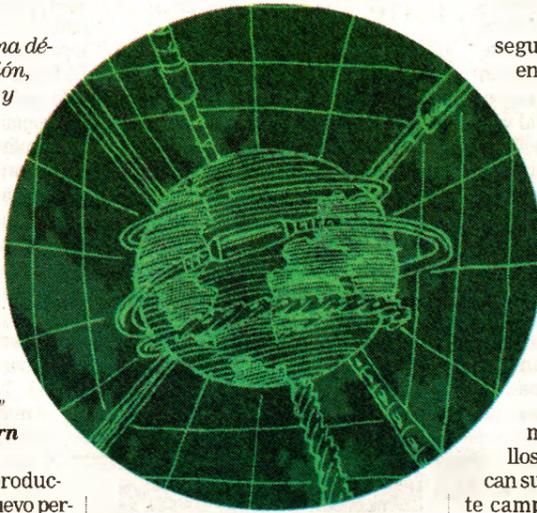
*siglo se redujo a menos de una década y, ya en su finalización, en promedio los productos y servicios tienen duraciones de alrededor de un par de años, o en algunos casos - productos de consumo masivo -, mucho menos. Hay casos extremos en que por evolución de la tecnología, hay productos que al momento de su introducción al mercado ya son casi obsoletos, o superados por avances de más avanzada generación"*

Jorge Stern

Los ciclos de vida de los productos se acortan día a día. Un nuevo perfil de consumidor, más volátil, menos fiel, más demandante, impacta directamente en las estrategias de portafolio y producto que desarrollan las empresas.

Con una visión a largo plazo, las empresas desarrollaban sus productos con la metodología tradicional de explotar al máximo su Ciclo del Vida, entendiendo que las inversiones realizadas en la etapa de diseño y lanzamiento, se recuperarán a lo largo del tiempo. Las proyecciones indicaban que el tiempo era una unidad que generalmente se medía en años.

Esta visión debe replantearse bajo el paradigma actual, la que nos invita a aprender a aprender (5), aprender a des-aprender, re-aprender, crear, re-crear, pensar y re-pensar, nuevas estrategias para aplicar en cada etapa del ciclo de vida para lograr una efectiva gestión de valor. Para ello las organizaciones deberán agruparse, re-agruparse, des-agruparse en función del contexto, "del



ESCRIBE/ Pablo Aristizabal

Profesor Adjunto de Comercialización  
paristizabal@marketing.com.ar

Con la COLABORACIÓN ESPECIAL de  
Gustavo Alonso

afuera", para producir un valor, una experiencia que haga sustentable la generación de valor y el ciclo de vida de la empresa.

"pensar es crear"  
y "crear es resistir"

Gilles Deleuze

Autores como Manuel Castells (6), Joseph Pine (7), Jeremy Rifkin (8), Alfons Cornella (9), introducen a algunos conceptos que resulta conveniente reparar: economías en red, economías de la experiencia, la era del acceso, la innovación y la oportunidad como elementos cruciales de la competitividad.

Estos conceptos aluden justamente a cambios que se están dando en esta nueva era que comienza. En ella se perfilan un nuevo tipo de individuo, nuevas maneras de interconexión que transforman a los mercados en complejas redes comerciales en las que una gran parte de la vida económica discurre en el ciberespacio y el nuevo satisfactor económico consiste en la compra y venta de experiencias (Amazon.com, Suzuki Fun, Mc.Donald's, Village Cines, etc.)

Las economías se encuentran interconectadas; el paradigma es "el que está conectado o puede acceder, existe". Las empresas se ven re-fundadas hacia un tejido conectivo, en el que se promueva la genuina innovación aplicada y no se construya desde la oferta, sino en tiempo real desde el mundo vital de los individuos a satisfacer.

El objetivo es lograr una mayor competitividad, potenciando toda la constelación de valor de las organizaciones para lograr diferenciales que cada día son mas difíciles de con-

seguir y mas fáciles de replicar entre las distintas empresas.

Estratégicamente, esta situación no hace más que obligar a asumir el rol de empresario, reconociendo las nuevas reglas de juego, entendiéndolas, reinventándolas, e incluso llegar al extremo de que la primera regla es que el juego no tiene reglas y, consecuentemente, hacerlos cargo de ello.

En términos de Joseph Pine, autor del libro "Economía de la Experiencia", aquellos empresarios que sólo enmarcan sus negocios en el insignificante campo de la oferta de bienes y servicios quedarán fuera de juego.

Para competir, para crear verdaderas propuestas de valor, es necesario crear experiencias ricas, innovadoras, trascendentes e inquietantes, pero desde el afuera, cercanas al mundo vital, pues son las únicas que, en forma fidedigna, tocarán la fibra de los consumidores.

Retomando los ejemplos enunciados párrafos atrás, observamos que en la cadena de cines Village es posible sentarse cómodamente en las butacas y poder disfrutar hasta de una pizza, mientras que, en el extremo opuesto, un viaje en tren o subterráneo parece estar muy lejos de ser una experiencia placentera o deseable.

La verdadera recreación de la experiencia física y psicológica que se produce en el momento de la compra, consumo y/o, en algunos casos, pos-compra/posconsumo, a partir de comprender, interpretar y vivenciar el mundo vital de los individuos, es la base sobre la que se generarán las verdaderas ventajas competitivas.

Es por ello que en un mundo donde el capital es el intelecto y la experiencia, debemos abordar los mismos bajo nuevas estrategias, re-pensar dinámicamente el/los modelos de negocios.

Planteados estos elementos, la reflexión nos conduce a analizar cómo lograr que cada producto nuevo lanzado al mercado, lleve consigo la posibilidad de reinventarse y de ser dinámico, para poder adoptar las variadas formas que la mente de los consumidores deseen impregnarle en cada codificación que tenga lugar a lo largo de su evolución.

"Hecho para durar, significa hecho para destruirse y reinventarse eternamente".

Tom Peters

A pesar de las implicancias supuestas por la investigación de este "mundo vital" y el diseño dinámico de productos, no se debe pensar que se trata de un concepto exclusiva-

mente destinado a ser concebido por las grandes empresas. Por el contrario, el mundo vital de los consumidores puede estar muchas veces más cerca de ser captado por las pequeñas empresas que por las grandes corporaciones que, presas de su aparato, muchas veces pierden el termómetro y la sensibilidad del mundo vital de aquellos individuos cuyas necesidades y deseos intentan satisfacer. ■

CONTINUARA...

## ARTICULOS VINCULADOS

Pasión por aprender,  
de Pablo Aristizabal (Gacetas 7 a 10)

## Referencias

(1) Referimos en este artículo a Producto como concepto amplio de Satisfactor de una necesidad.

(2) El modelo de negocio debe reflejar cómo es que la compañía obtiene ganancias de los productos y/o servicios que ofrece.

