

COMPETITIVIDAD Y GLOBALIZACIÓN

—
JAIME DASSORI VÁSQUEZ*

Entre las megatendencias a las que se enfrenta actualmente el mundo empresarial, me permitiré destacar las siguientes:

- Mayor diversidad y disponibilidad de productos.
- Consumidores más exigentes y experimentados.
- Competidores cada vez más agresivos.
- Productos con un ciclo de vida más breve.
- Fuerte innovación tecnológica.
- Tendencia mundial a integrarse por zonas geográficas.
- Preferencia por lo natural, sobre todo en los países desarrollados.
- Medidas proteccionistas circunstanciales.
- Regulaciones puntuales extemporáneas.
- Globalización de los mercados.

Es evidente que, siendo todos los aspectos anteriores importantes, rescataré dos conceptos que allí aparecen, como los más relevantes, para el sentido que le quiero dar a este artículo: la agresividad creciente entre competidores y la globalización de los mercados.

Coincido con importantes tratadistas que destacan que la competitividad de una empresa, debe descansar fundamentalmente en tres pilares: eficiencia, calidad y flexibilidad.

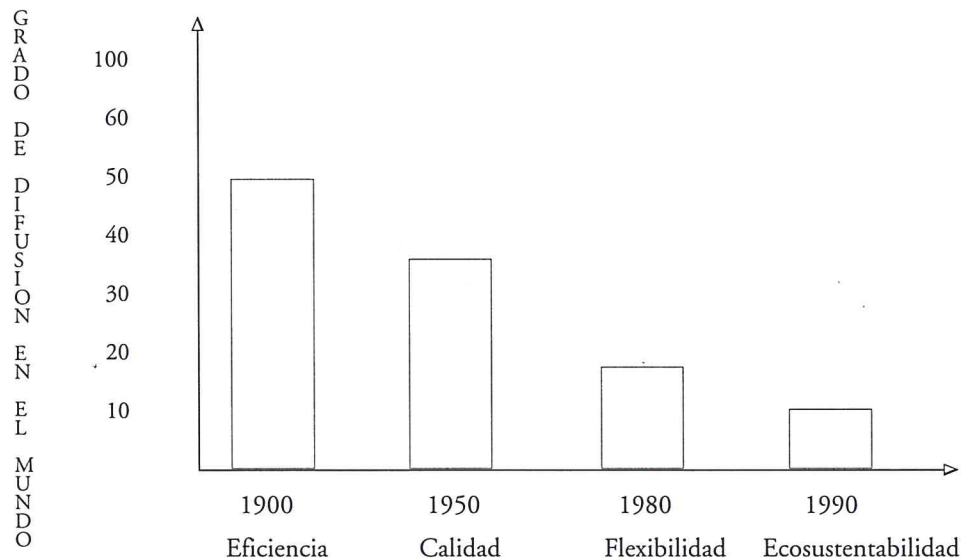
Agrego, todavía en forma no muy clara en nuestro país, un cuarto pilar, que dice relación con el respeto a la naturaleza y al medio ambiente en que nos desenvolvemos.

La eficiencia, la entendemos como una forma de fabricar bienes y servicios a un nivel dado de calidad, utilizando un mínimo de recursos (tierra, capital físico, capital financiero, trabajo y capacidad empresarial) que son escasos y además tienen usos alternativos.

*JAIME DASSORI VÁSQUEZ. MBA Universidad Adolfo Ibáñez. Contador Auditor. Profesor de Derecho Económico, Facultad de Derecho, USS. Diplomado en Dirección Económica y Financiera por la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE), Barcelona, España. Post-título en las cátedras de Contabilidad, Costos, Finanzas y Control de Gestión.

En cuanto a la flexibilidad, responde fundamentalmente a una evolución industrial que se ha producido en este siglo y que dice relación con una mejor atención al cliente o consumidor, según lo explicaré más adelante.

CUADRO N° 1. Las cuatro revoluciones industriales de este siglo.



Analizaremos a continuación el gráfico representado en el Cuadro N° 1.

La llamada revolución de la eficiencia, nace con el siglo y está representada por dos grandes tratadistas de la llamada escuela de administración científica: Taylor y Fayol.

Ahora, quien mejor aplicó estos principios, transformándolos en imperativo estratégico de su proceso de producción fue Henry Ford, fundador de la empresa que lleva su nombre.

Actualmente, nadie podría estar en desacuerdo en minimizar costos y en aprovechar las ventajas de las economías de escala (es cuando la gran masa de costos fijos se distribuye en una mayor cantidad de unidades, permitiendo de esta forma disminuir los costos unitarios y como consecuencia de ello, salir con precios más bajos al mercado).

En su época, esta forma de producción tuvo grandes detractores, diciéndose que deshumanizaba y robotizaba a la gente (recuérdese al genial Chaplin en su película *Tiempos modernos*).

Posteriormente, esto se ha suavizado, entre otras cosas, porque se ha introducido la robótica en todas aquellas labores que resultan ser más duras y repetitivas.

Es en los años cincuenta, cuando se produce el espectacular énfasis en la calidad.

Como consecuencia de la recuperación industrial de Japón, viajaron importantes especialistas en calidad, tales como E. Deming y J. Juran, a colaborar en este nuevo desarrollo.

