

## COMPETITIVIDAD O FRACASO<sup>1</sup>

*Ante la firma del TLC con EU debemos romper paradigmas y actuar inmediatamente para mejorar nuestra competitividad prioritariamente en el sector de pequeñas y medianas empresas*

El pasado 12 de octubre tuvimos la noticia que acaparó los titulares de los principales medios noticiosos del país: el congreso de Estados Unidos aprobó la firma del TLC (Tratado de libre Comercio) con Colombia, culminando así la tarea que se inició mediante el Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América suscrito en Washington el 22 de noviembre de 2006. Ante esta verdad de a puño que se veía venir, pero que algunos detractores, a cambio de dedicarse a pensar, planear y a prepararse para sacarle provecho, decidieron buscar por todos los medios la forma de torpedearla y hacer hasta lo imposible para tumbarla, no nos queda hoy en día sino un camino: afrontarla.

Pero la pregunta es: ¿Cuál es la forma apropiada de hacerlo? Tomamos una actitud reactiva esperando a ver cómo nos afecta y qué medidas van a tomar el gobierno y los gremios para protegernos, subsidiarnos y para favorecer a los desprotegidos empresarios? o tomamos una actitud proactiva y empezamos desde ya, lo que deberíamos haber empezado hace varios meses, a actuar y a adoptar las medidas necesarias tendientes a sacarle el máximo provecho a esta oportunidad?

Hoy por hoy existe un término muy en boga que es usado a diario en todos los medios masivos de comunicación y en las reuniones, foros, seminarios y charlas de economía y de negocios: *Competitividad*. Este es un término que hoy adquiere relevancia a raíz de la inminente firma del TLC entre nuestro país y los colosos del norte ya que en la medida en que no seamos

---

<sup>1</sup>INFOCARGA, Edición N° 43, Nov 2011, Págs.: 2, 4, 5 y 6

competitivos, perderemos participación en nuestros mercados locales (por la inminente incursión de nuevos competidores extranjeros), y no tendremos argumentos para participar ni siquiera tímidamente en su mercado.

En este corto artículo se abordan y presentan una serie de interrogantes, tendientes a dilucidar este álgido tema que, querámoslo o no, nos va a afectar a todos los colombianos de una u otra manera a corto, mediano o largo plazo: ¿Qué es la competitividad? ¿Quiénes la miden? ¿Cómo? ¿Cuál es la calificación de nuestro país? y ¿Qué debemos hacer para mejorarla?

## 1. ¿Qué es la competitividad?

Para empezar por definir y delimitar muy claramente nuestro marco conceptual, veamos a continuación algunas de las definiciones más representativas, empezando por la más tradicional y ortodoxa extraída del Diccionario de la Real Academia Española:

- **1. f.** *Capacidad de competir.* **2. f.** *Rivalidad para la consecución de un fin*<sup>2</sup>

Como vemos, esta definición por ser bastante simple y general no aporta mucho a nuestro propósito. Veamos entonces qué dice un medio que cada día adquiere más relevancia por estar a la mano en Internet y por ser un documento virtual enriquecido permanentemente con el aporte de toda la humanidad, Wikipedia:

- *La competitividad [de calidad y de precios] se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.*<sup>3</sup>

Indagando un poco más, encontramos la página del Consejo Privado de Competitividad de Colombia (CPC), cuya definición es:

---

<sup>2</sup>[http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=competitividad](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=competitividad)

<sup>3</sup><http://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad>

- *Se puede definir como la PRODUCTIVIDAD: el valor por unidad producida con los recursos (humanos, naturales, financieros, etc.) disponibles.*<sup>4</sup>

Esta definición ya se acerca más a nuestro propósito, por cuanto se refiere a la competitividad específica en el ámbito empresarial. No obstante, requerimos alguna que incluya, además de los elementos empresariales, aquellos aspectos que nos acerquen a una concepción global, por cuanto el tema en cuestión involucra obviamente mercados, empresas y productos de otros países. Después de investigar un poco más, llegamos entonces a una publicación del Banco de la República en la cual se compendian varias definiciones bastante pertinentes, ordenadas en seguida según su grado de complejidad:

