

INVERSIONES, ASOCIATIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Las **aperturas económicas** han surgido en base de la necesidad de dar paso a la comercialización, intercambio de productos que beneficie a los países involucrados. Desde luego, para lograrlo, cuentan con una tecnología desarrollada que ha generado productos, servicios que propician una competitividad dinámica y que favorece a todos aquellos que se han preparado para ellos, especialmente empresas que se han identificado con el surgimiento y aprovechamiento de las oportunidades surgidas de estas nuevas aperturas.

En este aquí ya hora, en donde se muestra escenarios económicos en que la competitividad es un factor determinante, la tecnología y la competitividad desempeñan un rol significativo, aspecto que no puede ser ignorado por la gerencia, ni los estudiosos de la ciencia administrativas, ello invita al análisis en esta oportunidad.

Se sabe, que la forma más predecible de crecimiento emana de la recuperación de la competitividad en empresas bien establecidas y maduras. Desde luego, el crecimiento fomentado a través de medios más arraigados es progresivamente menos predecible. Justamente la estrategia de crecimiento más agresivo son las menos predecibles. Esto representa un mensaje para las compañías que desean crecer, y que es la necesidad de manejar un amplio espectro de estrategias de crecimiento, desde las más conservadoras hasta las más aventuradas. Pero si desean conseguir un crecimiento seguro, rápido y eficiente en términos de costos, la mejor es recuperar la competitividad de las empresas que atraviesan por un período de madurez, me atrevo agregar además, que también es determinante revisar su actual tecnología ante los efectos de las variables exógenas y sobre todo, ante una economía inflacionaria.

Las empresas frente a una realidad de una economía cambiante y de una gran competencia entre los mercados nacionales e internacionales, con el fin de cumplir con sus objetivos, de acuerdo a los expertos se han fortalecido con las siguientes habilidades:

- a) El acceso a las tecnologías emergentes para el desarrollo que puedan servir como base de capacidad en relación con nuevas empresas altamente rentables.
- b) El crecimiento de aplicaciones de mercado de alto valor agregado para estas tecnologías
- c) Un método para validar y clasificar los conceptos comerciales más rentables, uniendo las tecnologías a sus aplicaciones dentro del mercado.

Estas habilidades pueden generar oportunidades. Pero, a fin de ponerlas en práctica, es necesario cumplir dos requisitos: tener una mezcla flexible de estrategias para llevar a una comercialización oportuna los conceptos comerciales más probables, y un equipo de gerentes emprendedores bien capacitados para manejar las empresas desarrolladas internamente o para trabajar con compañías externas en calidad de socios o co-empresarios.

Lo cierto es, que no se puede pasar por alto lo relevante de la tecnología y así encontramos, que hay quienes toman muy en cuenta las extensiones lógicas de la tecnología de la empresa de base que llevan a la adquisición de ciencias complementarios o a la migración de los productos desde la corriente principal de la empresa. Desde luego, también están las tecnologías emergentes que se deben considerar para el crecimiento que pueden ser las bases de las empresas del futuro y que, por lo tanto, quizás se tenga relación alguna con las principales tecnologías del momento o con los mercados existentes.

Los requerimientos que plantean el cambio tecnológico y la competencia dirigida al mercado mundial son particularmente fuertes para los países orientados hasta ahora "hacia adentro". En la fase de transición, su tarea fundamental consiste en imponer una masa crítica de reformas dirigidas al mercado que hagan irreversible la reorientación. En esa fase, sin embargo, surgen serios problemas: la teoría de mercado suele interpretarse e implementarse en forma incompleta e incoherente con la consiguiente agudización de los desequilibrios económicos, sociales y ecológicos. No pocas veces se pasa por alto el hecho de que los márgenes de industrialización, competitividad y bienestar tienen que ser creados con objetivos bien definidos, identificando y explotando los potenciales latentes de desarrollo con miras al marco de referencia que forma el mercado mundial.

La **falta de innovaciones** o de **adaptabilidades tecnológicas**, se asocia a la improductividad, en esos casos la búsqueda de un socio tecnológico se convierte en un objetivo estratégico. La incorporación de tecnología por asociación deberá acompañarse de la transferencia de capacitación y especialmente de la actitud para gestionar tecnología.

Para invertir en **cambios tecnológicos** se recomienda tener en cuenta que:

- No todas las técnicas de producción pueden ser aplicadas directamente a una empresa, dado que su nivel socioeconómico y educacional y el de la sociedad puede no ser el requerido.
- La especialización a incorporar tendrá que guardar proporción con el tamaño de la producción a cubrir, caso contrario generará mayores costos que beneficios.
- La adaptación de tecnologías internas ya existentes y probadas puede significar ahorros de inversión y favorece la aceptación de los cambios por parte de los operarios.

