

# Por un Industrialismo del Siglo XXI

Desarrollo / Economía 08/05/2025 Martin Alfie



## Ni nostalgia ni negación: una agenda productiva para el desarrollo

En Argentina, hablar de industria todavía nos deja atrapados entre dos relatos estériles. Por un lado, están quienes defienden la industria desde una postura acrítica y nostálgica, como si su mera existencia garantizara el desarrollo. Esta es una visión que no pone en discusión la necesidad de mejorar la eficiencia, que considera la protección como un rasgo permanente, y que no actualiza su mirada frente a los cambios globales en la organización de la producción, la innovación tecnológica y el nuevo rol que la industria tiene para países de ingresos medios. Por el otro, están quienes ven a la industria como un obstáculo: una actividad ineficiente, subsidiada e irrelevante en un país que —creen— debería basar su economía en la explotación de recursos naturales y en los servicios. En este caso, la pérdida de capacidades productivas en la industria no sería, por lo tanto, un motivo de preocupación.

Ambas miradas están equivocadas. La primera, porque considera que se pueden replicar herramientas e instrumentos de la década del 40 y no reconoce que el desarrollo industrial del siglo XXI exige nuevas capacidades y realidades: inserción internacional inteligente, agendas compartidas con sectores primarios y de servicios, centralidad de la innovación, entre otras. Asimismo, no complejiza sobre qué sectores, herramientas y apuestas son las que realmente vale la pena impulsar. Una mirada con poca autocrítica y una visión romántica de la industria.

La segunda, porque desconoce lo esencial: **ningún país mediano sin suficientes recursos naturales se desarrolló prescindiendo de su industria**. Todos los indicadores muestran que, en Argentina, los recursos naturales no alcanzan para generar la complejidad económica que un país con una población de 50 millones necesita en pos de crecer de forma sostenida y garantizar una buena calidad de vida a su población.

En el mundo, en cambio, la discusión ya está saldada: **la industria volvió al centro de las estrategias de desarrollo**. Potencias como Estados Unidos, la Unión Europea o Japón; países emergentes como China o India, en desarrollo como Brasil; y pequeños con alto capital humano como Finlandia o Estonia despliegan políticas industriales ambiciosas. No se trata de volver al pasado, sino de asegurar su lugar en las nuevas cadenas de valor, dominar tecnologías clave y, en algunos casos, garantizar empleos de calidad.

En Argentina, en cambio, seguimos discutiendo sólo sobre la macroeconomía —que, sin dudas, hay que ordenar—, pero no alcanza. Sin una política industrial moderna, sería y consistente, no hay futuro productivo posible. Y para eso, necesitamos dejar atrás tanto el industrialismo nostálgico como la negación industrial. Es momento de construir un **industrialismo del siglo XXI**.

## Una industria en crisis, pero indispensable

La industria argentina atraviesa una crisis prolongada: la producción per cápita cae desde 2011, las exportaciones manufactureras no despegan y el empleo industrial está estancado desde hace más de una década. En 2024 esa crisis se profundizó: el país tuvo la mayor caída industrial a nivel global, en un contexto en el que vuelven a aparecer voces que relativizan su importancia para el desarrollo económico.

Pero, incluso en este contexto, **la industria sigue siendo un sector clave**. Genera el 19% del empleo formal privado, explica más de la mitad de las exportaciones de bienes, y concentra buena parte del esfuerzo en innovación, formación técnica y encadenamientos productivos. Tenemos sobrados ejemplos de empresas industriales competitivas, que exportan a mercados complejos, desarrollan productos innovadores y generan empleo de calidad.

De hecho, muchas ramas industriales tienen un elevado potencial exportador, tal como surge de diversos análisis sectoriales, incluyendo los realizados en el marco del plan Argentina Productiva 2030. Existen oportunidades concretas para consolidar sectores industriales como plataformas regionales y globales de exportación: desde la exportación de GNL para abastecer mercados internacionales, hasta la especialización del sector automotriz en pickups, la producción de celulosa y papel en el NEA, segmentos vinculados a la petroquímica y otros derivados del gas y la producción de proteínas animales. Asimismo, hay apuestas *high-tech* que son nichos relevantes: la biotecnología, el sector nuclear con los SMR, el sector aeroespacial con el impulso del New Space, entre otros.

La respuesta no puede ser la resignación ni el repliegue. **Hay que reconstruir una estrategia productiva moderna**, que entienda el lugar que tiene —y debe tener— la industria en el desarrollo del país. *Construir el Industrialismo del Siglo XXI*.