- *Es la capacidad de responder ventajosamente en los mercados internacionales (Urrutia, 1994).*<sup>5</sup>
- *La competitividad comercial es la capacidad de un país para competir eficazmente con la oferta extranjera de bienes y servicios en los mercados doméstico y extranjero (Ten Kate, 1995).*<sup>4</sup>
- *La definición de competitividad de la Harvard Business School consiste en la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos.*<sup>4</sup>
- *Significa la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países (Alic, 1997).*<sup>4</sup>
- *La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado (European Management Forum, 1980).*<sup>4</sup>
- *Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo (Haguenauer, 1990).*<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup><http://www.compitem.com.co/spccompitem/content/page.aspx?ID=54>

<sup>5</sup><http://www.banrepultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/246.htm>

Después de proponer todas estas completas definiciones que nos permiten adquirir una idea bastante amplia del término *Competitividad*, el Banco de la República hace la siguiente diferenciación entre el Corto y el Largo Plazo, que consideramos bastante importante traer a este documento por su aporte a nuestro cuestionamiento fundamental en cuanto a la actitud que debemos tomar ante el TLC:

*De otra parte, es necesario diferenciar dos tipos de competitividad. Una **artificial**, asociada con la depresión de la demanda interna y el aumento de la capacidad ociosa, con la explotación de recursos naturales abundantes y el aprovechamiento de mano de obra barata, con la presencia de **subsidios** a los precios de los factores, con la aplicación de **políticas favorables a las exportaciones -manipulaciones de la tasa de cambio, subsidios a la actividad-**, etcétera, que no es sostenible a largo plazo. Otra **estructural** que se sustenta en la capacidad de una economía para avanzar en su eficiencia y productividad, para diferenciar productos, incorporar innovaciones tecnológicas y mejorar la organización empresarial y los encadenamientos productivos. **Esta última sí es perdurable a través del tiempo porque se sustenta en un mejoramiento de los patrones de productividad como base de una competitividad real.**<sup>3</sup>*

**Nota:** la negrilla ha sido colocada por el autor de este artículo.

Como podemos apreciar, es entonces considerable la cantidad de factores que intervienen y determinan la competitividad empresarial: costos, precios, recursos, tecnología, competidores, productividad, eficiencia, eficacia, innovación, desarrollo de productos, calidad, servicio al cliente, etc..., sobre los cuales debemos trabajar constantemente los empresarios y directivos planteando estrategias para lograr su optimización.

En el siguiente mapa conceptual se muestra la interrelación que tienen estos y otros factores entre sí con la Competitividad como tal:



Para cerrar este primer y rápido análisis, además de tener en claro que existe una Competitividad a corto plazo (Artificial) y otra a largo plazo (Estructural), de repasar los elementos que la determinan y de proponer gráficamente la interrelación entre ellos, es necesario también puntualizar que la Competitividad no sólo tenemos que enfocarla hacia el mercado global, sino también hacia el mercado local para enfrentar aquellas empresas transnacionales que, aprovechando esta oportunidad, incursionarán en ellos con tentadoras ofertas de innovación, calidad, precios y satisfacción de las necesidades de nuestros, cada vez, más exigentes consumidores.

## 2. ¿Quiénes la miden?

En el año 2005, durante el desarrollo del Seminario de Competitividad dictado por el gurú del conocimiento empresarial Michael Porter, el conferencista mencionó la importancia de crear una institución neutral, independiente del gobierno, que promocionara y apoyara la competitividad en nuestro país. Esta manifestación sembró la inquietud y así se logró en el año siguiente la cristalización de esta iniciativa mediante

la reunión de la Comisión Nacional de Competitividad con la participación de varios personajes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y representantes de los empresarios, del gobierno y del Departamento Nacional de Planeación con el fin de revisar experiencias exitosas en otros países. Como fruto de ella se creó entonces el **Consejo Privado de Competitividad de Colombia (CPC)**, cuya presidente actual es Rosario Córdoba Garcés.

