

FACTORES ESTRATÉGICOS DE COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO GLOBAL

STRATEGIC FACTORS OF COMPETITIVENESS IN THE GLOBAL MARKET

Juan Fernández Chavesta¹

RESUMEN

La sociedad del siglo XXI se fundamenta en el conocimiento, los cambios rápidos y continuos y el proceso de globalización. El desarrollo de estos elementos se complementa con la revolución en las tecnologías de información, comunicación y manufactura computarizada. Esto ha dado como resultado la configuración de una nueva forma de competir, generando un escenario de hipercompetitividad.

Este nuevo escenario ha obligado a las organizaciones a dejar de lado la estrategia de competitividad tradicional, basada en la ventaja comparativa, para hacer uso de la estrategia moderna de competitividad, basada en la ventaja competitiva.

En este artículo se analizan los fundamentos conceptuales de competitividad y los factores de la estrategia de la ventaja competitiva que permiten elevar la productividad y hacer más eficientes las organizaciones.

Palabras clave

Competitividad, hipercompetencia, ventaja comparativa, ventaja competitiva, estrategias de competitividad

ABSTRACT

The 21st century society is based on the knowledge, the rapid and continues changes as well as the globalization process. The development of these elements is complemented with the new information, communication and computerized manufacture technologies. Such situation gave as a result the configuration of a new form to compete, generating a major competitiveness scenario.

This new scenario forced the organizations to leave behind the traditional competitiveness strategy, based on the comparative advantage, in order to use the competitiveness modern strategy, based on the competitiveness advantage.

The present article analyzes the competitiveness conceptual fundamentals as well as the competitiveness advantage strategy factors which may increase the productivity and may become the organizations more efficient.

Keyword

Competitiveness, major competitiveness, comparative advantage, competitiveness advantage, competitiveness strategy

¹ Economista. Director del Programa de Administración y Negocios Internacionales de la UNIFE

INTRODUCCIÓN

Desde fines del siglo pasado, el mundo afronta un cambio de sociedad, en la que algunos autores la han denominado “*Sociedad Postcapitalista*” (Peter Drucker), “*Sociedad del Conocimiento*” (Taichi Sakaiya), “*La era digital*” (Peter Senge). Estos cambios se pueden observar al pasar de una sociedad que prioriza el desarrollo industrial (*manufactura*) con protección del mercado interno avalado por una acción intervencionista por parte del Estado; hacia una sociedad de cambios rápidos, continuos y complejos, donde el desarrollo se basa en el uso de la información y del conocimiento (*mentefactura*) y la presencia de un mundo cada vez más globalizado y con menor intervención del Estado.

Por consiguiente, las estrategias de competitividad, también han sufrido variación. En el modelo industrial, la estrategia tradicional de competitividad se basaba en la *ventaja comparativa*, con bajos costos laborales y un tipo de cambio devaluado. En el modelo de la sociedad del conocimiento, es

necesario pasar de la estrategia tradicional de la ventaja comparativa hacia la estrategia moderna de la *ventaja competitiva*. Para lo cual se requiere nuevos factores de competitividad que deben interiorizar las empresas, la industria sectorial y los gobiernos.

Frente a este nuevo reto, la política de competitividad se convierte en la estrategia fundamental de desarrollo sostenible de una nación. Por ello, el presente artículo pretende analizar los factores estratégicos de competitividad que se debe fortalecer en las organizaciones y en esta nueva sociedad, para llegar a constituir una empresa, una región y un país competitivo que permita mayor inclusión social y mayor bienestar para todos.

FUNDAMENTO CONCEPTUAL

En la figura 1, se presenta la evolución de la sociedad desde la era industrial (manufactura), hasta llegar a la era de la sociedad del conocimiento (mentefactura), según Villarreal René (2010).