(3) Gabriel Zanotti, Profesor de Filosofía de Esee. El tema del mundo de vida supera la dialéctica sujeto-objeto. Esto es, un sujeto pasivo que recibe información, y objeto como "dato" independiente del mundo de vida del sujeto. Cuando entro a una clase y digo "estoy en clase", ese "estar en clase" no es un "dato" sino parte de mi mundo de vida y, en ese sentido, no es una cosa que pueda ser entendida sin mediar mi subjetividad. Pero eso no le quita un átomo de su verdad...

Ortega y Gasset, Obras completas, Revista de Occidente y Alianza Editorial, 1983. Pero ¿qué es esto? ¿Con qué hemos topado indeliberadamente? Eso, ese hecho radical de alguien que ve y ama y odia y quiere un mundo y en él se mueve y por él sufre y en él se esfuerza -es lo que desde siempre se llama en el más humilde y universal vocabulario "mi vida". ¿Qué es esto? Es, sencillamente, que la realidad primordial, el hecho de todos los hechos, el dato para el Universo, lo que me es dado es... "mi vida" -no mi yo solo, no mi conciencia hermética, estas cosas son ya interpretaciones, la interpretación idealista. Me es dada "mi vida", y mi vida es ante todo un hallarme yo en el mundo; y no así vagamente, sino en este mundo, en el de ahora y no así vagamente en este teatro, sino en este instante, haciendo lo que estoy haciendo en él, en este pedazo teatral de mi mundo vital. Para Habermas (1999) en Teoría de la Acción Comunicativa, Tomo I. España. El mundo de la vida se encuentra relacionado con las actitudes de las personas que manifiestan estabilidad en el tiempo, porque expresan la identificación con grupos en los que el sujeto encuentra conformación, seguridad y sentido. Las relaciones interpersonales cotidianas constituyen el medio en que las personas desarrollan sus vidas. Morin 1999. Por consiguiente, "la aptitud de contextualizar tiende a producir el surgimiento de un pensamiento "ecologizante" en el sentido de que sitúa todo acontecimiento, información o conocimiento en una relación inseparable con el medio - cultural, social, económico, político y por supuesto natural, no hace más que situar un acontecimiento en su contexto e incita a ver cómo éste modifica al contexto o cómo le da luz diferente".

(4) Decisiones que acompañen la necesaria evolución de los productos y sus componentes. Toma de decisiones continua y dinámica.

(5) Pablo Aristizabal, Pasión por Aprender.

(6) Manuel Castells es profesor senior de la UOC e investigador del Instituto Interdisciplinario de Internet.

(7) Joseph Pine, The Experience Economy. Es también conferencista y consultor de compañías Fortune 500.

(8) Jeremy Rifkin es licenciado en Economía y en Relaciones Internacionales. Es profesor de la Escuela Wharton de Finanzas y Comercio, y presidente de la Foundation on Economic Trends.

(9) Alfons Cornella es Fundador y Presidente de Infonomia.com, una iniciativa innovadora de desarrollo de ideas y formación permanente para entender lo que es una empresa en red.



### PosGrado Económicas

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas - Secretaría de Posgrado



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**PROGRAMA**  
**ADMINISTRACIÓN PÚBLICA LOCAL**

Coordinadora: Dra. Susana CAMPARI

MÓDULOS: Recursos Humanos  
Gestión Financiera - Provincial y Local  
Tecnología de Gestión Local  
Planeamiento Urbano y Desarrollo Local

CLASE ABIERTA: Dr. Alejandro ROFMAN

Inscripción

Maestría en Administración Pública  
Av. Córdoba 2122 2º piso Cap. Fed. - Tel/Fax: 4370-6162  
e-mail: apl@econ.uba.ar

## ARTICULOS VINCULADOS

&gt;&gt; Ver al final de la nota

## DE ECONOMICAS A LA SOCIEDAD

## El tercer sector

## VIENE DE TAPA

Pero ni siquiera la utilización de estos últimos dos conceptos resulta tan amplia como para abarcar todo el entramado social que representa el tercer sector. Ni el término no gubernamental, ni el enunciado sin fines de lucro, ni la palabra voluntario ofrecen una descripción precisa del tercer sector. El mismo está formado por organizaciones de propiedad y control privados, pero cuya existencia tiene por finalidad la satisfacción de necesidades públicas o sociales y no la acumulación de riqueza privada. (2)

El tercer sector se basa en un intercambio social y en la reciprocidad, aunque a menudo con consecuencias económicas tanto para los beneficiarios como para el benefactor; y es esta orientación lo que define a las organizaciones del tercer sector y lo que las diferencia de las organizaciones mercantiles y de las políticas públicas. Estas entidades se organizan con la finalidad de satisfacer necesidades sociales a partir de la implicación-participación de los propios afectados o interesados en dichos objetivos y su definición resultan dinámicas como su desarrollo.

## ♦ El tercer sector: su historia.

Desde una perspectiva histórica, el tercer sector fue muy importante en la etapa previa a la instauración del estado de bienestar. Muchas de las funciones sociales y de protección que posteriormente, en la era industrial, fueron asumidas por el estado de bienestar, estaban casi exclusivamente en manos del sector no lucrativo. Hacia principios del siglo XX existían en nuestro país unas mil doscientas sociedades de socorros mutuos y ciento ochenta círculos católicos de obreros.

Posteriormente, con la consolidación del papel del estado como ente redistributivo, el tercer sector se colocó en los márgenes de la vida pública, apartado por el creciente dominio del mercado y por las esferas del gobierno. Ahora que los otros dos sectores han disminuido su importancia, al menos en cuanto a la cantidad de empleo que generan, la posibilidad de transformar el tercer sector y convertirlo en vehículo para la integración económica y social de muchas personas, y para garantizar la calidad de vida de nuestras sociedades, parece evidente.

Los años '90 provocaron el surgimiento de organizaciones que existían con anterioridad con la diferencia de que en este momento se presentan como alternativa para la promoción e implementación de políticas públicas y defensoras de los derechos de ciudadanía (social, política y económica). La iniciativa asociativa y la participación ciudadana, en este marco, ocupan un lugar relevante y estratégico frente al estado y al mercado, ya que intentan

# El tercer sector y su aporte al mundo del trabajo



**EL TERCER SECTOR.** El pasado 17 de junio se celebró en nuestra Facultad la Primer Jornada de Capacitación y Debate para dirigentes sociales, organizada por el Centro de Capacitación del Tercer Sector de nuestra casa y el Departamento de Integración de la CGT. Este acontecimiento académico que reunió a más de doscientas personas provenientes de numerosas organizaciones sociales y sindicales funcionó como disparador de las reflexiones que el autor vuelca en esta nota.

ESCRIBE/ Julián D'Angelo

Director del Centro de Capacitación del Tercer Sector de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA  
tercersector@econ.uba.ar

aunar esfuerzos y recursos para satisfacer necesidades comunes, desarrollar procesos de adecuación institucional para dar respuesta a las nuevas demandas del medio, al mismo tiempo que exigen su inclusión en el campo de las políticas públicas.

