

Editorial



La Globalización ¿para qué?



¿Última llamada hacia un mundo mejor?



Clima Organizacional: ¿Activo o pasivo oculto?



El éxito de las Organizaciones y los Códigos de Conducta



La Libre Empresa: ¿Realmente Libre?



Nacional Monte de Piedad: Centro de Financiamiento y Tradición de los Mexicanos



INCREMENTANDO LA COMPETITIVIDAD DE LA "EMPRESA MEDIA"

Bernardo Ardavín Migoni

Síntesis

En muchas ocasiones, como ha ocurrido en el pasado reciente en México, se pretende cargar a las empresas y a los empresarios la responsabilidad de lograr el objetivo de la competitividad, limitándose las agencias multilaterales y los gobiernos a instrumentar las clásicas reformas estructurales macroeconómicas, pensando que al funcionar mejor las leyes del mercado a nivel general, es decir a nivel macro, las empresas de todos tamaños pueden y deben salir adelante y ser exitosas, o bien, desaparecer, aparentemente sancionadas por el mismo mercado por ser insuficientemente competitivas.

Esto es sólo parcialmente cierto: para entender mejor el rol que corresponde a las empresas, a la sociedad y a los gobiernos en el proceso del desarrollo para ser más competitivos, debemos observar los factores que determinan esa competitividad; para lo cual nos resulta útil el llamado "enfoque sistémico"

Nota:

Ponencia presentada en la "Conferencia internacional sobre la Financiación para el Desarrollo" que se llevó a cabo del 18 al 22 de Marzo de 2002 en Monterrey N.L

I El Rezago en el Crecimiento Económico

La definición de Países en Desarrollo se relaciona con dos variables: el ingreso per cápita promedio y la distribución del ingreso en la población, la cual frecuentemente evidencia contrastes sumamente fuertes entre el estrato de mayores y el de menores ingresos.

En México, la relación entre los dos quintiles extremos es de 26.4, muy parecida a la del resto de Latinoamérica que es de 27.5 pero, muy alejada de la correspondiente a los Estados Unidos de Norteamérica que es de 16.9 y mucho más, de la Unión Europea que es 7.5

Esto quiere decir que en México los estratos marginados, tienen un ingreso per cápita de alrededor de 750 dólares, contra los de mayores ingresos que rondan los 12,500 dólares anuales.

II La Importancia de las Empresas

La única vía para incrementar los ingresos de la población es involucrarla en la producción de bienes y servicios, mediante el trabajo productivo, sistemático y organizado que se da en las empresas. No necesariamente en las empresas grandes: el trabajo productivo con valor económico en el mercado se puede dar eficazmente en las microempresas y en las grandes transnacionales, pasando por las pequeñas y las medianas; en cualquier caso, sin ninguna duda, las empresas son el instrumento idóneo para producir y distribuir la riqueza.

Las empresas son comunidades humanas especialmente diseñadas producir riqueza, que crecen y se desarrollan mediante el trabajo operativo, el trabajo directivo y, el trabajo acumulado con anterioridad que se traduce en ahorro y en capital.



Información y
Financiamiento



Incrementando
la
Competitividad
de la "Empresa
Media"

III La Competitividad

La condición para que las empresas cumplan con su cometido, independientemente de su tamaño, es que sean competitivas, es decir que tengan la habilidad para conquistar y conservar una porción del mercado, en condiciones de competencia; mercados y competencia que en la actualidad, como consecuencia del fenómeno de la globalización, se dan tanto a nivel local, como nacional e internacional.

IV La Competitividad y El Bienestar

De acuerdo con lo anterior y ateniéndonos a la obvia relación directa entre el nivel del ingreso per cápita y la competitividad, fenómeno que se muestra en la gráfica anterior, las acciones para lograr el desarrollo por parte de los países, gobiernos y sociedades, deben tener como objetivo elevar la competitividad de todas sus empresas; para lo cual es indispensable tener una estrategia adecuada.

V Quien es el Responsable de la Competitividad

El problema: en muchas ocasiones, como ha ocurrido en el pasado reciente en México, se pretende cargar a las empresas y a los empresarios la responsabilidad de lograr el objetivo de la competitividad, limitándose las agencias multilaterales y los gobiernos a instrumentar las clásicas reformas estructurales macroeconómicas, pensando que al funcionar mejor las leyes del mercado a nivel general, es decir a nivel macro, las empresas de todos tamaños pueden y deben salir adelante y ser exitosas, o bien, desaparecer, aparentemente sancionadas por el mismo mercado por ser insuficientemente competitivas.

