

---

Reportajes a personalidades destacadas en la disciplina

## REPORTAJE A: CLAUDIO MOSSUZ



---

### Revista Costos y Gestión

Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos,  
Argentina

ISSN-e: 2545-8329

Periodicidad: Semestral

nº. 99, 2020

revistacostosygestion@iapuco.org.ar

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/759/7594028004/>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

## ENTREVISTA A CLAUDIO MOSSUZ

### POR EL PROF. HERNÁN ZOFF



El entrevistado es Ingeniero Mecánico de la Universidad Nacional de Rosario. Actualmente Secretario de Industria de la provincia de Santa Fe. Gerente Comercial de Román y Marinoni SA (Cirmaq), empresa

dedicada al diseño y fabricación de máquinas especiales y automatización industrial. Expresidente de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (AIM) y Dirigente de la Federación Industrial de Santa Fe (FISFE).

**Con su experiencia de años de empresario en el rubro metalúrgico, dirigente gremial empresarial y hoy Secretario de Industria de la provincia de Santa Fe, ¿cómo podría definir el perfil productivo-industrial de la provincia? ¿Cuáles son las cadenas productivas consideradas prioritarias y a fortalecer?**

Si uno mira el perfil productivo de la provincia objetivamente podemos decir que Santa Fe es casi un país, por suerte tiene un entramado industrial increíble. En su territorio se encuentran todas las ramas industriales; salvo la minería como actividad extractiva, el resto de los rubros están presente en Santa Fe. De ese gran universo por supuesto que hay sectores que se destacan y prevalecen.

El principal sin dudas es el sector agroalimentario y sus industrias derivadas. Dadas las características de la geografía provincial y el corrimiento de las fronteras agropecuarias, hoy el 70% de su superficie es área cultivable, lo que permite desarrollar la agricultura, la ganadería y la actividad lechera prácticamente en todos sus departamentos. El cordón industrial cerealero, aceitero y de bioenergías de exportación, que va desde Timbúes hasta Alvear, es uno de los más importantes del país.

Por otro lado, entre el 70% y el 80% de las fábricas de maquinarias y equipos agrícolas se encuentran radicadas en la provincia. Podemos identificar el clúster más importante en Las Parejas —Armstrong— Las Rosas, pero también hay fábricas de máquinas y equipos en Reconquista, Rafaela, Esperanza, Sunchales y en otras pequeñas localidades diseminadas en el interior de la provincia.

En el Gran Rosario, el sector de la línea blanca concentra el 80% de la producción nacional de heladeras de uso familiar. La misma zona también congrega el 100% de la fabricación nacional de ómnibus urbanos, de media, corta y larga distancia, que desgraciadamente hoy están pasando por una situación delicada. También hay allí un significativo número de fabricantes de máquinas y equipos.

Hay un clúster del mueble sumamente importante, yo diría el más importante del país, en Cañada de Gómez y otro con diferentes características en Esperanza.

Por otro lado, en la franja de Santa Fe, Esperanza, Rafaela, se concentran muchos fabricantes de equipos especiales para la industria alimenticia. No podemos dejar de destacar que de las tres acerías que quedaron en el país, dos están en Santa Fe y podemos nombrar también a la industria autopartista en Rafaela, Rosario y Venado Tuerto.

Respecto a la segunda parte de la pregunta, el gobierno nacional trazó cinco ejes para la agenda productiva:

- Recursos naturales y sus cadenas (agroindustria, energía biodiésel).
- Empresas verdes, energías renovables y electromovilidad.
- Economía del conocimiento e industrias 4.0.
- Industrias de salud, biofarma y cannabis medicinal.
- Sistema de banca de desarrollo.

Si observamos y analizamos estos ejes estratégicos, desde la provincia podemos trabajar en todos ellos. Evidentemente minería extractiva no hay en la provincia, pero sí hay muchos proveedores de equipos para ese sector. Por otro lado, Santa Fe es un gran producto de biodiésel y posee muchísimas industrias relacionadas con la agroindustria. En electromovilidad hay mucho para aportar, las principales fábricas de motos están en la provincia. En lo que respecta a industria 4.0, poseemos importantes polos de desarrollo de software. Somos una de las pocas provincias que producen medicamentos desde el estado, con plantas en las ciudades de Santa Fe y Rosario. El único punto débil es la banca de desarrollo, tal vez el punto a mejorar, pero en el resto dentro de los ejes de la agenda productiva planteada a nivel nacional estamos muy bien posicionados.