*El Consejo Privado de Competitividad (CPC) es una Organización sin ánimo de lucro cuyo objeto es contribuir de manera directa en la articulación de estrategias, que en el corto, mediano y largo plazo, permitan lograr mejoras significativas en el nivel de competitividad de Colombia.<sup>6</sup>*

Analizando su visión, podemos apreciar cómo, por razones obvias, ésta está articulada con la del Consejo Nacional de Competitividad plasmada en el Informe Nacional de Competitividad 2010-2011:

*En 2032 Colombia será uno de los tres países más competitivos de América Latina y tendrá un elevado nivel de ingreso por persona equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un Ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo formal, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza*

### **Visión CPC**

- 1. Haber contribuido de forma significativa a lograr la Visión del País para 2032.*
- 2. Posicionar el concepto de competitividad, en términos de mejoras de productividad, como una variable prioritaria para la definición de las políticas que promuevan el crecimiento y el bienestar del país.*
- 3. Ser un articulador y referente obligado para el sector privado, el gobierno, las universidades y los organismos multilaterales en temas de competitividad y en la definición de políticas públicas que la promuevan.*

---

<sup>6</sup><http://www.compitem.com.co/spccompitem/content/page.aspx?ID=63>

4. *Construir y consolidar el Sistema Nacional de Competitividad y su institucionalidad.*<sup>7</sup>

A nivel internacional existen principalmente dos entidades que establecen el indicador global de competitividad:

- El International Institute for Management Development (IMD), que establece el indicador incluyendo una muestra de 58 países voluntarios, y
- El Foro Económico Mundial (FEM), cuyo indicador involucra 139 países

3. **¿Cómo?**

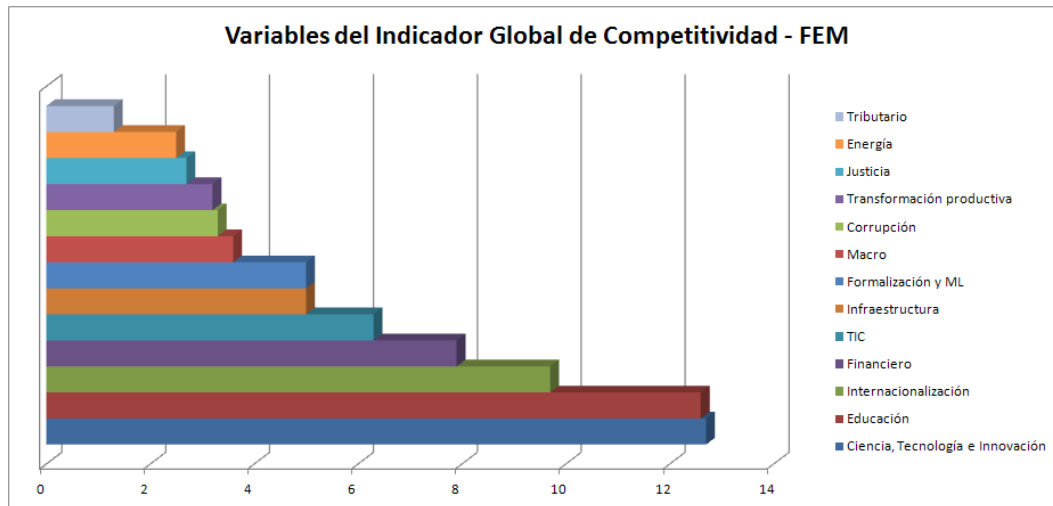
Para contestar a esta pregunta, tendremos en cuenta la forma de medir la Competitividad por parte del FEM, mucho más representativo por el número de países involucrados.

El FEM mide varios factores o variables en cada uno de los países tomados como muestra, ponderando cada una de ellas con los porcentajes indicados en la tabla y gráfico siguientes en los que se muestran los principales:

<b>Factor</b>	<b>Ponderación</b>
Ciencia, Tecnología e Innovación	12.7%
Educación	12.6%
Internacionalización	9.7%
Financiero	7.9%
TIC	6.3%
Infraestructura	5.0%
Formalización y Mercado Laboral	5.0%
Macro	3.6%
Corrupción	3.3%
Transformación productiva	3.2%

<sup>7</sup><http://www.compitem.com.co/spccompitem/content/page.aspx?ID=49>

Justicia	2.7%
Energía	2.5%
Tributario	1.3%



#### 4. ¿Cuál es la calificación de nuestro país?

La siguiente es la posición que ocupa nuestro país en el escalafón de cada uno de estos institutos en el 2010:

- IMD posición **45** entre 58
- FEM posición **68** entre 139

No obstante que en el primero nos posicionamos por debajo de la media de los países evaluados, en el indicador FEM quedamos exactamente por encima de ella, habiendo subido una posición con relación al año 2009.