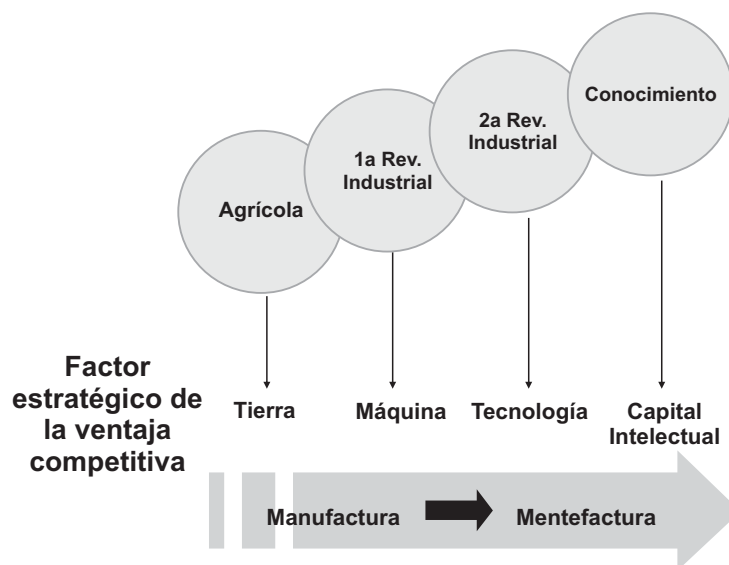


Figura 1. De la era industrial a la era del conocimiento y la mentefactura²

² Fuente: Villarreal, R. (2010)

Si tenemos en cuenta que la ventaja comparativa consiste en la especialización de un país, para producir un bien o servicio en la que es relativamente más eficiente que en la producción de otros bienes o servicios, se puede observar que en la Era agrícola eran más competitivos los países que tenían los mejores recursos naturales, mientras que en la primera y segunda revolución industrial eran los países que producían las máquinas y disponían de las tecnologías modernas en la producción.

En el caso del Perú, se tenía ventaja comparativa, por tener los mejores recursos naturales, en la

producción de algodón, azúcar, café y minerales. Posteriormente, bajo el modelo de sustitución de importaciones, prevalece el desarrollo industrial en forma dependiente de los países desarrollados, priorizando el desarrollo del mercado interno (*economía cerrada*) y con fuerte protección del Estado. En el comercio Internacional, la estrategia de la ventaja comparativa (*Estrategia tradicional de competitividad*) se reforzaba con políticas económicas de bajos salarios con el fin de reducir los costos de producción y la devaluación de la moneda nacional (*aumento del tipo de cambio*) para abaratar las exportaciones (ver figura 2).



Figura 2. Enfoque tradicional

Según Peter Drucker (2002), la sociedad futura será una sociedad del conocimiento. Su recurso clave será el conocimiento (mentefactura) y los trabajadores del conocimiento serán el grupo dominante de su población activa. Sostiene este autor que en el proceso de producción en esta nueva sociedad, los factores productivos clásicos (recursos naturales, trabajo y capital) se usarán en menor proporción; mientras que el conocimiento se usará en mayor proporción.

En el siglo XXI, el uso de la inteligencia y de la creatividad permitirá dar mayor valor a los bienes y servicios y por lo tanto, la educación y el talento de la fuerza de trabajo constituye el arma competitiva por excelencia.

Sin embargo, lo importante no es la simple acumulación de conocimientos lo que permitirá el

progreso, sino la forma cómo se usa para que contribuya en incrementar la productividad, lograr mayor crecimiento económico y disminuir las desigualdades sociales.

La obtención de nuevos conocimientos solo es posible mediante la organización y sistematización de la información.

Según Flint, P (2006), el siglo XXI se caracterizará por los cambios rápidos, continuos, complejos e inciertos en la sociedad, como resultado del uso en mayor proporción del conocimiento en la producción. Así también se caracterizará por la apertura de la economía y la expansión de la globalización de los mercados con participación, cada vez menor, del Estado en la asignación de los recursos (Liberalismo económico). René Villarreal, sostiene:

“Hoy la globalización se presenta en cuatro dimensiones que es imprescindible entender para el análisis del enfoque sistémico, cuando hablamos de globalización nos referimos a la globalización de los mercados: en el mercado de la producción (la fábrica mundial); en el comercio e inversión (acuerdos de libre comercio); en el mercado financiero con el dinero electrónico; y con la información en tiempo real (Internet, comunicaciones vía satelital, entre otros).”