**Usted ha expresado públicamente que «de las 1200 empresas más importantes del país, 200 están en la provincia de Santa Fe». En este sentido, ¿cómo evalúa el impacto de la pandemia en el tejido productivo**

**industrial de la provincia, que ya venía de largos meses de caída en la actividad y empleo? ¿Impactó por igual en todos los sectores o cadenas productivas?**

Sin dudas el impacto fue distinto según los sectores. Los fabricantes de automóviles volvieron a producir hace solo algunos días, las carroceras y parte de la industria autopartista fueron los que más sintieron los efectos y en algunos casos atraviesan una situación muy difícil. Dentro de este rubro algunas autopartistas radicadas en Rafaela, con un perfil exportador muy interesante, están sobrelevando mejor la situación.

Por otro lado, empresas relacionadas al sector agroalimentario están trabajando muy bien y las productoras de maquinarias y equipos agrícolas tienen números de crecimiento muy importantes, algunas con un aumento de más del 30% interanual. Estas últimas finalmente volverán a traccionar la reactivación económica y lo mismo esperamos del sector de la construcción cuando se reactiven en su plenitud los grandes proyectos y emprendimientos privados.

Lo que se observa con preocupación es el sector vinculado al petróleo y gas. Toda esa actividad, que alguna vez fue la vedette y que durante 2018 y 2019 tenía una importante carga de trabajo, hoy está prácticamente paralizada. Las empresas proveedoras de este sector están con problemas, ya que las grandes petroleras no están demandando nuevo equipamiento e incluso están posponiendo las entregas de los ya contratados. En esto el problema va más allá del precio del petróleo, ya que nosotros manejamos un precio sostenido, la principal causa radica en la caída abrupta en el consumo.

**En el escenario actual, ¿cómo analiza la competitividad de nuestras industrias, frente a potenciales competidoras del Mercosur y del mundo en general?**

Se dan situaciones por un lado ventajosas y por el otro otras muy malas. La baja de consumo se evidencia en todo el mundo y en consecuencia todos tienen excedentes que tratan de ubicar de alguna manera, es decir hay una agresiva posición vendedora y en muchos casos esa competencia se da en actividades y bienes similares a los que desarrollamos localmente.

La única ventaja, en este contexto, se da por el hecho de que hay ciertas ventas y asistencias que se ven restringidas al no poder viajar al exterior. Hoy es imposible asistir a ferias, rondas de negocios y promover esas ventas con la modalidad que se hacía anteriormente. Es por ello que se están explorando nuevas formas de comercialización, la virtualidad se impuso y se está ensayando como hacemos para seguir vendiendo en forma remota. Allí es donde habrá que tener una rápida reacción para ganar mercados de esa manera.

En este sentido, se están dando cambios muy importantes, impensados antes de esta particular situación. Por nombrar un ejemplo, una empresa de Santa Fe fabricó una planta completa de leche en polvo para Irán, la idea original era ir a montarla y ponerla en funcionamiento *in situ*; como eso hoy se torna imposible, se envió la planta completa y se está poniendo en marcha con mano de obra local y con asistencia en línea desde Argentina.

**¿Qué factores, instituciones y herramientas considera claves desarrollar o potenciar para mejorar la competitividad industrial?**

En Santa Fe, como ya dije anteriormente, tenemos un entramado industrial increíble, pero también tenemos una gran cantidad de centros y polos tecnológicos distribuidos a lo largo y a lo ancho de toda la provincia, que marcan la diferencia cuando uno se compara con otras regiones del país. Esos centros tecnológicos y esos lugares de generación de tecnología son los que van a innovar, transferir y marcar un plus en nuestra competitividad industrial.