Así, en los últimos años, las organizaciones del tercer sector (asociaciones civiles, fundaciones, organizaciones gremiales y sindicales, entidades de economía social y solidaria) han adquirido un protagonismo creciente en el campo del desarrollo social y en la búsqueda de respuestas innovadoras a los desafíos que enfrenta nuestro país. A su vez, estas entidades realizan un trabajo significativo en la satisfacción de necesidades básicas y en la provisión de servicios vinculados a la educación, la salud, la promoción social, el empleo y la capacitación ocupacional, la vivienda, la cultura, la promoción de derechos humanos y sociales, o la atención y promoción social de grupos vulnerables.

♦ **El tercer sector en nuestro país.** De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo en nuestro país hay alrededor de cien mil organizaciones civiles. En ellas trabajan aproximadamente tres millones de personas, de las cuales dos millones seiscientos cincuenta y cinco mil (cerca del 85% del total) son voluntarios. La proporción de voluntarios sobre el total de la población ha venido incrementándose fuertemente en nuestro país, aunque todavía se encuentra a

distancia de los países desarrollados.

Muchas organizaciones del tercer sector viven en la contradicción entre voluntariado, servicios a las personas, y la necesidad imperiosa de profesionalización para proveer sus servicios. De hecho, se produce una tensión entre los valores de eficacia en la gestión y los valores de solidaridad y donación. En nuestro país ningún tipo de organización supera el 43% de recursos humanos rentados y concomitantemente con ello, todos los tipos de organizaciones tienen más del 57% de personal voluntario. (3)

♦ **El empleo en las organizaciones del tercer sector.** Pero la realidad es que todas las estadísticas muestran un incremento significativo del empleo en las organizaciones del tercer sector y es allí donde toman cuerpo propuestas como las de Jeremy Rifkin que plantea que hoy en día existe la oportunidad de crear millones de nuevos puestos de trabajo en el tercer sector, pensando a la sociedad como creadora de tres tipos de capital: el mercantil, el público y el social, redefiniendo el significado del trabajo en el futuro. Así este autor plantea que, para el creciente número de personas que no tendrán puestos de trabajo alguno en el sector de mercado, los gobiernos tendrán dos posibilidades: financiar políticas de protección y construir un mayor número de prisiones para encarcelar a un cada vez mayor número de criminales o financiar formas alternativas de trabajo en el sector de voluntarios. (4)

♦ **El tercer sector en otros países.** En Estados Unidos el tercer sector contribuye, en la actualidad, con algo más del 6% a la economía y es responsa-

ble del 9% del empleo total. Existe más gente trabajando en este sector de voluntarios que en las industrias de la construcción, de la electrónica, del transporte o del textil. En Europa y en los países desarrollados, este sector genera el 4,7% del PBI, y ocupan más de un diez por ciento de la fuerza de trabajo. Sólo siete países del mundo tienen un PBI superior al gasto anual del tercer sector de los Estados Unidos. (5)

Finalmente, si se pretende que el tercer sector se transforme en una fuerza efectiva que pueda poner las bases para una era posmercado viable, el gobierno deberá jugar un papel de apoyo en la transición. En este sentido Francia fue el primer país en poner en marcha una iniciativa de oferta de formación y colocación de los desempleados en actividades relacionadas con el tercer sector.

♦ **El tercer sector y la Universidad.** En este punto, conjuntamente con el estado, la Universidad argentina tiene también un gran desafío y una importante responsabilidad vinculada al desarrollo de la sociedad civil. El replanteo de la función social de la universidad debe orientarse a las necesidades básicas de la comunidad apoyando las diferentes formas de organización social. Para ello, deberá promover la extensión de los servicios esenciales que generan producción de conocimientos y formación profesional, a todos los sectores sociales; creando e imaginando nuevas prácticas profesionales útiles a la sociedad detectando áreas problemáticas y estructurando perspectivas multidisciplinarias.

Resulta fundamental fortalecer el desempeño de las entidades del llamado tercer sector por medio de la for-

mación de recursos humanos especializados en la conducción de estas organizaciones, la promoción de estudios que permitan una mejor comprensión de las mismas, y el estímulo de desarrollos conceptuales y metodológicos que permitan efectuar un aporte significativo al funcionamiento de estas organizaciones.

Así, los propios sujetos involucrados en la gestión de estas organizaciones del tercer sector advierten necesidades de capacitación diferenciales de acuerdo a los recorridos de capacitación, experiencias y naturaleza de cada organización y de acuerdo a los estamentos. Es decir que todo proceso de capacitación orientado a este sector debe respetar necesariamente las particularidades del mismo, explotando las riquezas empíricas de sus miembros, no incurriendo en la homogeneización ni de los sujetos ni de los contextos organizacionales que en sí son radicalmente diferentes.

A su vez el voluntariado en sí mismo se presenta como un problema particular de estas organizaciones en la medida que privilegian el conocimiento práctico y descartan todo otro conocimiento que no provenga de experiencia cotidiana. Los dirigentes de estas organizaciones se encuentran preocupados por profesionalizar el equipo de voluntarios pero a la dificultad nombrada se le suma que por sí mismas estas organizaciones no alcanzan a satisfacer esta necesidad, ya sea por no contar con recursos capacitadores o con recursos económicos suficientes para contratar personal para asistencia técnica. Finalmente la significativa rotación de voluntarios es otra de las preocupaciones relevantes, por la escasa y nula remuneración que están en condiciones de ofrecer sus dirigentes.

Es hora de que en nuestro país se superen los prejuicios que rodean al tercer sector y, como ocurre en los países desarrollados, desde el estado y el mercado se apueste fuertemente al crecimiento de éste como un protagonista ineludible de la sociedad que viene. Nuestra Universidad ya asumió ese desafío. ■

## ARTICULOS VINCULADOS

Reflexiones sobre red de voluntarios de económicas, de Juan M. Vázquez Blanco y María A. Fernández Scarano (La Gaceta 44).

## Referencias

- (1) El perfil de las ONGs en la Argentina. Daniel Filmus, Daniel Arroyo y María Elena Estébanez. FLACSO- Banco Mundial, 1997. (2) Dirección de Instituciones sin fines de lucro. Peter Drucker. El Ateneo. (3) Acerca de la Constitución del Tercer Sector en la Argentina. CENOC, 2003. (4) El fin del trabajo. Jeremy Rifkin. Paidós, 1996. (5) Organizaciones solidarias. Federico Tobar y Carlos Fernández Pardo. Lugar Editorial, 2001.



## "Deuda, crecimiento y distribución. La brecha de viabilidad"

**Expositores / Saúl Keifman, Benjamín Hopenhaym, Alejandro Vanoli**  
**Comentaristas / Eduardo Barbarosch y Ricardo Aronskind**  
**Redactor de la síntesis y Moderadora / Mercedes Marcó del Pont**

El tema de la deuda externa hoy está en el foco del análisis del conjunto de la sociedad, en el foco de la política económica, y en los próximos meses va a haber muchas novedades en torno de la renegociación de la deuda y se van a decidir cosas que, a nuestro juicio, pueden condicionar sensiblemente el devenir económico y la posibilidad de que la Argentina se plantee un modelo de crecimiento con equidad social.