Si miramos la situación del país en comparación con los demás países suramericanos, nuestra posición no es tan desfavorable por cuanto somos el cuarto país, después de Chile, primer país suramericano en el ranking del FEM ocupando la posición 30, de Brasil en la 58 y de Uruguay en la 64.



## 5. ¿Qué debemos hacer para mejorarla?

Como podemos apreciar a esta altura del análisis, la mejora de la Competitividad, no es una tarea pasajera ni de alguien en particular sino, por el contrario, una actividad constante que nos debe preocupar y ocupar a todos en nuestro diario transcurrir.

### **El gobierno**

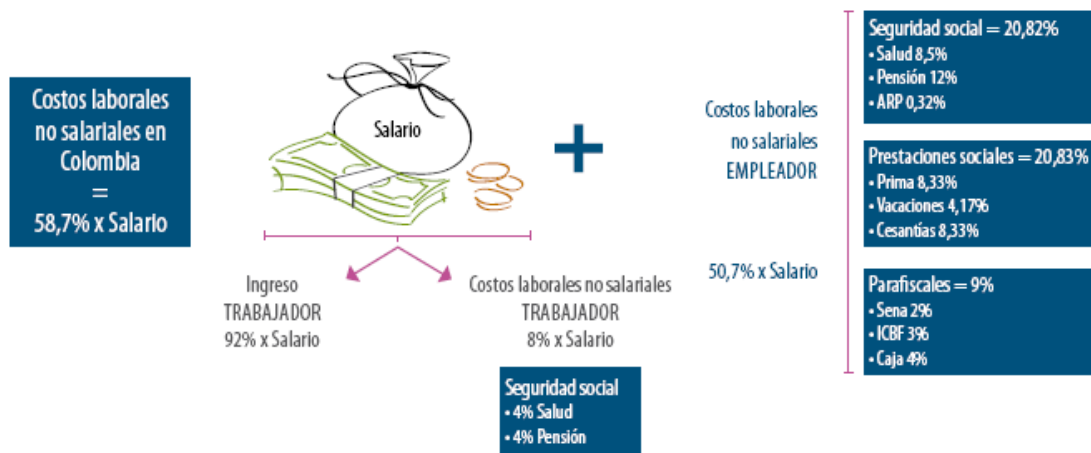
Indiscutiblemente es el gobierno quien debe liderar esta campaña. Como ya lo vimos, desde hace varios años lo ha venido haciendo a través de la Comisión Nacional de Competitividad, articulando esta labor con el CPC y con el apoyo del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

No obstante que mencionamos en un comienzo que la actitud que debemos asumir los empresarios no debe ser reactiva a la espera de que el gobierno establezca subsidios y ayudas, sí es prioritario que se establezca una política diferente en cuanto a los sobrecostos de la nómina en el país. Como se señala también en el Informe de Competitividad 2010-2011, del Foro Económico Mundial<sup>8</sup>, Colombia es uno de los países con sobre costos de nómina más elevados del mundo. En el gráfico siguiente, tomado de ese mismo informe, se puede apreciar cómo dentro de nuestras fronteras es necesario pagar un 58.7% adicional al salario de un empleado por prestaciones sociales, salud, pensión, parafiscales, ICBF, SENA, subsidio familiar, etc. Según el Reporte Global de Competitividad 2008-2009, Colombia ocupa el puesto 110 entre los 134 países con sobre costos de nómina más altos a nivel mundial. Chile, por su parte, ocupa el puesto 12.

---

<sup>8</sup>Informa Nacional de Competitividad 2010-2011

DISTRIBUCIÓN DE IMPUESTOS A LA NÓMINA EN COLOMBIA (2009)



Estos elevados sobrecostos se han venido consolidando en detrimento de los empresarios por conceptos como el Auxilio de Cesantías, el cual, como su nombre lo indica, es un auxilio que se entrega al empleado para suplir sus ingresos cuando quede cesante, podríamos decir, una especie de Seguro de Desempleo. Pero en Colombia este seguro o auxilio aplica, incluso en los casos en que los empleados sigamos trabajando en la misma empresa o que pasemos inmediatamente a trabajar a otra nueva sin quedar cesantes. Así mismo sucedió con los intereses sobre este mismo Auxilio de Cesantía, los cuales se justificarían en el caso en que las empresas retuvieran el auxilio para ser cancelado al empleado a su retiro definitivo, como sucedía hasta hace varios años. Pero según la legislación actual, la empresa debe entregar este auxilio al inicio de cada año a un Fondo de Cesantías, y está obligada además a pagar al empleado un interés superior algo más del doble que la inflación actual en el país.

