

INDICE

Agradecimientos	VII
Presentación	IX
Capítulo 1	
Introducción	1
El país en la encrucijada	9
Venezuela competitiva	13
Diseño de la investigación	14
Reconocimientos	18
Estructura del libro	19
Capítulo 2	
Estructura y desempeño de la economía venezolana	21
Estructura de la economía venezolana	
Desempeño económico de Venezuela	28
Venezuela y la economía internacional	50
La economía y desempeño económico de Venezuela en perspectiva	60
Capítulo 3	
El reto de la competitividad en la economía mundial moderna	65
¿Qué es la competitividad?	
¿Por qué es importante la competitividad?	68
Lo que no es competitividad	70
Las fuentes de la competitividad internacional	73
Las industrias y las agrupaciones geográficas	78
Miss Venezuela: un ejemplo del diamante	79
Importancia de los factores de avanzada	80
Demanda exigente	
Una mezcla variada de industrias relacionadas y de apoyo	81
Estrategias y estructuras empresariales integradas	82
Intensa rivalidad	
Una ausencia de interferencia gubernamental, favorecida por el azar	83
El sistema venezolano	
Ampliación del modelo	84
El diamante y el éxito en las exportaciones	
Demanda extranjera, integración económica y ventaja competitiva	88
Rivalidad local y ventaja competitiva	90
Inversión extranjera directa y ventaja competitiva	93
Análisis de competitividad para industrias y países	96
El reto de la competitividad en países en desarrollo	101
Capítulo 4	
Perfiles de la industria venezolana	105
La industria de la telenovela en Venezuela	
La telenovela : inicios por azar	108
El auge de las estrategias de exportación	110
Condiciones factoriales de avanzada	112
Condiciones de demanda avanzadas	113
Estructuras y estrategias integradas	115
Una rivalidad intensa por los ingresos y los espectadores	116
Una agrupación de entrenamiento vibrante	118

La contribución del estado a la competitividad	120
Oportunidades y retos	122
Lecciones de la industria venezolana de la telenovela	124
La industria de pulpa y papel en Venezuela	126
La evolución de la industria de pulpa y papel	129
Reformas económicas y la industria de pulpa y papel	133
Potencial o materializado	137
Lecciones de la industria de pulpa y papel en Venezuela	139
El mas internacional de los servicios	145
La consolidación de un sector de servicios	147
La intervención estatal	149
Recuperar el tiempo perdido	152
Un nuevo papel para el sector privado	155
Lecciones del sector turismo	158
La industria petroquímica en Venezuela	160
Petroquímica: un negocio difícil	161
El estado construye una industria	164
La apertura: crecimiento y nuevas presiones	168
Retos para avanzar	171
Lecciones de la industria petroquímica	180
La industria siderúrgica en Venezuela	183
La evolución del sector siderúrgico en Venezuela	185
Hierro de reducción directa: un aprendizaje prolongado, con resultados esperanzados	189
Presiones competitivas crecientes en el mercado interno	193
Oportunidades de mejoras en las industrias relacionadas y de apoyo	194
Perspectivas y desafíos de la exportación	195
Requerimientos de capital y la necesidad de inversiones extranjeras	198
Lecciones de la industria siderúrgica	199
La industria automotriz en Venezuela	202
Un mercado reducido	204
El resultado de las políticas	206
Una apertura parcial: nuevos ganadores y perdedores	209
El convenio automotor: ¿Un paso hacia atrás?	212
Los costos de la protección	214
Señales de peligro	217
Conclusiones	219
Capítulo 5	
Perfiles competitivos de industrias venezolanas	221
Petróleo	
Problemas que presenta la industria	223
Aluminio	228
Problemas que enfrenta la industria	231
Cacao	234
Problemas que enfrenta la industria	238
Arroz	240
Problemas que enfrenta la industria	241
Textiles	246
Problemas que enfrenta la industria	249

Software	252
Problemas que enfrenta la industria	254
Servicios de consultaría en ingeniería	257
Problemas que enfrenta la industria	260
Patrones de la ventaja competitiva en Venezuela	262
Capítulo 6	
Las condiciones de los factores en Venezuela	269
Una economía basada en los recursos naturales	
Vastos recursos energéticos	270
Extensos depósitos minerales	275
Geográfica física y geología	277
Potencial agrícola	278
Recursos pesqueros no explotados	
Caída en la rentabilidad de las industrias basadas en recursos	281
La infraestructura debe mejorarse	
El transporte es adecuado según parámetros regionales, pero no suficiente	285
Potencial en telecomunicaciones	292
Escasez de recursos de información	296
Necesidad de invertir en infraestructura	299
Recursos humanos desiguales	299
La fuerza laboral	301
Educación y competitividad	310
Relaciones tirantes entre sindicatos y empresas	329
Recursos tecnológicos limitados	334
Pocos recursos destinados a la investigación y desarrollo	335
Predominio del sector público	336
Bajos niveles de investigación y desarrollo en el sector privado	338
Capacidades de diseño	341
Mercados financieros limitados y anticuados	344
Un sector bancario subcapitalizado y con escasa supervisión	345
Los bancos en crisis	348
Mercados de valores subdesarrollados	349
Falta de una verdadera fiscalización	
Una tendencia hacia la descentralización	353
Capital de riesgo inexistente	354
Financiamiento estatal en crisis	355
Acceso limitado al capital internacional	357
Modernizar los mercados financieros	359
Las condiciones de los factores venezolanos en contexto	
Escasez de factores	360
Competir con base en los recursos naturales	361
Dependencia de la mano de obra de bajo costo	363
El reto de la competitividad	364
Capítulo 7	
Condiciones de la demanda, industrias relacionadas y de apoyo en Venezuela	367
Condiciones de la demanda en Venezuela	
La demanda del consumidor venezolano	368