Estos tres elementos impulsores del siglo XXI, tienen como soporte la revolución de las tecnologías de información, comunicación y manufactura computarizada que están permitiendo el desarrollo de las telecomunicaciones, manejo de la información en grandes volúmenes a bajo costo y en tiempo real, y la producción computarizada dando lugar a la flexibilidad productiva.

Flint sostiene que estos componentes de la sociedad del siglo XXI, están dando lugar a una nueva forma de competir. En este nuevo escenario ya no existirá la competencia sino la *hipercompetencia* en los mercados globalizados.

La hipercompetencia se basa en lograr posicionarse en el mercado en base a precio-calidad del producto, lograr ser el primero en diseñar e invadir con productos nuevos en el mercado o crear alianzas estratégicas.

En la hipercompetencia no existe estabilidad de los mercados, y por el contrario, se buscan mecanismos para irrumpir en el mercado y cambiar las reglas de juego permanentemente, debido a lo siguiente:

- Reducción del ciclo de vida de los productos.
- Continuo y rápido diseño de nuevos productos.
- Entrada inesperada de nuevos agentes externos al mercado.

En definitiva, la hipercompetencia global se caracteriza por la presencia de cambios rápidos y dinámicos, altos niveles de incertidumbre y presencia de agentes heterogéneos y hostiles que pretenden invadir el mercado.

ENFOQUE MODERNO DE COMPETITIVIDAD

En el siglo XXI, la estrategia de competitividad basada en la ventaja comparativa no es suficiente. Dada la complejidad del escenario diseñado en el epígrafe I (fundamento conceptual), las empresas, para competir en mercados locales o internacionales, deben generar y fortalecer sus actividades productivas y organizacionales; es decir, para enfrentar con éxito la hipercompetencia global, las empresas deben transformar las ventajas comparativas en ventajas competitivas (ver figura 3).

Peter Drucker (2002, p.12) enfatiza:

“Una consecuencia de esto es que todo negocio tiene que ser globalmente competitivo, aunque fabrique o venda sólo dentro de un mercado local o regional. La competencia ya no es local; en efecto, no conoce límites. Toda compañía debe ser transnacional en su manera de operar”

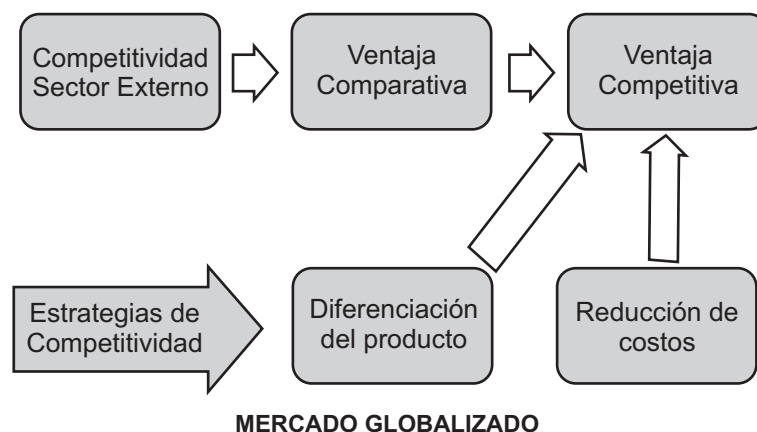


Figura 3. Enfoque estructural o moderno

Se entiende por competitividad a la capacidad que tiene una organización para producir bienes y servicios e ingresar, consolidar o ampliar su participación en el mercado y que tenga por finalidad el beneficio de la sociedad. Antuñano, I. y Gallego, J. R. (2003, p. 314) definen la competitividad de la siguiente manera:

“...Una empresa sólo es competitiva cuando conserva o gana cuota de mercado: 1) manteniendo o mejorando la remuneración de todos los factores productivos de la empresa y 2) contribuyendo a mantener o a aumentar el crecimiento económico y el nivel de vida de la región y del país donde opera”.