Si no queremos pasar por patronalistas y por tanto no queremos tomar ni promover determinaciones en detrimento de los ingresos de los trabajadores, la pregunta sería entonces: ¿Qué debería hacer el gobierno para asumir parte de estos sobrecostos de tal manera que los empresarios puedan ser más competitivos en sus costos laborales?

Por último, el gobierno nacional debe mejorar sustancialmente la infraestructura principalmente en la malla vial para la movilidad de los insumos y productos, tanto para el suministro del mercado interno, como del mercado global, pues no es necesario extendernos en explicaciones para concluir que, sólo una malla vial moderna y apropiada para la geografía del país, permitirá minimizar tanto los tiempos como los costos de los fletes de transporte. Como complemento también se debe realizar una importante mejora en el transporte mismo y en la logística para su coordinación y la movilidad de los insumos y productos.

### **Las empresas**

Uno de los factores fundamentales que el Informe de Competitividad 2010-2011 del CPC señala que se requiere para mejorar la competitividad, es el de la formalización de los empresarios. Para ello el gobierno emitió el pasado 29 de diciembre la Ley 1429, conocida como “Ley del primer empleo”, promovida por el CPC, en la cual se establecieron estímulos para los empresarios que formalicen sus negocios y contraten personal nuevo menor de 28 años, con descuentos parafiscales y otra serie de beneficios tributarios. Es fundamental que las empresas informales en el país, que en el 2009 eran más del 64%<sup>9</sup>, se formalicen aprovechando los beneficios mencionados anteriormente y concientizándose de que la informalidad es sumamente costosa.

Debemos entender por informalidad el incumplimiento de las leyes comerciales, laborales y tributarias. Tal como lo plantea el CPC, al desarrollar las empresas sus actividades de esta forma, se convierten en competidores desleales para las empresas debidamente formalizadas, se ven limitadas en su crecimiento al tratar de pasar desapercibidas por los entes de control y promueven la informalidad en la salud. En el año 2009 aproximadamente el 61% de la población empleada en el país, no aportaba a salud.<sup>7</sup>

---

<sup>9</sup>Informa Nacional de Competitividad 2010-11

Otro aspecto a trabajar en el ámbito empresarial, es la necesidad de agremiación en Cluster. Finlandia, uno de los países que se ha disputado en los últimos años los primeros lugares en Competitividad, ha fundamentado su economía en los Cluster. En nuestro país ya se empiezan a presentar casos de éxito como en la industria de Cosméticos en Cundinamarca, del Papel en el Valle del Cauca, de Servicios Logísticos en Barranquilla, de las empresas de BPO EN Caldas y del Caco en Antioquia.

### **Las universidades**

Además de la ampliación de la cobertura del servicio de educación al mayor volumen posible de la población y de la pertinencia del mismo, definitivamente, tal como lo plantea el Informe de Competitividad 2010-2011, la innovación es un aspecto fundamental para la mejora a largo plazo de la competitividad y allí es donde debe intervenir y hacer su fundamental aporte la academia, en una relación Universidad-Empresa-Estado, respaldada con una inversión considerable por parte del gobierno para entidades como Colciencias:

*Innovar no sólo significa desarrollar nuevos productos o transformar los existentes, incluye también la creación de nuevos procesos, sistemas y servicios que permitan la explotación exitosa de nuevas ideas. Es pasar de la producción y diseminación de conocimiento científico al desarrollo de aplicaciones concretas que redunden en beneficios socioeconómicos, fruto de la actividad intelectual. Este esfuerzo se traduce en un mejoramiento de la calidad de productos y servicios, agregación de valor, diferenciación en los mercados, reducción de costos, incremento de la productividad y generación de empleo de calidad con alta remuneración a través de una mayor demanda de recurso humano capacitado. En consecuencia, la innovación se constituye en el motor del desarrollo económico y la competitividad, puesto que es la única estrategia que permite un crecimiento sostenible en el tiempo, capaz de adaptarse y enfrentar los retos que impone un escenario global en constante cambio<sup>10</sup>.*

