

## ANÁLISIS

IMPLICA GENERAR MAYOR VALOR AGREGADO

# La competitividad va más allá de un tema de costos

Para lograr este propósito, los países, las empresas y las personas tienen que encontrar sus fortalezas, lo que no solo significa aspectos relacionados con los recursos humanos o naturales, sino también es necesario conocer las fortalezas políticas y empresariales en cada caso.

Escribe  
William Ríos Rosales

Para Michael Porter, economista estadounidense considerado el padre de la estrategia empresarial y la consultoría actual, “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos [de la que a su vez depende el precio] y de la eficiencia productiva”.

En opinión del director de la Escuela de Graduados en Administración y de la Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey, Raúl Montalvo, las personas, las empresas y los países que buscan la competitividad primero tienen que encontrar las fortalezas de cada uno.

Al hablar de fortalezas se tiende a pensar en recursos humanos o naturales, pero obviamente no todo se limita a ello, porque hay fortalezas políticas y empresariales. Además, hay que entender la dinámica de un mercado a escala local, nacional, regional y global. También, se debe tener en cuenta que hay nichos de mercado que pueden ser alcanzados.

## Evolución

En la actualidad, comenta Montalvo, la competitividad no es solo un tema de costos, ya que las empresas han migrado de este concepto a un tema de valor agregado. Muchas multinacionales tratan de desarrollar mercados globales, pero también locales.

Afirmar que todo tiene que ver con la vecindad y la cercanía puede ser de otra época, pues antes el transporte comercial y de personas se hacía por puertos marítimos y ahora se utilizan puertos secos.

TENDENCIA. Muchas empresas multinacionales buscan desarrollar no solo mercados globales, sino también locales.



## Capacitación

Un tema que cada vez más despierta interés es la movilidad de capital de trabajo y también del uso de tecnología.

El profesor Montalvo dice que hay muchas cadenas productivas que utilizan menos mano de obra, pues tienen procesos de automatización. Esto implica que las empresas y las personas deben apostar por la capa-

capitación para procurar mayor productividad, entendiendo que ahora no podemos ser indiferentes a esta revolución tecnológica que crece diariamente.

Es importante generar otro tipo de habilidades, pero sobre todo encaminadas a obtener valor agregado. El mundo es más competitivo y seguirá avanzando.

Un aspecto importante es la tecnología de la información, que no tiene que pasar por estas barreras aduaneras; muchas empresas apostaron por esto porque no son productos perecederos ni exportables físicamente, aunque termina siendo una exportación.

SI UNO, COMO EMPRESARIO, PRETENDE VENDER MÁS SIENDO AJENO A LAS TENDENCIAS DEL MERCADO, NO ES UN BUEN PLANEADOR ESTRATÉGICO NI LOGRARÁ LA COMPETITIVIDAD.



Entonces, hablar de competitividad implica encontrar las fortalezas del mercado y la industria. En el caso del Gobierno, su tarea es implementar las políticas públicas que apoyen a esas condiciones de competitividad.

Montalvo, quien estuvo en Lima para la Semana Internacional de ESAN, asegura que actualmente las empresas están muy supe-

ditadas a los precios de los *commodities*, lo que implica que el mercado vulnera la toma de decisiones, y en el interior de sus organizaciones hay un problema de gobierno corporativo, especialmente en empresas familiares.

Al respecto, manifiesta que hay un aspecto que siempre fue complejo para las empresas familiares, el tema de la sucesión, porque en muchos casos los nuevos

## Datos

- Montalvo afirma que ser estratégico significa tener visión conocimiento y entender el entorno.

- Si se quiere hacer los negocios de la manera tradicional, eso podría ser obsoleto, porque la tecnología tiene un período de vigencia muy corto.

- Esto implica que tenemos que ser dinámicos en la toma de decisiones y las decisiones estratégicas.

- Es necesario entender cuáles son las tendencias sociales, no debemos ser ajenos a la geopolítica.

directivos no coinciden con las estrategias anteriores de competitividad; por lo tanto, no hay una continuidad ni un camino claro, lo cual merma la actividad de la compañía.

## Alcance

Este problema no solo se observa en las empresas privadas, sino también en las públicas, porque hay diferentes intereses.

En el tema de sucesión es fundamental preparar a las segundas y terceras generaciones que en el futuro se encargarán de las empresas familiares.

“Pero es importante también darles ciertos grados de libertad en la toma de decisiones, porque a veces sucede que la tasa de mortandad de las empresas se debe a que la primera generación continúa imponiendo sus criterios”, enfatiza el catedrático. ●