Para obtener ventaja competitiva se necesita que las organizaciones desarrollen estrategias de competitividad basadas en:

- Liderazgo en costos, que le permita eliminar los desperdicios y aplicar nuevas tecnologías con el fin de aumentar la productividad y sostener precios competitivos en el mercado.
- Diferenciación del producto, para lo cual mediante el uso del conocimiento permita mejorar la calidad y diseño de los productos y mejorar el servicio al cliente.

En este nuevo escenario, las empresas, para que sean competitivas, deben interiorizar los siguientes atributos: Inteligente en la organización, flexible en la producción y ágil en la comercialización (Indacochea, A.)

FACTORES ESTRATÉGICOS DE COMPETITIVIDAD

¿Cómo lograr la competitividad teniendo en cuenta los fundamentos sustentados en los epígrafes anteriores?. Según los especialistas (Drucker, Porter, Villarreal, entre otros), esto es posible siempre que las organizaciones, las regiones y los países diseñen y apliquen políticas que fortalezcan los siguientes factores estratégicos de competitividad: capacidad de innovación, entorno tecnológico y factores especializados.

Capacidad de innovación

Definimos a la innovación como la aplicación del conocimiento para obtener un nuevo producto,

servicio o método de producción. Consiste en la modificación de un producto o servicio o desarrollar algo nuevo y comercializarlo. García, A. (2010, p.20) afirma:

“...la innovación es un proceso estrechamente ligado a la incorporación de conocimiento a las diversas actividades productivas, y cuya finalidad última es la mejora competitiva de las empresas que las componen mediante la introducción de cambios cualitativos en el producto, en los procesos, en sus relaciones con el mercado o en su modelo de organización y gestión.”

Deducimos de lo anterior que la innovación es un factor clave de competitividad porque es un factor que fomenta el cambio, conduce a la conquista de nuevos mercados donde la demanda está ávida de obtener y disfrutar de productos diferenciados y con mayor valor agregado; y, por lo tanto, induce a aceptar riesgos.

La fuente de toda innovación son las actividades de investigación y desarrollo. la innovación se protege mediante la solicitud de patentes.

Formichella M (2005) identifica algunas estrategias de innovación

- Estrategia innovadora “ofensiva”. Cuando una organización decide ser la número uno en la innovación de nuevos productos. Por lo tanto, sus actividades de investigación y desarrollo son intensivas.
- Estrategia innovadora “defensiva”. No tiene por objetivo ser la pionera en innovación, pero tampoco quiere quedar relegado del cambio. En este caso, como no tiene recursos para innovar, no copia los productos nuevos de sus competidores, pero estudia los errores de sus competidores y mejora sus diseños.
- Estrategia innovadora “imitativa”. Se conforma con marchar detrás de los líderes, pues no tiene como objetivo el cambio.
- Estrategia innovadora “dependiente”. Sólo cambia su producto por exigencia de los clientes o cuando la casa matriz lo solicita.
- Estrategia innovadora “tradicional”. Cuando una organización cambia muy poco o no cambia nada, porque el mercado no le exige y la competencia no lo empuja a hacerlo.

Entorno tecnológico

La innovación tecnológica constituye también un factor importante de la competitividad y está relacionado con la capacidad de innovación; puesto que, en la actualidad, se habla del desarrollo científico y tecnológico. La tecnología consiste en la aplicación de los nuevos conocimientos a la producción de bienes y servicios.

La gestión tecnológica se manifiesta en el diseño y elaboración de nuevos productos, nuevos materiales, nuevas máquinas y herramientas que permiten:

- Aumento de la productividad.
- Diferenciación de los productos o servicios.
- Aumento de la calidad de vida de las personas.
- Aumento del tiempo de descanso y recreación.