## Los pilares de un Industrialismo del Siglo XXI

El nuevo industrialismo implica encontrar un punto medio entre las dos miradas extremistas detalladas previamente. Como pasa en la mayoría de los temas, supone salir del péndulo de la protección sin fin o de la apertura como dogma y ubicarse entre la negación liberal de la política productiva o un estatismo sin rendición de cuentas e ineficiente; entre los que reniegan de los recursos naturales por la "primarización" y quienes creen que con eso alcanza. Aprender de los errores, complejizar, ver lo que pasa en el mundo, y recalibrar.

### 1. Inserción inteligente, sin dogmatismos

**La apertura comercial no es buena per se, ni la protección indefinida es una solución.** En un mundo donde todos los países —desarrollados y en desarrollo— protegen o promueven sectores estratégicos, pensar que "abrirse" siempre genera eficiencia es una ingenuidad peligrosa. **Pero tampoco se puede justificar cualquier protección.** Proteger indefinidamente sectores sin balancear el costo social vs. los beneficios que esa protección genera, sin abogar por mejoras en la competitividad, y con una visión de que toda industria es necesaria es una política cara y regresiva.

Hay ejemplos claros de errores, como la protección del ensamble de notebooks, que encarece un producto clave por muy pocos empleos, sin posibilidades de encadenamientos y escalamientos tecnológicos; en pocas palabras, un proteccionismo bobo.

No hay que tenerle miedo a la apertura comercial. Pero debe ser una apertura inteligente: con un timing macroeconómico razonable, es decir, evitar hacerlo con un contexto de fuerte apreciación cambiaria; con políticas de compensación y gradualismo para mejorar la productividad de los sectores; pensando en la integración en cadenas de valor regionales o globales; con realismo: no todos los sectores van a ser competitivos a largo plazo.

### 2. Una política industrial moderna, exigente y que rinda cuentas

La política industrial no es siempre ineficiente, como sostiene cierta ortodoxia. Pero tampoco puede realizarse sin prioridades claras ni mecanismos de evaluación. En las últimas décadas, **se impulsaron muchas políticas sin contemplar sus costos, impactos reales ni criterios de eficiencia**, lo que terminó desvirtuando y desprestigiando una herramienta fundamental para el desarrollo. Son numerosos los ejemplos de mala política industrial: **el Industrialismo del Siglo XXI debe aprender de esos errores y corregirlos con decisión**.

Eso implica saber poner fin a regímenes de promoción o sectores protegidos cuando los costos sociales, fiscales o productivos superan con creces los beneficios. Una política industrial moderna sabe elegir, pero también sabe soltar, dejar morir regímenes y sectores cuando el costo social es mucho mayor a los beneficios.

La nueva política industrial, como señalan trabajos recientes de Fundar [Schteingart, Tawonsnaska et al, 2024], necesita focalización en sectores con potencial, evaluación rigurosa de impacto, exigencias de desempeño y participación virtuosa del sector privado sin captura.

**Y una palabra clave: gestión.** La política industrial no es solo cuestión de ideas, recursos o instrumentos. Depende críticamente de la capacidad del Estado para diseñar, coordinar, implementar y evaluar políticas de forma eficaz. Cuanto más ambiciosa y compleja es la política —cuando involucra múltiples sectores, niveles de gobierno, actores privados y tecnológicos— más exigente es la demanda de gestión pública.

Esto implica contar con equipos técnicos capacitados, información confiable, mecanismos de seguimiento, y una institucionalidad que permita sostener las políticas en el tiempo, más allá de los cambios coyunturales. Sin gestión, incluso las mejores estrategias quedan en el papel. La diferencia entre una política industrial transformadora y una promesa vacía muchas veces no está en el diagnóstico ni en el presupuesto, sino en la capacidad de gestión.

Ejemplos como el FONTAR muestran que se puede hacer bien: con orientación a la innovación, evaluaciones, reglas claras y resultados concretos.

### 3. Integrar recursos naturales e industria, no enfrentarlos

Exportar recursos naturales no equivale necesariamente a primarizar la economía. **Pensar que vender carbonato de litio pero no fabricar baterías es un fracaso automático parte de una lógica simplista y equivocada.** El verdadero desafío es articular los recursos naturales con una estrategia de desarrollo industrial y tecnológico que permita aprovechar su potencial sin caer en esquemas extractivistas sin encadenamientos, pero entendiendo que hay apuestas que son viables y otras que no.

Bien gestionados, los recursos naturales pueden generar divisas para ayudar a la estabilidad macroeconómica, y por lo tanto, a la industria; financiar apuestas tecnológicas en sectores intensivos en conocimiento y valor agregado; impulsar la creación de proveedores industriales y tecnológicos, tanto aguas arriba (maquinaria, servicios) como aguas abajo (procesamiento, manufactura), siempre que tenga sentido productivo y económico.