Los cuatro niveles de la competitividad sistémica

La competitividad industrial no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa a nivel micro. Es más bien el

producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad. En ese contexto, y concordando en este punto con el enfoque neoliberal, es esencial contar con un sistema de incentivos orientados a la competitividad que obligue a las empresas a acometer procesos de aprendizaje y a incrementar su eficiencia. Pero, últimamente, la competitividad de una empresa se basa en el patrón organizativo de la sociedad en su conjunto. Los parámetros de relevancia competitiva en todos los niveles del sistema y la interacción entre ellos es lo que genera ventajas competitivas. La OCDE aplica a la competitividad así resultante el atributo de "estructural"ⁱ. El presente estudio le da preferencia al concepto de "**competitividad sistémica**" para enfatizar los siguientes aspectos: la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema (el nivel meta, macro, micro y meso) y se basa asimismo en un concepto pluridimensional de conducción que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones, concepto al que están adscritos los grupos relevantes de actores.

El patrón básico denominado "competitividad sistémica" constituye un marco de referencia para países tanto industrializados como en vías de desarrollo. La visión de mediano a largo plazo y la intensa interacción entre los actores no debe encaminarse únicamente a optimizar potenciales de eficacia en los diferentes niveles del sistema, movilizandocapacidades sociales de creatividad con el fin de desarrollar ventajas competitivas nacionales. Ello ocurre porque ningún país puede escoger a su antojo particular políticas o elementos de competitividad a partir del juego de determinantes (niveles del sistema e instrumental de conducción). Los países más competitivos cuentan con

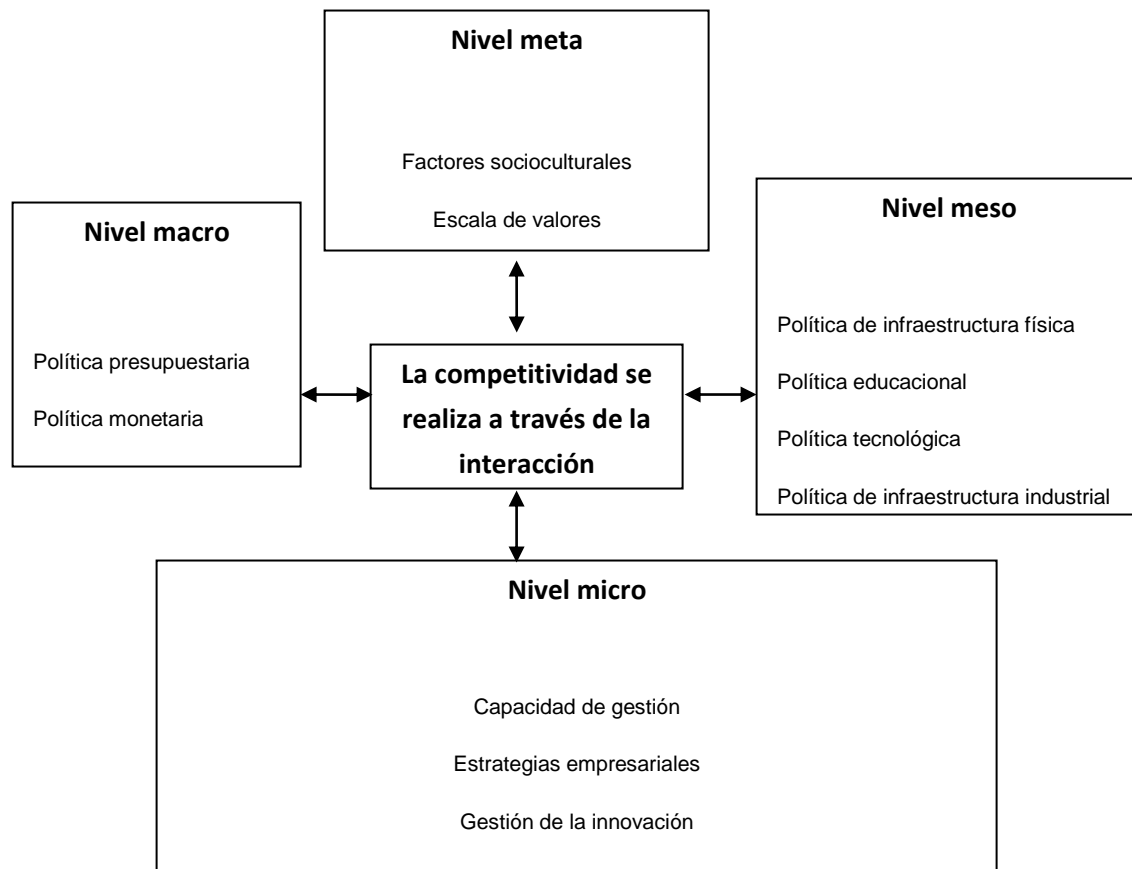
- estructuras que promueven la competitividad desde el **nivel meta**,
- un contexto macro que presiona a las empresas para que mejoren su *performance* y un **espacio meso** estructurado en el que el Estado y los actores sociales negocian las necesarias políticas de apoyo e impulsan la formación social de estructuras,
- numerosas empresas en el nivel micro que, todas a la vez, procuran alcanzar eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción y están en buena parte articuladas en redes colaborativas.