Mendizábal, G.A. (2002, p.91) sostiene que la gestión tecnológica se aplica sobre los productos y los procesos.

Con respecto a la aplicación en los productos la gestión tecnológica permite la diversificación de los mismos, como resultado de ampliar la posibilidad de nuevos usos.

En lo referente a la aplicación en los procesos, la gestión tecnológica conlleva a ampliar las cuotas de mercado a través de la reducción de los costos de producción y nuevas opciones de comercialización. Si la estrategia tecnológica es exitosa, las organizaciones gozarán de un crecimiento de la producción y mejora de los beneficios o utilidades. Ver figura 4.

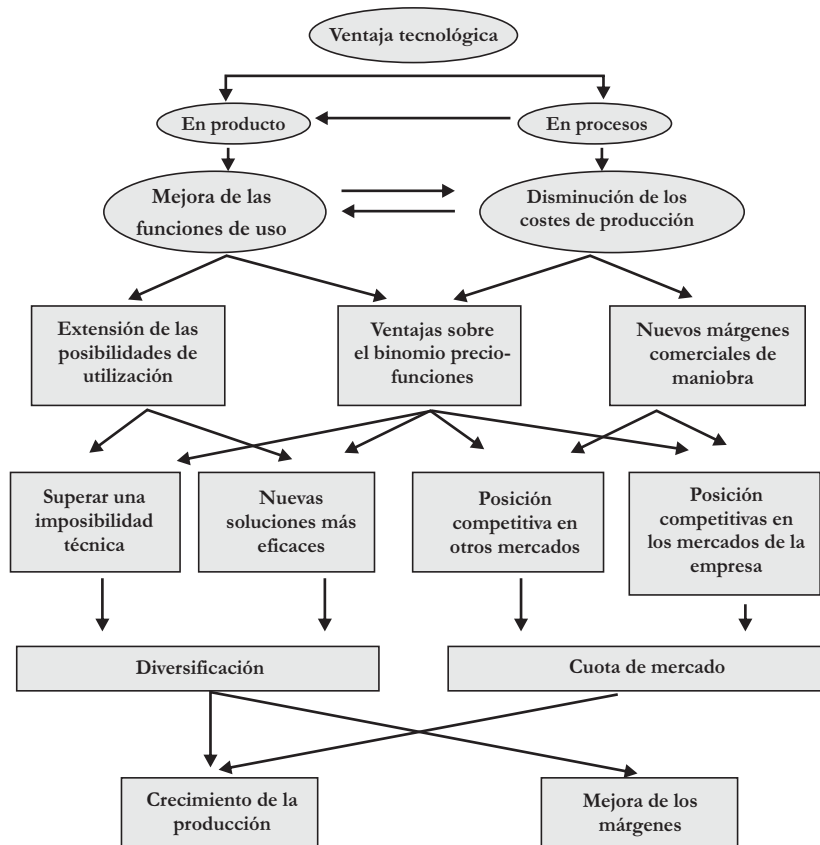


Figura 4. Contribución de la tecnología al crecimiento y rentabilidad de la empresa³

³Fernández Sánchez y Fernández Casariego (1998, p. 105) en Mendizábal, G.A (2002, p. 91)

Factores especializados

La competitividad es el resultado también de la dotación de factores que se dispone para competir (recursos humanos, capital, etc). Porter clasifica la dotación de factores en:

- Básicos y avanzados;
- Generalizados y especializados.

Son factores básicos los recursos naturales, el clima, la mano de obra no especializada. Los factores especializados requieren de mucha inversión y la nueva sociedad del conocimiento exige su mayor uso, para elevar la productividad y generar ventaja para obtener mayor cuota en el mercado.

Estos factores especializados son:

- Mano de obra con habilidades específicas.
- Infraestructura especializada.
- Información para la investigación.
- Cobertura de servicios públicos.