La demanda industrial venezolana	382
Industrias relacionadas y de apoyo en Venezuela	389
Agrupaciones en la economía venezolana	395
Condiciones de la demanda en Venezuela e industrias relacionadas y de apoyo en contexto	414
Capítulo 8	
Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas en Venezuela	421
Estrategia y estructura: las empresas venezolanas del sector privado	
Empresas familiares	422
Estrategias orientadas por el gobierno	423
Falta de presiones en pro de la competitividad	424
Diversificación e integración vertical excesivas	426
Respuestas a la apertura económica	428
Estrategias reactivas y visión de corto plazo	429
Nuevas estrategias para un entorno abierto	430
Nuevas estrategias internacionales	432
Empresas ejemplares	433
Estrategia y estructura: las empresas estatales	
Objetivos múltiples	436
Cientelismo y resultados insatisfactorios	437
Estructuras de control débiles	
Privatización y reestructuración	438
La reforma de la CVG	439
Obstáculos políticos	440
Estrategia y estructura: empresas multinacionales en Venezuela	440
Estrategia y estructura: cámaras de comercio y asociaciones industriales	444
Competencia y rivalidad	
Los setenta y ochenta: competencia limitada	448
Rivalidad para obtener rentas oligopólicas y favores gubernamentales	449
Respuestas a la apretura económica	
Batallas entre los grupos empresariales	450
Nuevas formas de rivalidad	451
Pocos cambios en algunas áreas	453
Concentración y rivalidad en Venezuela	454
Estrategias , estructura y rivalidad en Venezuela	456
Actores económicos característicos	457
Estrategias oportunistas y estructuras de la empresa	459
La incertidumbre influye en la estrategia comercial	460
Rivalidad local limitada	
El reto de la competencia	461
Capítulo 9	
Las políticas públicas y el diamante en Venezuela	463
Política económica	464
Política macroeconómica	465
Políticas industriales y comerciales	471
Regulación económica	476
Política de competencia	478
Inversión extranjera	480
Políticas sobre recursos naturales, agrícolas e infraestructura	482

Políticas sobre recursos naturales	
Políticas agrícolas	485
Políticas sobre infraestructura	489
Políticas relacionadas con recursos humanos	
Políticas laborales y ley del trabajo	492
Políticas sobre educación y capacitación	500
Políticas sobre ciencia y tecnología	509
Políticas sociales	515
Administración pública y poder judicial	520
Las políticas del gobierno venezolano en perspectiva	531
Capítulo 10	
Perspectivas para las empresas e industrias en Venezuela	537
¿Qué tipo de empresas?	
Empresas estatales	538
Grandes grupos industriales nacionales	539
Nuevas empresas	540
Empresas extranjeras	542
Nuevos motores de crecimiento	545
¿Qué tipos de industria?	546
La industria petrolera	547
Industrias basadas en otros recursos naturales	548
Las proyecciones en perspectiva	550
Un enfoque mas amplio	552
La necesidad de mejorar la productividad	556
El reto de la competitividad	557
Capítulo 11	
El reto de la competitividad para el gobierno venezolano	561
Conclusiones del estudio	562
La necesidad de establecer prioridades	564
Mejorar las políticas económicas	
Crear un gabinete macroeconómico idóneo	565
Privatizar las empresas estatales	576
Propulsar el libre comercio	580
Poner a funcionar los mercados en Venezuela	582
Comprometerse a competir	585
Atraer inversiones extranjeras	586
El desarrollo de los recursos naturales	589
Mejorar los recursos humanos	
Reformar la legislación laboral	591
Reformar la educación y la capacitación	594
Reformar la política de ciencia y tecnología	600
Reformas la administración pública y le poder judicial	603
Evitar políticas contraproducentes	
Ser cauteloso al usar modelos extranjeros	607
Evitar el proteccionismo	609
Evitar una política industrial intervencionista	610
Comunicar y educar	613
Los demás países no se detienen	614
Capítulo 12	617

El reto de la competitividad para las empresas venezolanas	
Reevaluación de las estructuras y estrategias de las empresas	619
Nuevas estrategias para las unidades empresariales	622
Dominar los elementos básicos del negocio	625
Usar el diamante como herramienta estratégica	630
Dar a los recursos humanos las mas alta prioridad	636
Mejorara el ambiente local	638
Un nuevo papel para las asociaciones industriales venezolanas	640
Un papel para las asociaciones cúpula y las organizaciones público-privadas	643
Aprender maneras mas productivas de hacer las cosas	645
El rumbo de las políticas y el sector privado ve nezolano	647
Recomendaciones para el gobierno y las empresas en Venezuela	648
Capítulo 13	
Palabras finales	657
Venezuela: mirar hacia el futuro	
El reto en contexto	659
Fuentes de riqueza en la economía mundial moderna	660
La importancia del consenso	661
El papel del gobierno y de la competencia entre empresas	663
La competitividad y el cambio sistémico	665
Notas	667
Apéndice	697
Bibliografía	713