Esto es sólo parcialmente cierto: para entender mejor el rol que corresponde a las empresas, a la sociedad y a los gobiernos en el proceso del desarrollo para ser más competitivos, debemos observar los factores que determinan esa competitividad; para lo cual nos resulta útil el llamado "enfoque sistémico" que aparece en esta gráfica.



VI El Enfoque Sistémico de la Competitividad

Los factores que determinan la competitividad que tanto nos interesa los podemos encontrar en el cuadro:

En el campo verde aparecen las medidas del macro nivel, las cuales corresponden a la reformas estructurales clásicas preconizadas por el Banco Mundial, por el Fondo Monetario Internacional y por las demás instancias internacionales interesadas en el orden económico ortodoxo: políticas fiscal, monetaria, cambiaria, comercial y de promoción de la competencia, políticas todas estas mayoritariamente responsabilidad de los gobiernos las cuales son, sin ninguna duda, indispensables pero, no suficientes y deben armonizarse con los factores de los otros tres niveles.

Pero, en el cuadro también podemos ver en el campo amarillo que corresponde al meta nivel, y en el campo morado, que corresponde al meso nivel; muchos otros factores de gran trascendencia para la competitividad que tampoco son responsabilidad de las empresas, sino del gobierno y de la sociedad organizada:

En el meta nivel se encuentran, por ejemplo, los valores culturales y la gobernabilidad, factores que explican la cohesión de una sociedad con sus patrones de organización, económica política y social. De ellos derivan el aprecio: por la ley, por el cumplimiento de los contratos, por la propiedad, por el trabajo productivo, por la equidad en la relaciones económicas y comerciales y también, la estima por la solidaridad y la ética como bases fundamentales de la convivencia social.

En el meso nivel se encuentra la necesidad, en primer lugar, de atender al proceso de la competitividad con una clara diferenciación regional, haciendo el aprecio adecuado de las características geográficas, físicas y humanas que nos permitan descubrir las ventajas competitivas de cada localidad, y las condiciones que conforman el entorno inmediato de las empresas:

infraestructura, medio ambiente, sistema financiero, sistema de distribución, acceso a la tecnología, instituciones de fomento; así como la leyes, reglamentos y requisitos administrativos para el proceso económico.

Por último, en este cuadro de la competitividad se encuentra, de color azul, el campo que corresponde a los factores del micronivel; éste sí de la responsabilidad específica de las empresas y en particular de los empresarios, tanto para cada unidad económica en lo individual como para sus asociaciones y redes, conformadas precisamente para lograr ser más eficientes y productivas: aquí se encuentran los productos y servicios orientados al mercado para satisfacer necesidades específicas, la calidad, la comercialización, la capacitación del capital humano y la gestión moderna de la administración de las empresas cuyo objetivo es la eficiencia económica de todos esos factores.

VII La Importancia de Adoptar una Política de Estado

Para lograr la debida coordinación de los cuatro niveles en este enfoque, y el cumplimiento adecuado de los roles del gobierno, de la sociedad organizada y de las empresas, de tal manera que el esfuerzo fructifique en el incremento de la competitividad, es indispensable adoptar una Política de Estado, de apoyo a las empresas.

Esta Política de Estado debe ser unitaria y universal, abarcando todas las instancias y niveles gubernamentales, desde nivel nacional o federal hasta el nivel local o de los municipios; debe ser incluyente del gobierno, de la iniciativa privada y de la sociedad organizada, y debe también ser sostenible y soportada en el largo plazo.

Para que estas características de la Política adoptada se den eficazmente, debe institucionalizarse el proceso mediante la creación de alguna instancia que combine los esfuerzos públicos y privados, con el peso y las facultades suficientes, por parte de la sociedad organizada, para sostener esos esfuerzos de manera continua, más allá de la alternancia de los partidos en el gobierno y de la sucesión de las administraciones públicas.

Cada país necesita instrumentar esta Política de Estado atendiendo a sus condiciones particulares: en los países en vías de desarrollo, como México, con limitaciones presupuestales severas, además de diseñar la política con las características antes descritas; no siendo posible instrumentar simultáneamente, en todas las empresas del país, las medidas para incrementar su competitividad, necesita adoptarse una estrategia que considerando factores costo-beneficio, obtenga los mayores impactos, en el menor plazo posible. Para ello, entre otras cosas, se debe escoger un universo de empresas que obedezca a esa estrategia: en el caso de México nosotros preconizamos concentrar los esfuerzos en la llamada Empresa Media para incrementar la competitividad del país.