CONCLUSIONES

- En el presente siglo XXI se ha pasado de una sociedad, cuya base del desarrollo era la

industria (*manufactura*) en un mercado cerrado, hacia una sociedad basada en el uso de la información y del conocimiento (*mentefactura*) en un mercado abierto y globalizado.

- Las características de la sociedad del siglo XXI: uso del conocimiento, cambios rápidos y continuos y la globalización, apoyados por la revolución de las tecnologías de información y comunicaciones, ha configurado una nueva forma de competir en los mercados, generando un escenario de hipercompetitividad.
- La estrategia de la ventaja comparativa ya no es suficiente para competir en este nuevo escenario, siendo necesario transformar la ventaja comparativa en ventaja competitiva, que diferencien los productos y reduzcan los costos de producción.
- Las organizaciones deben invertir para desarrollar los factores estratégicos de la ventaja competitiva como son: capacidad de innovación, modernización del entorno tecnológico, factores especializados y aprendizaje continuo.

REFERENCIAS

Alburqueque, F. (2008) *Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial*. Disponible en internet <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1563511>. Consultado el 21 de septiembre de 2011.

Antuñano, I. y Gallego, J.R. (2003) Política de equilibrio exterior y competitividad, en J. Jordán e I. Antuñano (editores). *Política económica: Fundamentos, objetivos e instrumentos* (pp. 297-328). Valencia: Tirant Lo Blanch.

Ballivian, R. y Gonzales, C. (2006). Paradigmas del tercer milenio. Disponible en internet <http://www.gestiopolis.com/canales6/rrhh/gestion-capital-humano.htm>. Consultado el 27 de septiembre de 2011.

Drucker, P. (2002) *La gerencia en la sociedad futura*. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Flint, P. (2006). *Gerencia Integral. Visión multidisciplinaria de la Gerencia y del Derecho Empresarial*. Lima: Editora Jurídica Grijley E.I.R.L.

Fernández, J. y Romero, E. *Economía Básica para la Gestión Empresarial*. (2da. Edición). Lima: Cultura y Empresa ediciones.

Formichella, M. (2005) *La evolución del concepto de innovación y su relación con el Desarrollo*. Disponible en internet http://www.fidamerica.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_1142.pdf. Consultado el 28 de Septiembre de 2011

García, A. (2010) Política de innovación y mejora de la competitividad: la industria, en A. García y A. Sánchez (editores) *Política económica estructural y de competitividad* (pp. 13-30). Valencia: Tirant Lo Blanch.

Indacochea, A. *De las ventajas comparativas a las ventajas competitivas*. Disponible en internet <http://200.37.9.27/DataArchivoCCL/CCEX/Alejandro%20Indacochea%20-%20Conferencia.pdf>. Consultado el 26 de septiembre de 2011.

Mendizábal, G.A (2002) Las estrategias para la innovación tecnológica en Castilla y León. Tesis para optar el Grado de doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Valladolid, España. Disponible en Internet <http://www.cervantesvirtual.com/obra/las-estrategias-para-la-innovacion-tecnologica-en-castilla-y-leon--0/>. Consultado el 29 de Septiembre de 2011.

Porter, M.E. (1997) *Ventaja competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: Compañía Editorial continental, S.A. de C.V.

Senge, P. et. al. (2009) *La revolución necesaria. Cómo individuos y organizaciones trabajan por un mundo sostenible*. (Trad. A Buitrago). Bogotá: Grupo Editorial Norma. (Original en inglés, 2008).

UNESCO (2005) *Hacia las sociedades del conocimiento*. Disponible en Internet <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>. Consultado el 27 de Agosto de 2011.

Villareal, R. (2010) *Crecimiento competitivo y telecomunicaciones*. Disponible en internet <http://www.lideshare.net/ExpoCanitec/expo-canitec-2010>. Consultado el 3 de septiembre de 2011.

Correo electrónico: jfernan@unife.edu.pe