En primer lugar, nosotros decidimos abordar el tema de la deuda externa a partir de lo que creíamos que era la cuestión prioritaria, que era enlazar lo económico con la problemática social, desde una perspectiva realista y no retórica, no discursiva, ya que, en general hay un divorcio entre el discurso, la dinámica del proceso económico y social, y las decisiones que se van adoptando a lo largo del tiempo. Partimos de un dato de la realidad: ésta es una oportunidad histórica que tiene la Argentina de plantear



# Plan Fénix

## Seminario Interdisciplinario

Sociedad y deuda externa.

Dimensiones sociales, políticas, económicas y jurídicas

- 27 y 28 de Abril de 2004 -

**VISION INTERDISCIPLINARIA DE LA DEUDA EXTERNA.** La cuestión de la deuda externa atraviesa a la totalidad de los argentinos, por cuanto ha sido colateral a un patrón económico que, centrado sobre lo financiero, ha sumido a la economía argentina en un estancamiento y una polarización social sin precedentes. Bajo esta premisa se discutió el tema en el Seminario organizado en forma conjunta por las Facultades de Ciencias Económicas, Ciencias Sociales y Derecho de la Universidad de Buenos Aires. En la Gaceta 44 se publicaron "Política y sociedad frente a la deuda externa" y "La deuda externa desde la óptica jurídica: alternativas de tratamiento". Con el trabajo de este número se completan los temas tratados en el seminario interdisciplinario.

otra cosa a la hora de sentarse a negociar con el Fondo Monetario.

Tanto los economistas de nuestra Facultad como los expertos que vinieron por las facultades de Derecho y Ciencias Sociales plantearon muy bien este engarce entre lo social y lo económico. En realidad el problema de lo que es posible o no a la hora de negociar con los acreedores externos es ver en qué medida eso está en con-

tradición o no con el contrato social que subyace en el contrato privado, económico-financiero, como el que se está planteando entre el Estado y un acreedor externo o interno.

♦ **El 3% de superávit.** A partir de plantear como prioridad la cuestión de atender la deuda social, se puede considerar si es mucho o poco el 3% del superávit fiscal primario que la

Argentina está comprometiendo hacia delante con el Fondo Monetario. Tanto en la exposición de Saúl Keifman como en la de Alejandro Vanoli se dijo que el 3% no tiene precedentes históricos y puede llegar a ser una restricción al crecimiento económico con equidad y con inclusión social si no se plantea simultáneamente un cambio de régimen de política económica integral.

♦ **El 75% de quita.** Hay algo que es importante tener en cuenta: el 75% de quita propuesto, a partir de los ejercicios que nosotros hicimos en forma cuantitativa desde el Plan Fénix, no es una hipótesis que se plantea como algo muy alto como para después sentarse a negociar sino que, como bien dijo Alejandro Vanoli, es una hipótesis de mínima. La Argentina no tiene más capacidad de pago y, por lo tanto, ése tiene que ser un umbral sobre el que el país se tiene que plantar. Otra gran discusión es tratar de adoptar una lógica distinta a partir de la cual lo que puede o no pagar la Argentina pasa a ser una variable dependiente de las necesidades objetivas que hay en materia de política económica y social para atender la deuda social y garantizar un proyecto de desarrollo productivo distinto.

♦ **El excedente fiscal.** Aquí hay una cuestión que está sobre el tapete, que es la aplicación del excedente fiscal que está generando la Argentina, porque a partir de esta perspectiva distinta en la que la atención de la deuda social deja de ser un factor residual resultante, a partir de la cual lo que resta después de pagar la deuda y atender nuestros compromisos puede destinarse a subir las jubilaciones, a dar una suma mayor a los beneficiarios del plan Jefes y Jefas, a dar un aumento a los trabajadores del sector público, todo eso pasa a ser una consecuencia y no un objetivo del plan económico y social, y ésa es la lógica que creemos que hay que discutir. Por eso es que ponemos el énfasis en la necesidad de tener un proyecto y un plan estratégico.

♦ **Los planes estratégicos.** Hoy se decía que desconfiamos de los planes estratégicos. En realidad es cierto: hay mucho de discurso en lo que se debate generalmente sobre lo que es un plan estratégico, pero acá estamos planteando que, si la prioridad es establecer un modelo de crecimiento, de reindustrialización con inclusión social, es necesario tener un plan que articule todas las decisiones de política económica que se van adoptando, inclusive y hoy prioritariamente la negociación de la deuda con los acreedores externos.

♦ **Las negociaciones de la Argentina con el Fondo Monetario.** Hay otra cuestión que surgió del debate, bastante polémica pero muy interesante, y que de alguna manera reproduce el planteo de Aldo Ferrer acerca de cómo va a negociar la Argentina con el Fondo Monetario a partir de mayo o junio, cuando acordemos las próximas metas, si no hay previamente algo bien definido y explicitado, como las necesidades en materia de reforma tributaria y de gasto social para dinamizar el mercado interno, sostener este proceso de crecimiento a través de un flujo de inversión pública esencial a partir de una política de redistribución del ingreso que tiene que venir en esta etapa desde el sector público, con lo que significa en términos de "blanquear" el gasto. Ahora tenemos una sensación "inercial", como planteaba Ricardo Aronskind, que está instalada desde el "pensamiento único": no podemos hablar del gasto y si vamos a aumentar el gasto público, que no se note. Nosotros creemos que tiene que haber definiciones claras de la política económica a la hora de negociar el nuevo acuerdo con el Fondo, así como tiene que estar explicitada una reforma tributaria integral que es necesaria y urgente. Hoy la política tributaria es un factor distributivo fundamental y esencial de cualquier política que se plantee otra distribución de los frutos del crecimiento.