Frente a esto, la mayoría de los países en desarrollo se distingue por las graves carencias que acusan en los cuatro niveles. ¿Cuáles deben ser los puntos de partida para los países en desarrollo que quieran establecer industrias competitivas a nivel internacional o dotar de competitividad internacional a industrias ya existentes? ¿Qué medidas son las que deben aplicarse primero? Las experiencias vividas por una serie de países de mayor o

menor éxito permiten deducir las siguientes conclusiones:

- Lo más importante es que el **contexto macroeconómico permanezca estable** (es decir, que la inflación, el déficit presupuestario, los tipos de cambio y la deuda externa sean controlables y, además, que las reglas de juego no se alteren permanentemente; esa es la única forma de generar seguridad para la inversión), y que la política macro emita señales claras e inequívocas para dar a entender a las empresas que están en la obligación de aproximarse al **nivel de eficiencia habitual en el ámbito internacional**. A tal efecto puede ser útil la política comercial, si ésta va reduciendo a pasos previsibles las barreras a la importación. La política de competencia puede jugar por su parte un rol significativo para impedir la creación de situaciones monopólicas.
- La **estabilización en el nivel macro** es una **premisa necesaria, pero no suficiente** para hacer sustentable el desarrollo de la competitividad. Reviste gran importancia la implementación de las políticas meso. Su formulación, no obstante, tiene pocas perspectivas de éxito mientras no se emprenda la estabilización del contexto macro. Por ejemplo, la política tecnológica no alcanzará su objetivo de fortalecer la competencia tecnológica de las empresas mientras los propios empresarios no procuren la competitividad. Las barreras selectivas a la importación amparan el fortalecimiento de las industrias únicamente cuando las empresas aprovechan el tiempo para hacerse competitivas.
- Numerosos países en desarrollo que han seguido largo tiempo el rumbo de la orientación "hacia adentro" sufren hoy bloqueos sociales, no habiéndose alcanzado un consenso acerca de la dirección que deberá adoptar la futura estrategia de desarrollo (**bloqueos en el nivel meta**). A medida que se imponga el nuevo concepto de la orientación al mercado mundial, esos bloqueos sociales irán disminuyendo, al tiempo que se posibilitan los procesos de aprendizaje en términos de política económica. Un consenso cada vez más generalizado sobre el rumbo del desarrollo es una condición necesaria para crear capacidad política y estratégica entre los grupos de actores sociales; el consenso es asimismo necesario para poner en marcha procesos sociales de búsqueda que sirvan para acercarse al nuevo patrón de desarrollo industrial y para desarrollar instituciones tanto públicas como privadas que permitan configurar los espacios macro y meso (**creación de consenso en el plano de la política y la política económica**). La dinámica de tal proceso será, no obstante, muy heterogénea en función de las estructuras socioculturales de la sociedad (tradiciones, valores, estructuras básicas de carácter social, organizativo y de poder), que cambian con mucha lentitud (**capacidad de integración social**).

Factores determinantes de la competitividad sistémica en los cuatro niveles del sistema



1. Nivel meta

- Factores y escalas de valores socioculturales: de ellos depende por ej. que se aliente o desaliente el despliegue de la dinámica empresarial en el seno de la sociedad.
- El patrón básico de organización político-económica: un patrón básico que apuesta por la competencia (entre empresas, pero también entre formaciones políticas) y se orienta hacia el mercado mundial, fomenta la competitividad internacional; un patrón básico que apuesta por el clientelismo, el proteccionismo y la orientación "hacia adentro", no la fomentará.
- La capacidad estratégica y política de los actores sociales: la competitividad internacional surge solamente cuando una sociedad logra establecer un consenso viable en torno a ese objetivo y desarrolla estrategias en el mediano plazo.

2. Nivel macro

- La política monetaria procura un marco estable (baja tasa inflacionaria), sin obstaculizar la inversión con tasas de interés demasiado elevadas.
- La política presupuestaria persigue mantener el déficit bajo control para garantizar la consistencia macro.
- La política fiscal estimula la productividad de la inversión. El sistema tributario está escalonado con justicia y transparencia, siendo de carácter progresivo.
- La política de competencia contrarresta la formación de monopolios y cárteles, así como el abuso de poder de mercado.
- La política cambiaria está concebida para impedir que las exportaciones encuentren obstáculos y las importaciones necesarias se encarezcan demasiado.
- La política comercial fomenta una integración activa al mercado mundial.