VIII La Empresa Media

Esta Empresa Media es el conjunto de las empresas medianas, de las pequeñas y de las micro empresas más desarrolladas es decir, de aquellas que tienen más de dos años de funcionamiento estable, dan empleo a terceros, más allá de la familia, y tienen una división de funciones para la operación interna, cuando menos incipiente.

La empresa media en México tiene 1.1 millones de establecimientos, es decir es el 40% de un universo total cercano a los 2.8 millones de empresas.

La Empresa Media entonces está conformada por un millón de micro empresas, 80,000 empresas pequeñas y 23,000 medianas; es decir, la Empresa Media no considera a las empresas grandes ni tampoco a las micro empresas de subsistencia que en la tabla anterior podíamos apreciar, son en México, más de 1.7 millones de establecimientos.

La importancia de la Empresa Media en México, como en la mayoría de los países, es muy grande, porque tiene el 42% de los empleos del país, el 32% de la inversión, y contribuye con el 30% del Producto Interno Bruto.

IX Los Problemas de la Competitividad de las Empresas

La atención a este importante universo de la Empresa Media debe estar enfocada a la solución de sus problemas para convertirla en una entidad de competitividad internacional. En un estudio realizado en 1994, en México, se obtuvo una relación de las causas del fracaso, de la desaparición y de la falta de competitividad de la empresa que coincide en lo fundamental con otros estudios que hemos realizado en Latinoamérica.

La mayor falla consiste en el desconocimiento de la gestión empresarial o en deficiencias en su operación administrativa, lo cual afectaba al 60% de las empresas encuestadas; correspondiendo esta causa al micronivel en el enfoque sistémico.

la segunda causa eran problemas financieros, dificultades para el acceso al crédito, tasas de interés altas debidas a la inflación, e imposibilidad para llenar los requisitos necesarios para ser sujeto de crédito, causa que afectaba al 21% del universo estudiado; y por último se encontró que los problemas legales, fiscales, la legislación complicada y los reglamentos excesivos constituían el problema principal en el 19% del universo interrogado; correspondiendo estas dos causas al meso y al macro nivel del enfoque sistémico.

X Las Soluciones para la Competitividad de las Empresas

El modo de apoyar a las empresas para la solución de sus problemas es complejo: en el ámbito del micronivel, se deben instrumentar programas de capacitación y consultoría. Para atender los problemas financieros se necesita diseñar un sistema que abarque crédito, fondos de garantía y fondos de capital de riesgo; sin dejar de considerar mecanismos para el acceso de

la Empresa Media al mercado de valores. Por último, para aliviar y resolver los problemas legales y regulatorios se requiere de un agresivo programa de simplificación legal y administrativa que, con base cero, tienda a dejar únicamente aquellos requisitos indispensables para que las empresas puedan operar dentro del ámbito de la legalidad, de la formalidad, de una manera simple, equitativa y transparente.

Lo cierto es que las leyes, los reglamentos y los requisitos administrativos están diseñados para las empresas grandes, es decir en el mayor de los casos para el 2% del universo de las empresas.

Necesitamos diseñarlas para la Empresa Media, el 40% del universo y después hacer las extrapolaciones y adaptaciones a las grandes y a las micro empresas de subsistencia.

XI El Financiamiento de la Empresa Media

En el pasado mes de febrero celebramos en México un foro internacional para estudiar, de manera específica, la problemática del financiamiento a la Empresa Media.

Como se puede apreciar en este esquema las conclusiones fueron: se requiere un sistema integral que teniendo su apoyo en la banca de desarrollo, a cargo del control y la ministración de los recursos disponibles, de manera centralizada, proporcione ayuda subsidiaria, dentro de la reglas del mercado, para que puedan tener las empresas acceso a los intermediarios no bancarios tales como: las cajas de ahorro, las cajas solidarias, las micro financieras, las sociedades o fondos de inversión para las empresas pequeñas, así como los fondos de garantía complementarios que reduzcan el nivel de riesgo en los créditos, que por su monto y su naturaleza son más costosos, por unidad prestada, que los créditos y financiamientos para las empresas de mayor tamaño.

La Banca de Desarrollo también debe apoyar el aprovechamiento de los mecanismos del mercado de valores y la banca comercial; de tal manera que todo ese universo de intermediarios con sus numerosas ventanillas de atención al público, tanto de manera presencial como virtual, a través de los medios electrónicos; operen en condiciones tales que puedan considerarse como sujeto válido de crédito y de inversión de capital a la Empresa Media la cual debe, simultáneamente, actualizar su potencialidad competitiva mediante el proceso de transmisión de conocimientos, es decir de capacitación y consultoría.