Bien sabemos que antes de la Segunda Guerra Mundial, los productos japoneses eran sinónimos de mala calidad e ineficiencia.

Junto a la efectiva influencia de los tratadistas anteriormente nombrados, además de otros que viajaron con posterioridad (Garvin, Gehani, etc.), merecen destacarse con letras de oro, la visión empresarial y empuje de una serie de capitanes de industria que, encabezando equipos de trabajo de este pueblo, especialmente dotado para asimilar, crear e innovar tecnología, lograron desarrollar empresas actualmente consideradas paradigmáticas, las que en su momento, sencillamente, arrasaron con sectores completos de competidores de otros países, cuyas industrias eran consideradas imbatibles por tradición y prestigio.

Valga como ejemplo de lo anterior: industrias de las motocicletas, construcción naval, automóviles, fotografía, televisores, aparatos musicales, relojes, etc.

No es que en el mundo industrializado el concepto de calidad no fuera conocido, lo destacable es que los japoneses lo elevaron a nivel de dogma.

Nuestro país, desde el momento que abrió su economía al mundo, lo que se manifestó en términos prácticos, en una espectacular baja de los aranceles y otros gravámenes en fronteras, ha ido incrementando el número de empresas que se han sometido a exigencias de normalización internacional de calidad (ISO 9.000, 9.001, 9.003, etc.).

Ahora, respecto a lo que llamamos revolución de la flexibilidad, debemos puntualizar que el avance espectacular de la electrónica y sus múltiples aplicaciones en computación, miniaturización, telecomunicaciones, etc. ha facilitado la posibilidad de acortar las series de producción, sin elevar costos, es decir, manteniendo las ventajas de las economías de escala, entregando eso sí, un mejor servicio al cliente, debido a que se presentan mayores posibilidades de introducir atributos al producto que se adecuen mejor a las necesidades del consumidor.

Lo anterior también incide, en muchos casos, en la posibilidad de poder ofrecer una gama más amplia de productos al cliente.

En lo que dice relación con la eco-sustentabilidad, tema de preocupación bastante reciente en nuestro país, no así en los países desarrollados, ha derivado en regulaciones que, por la novedad del tema, han generado más conflictos que lo que se pudiera prever.

Independiente de la conflictividad del tema, las empresas deberán tomar conciencia del respeto al medio ambiente, al momento de planificar las producciones y diseñar los procesos fabriles pertinentes.

En otros países, la conciencia ecológica de las empresas, constituye un elemento diferenciador, adecuadamente reconocido por los consumidores.

Chile, en los últimos 20 años, ha desarrollado una capacidad de gestión empresarial que le ha dado un claro liderazgo en el manejo de las llamadas tecnologías blandas (gestión informática, avance en las telecomunicaciones, ciencias empresariales), todo esto inserto en un ordenamiento jurídico que garantiza los derechos de las personas, como

por ejemplo, el derecho de propiedad, fundamental, en el funcionamiento de la economía de mercado.

Lo reducido del mercado nacional, ha llevado a nuestro país a que varias empresas líderes hayan traspasado sus fronteras, desarrollando negocios, sobre todo, en los países vecinos. Recordemos que entre las alternativas de crecimiento de una empresa se destacan la diversificación de su producción (atiende nuevos segmentos de mercado), integración vertical (compra de un proveedor o de un detallista), integración horizontal o joint-venture (alianza entre una empresa local y una empresa extranjera), integración virtual (se juntan varias empresas, aprovechando las ventajas competitivas de cada una y crean un nuevo producto).

Por último, mencionaremos la expansión internacional de la empresa

En esta última acción suelen conjugarse, a lo menos, dos aspectos:

- Integración por zonas geográficas, fundamentalmente, para agrandar el tamaño de los mercados y lograr mejores niveles de competitividad.
- Globalización de los mercados, gatillado por la tendencia generada al finalizar la Segunda Guerra Mundial, fundamentalmente, con la creación del Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT) que ha implicado una significativa reducción a las limitaciones a la libre circulación de bienes, impulsando, como consecuencia de ello, el crecimiento espectacular del comercio mundial.

Nuestro país está resultando un actor relevante para ambas tendencias, debido a que los mejoramientos en la competitividad paulatinamente llevan a la globalización, además de la obvia necesidad de integrarse, dado lo reducido de nuestro mercado.

Chile tiene presencia, en mayor o menor grado, en el MERCOSUR, APEC, UNION EUROPEA, NAFTA, además de una cantidad de acuerdos bilaterales.

A pesar que nuestro país no ha sistematizado estrategias, factores críticos del éxito ni sistemas de información que permitan ver de manera objetiva y ágil sus avances en competitividad, ha progresado lo suficiente, para ocupar lugares de liderazgo en relación a los países vecinos, fundamentalmente.

Sin embargo, el desafío está abierto, es decir, si queremos ingresar al exclusivo club de los países desarrollados, en un plazo razonable, es necesario transformar a Chile en un país eficiente, siendo primordial para este logro, permanentes mejoramientos de productividad y más que eso todavía, que la eficiencia pase a formar parte de nuestra cultura.