♦ **La política monetaria y cambiaria.** De la misma manera, creemos que hay que plantear articuladamente la necesidad de tener una política monetaria y cambiaria que sea funcio-



**PosGrado Económicas**  
 Universidad de Buenos Aires  
 Facultad de Ciencias Económicas - Secretaría de Posgrado



### CICLO ACADÉMICO 2º Cuatrimestre 2004

INSCRIPCIÓN: 05/07/2004 al 30/07/2004 - INICIO DE CLASES: 9 de Agosto de 2004

#### MAESTRÍAS

**Maestría en Administración - MBA**  
 Dr. Roberto Martínez Nogueira

**Maestría en Historia Económica y de las Políticas Económicas**  
 Dr. Mario Rapoport

**Maestría en Economía**  
 Dr. Saúl Keifman

**Maestría en Administración Pública**  
 Dr. Oscar Oszlak

**Maestría en Procesos de Integración Regional con énfasis en el Mercosur**  
 Dr. Aldo Ferrer

**Maestría en Contabilidad Internacional**  
 Dr. Mario Biondi

**Maestría en Relaciones Económicas Internacionales**  
 Dr. Carlos García Tudero

#### ESPECIALIZACIONES

**Tributación**  
 Dr. Jorge Macón

**Administración Financiera**  
 Dr. Claudio Sapetnitzky  
**Sindicatura Concursal**  
 Dr. Juan Ulnik

**Administración de Empresas en Crisis**  
 Dr. Enrique H. Kiperman

**Dirección Estratégica de Recursos Humanos**  
 Lic. Luis Perez van Morlegan

**Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES)**  
 Dr. Miguel Angel Vicente

**Gestión Empresarial del Comercio Exterior y de la Integración**  
 Dr. Josué Isaac Berman

**Administración de Organizaciones Financieras**  
 Dr. Juan Carlos Propatto

**Mercado de Capitales**  
 Dr. Roberto Frenkel

**Periodismo Económico**  
 Prof. Oscar Martínez

**Administración Financiera del Sector Público**  
 Dr. Alfredo Le Pera

**Administración de Artes del Espectáculo**  
 Lic. Carlos M. M. Elia

#### CURSOS DE POSGRADO

**Normas Contables Nacionales e Internacionales**  
 Dr. Juan Carlos Viegas

**Planeamiento y Administración Estratégica**  
 Dr. Rubén Rico

**Docencia Universitaria (a distancia)**  
 Lic. Marta Mena

**Programa de Actualización en Administración Pública Local**  
 Dra. Susana Campari

**Taller de Metodología de la Investigación**  
 Dr. Francisco Suárez

**Programa de Actualización en Administración Tributaria**  
 Dr. Alejandro Otero

REUNIONES INFORMATIVAS: 12 AL 23 DE JULIO A CARGO DE DIRECTORES DE CARRERA

Informes e Inscripción: Av. Córdoba 2122 - 2do. Piso  
 SECRETARIA DE POSGRADO - FCE - UBA

Tel/Fax: 4370-6156 - Tel: 4374-4448 ints. 6510/6156/6509/6547

E-mail: posgrado@econ.uba.ar - www.econ.uba.ar/posgrado

nal a estos objetivos de desarrollo y de industrialización, por lo cual otro punto que quedó muy claro de la reunión de hoy es que, contrariando claramente lo que es el discurso de los economistas ortodoxos -es mejor que la Argentina deje apreciar su moneda, porque así resuelve el problema del salario real y mejora la capacidad adquisitiva de los salarios, lo cual es una falacia que hay que dejar bien en claro- creemos que el país requiere un tipo de cambio competitivo como medida de protección de su producción local, de su mercado interno, de estímulo a la sustitución de importaciones y de expansión y diversificación de sus exportaciones. En realidad, el planteo de la apreciación cambiaria que utiliza como argumento la mejora del salario real está escondiendo una nueva presión por parte de los economistas de la ortodoxia para mejorar el excedente que se puede girar al exterior en concepto de pagos de intereses: con el mismo superávit fiscal se pueden comprar más dólares y se puede pagar más deuda. Esta es otra cuestión que hay que tener en cuenta, por lo cual también hay que poner en discusión si la Argentina necesita realmente en esta etapa histórica que la política monetaria y cambiaria se oriente a controlar la inflación y no a priorizar el crecimiento del empleo y por lo tanto a garantizar el sostenimiento del tipo de cambio y la apropiación de las divisas que se generan por la vía del comercio exterior.

♦ **Cuando nos sentemos a negociar.** Estas cuestiones no son neutras a la hora de plantearse una estrategia distinta, y van a estar en discusión dentro de unos meses, cuando nos sentemos a negociar con el Fondo, y por eso nos remitimos a lo que fue planteado en distintas instancias de este seminario: la necesidad de tener una opción. Cuando uno va a negociar sin ninguna alternativa, finalmente termina subordinándose pasivamente a los reclamos y a las demandas del acreedor, en este caso del Fondo Monetario Internacional. Quizás esto es polémico pero también interesante; tenemos que plantear la posibilidad de que no haya acuerdo con el Fondo, que si efectivamente lo que la Argentina necesita son grados de autonomía para desenvolver

una política económica distinta, que garantice este proceso de sustentabilidad a mediano y largo plazo con el proceso de redistribución del ingreso que estamos buscando, probablemente tenga que plantearse decisiones de política económica y social que hasta ahora, lamentable e inercialmente, siguen la misma lógica de la convertibilidad y siguen siendo herejías respecto de lo que es la receta tradicional del Fondo Monetario Internacional. Para la próxima negociación hay que discutir mucho más que plantearse en el 3%; hay que discutir la totalidad del régimen de política económica. Si la Argentina no puede avanzar en este tipo de demandas acerca de la flexibilidad que

*“... porque la experiencia reciente de la Argentina lo ha demostrado... ver que hay muchos espacios para hacer otra cosa en materia de política económica y social”*

necesita para hacer otra política distinta a la receta tradicional, el plan B tiene que ser la posibilidad de no acordar. Es interesante lo que planteaba Alejandro Vanoli en el sentido de que la Argentina tiene una restricción muy fuerte en términos de lo que tiene que pagar, como también señalaba Saúl Keifman: son recursos que se restan al ingreso nacional y que se transfieren al sector externo. De alguna manera están inhibiendo un crecimiento del proceso de acumulación interna.

Ahora bien, la restricción que supone el acuerdo con el Fondo supera ampliamente el 3% o lo que tenemos que generar para transferir al exterior; supone aceptar además una condicionalidad que también inhibe desenvolver otra política económica. Cuando se dice que en realidad son cada vez menos los países que siguen funcionando bajo el paraguas del Fondo Monetario y que poco a poco los países están intentando desembarazarse de este tipo de acuerdos es porque está demostrado que en realidad a los paí-

ses no les sirven las políticas convencionales del Fondo. El Fondo no ha hecho la menor autocrítica sobre este tipo de recetas y se necesita hacer otra cosa.

Es importante, porque la experiencia reciente de la Argentina lo ha demostrado cabalmente, ver que hay muchos espacios para hacer otra cosa en materia de política económica y social, que en realidad la lectura del pensamiento convencional -clásica, ortodoxa o neoliberal- está fallando y ha fallado sistemáticamente en adelantar procesos o analizar en perspectiva situaciones y realidades y proyectar hacia delante. La Argentina ha demostrado que si se adoptan decisiones correctas de política económica, que fueron a contrapelo en muchos casos de lo que planteaba el Fondo Monetario, puede contribuirse a sostener estos niveles de crecimiento que, como estamos viendo, se reproducen y se amplifican mes tras mes. No podemos dar por descontado que este sendero de crecimiento sea sostenible si la Argentina no se plantea una reformulación integral que pasa en gran medida por el problema de la cuestión redistributiva. Para nosotros, resolver la cuestión redistributiva se orienta a una solución más de fondo, que va más allá de la cuestión de la justicia y de la equidad: el rol del mercado interno en el proyecto de desarrollo productivo que estamos planteando.