---

<sup>10</sup> Informe Nacional de Competitividad 2010-2011

## **Los colombianos en general**

Pero los colombianos de a pie no podemos ser ajenos a esta situación. Se requiere un cambio de paradigmas y de actitudes que nos lleve a aprovechar al máximo las oportunidades que nos deja visualizar el TLC con EU. Es necesario entonces que estemos permanentemente en la búsqueda de capacitación en todos los aspectos. Es bien sabido que la inversión en educación es una excelente inversión y que rápidamente permite mejorar la calidad de vida de quienes la aprovechan e invierten dinero y tiempo en ella. A nivel mundial se viene promocionando la educación en los niveles técnico y tecnológico allí también lo está haciendo el país. Existe hoy en día un llamativo portafolio de ofertas de programas académicos en nuevas y tradicionales tecnologías al alcance de todos los presupuestos.

Hoy por hoy hay dos saberes que debe tener cualquier profesional, tecnólogo o técnico que quiera ser competitivo en el mercado global: el manejo de las TIC's y de una segunda lengua. El manejo del inglés como segunda lengua adquiere en estos momentos mucha más relevancia de la que se la ha dado en los últimos años.

Quiero traer a colación una vivencia que es pertinente para el cierre de este tema. Recientemente tuve la oportunidad de participar en la reunión de lanzamiento de la nueva línea de productos de una empresa distribuidora de software de alta tecnología, enfocado principalmente al manejo de la información en "la nube" (Cloud Computing). En ella participó un ejecutivo mexicano representante de la firma desarrolladora de esta solución informática. Al finalizar su charla uno de los asistentes le preguntó a qué atribuía él el hecho de que en los países desarrollados exista un alto número de multimillonarios y que aparezcan todos los años más y más innovadores que rápidamente se posicionan como magnates en los diferentes mercados y, en países como los nuestros, pasarán los años y seguramente no conoceremos un compatriota que entre en las

grandes ligas. El señor mexicano respondió de la siguiente manera:*la diferencia que yo veo entre la mayoría de los ciudadanos de países como Estados Unidos y los ciudadanos de los países en vías de desarrollo como los nuestros, es una. Ellos manejan una excelente tolerancia al fracaso. A ellos no les da pena, intentar y fracasar. Volver a levantarse, intentar de nuevo y volver a fracasar, volver a levantarse y volver a intentar una y otra vez hasta que alcanzan el éxito.*

Por último quiero compartir con los lectores el siguiente link que me envió recientemente una colega, en el cual recibimos un interesante mensaje en cuanto a la diferencia fundamental entre los japoneses y los colombianos: **la disciplina.**

[http://www.innovacionabierta.com.co/profiles/blog/show?id=6328589%3ABlogPost%3A9901&xgs=1&xg\\_source=msg\\_share\\_post](http://www.innovacionabierta.com.co/profiles/blog/show?id=6328589%3ABlogPost%3A9901&xgs=1&xg_source=msg_share_post)

¿Será que algún día los colombianos tendremos las agallas para tomar una actitud similar ante retos como el TLC?

### **Daniel Arango Lischt**

Decano de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Fundación Tecnológica Autónoma de Bogotá – FABA en convenio con UDES (Universidad de Santander). Conferencista y Docente universitario de posgrado y pregrado en varias universidades.

Director General de: ORO Consultores, de la Escuela de Formación Empresarial – EFE y de Marketing P&E.

Ingeniero Industrial de la Universidad INCCA de Colombia, Magister en Ciencias Financieras y de Sistemas de la Universidad CENTRAL, Especialista en Gerencia de Empresas de la Universidad de Santander y

Diplomado en Desarrollo Profesional en Mercadeo y Ventas de DIRIVENTAS.

Email: [directorgeneral@oroconsultores.com](mailto:directorgeneral@oroconsultores.com)

[darango@marketingpye.com](mailto:darango@marketingpye.com)

[docentedarango@gmail.com](mailto:docentedarango@gmail.com)