XII Los Elementos Fundamentales del Proceso de Apoyo al Desarrollo por la Vía del Incremento de la Competitividad de la Empresa Media

Por último, volvemos a insistir en la necesidad de formular un buen análisis y de adoptar la estrategia adecuada para implementar el proceso que permita la elevación de la competitividad en las empresas; haciendo énfasis en la llamada Empresa Media.

Los pasos fundamentales del proceso son:

En primer lugar la sensibilización del mercado a través de los medios masivos de comunicación para estimular la demanda; en segundo que las empresas interesadas se registren y pasen por un diagnóstico estandarizado. El primer fruto de estos dos pasos es tener un conocimiento afinado del número de empresas en cada región, de sus características y de sus necesidades.

En tercer lugar, se encuentran los apoyos de consultoría y capacitación tanto de tipo universal como específico, para atender problemas regionales o sectoriales que pueden ser bien identificados para algunos grupos de empresas. Los programas deben ser pocos, bien estructurados y deben ser instrumentados por el mayor número posible de oferentes: universidades e instituciones de educación, organizaciones empresariales, asociaciones especializadas, despachos de consultoría y capacitación, y ONGs; las cuales deben adoptar programas básicos estandarizados y deben ser debidamente certificados, de tal manera que las empresas puedan recibir el apoyo gubernamental directamente, mediante bonos o mecanismos que les otorguen el derecho de pagar los servicios a los oferentes mediante su propia contribución completada por el subsidio gubernamental, permitiendo así que seleccionen al oferente de su preferencia en un mecanismo competitivo de mercado.

En este aspecto hay mucho que corregir porque en general los gobiernos destinan recursos cuantiosos para subsidiar no a la demanda sino a la oferta, para ofrecer, ellos mismos, directamente, un catálogo enorme de servicios, a través de múltiples instancias públicas o descentralizadas que se burocratizan reduciendo significativamente su impacto porque demasiados de los recursos se absorben en administración y operación; y solo un pequeño resto llega a los beneficiarios, a las empresas, para las cuales se derivan los programas; encareciendo los mecanismos de mercado.

Las materias que deben cubrirse en esos apoyos son: mercadotecnia y comercialización para el ámbito local, nacional e internacional; calidad y servicio, planeación estratégica que le de sentido a toda su operación, gestión administrativa y acceso a la tecnología.

Las empresas procesadas de esta manera se pueden convertir en un universo selecto que en un proceso de maduración puede ser sujeto de apoyos financieros mediante el crédito, las garantías y el capital de riesgo.

En cuarto lugar, no se puede minimizar la importancia de los apoyos indirectos en el meso nivel y el macro nivel, principalmente mediante la simplificación legal y administrativa. Ninguna empresa puede ser más competitiva que lo que le permita su entorno.

XIII Los Resultados Esperados

Un resultado de este proceso, por ejemplo en México, sería lograr, en promedio, un empleo adicional por cada Empresa Media, cada año; lo cual daría como consecuencia la satisfacción del 70% de la demanda de empleo nuevo en el país.

Otro resultado sería potenciar un mayor número de empresas para competir en el comercio internacional, mismas que actualmente son tan pocas como 36,000, de tal manera que tuvieran acceso al mercado ya sea de manera directa o, indirectamente, a través de su inserción en una cadena productiva.

XIV Evaluación

De esta manera los nuevos empleos logrados y el número adicional de empresas que juegan en el mercado internacional pueden ser, además del resultado deseado, el parámetro de medición del éxito o del fracaso del programa.

Si los fondos de ayuda de las agencias multilaterales se enfocaran con una estrategia como la descrita, incrementando y reforzando los fondos nacionales de la banca de desarrollo, y pudieran ser asignados y administrados con una suficiente intervención de la sociedad organizada, mediante fideicomisos que garantizaran el uso oportuno y correcto de tales fondos, garantizando también la permanencia de esta estrategia, de sus programas y de sus instrumentos en el mediano y largo plazos; estamos seguros de que podríamos avanzar, de manera significativa, en el incremento de la competitividad de las empresas y por ende de los países, así como verificar estos avances mediante entidades independientes que evaluaran los dos parámetros propuestos para medir el incremento de la competitividad orientada hacia el mercado, moderno y globalizado: los nuevos puestos de trabajo generados y las empresas que entraran, adicionalmente, a los procesos comerciales internacionales.