Creemos -y este es el aporte que humildemente podemos hacer desde el Plan Fénix- que existen otros espacios, que nuestra realidad y la realidad internacional han demostrado cabalmente que las economías que se han planteado desafíos, en muchos casos contradiciendo lo que es la receta tradicional, son las que han avanzado y han logrado salir de la trampa de la recesión y la depresión, de los ciclos de stop and go tradicionales en las economías subdesarrolladas como la nuestra, pero lo que uno siempre tiene que plantearse como opción a la hora de negociar es que probablemente haya que tener un as en la manga o la posibilidad de no acordar con el Fondo Monetario.

Esto no significa romper con el Fondo, cosa que podemos discutir, pero hoy se planteaba la posibilidad de pagar, aunque saliendo del acuerdo y de los condicionamientos que significa. Sig-

**PosGrado Económicas**  
 Universidad de Buenos Aires  
 Facultad de Ciencias Económicas - Secretaría de Posgrado

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
 Categoría "A" (Excelente) Res. CONEAU N° 357/00  
 Director: Dr. Oscar OSZLAK

**12ª PROMOCIÓN**  
**Inicio: MARZO de 2005**

- Primer posgrado en la especialidad, creado en 1985, cuenta con una trayectoria de prestigio nacional e internacional.
- Brinda una formación académico-profesional del más alto nivel a través de un cuerpo docente de excelencia.
- Logra altas tasas de retención y graduación.
- Posibilita una inserción exitosa en la gestión política, alta gerencia pública, consultoría, docencia e investigación.

**Destinatarios:** graduados universitarios de cualquier carrera de no menos de 5 años de duración.

**Duración:** 2 años académicos.

**Título que otorga:** Magister de la Universidad de Buenos Aires en Administración Pública.

**Vacantes disponibles con aranceles especiales para funcionarios públicos en actividad**

**Cierre de inscripción: 5 de noviembre de 2004**

**Informes e inscripción:**  
 Av. Córdoba 2122 2º piso  
 CP 1120 - Buenos Aires - Argentina  
 Horario de 8 a 16 hs. Tel/Fax: 4370-6162  
 E-mail: mapoo@econ.uba.ar  
 Página web: www.econ.uba.ar/map

nifica que va a haber que replantear el cronograma con los acreedores privados con una lógica totalmente distinta. El desafío que tiene hoy la sociedad argentina -y por eso es importante este tipo de debates- es buscar los espacios, romper con los mitos tan instalados, que solamente es posible un úni-

co proceso, y discutir los costos y beneficios de las opciones que vayan surgiendo. Creemos que el desafío está en las decisiones que se tomen en los próximos meses y por eso es importante que en estas circunstancias de la Argentina estos debates se multipliquen a lo largo y a lo ancho del país. ■

## Solidaridad: La fraternidad social

VIENE DE PAGINA 3

muy negativa repercusión en lo territorial.

Ya analizamos, en un artículo anterior (La Gaceta de Económicas, N° 40, febrero de 2004, "La justicia debe ser el anclaje del modelo") como la cooperación contribuye a fun-

damentar la cultura del trabajo y la producción, mientras la competitividad extrema la desnaturaliza. Cabría agregar que una sociedad solidaria es más segura que una en donde impera la competencia. En el seno del capitalismo late la violencia, ya que, siendo el éxito siempre válido, se lo alcanza como se lo alcance, los límites éticos



hacia el otro (en definitiva, apenas un competidor) tienden a evaporarse.

Se sostendrá, por supuesto, que para ello existen las leyes reguladoras, las cuales impiden traspasar ciertas fronteras. Puede ser, y aceptemos que así sea. Pero ¿qué leyes son necesarias, des-

de lo ético, para regular una sociedad solidaria?, ¿es una mera casualidad que en aquellos países que lideran las estadísticas en el desarrollo social -como Noruega y Finlandia, antes mencionados- las tasas delictivas sean mínimas y las cárceles no precisen rejas?

La construcción de una sociedad solidaria pasa por la voluntad de todos y cada uno de sus componentes. En lo puramente crematístico, por el íntimo convencimiento de todos los agentes económicos. ¿Es esto una utopía, digna de considerarse, deseable humanamente, pero utopía al fin? Un interrogante que, seguramente, nadie podría desmentir en totalidad. No obs-

tante, tal vez tampoco habría quien pudiera negar que sí, en efecto, un planeta solidario es el lugar más feliz y digno de ser vivido de cuantos existen o puedan imaginarse. ■

### ARTICULOS VINCULADOS

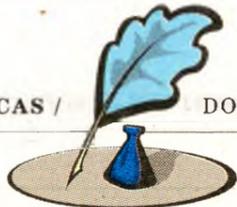
La desigualdad si importa, B. Kliksberg (La Gaceta), Muchos perdedores, pocos ganadores, B. Kliksberg (La Gaceta 2), El escándalo de la pobreza, B. Kliksberg (La Gaceta 3), Pobreza y familia: un tema crucial, B. Kliksberg (La Gaceta 29), La justicia debe ser el anclaje del modelo, Oscar Sbarra Mitre (La Gaceta 40)

**ERREPAR**  
 www.errepar.com

**Separatas**  
 de Legislación y de Doctrina

Con toda la información que necesitás en tu carrera

Paraná 725 (1017), Ciudad de Bs. As. / Tel.: (011) 4370-2002 / E-mail: clientes@errepar.com y red de distribuidores en todo el país



LA COLUMNA *del* IIHES

## La Argentina ante el ALCA: Historia de una resistencia

ESCRIBE/ *Leandro Morgenfeld*

Investigador del Instituto de Investigaciones de Historia Económica y Social  
Docente de Historia Económica y Social Argentina  
leandromorgenfeld@hotmail.com

En el primer semestre de 2004 el debate sobre la integración de América volvió al centro del escenario político y económico. La Argentina recibe permanentes presiones para integrarse al ALCA (Área de Libre Comercio de las Américas) y al mismo tiempo para estrechar lazos con la Unión Europea. En este contexto, Argentina replantea sus estrategias de integración en América Latina, tanto con sus socios del Mercosur como con la Comunidad Andina (Venezuela, Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia), alejándose de la política de alineamiento automático con Estados Unidos que había prevalecido en la década del '90. Sobre la mesa de negociaciones se encuentran algunos de los temas vitales para el futuro de la Argentina: la deuda externa, la desregulación de los movimientos internacionales de capital, los subsidios agrícolas estadounidenses que perjudican a los sectores agroexportadores argentinos, la viabilidad de la industria tras la devaluación y la integración con los demás países del Cono Sur. Si bien el carácter asimétrico de la relación entre Argentina y Estados Unidos puede llevar a plantearse sólo las alternativas "realistas" -considerar como inexorable la subordinación a la potencia de turno vía la incorporación al ALCA-, la historia nos ofrece algunos aprendizajes en cuanto a los intentos de unión "panamericana" de Estados Unidos y a la "resistencia" argentina.