3. Nivel meso

- Las políticas de importación y exportación se manejan de manera que protejan o fomenten durante un período fijo y limitado ramas industriales designadas con criterio selectivo.
- La política de infraestructura física asegura que las ventajas competitivas en la producción no quedan anuladas por pérdidas en el transporte o las comunicaciones, sino que las ramas industriales prósperas pueden apoyarse en una infraestructura moderna.
- La política educacional está diseñada con miras a asegurar una educación básica amplia y sólida a todos los ciudadanos, independientemente de su sexo, ofreciendo al mayor número posible de personas una enseñanza secundaria y de mayor nivel, concebida pensando en las necesidades de las áreas de especialización del sector productivo.
- La política tecnológica tiene por objetivo primordial la amplia difusión de nuevas tecnologías y nuevos conceptos organizativos, fomentando así, un proceso ininterrumpido de modernización industrial.
- La política regional no procura una distribución uniforme de la industria por todo el

territorio nacional, sino fortalece selectivamente los clusters industriales emergentes.

- La creación de nuevas ramas industriales es iniciada y estimulada por el Estado.
- La política ambiental asegura que la competitividad sea el producto de la efectividad técnica y organizativa, y no de la explotación exhaustiva de recursos humanos y naturales; asegura la búsqueda simultánea de eficiencia económica y ecológica.

4. Nivel micro

- Son factores determinantes para la competitividad de las empresas la calificación del personal y la capacidad de gestión.
- Las empresas competitivas están en condiciones de diseñar e implementar estrategias.
- Una premisa importante para la competitividad es la capacidad de gestión en el área de innovaciones.
- La competitividad de una empresa se basa en la aplicación de *best practice* a lo largo de toda la cadena de valor agregado (desarrollo, adquisición y almacenaje, producción, comercialización).
- La competitividad de las empresas se fortalece a través de su integración a redes de cooperación tecnológica (con otras empresas y con instituciones de investigación científica y tecnológica).
- Una logística eficaz entre empresas constituye un importante punto de partida para incrementar la eficiencia.
- Los impulsos innovadores son productos de procesos de aprendizaje que se forman para la interacción entre subcontratistas, productores y clientes.

Asociativismo

Los **acuerdos asociativos** en cualquier campo pueden concretarse a través de una relación contractual o de una asociación de capitales y recursos físicos y humanos para un emprendimiento conjunto determinado. No están exentas de estos acuerdos las compras, adquisiciones o participaciones que empresas de mayor tamaño realizan sobre las menores dedicadas a la investigación tecnológica. Los programas o regímenes de promoción de nuevas formas de tecnología aplicada a la producción o comercialización que se financian desde el gobierno nacional o provincial, las desgravaciones o

diferimientos impositivos que promocionan el reequipamiento de bienes de capital, los financiamientos no reembolsables a cámaras u organizaciones a través de fondos de inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo, especialmente dirigido a la capacitación y educación de los recursos humanos son formas no convencionales de asociatividad que las empresas deben explorar.

Ventajas del asociativismo

- SALIR DEL AISLAMIENTO Y EL INDIVIDUALISMO.
- POTENCIAR LOS RECURSOS TECNICOS, ECONOMICOS Y HUMANOS A TRAVES DE LA SINERGIA DEL GRUPO.
- ACCEDER A INFRAESTRUCTURA, MAQUINAS Y EQUIPOS A LOS QUE SOLOS NO SE PODRIA.
- OPTIMIZAR LAS CONDICIONES DE NEGOCIACION FRENTE A INTERMEDIARIOS Y ACOPIADORES.
- INCREMENTAR LAS ECONOMIAS DE ESCALA.
- MEJORAR EL ACCESO A LAS FUENTES DE FINANCIACION Y LAS POSIBILIDADES DE BONIFICACIÓN EN LAS COMPRAS.

Desventajas

- PREJUICIOS ASOCIATIVOS POR ANTERIORES FRUSTRACIONES.
 - FALTA DE CAPACITACION Y “GIMNASIA” PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.
 - TEMOR A EXPONERSE ANTE OTRAS PERSONAS.
 - TOMA DE DECISIONES FUERA DEL AMBITO FAMILIAR.
 - INFLUENCIA NEGATIVA A PARTIR DE “CONSEJOS” DE TERCEROS.
 - EVITAR EL CONTROLAR Y SER CONTROLADO POR LOS DEMAS.
-