A lo que debemos propender es que todos esos centros tecnológicos regionales, sumados al INTI, la DAT, las universidades, el Conicet y el resto del entramado científico-tecnológico tiendan a trabajar en red, puedan fortalecerse mutuamente y ponerse al servicio de la industria.

**¿Considera que las pymes locales incorporan adecuadamente herramientas de costos y gestión para la toma de decisiones gerenciales?**

Ese es el punto más álgido del problema en las industrias. En mi opinión, la mayor dificultad en las pymes es la gestión de sus recursos, económicos, humanos y físicos o materiales.

Muchas veces nos preguntamos: ¿por qué cuesta tanto tomar decisiones? Y la verdad es porque el mayor problema del que adolecen la mayoría de nuestras empresas es el manejo de su gestión, por deficiencia en el relevamiento, procesamiento y exposición de sus datos.

A la hora generar indicadores, claves para el análisis y toma de decisiones, vemos que no tenemos datos. El único dato cierto que tienen la gran mayoría de nuestras empresas es la cantidad de horas que trabaja su personal, porque sabe a la hora que ingresan y la hora a la que se van, o su saldo bancario. Más allá de ello no hay datos y es muy difícil para las pymes manejar su gestión de esta manera.

Si bien pueden tener una PC, planillas de cálculo o un sistema informático, vemos que no hay gestión, se sacan mal los costos, no se sabe si se gana o se pierde, no se presupuesta adecuadamente. Todo ello en definitiva luego se evidencia cuando tenemos que tomar una decisión, porque o sos caro y quedas fuera de mercado o te fundís trabajando. También esta falta de información para la gestión es muchas veces la causa de la baja rentabilidad que tiene nuestras pymes.

**Una de las líneas estratégicas a nivel nacional es poner en marcha una política industrial 4.0. ¿Están preparadas nuestras empresas para ese cambio de paradigma?**

El primer pilar o el primer escalón para encarar una industria 4.0 es tener un buen sistema de gestión que le permita al empresario tener datos concretos, confiables y oportunos, para que pueda saber dónde está parado y en consecuencia pueda tomar buenas decisiones. Hoy todas las empresas tienen un sistema de gestión contable, para poder facturar, llevar la contabilidad y poder liquidar los sueldos, pero está faltando todo lo demás.

Es fundamental contar con buena información para poder sistematizar los procesos, ese es el paso previo que nos permitirá luego informatizarlos.

Todas las pymes metalmecánicas deberían tener un software que les permita trabajar y hacer gestión por proyectos, pero eso hoy es muy poco frecuente.

**Una reflexión final. ¿Cómo imagina la industria argentina a diez años, con o sin Mercosur?**

Habría que tener la bola de cristal para responder esa pregunta, pero en realidad la globalización es un proceso que no tienen vuelta atrás, nos puede gustar un poquito más, un poquito menos, nos tendremos que defender un poco más o un poco menos, pero está y no va a desaparecer. Es muy difícil pensar que no vamos a seguir comercializando con los países que están a nuestro alrededor, el problema más importante o el mayor desafío es China.

El coronavirus vino a cambiar las reglas en muchos aspectos. China es el único país que va a crecer fuerte después de esta pandemia y ello nos debería hacer reflexionar que no se puede obviar o soslayar la presencia del Estado, que seguramente deberá tener que ser distinta, mucho más inteligente, más dirigida y focalizada que hasta ahora, de manera que nos permita afrontar ese escenario con mayor fortaleza.

China hoy está en condiciones de producir todo lo que se fabrica en el mundo, con la calidad que sea demandada. Incluso están adquiriendo empresas emblemáticas de los principales países industrializados. ¿Cómo nos vamos a defender de esta situación?... Es algo que hoy todavía no tiene respuestas.

En este contexto, creo que el Mercosur va a seguir existiendo, tal vez con otras reglas de juego, tal vez un poco más rígidas y nosotros tendremos también que ser más firmes. Habrá que ver que industrias siguen existiendo tal como las conocemos y cuales se reconvierten. La industria automotriz muy probablemente sea una de ellas y vayamos hacia un mercado de vehículos híbridos.