Ya a principios del siglo XIX los Estados Unidos iban a expresar su interés expansionista en América a través de la Doctrina Monroe (1823). "América para los americanos" significaba que Estados Unidos pretendía ser el garante de los países que se habían independizado de sus antiguas metrópolis. Monroe establecía este principio con palabras claras: "...no podríamos contemplar la intervención de ninguna potencia europea que tendiera a oprimirlos, o a controlar de cualquier otro modo su destino, sino como una demostración de sentimientos poco amistosos hacia los Estados Unidos". En la Conferencia Panamericana de Washington de 1889 hubo un primer intento de llevar a la práctica dicha doctrina y Estados Unidos presionó para lograr la formación de una Unión Aduanera Americana y para crear una moneda común continental. La delegación argentina, defendiendo su vinculación económica subordinada con Europa, fue la voz cantante de los opositores al avance estadounidense en una región cuyo control hegemónico estaba en manos inglesas. Roque Sáenz Peña, delegado argentino y futuro presidente, se opuso a las pretensiones estadounidenses: "La América para los americanos, quiere decir en romance: la América para los yankees, que suponen ser destinados manifestamente a dominar todo el continente". La economía gravitó en forma excluyente en los desacuerdos con los Estados Unidos y, en este aspecto, la elite argentina dejó de lado sus diferencias y mostró menos fisuras que otras veces, dado que la mayoría de sus integrantes optó por proteger el vínculo privilegiado con Europa en general y con Gran Bretaña en particular. En la década del ochenta, así, se cortó la anterior visión admirativa del "modelo" estadounidense para dejar paso al momento de los recelos y al lanzamiento

de la lucha por la hegemonía continental. Argentina, por esos años, consolidaba una economía agroexportadora más competitiva que complementaria con la potencia del norte. Para esa época, Estados Unidos intentó salir a absorber los mercados americanos, a través del "panamericanismo", mecanismo para luchar contra la hegemonía inglesa en Sud-América. La reacción argentina, por cierto, fue oponerse a toda integración, cosa que logró admirablemente ya que la Conferencia fue un rotundo fracaso. Pocos años después, en 1902, la política exterior norteamericana justificaba la intervención militar en Venezuela, cuyas costas fueron bombardeadas por unidades navales inglesas y alemanas para exigir el cobro de las deudas que el gobierno de Venezuela había contraído con particulares europeos. Era la postura del "gran garrote" de Theodore Roosevelt: "Todo lo que este país desea es que las otras repúblicas de este continente sean felices y prósperas, y no pueden serlo a menos que mantengan el orden dentro de sus fronteras y se comporten con una justa consideración hacia sus obligaciones con el extranjero". El respeto de la soberanía quedaba supeditado al cumplimiento de los pagos externos. Nuevamente fue la Argentina, a través de su canciller Luis María Drago, quien planteó la ilegitimidad del empleo de la fuerza para el cobro de deudas: "la deuda pública no puede dar lugar a la intervención armada, ni menos a la ocupación material del suelo de las naciones americanas". Se reafirmaba, contra los intereses norteamericanos, el principio de no intervención.

Es evidente que la entrada norteamericana en la lucha por el control sobre América asustaba a nuestros dirigentes, la mayoría de los cuales se veía beneficiado por un vínculo comercial con Europa. Por ello se dedicaron en la Conferencia de 1889 y en los años siguientes a combatir el peligro que, creían, significaba la Unión Aduanera liderada por Estados Unidos y, sobre todo, el inconcebible "enfriamiento" en las relaciones económicas con Europa. A principios de siglo XX se intensificó la disputa por el control del área entre nuestra metrópoli económica, Gran Bretaña, y la nueva potencia mundial, Estados Unidos (la competencia en el seno de la industria frigorífica, en los años veinte, es una muestra ejemplificadora de esta relación triangular), y paulatinamente el dominio de la primera fue cediendo lugar frente al avance norteamericano.

Esta postura de confrontación de los gobiernos argentinos frente a las pretensiones estadounidenses de consolidar un área de libre comercio en América y de constituirse en la potencia hegemónica de la región se mantuvo en las siguientes seis conferencias panamericanas. La delegación argentina se

oponía a Estados Unidos fundamentalmente por su actitud intervencionista en la política regional y por el proteccionismo que establecía sobre su producción primaria, al mismo tiempo que impulsaba la unión aduanera. Luego, durante la segunda guerra mundial, las diferencias giraron alrededor de la postura frente a la conflagración mundial. Durante el peronismo, en la posguerra, la posición argentina fue más distante aún respecto de la nación del norte. No es nuevo, entonces, ni el proyecto de unión comercial-ahora llamado ALCA- ni tampoco la resistencia argentina, cuya economía fue y sigue siendo básicamente competitiva y no complementaria respecto de la estadounidense.

Ya a fines del siglo XX, tras la caída de la Unión Soviética en 1991 y la reconfiguración del mundo anteriormente bipolar, Estados Unidos quedó como la potencia hegemónica pero no como el polo único. En los últimos años debió enfrentar la creciente competencia de la Unión Europea, hoy ampliada a 25 países, y otros bloques económicos de creciente importancia. Europa se constituyó en una gran unidad comercial y en un mercado inmenso, mientras que Japón extendió su influencia sobre el área del Asia y el Pacífico. Para hacer frente a estos cambios, Estados Unidos pretendió extender su predominio económico y comercial a todo el continente norteamericano a través del NAFTA y, frente a los avances de la Unión Europea y la Cuenca del Pacífico, impulsó su proyecto más ambicioso: consolidar un verdadero "patio trasero" americano mediante un mercado común, el ALCA. Los objetivos de los Estados Unidos son múltiples: contrarrestar su actual déficit comercial -sumado a un contexto de bajo crecimiento, desempleo creciente y aumento del gasto público- accediendo al mercado americano (la mayoría de cuyas producciones manufactureras difícilmente podrían competir con las norteamericanas en caso de eliminarse las barreras aduaneras), garantizar que América Latina permanecerá en el área del dólar (para frenar el avance del Euro como divisa para el comercio mundial), permitir la liberalización de los movimientos internacionales de capital (frente a los intentos de regularlos, tras las crisis de los años noventa), avanzar sobre las licitaciones públicas latinoamericanas, consolidarse en el sector servicios, aumentar el cobro de patentes tanto de bienes informáticos como medicinales y profundizar la privatización de la salud y la educación