La clave no es imponer un modelo de sustitución forzada, sino detectar oportunidades reales de agregación de valor y construir capacidades en las que el país pueda ser competitivo y escalar.

### 4. No todo es estratégico

El Estado debe tener apuestas estratégicas. Negar su rol, como plantea la visión liberal, es tan problemático como asumir que todo sector merece protección o promoción. En una economía con recursos escasos y desafíos múltiples, apostar es necesario. **Pero esas apuestas deben ser selectivas, sostenidas en el tiempo, con foco y con evaluación constante.**

Hay sectores que, por su impacto en el empleo calificado, su potencial exportador, su capacidad de generar innovación o su contribución a la autonomía tecnológica, ameritan una política industrial activa. No se trata de apoyar todo, sino de saber elegir dónde hay ventajas dinámicas posibles, y construir institucionalidad que las potencie.

Experiencias como las de la biotecnología, el sector satelital o la industria nuclear muestran que, cuando hay visión, continuidad y articulación entre el Estado, el sistema científico-tecnológico y el sector privado, es posible construir capacidades diferenciales. El camino no es copiar modelos sin criterio, sino replicar esa lógica en sectores bien seleccionados, con objetivos concretos y políticas que aprendan de sus propios resultados.

### 5. Innovación y productividad como brújula

El desarrollo requiere productividad, innovación y aprendizaje continuo, tanto dentro de las empresas como en el sistema económico en su conjunto. Y, si bien son condiciones necesarias, la estabilidad macro y un entorno favorable no alcanzan para generar procesos sostenidos de transformación productiva.

La innovación no puede ser vista como un complemento secundario. Debe ocupar un lugar central en cualquier estrategia industrial moderna. Eso implica inversión pública sostenida en ciencia, tecnología y en formación de talento, con un criterio productivista; una conexión fluida entre el sistema productivo y el de innovación para traducir el conocimiento en nuevos productos, procesos y capacidades empresariales; y una agenda de procesos de las startups, sobre todo en el campo de la biotecnología y otros rubros *deep-tech*, que demostraron posibilidades de articular ciencia, producción y empresas dinámicas.

**Un Industrialismo del Siglo XXI no puede limitarse a proteger lo existente. Debe apostar a construir lo que viene, y para eso necesita poner la innovación y la productividad en el centro.**

## Qué hacer hoy: una agenda posible

Salir del estancamiento productivo requiere algo más que buenas intenciones. Hace falta una hoja de ruta concreta, con prioridades claras y herramientas realistas. Un industrialismo del Siglo XXI no se decreta: se construye, paso a paso, con políticas, instituciones y consensos.

Algunas claves para empezar hoy:

- Ordenar el macro para el desarrollo. Sin tipo de cambio competitivo, crédito y acceso fluido a insumos, la industria no puede crecer. Pero el orden macro debe ser funcional a una estrategia, no su reemplazo.
- Priorizar sectores estratégicos. Identificar y sostener apuestas tecnológicas e industriales en sectores con potencial exportador, encadenamientos y capacidades locales. Sin dispersión, sin captura.
- Rediseñar la política industrial. Focalizar, condicionar, evaluar. Instrumentos como el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR), con visión proinnovación y con exigencia, deben ser la norma, no la excepción. Y, en relación con lo existente, dejar morir lo que no funciona.
- Apostar a la integración internacional con inteligencia. Abrir la economía por la apertura misma, en un contexto de guerra comercial y apreciación cambiaria, es una estrategia muy dañina. Pero eso no implica proteger *ad eternum* sectores que no pueden ser competitivos.
- Articular industria con recursos naturales. No se trata de denostar las exportaciones primarias, sino de integrarlas a una estrategia de desarrollo promoviendo proveedores, innovación y cadenas de valor donde tenga sentido.
- Construir una institucionalidad robusta para la gestión. Con participación público-privada, anclaje federal y visión de largo plazo. Sin eso, no hay continuidad posible.

Si bien el pasado reciente no es auspicioso, el futuro industrial no está escrito. Si queremos que la industria vuelva a ser motor de innovación, exportaciones, encadenamientos y desarrollo, tenemos que empezar a construirlo hoy, con un nuevo industrialismo.

Por Martin Alfie (@alfiemart), Cofundador de Misión Productiva y Jefe de Área de Desarrollo Federal del Consejo Federal de Inversiones

Tags: Desarrollo Gestión Industria Innovación Productividad SigloXXI



👤 You may also like...

- El efecto domino de la electromovilidad China, la reconfiguración mundial y el futuro local
- Cadena de Valor | Las Misiones argentinas
- Diálogo productivo con María Eugenia Farías

Contactate con Misión Productiva

Hace click aca para enviarnos un email.