(áreas en las que el avance privatizador de la década del noventa tuvo límites por la resistencia de la población). El proceso mundial de formación de mercados de dimensiones superlativas y con importantes consecuencias políticas y estratégicas, llevó en los últimos años a que se incrementara la disputa entre Europa y Estados Unidos por el área de América Latina. En este contexto, y frente al avance tanto de los movimientos políticos populares antinorteamericanos y como de los intereses europeos en Sudamérica, Estados Unidos pretende conformar cuanto antes un área de libre comercio mientras que, desde el Mercosur, los grupos intermediarios de capitales europeos presionan por reorientar la estrategia de integración latinoamericana a la economía mundial. Esto ocurre en el contexto de economías cada vez más transnacionalizadas. Entre 1995 y 2000, por ejemplo, las inversiones extranjeras por año en Brasil subieron de 4.859 a 30.250 millones de dólares, mientras que en Argentina lo hicieron de 5.315 a 11.957 millones. Europa reafirmó en los últimos años su interés estratégico por la región, como mercado de inversión y de colocación de bienes industriales y de capital. En este sentido, a través de España se impulsó un acercamiento político. En la década del noventa, por ejemplo, las inversiones extranjeras directas en América Latina de origen español crecieron del 29 a más del 70%. El objetivo europeo es contrarrestar el potencial avance de los Estados Unidos y estar dentro del área del ALCA en caso de que finalmente éste se concrete. El Mercosur y su proyectada expansión hacia otros países sudamericanos es, entonces, una alternativa a los proyectos expansionistas de Estados Unidos en el continente sudamericano, pero relativamente funcional a los intereses europeos.

En este contexto, pese a que los Estados Unidos avanzaron bastante en la constitución del área de libre comercio, sus planes encuentran muchas trabas y obstáculos en el camino: los zapatistas que se alzaron en México el mismo día en que entraba en vigor el NAFTA, los brasileños que lideraron el proyecto del Mercosur como forma de negociación colectiva y no individual frente al proyecto del ALCA, los movimientos nacionalistas o reformistas como el liderado por Chavez, las inversiones de las potencias competidoras en algunos países latinoamericanos (caso Brasil o Argentina) para estar en el futuro dentro del área del ALCA, y los movimientos populares anti-globalización que se desarrollaron en distintos países latinoamericanos.

En los últimos meses estados Unidos incrementó la presión para que el compromiso de que el ALCA entrara en vigencia el 1 de enero de 2005 se hiciera realidad. De seguir las directivas de Was-

hington, la Argentina tiene mucho para perder. Si entra al ALCA perderá la relativa fuerza con la que cuenta actualmente para negociar por la baja de los subsidios agrícolas estadounidenses; la desindustrialización que produciría la apertura comercial agravaría aún más la explosiva situación social, alimentada por la desocupación y subocupación masivas; retrocedería el control que aún tiene el Estado sobre áreas claves como la salud, la educación y las obras públicas; estaría en peores condiciones para negociar con las privatizadas (por la consolidación de la ya existente pérdida de soberanía, transferida en parte a tribunales internacionales como el CIADI, dependiente del Banco Mundial); y se debilitaría su posición para la negociación de la deuda externa. Todo esto para favorecer sólo a unos pocos sectores exportadores locales cuyos productos podrían eventualmente ser competitivos en el atractivo mercado norteamericano. El caso de México puede servirnos como lección: tras una década en el NAFTA, su estructura industrial se vio fuertemente constreñida, lo cual trajo un deterioro significativo en las condiciones de trabajo de la mayor parte de la población.

El dilema es crucial para el futuro de la Argentina y del Cono Sur. La historia nos muestra que no hay un camino único en cuanto a la integración. Ni la unión aduanera ni el cobro compulsivo de deudas, ejemplos que mencionamos más arriba, fueron ni son incontables. El complejo mundo multipolar y la crisis actual permiten plantearse alternativas que apunten al desarrollo vinculado con los países de la región, manteniendo una posición equidistante con las potencias mundiales que permita un mayor margen de autonomía. En este marco, la disputa por Latinoamérica se transforma en un capítulo esencial en la estrategia norteamericana y en la reacción europea. Mercosur o ALCA parecen ser más bien las estrategias de las burguesías locales asociadas con ambos bloques económicos. Limitar las alternativas de la Argentina al vínculo privilegiado con alguno de los dos grandes bloques que se disputan a América Latina como área de influencia no es más que encerrarse en un camino ya probado que sólo produjo más trabas para un desarrollo autónomo. La salida debe encontrarse abandonando la idea de que la dependencia o la subordinación a algunos de los grandes bloques económicos, políticos y culturales de occidente es inevitable. La Argentina tiene, en los próximos años, el desafío de intentar una integración latinoamericana para lograr un crecimiento autosostenido que redunde en beneficios para el conjunto de su población. Esto, por cierto, dista mucho de buscar unirse con Brasil o los demás países hermanos con el solo objeto de negociar en mejores condiciones la subordinación política y económica con Estados Unidos o Europa, dando por sentado que el dominio mundial que establecen es inevitable. ■

### Referencias

Véanse las Columnas del IIHES en La Gaceta de Económicas, números 15 (Mario Rapoport: "Entre el ALCA y el MERCOSUR: las opciones históricas") y 24 (Rubén Laufer: "América Latina entre Estados Unidos y Europa").

**SECRETARIA DE EXTENSION UNIVERSITARIA** Tel.: 4370-6105 E-mail: secext@econ.uba.ar

**NUEVOS CURSOS TRIMESTRALES COMIENZO: 7 DE AGOSTO**

#### ARTES PLÁSTICAS

- Dibujo y Pintura
- Cerámica y Artesanías
- Encuadernación
- Estampado y pintura sobre tela
- Taller de Telar
- Porcelana Fría

#### PERIODISMO

- Redacción Periodística
- Periodismo Deportivo
- Periodismo de Investigación
- Taller Integral de Radio

#### DANZAS

- TANGO - Carlos Rivarola
- Danzas Árabes
- Danza Clásica
- Flamenco
- Danzas Folklóricas
- Danza Jazz
- Danza Contemporánea
- Ritmos Caribeños
- Rock
- Tai-chi-chuan
- Yoga
- Instructorado de Tai-chi-chuan
- Salsa Técnica para Mujeres

#### TEATRO

- Comedia Musical
- Taller de Teatro
- Match de Improvisación
- Narración Oral - Cuentacuentos

#### CINE

- Crítica Cinematográfica
- Guión Cinematográfico

#### FOTOGRAFÍA

- Curso Básico de Fotografía
- Taller de Fotoperiodismo
- Fotografía, 2º nivel
- Curso Inicial de Fotografía

#### LETRAS

- Taller Literario
- Redacción y Corrección de textos
- Expresión Oral
- Taller de Lecturas
- La voz y la palabra
- Tres meses con Borges
- Técnicas Innovadoras de Comprensión

#### MÚSICA

- Bajo
- Guitarra
- Canto
- Piano
- Percusión

#### AJEDREZ

#### IDIOMAS

- Chino Mandarín
- Coreano
- Holandés
- Japonés
- Polaco
- Catalán
- Hebreo

**VACANTES LIMITADAS**