



La competitividad: una carrera por la diferenciación

INSTITUTO MEXICANO
PARA LA COMPETITIVIDAD

Con ésta damos la bienvenida a las colaboraciones mensuales del IMCO en las páginas de nuestra revista.

La globalización acerca cada día más a las empresas de distintos países a competir de manera directa en condiciones similares, obligándolas a dedicarse a lo que mejor saben hacer. Por ello que el crecimiento económico de los países dependerá cada día más de las condiciones que ofrezca para participar con empresas competitivas en la economía mundial. La competitividad de los países será el reflejo de estas condiciones para poder atraer y retener empresas y lograr un crecimiento económico sostenido en el tiempo.

Hay muchas definiciones de competitividad, por ejemplo, el World Economic Forum postula que “un país competitivo es aquel que presenta altos grados de crecimiento sostenido del PIB per cápita”; mientras la OCDE se refiere a “la competitividad de un país como el grado, en el que una nación puede, bajo libre comercio y condiciones justas de mercado, producir bienes y servicios que cubran las exigencias de los mercados y, a la vez, mantener y expandir los ingresos reales de su población en el largo plazo”. En el IMCO pensamos que en el fondo la competitividad es la “capacidad de un país para atraer y retener inversiones”.

En cualquier caso la competitividad de un país y sus empresas sólo se culmina a través de alguna de las siguientes formas:

- Ser el productor o prestador de servicios más barato.
- Basar la industria en procesos de mayor valor agregado.
- Tener industrias basadas en factores, bienes o servicios muy abundantes o exclusivos.

Cualquiera de las tres opciones en las que se basen una empresa o país, pueden consolidar la competitividad en el corto y mediano plazos y a su vez posicionar a las empresas a nivel de clase mundial. Sin embargo, gozar en un momento de una o más de las tres alternativas no garantiza la competitividad de manera permanente.

Una cuarta alternativa siempre podrá ser mantener una estructura y un modo operativo similares a los que se tenían previo a la apertura económica. Tomar este camino significa, sin embargo, condenarse al fracaso procurando perpetuar la vida de empresas obsoletas condenadas a desaparecer.

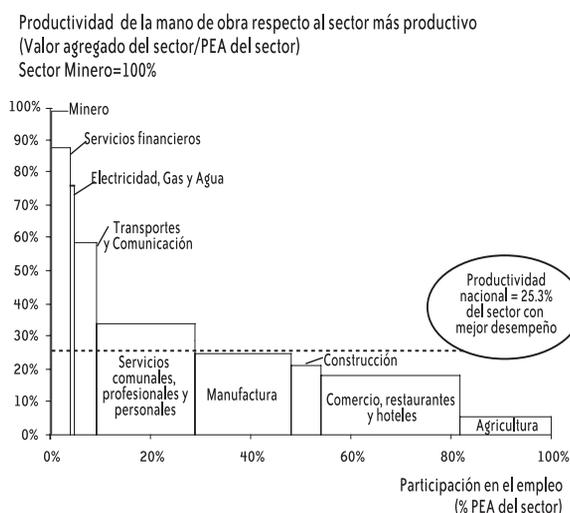
Dada la rápida expansión del comercio internacional y la apertura de economías locales al capital extranjero, la globalización ha implicado para casi todos los países un cambio en su huella industrial, entendida como las industrias y sectores con mayor potencial competitivo. Este cambio no es un capricho aislado en el tiempo y, a partir del momento en que se produce, debe conducir a un proceso permanente de actualización e innovación que permita, en cualquiera de las tres opciones que se escoja, mantenerse siempre a la vanguardia. Para dicho proceso, es necesario un continuo autodiagnóstico como país y salir al mundo para observar tendencias y detectar oportunidades para después preguntarse: ¿en qué somos buenos? ¿Cuáles son nuestras ventajas comparativas? ¿Cómo se relacionan tales ventajas con lo que el mercado potencial desea consumir? Éste es un proceso urgente para México, aún pendiente en su mayor parte. A partir de la realización de este proceso el país podrá desarrollar sus sectores económicos con potencial y consolidar una posición competitiva sostenible en la economía globalizada.

A primera vista, el panorama en nuestro país no parece halagador. En términos generales, es difícil localizar muchas compañías mexicanas con rentabilidades aceptables. Midiendo la productividad relativa entre las diferentes ramas de la economía mexicana así como la concentración de empleos en cada una de ellas (gráfica 1), se puede ver cómo más de dos terceras partes de la población económicamente activa trabajan en sectores con un desempeño menor a la media de productividad nacional, destacando al sector agrícola como el de menor productividad relativa.¹ En la gráfica, la máxima productividad se obtiene en



Gráfica 1. Productividad relativa entre ramas económicas mexicanas

Fuente: IMCO con datos de Transparencia Internacional y Banco Mundial (2002).



el sector minero, a partir del cual se expresa la productividad del resto de los sectores.

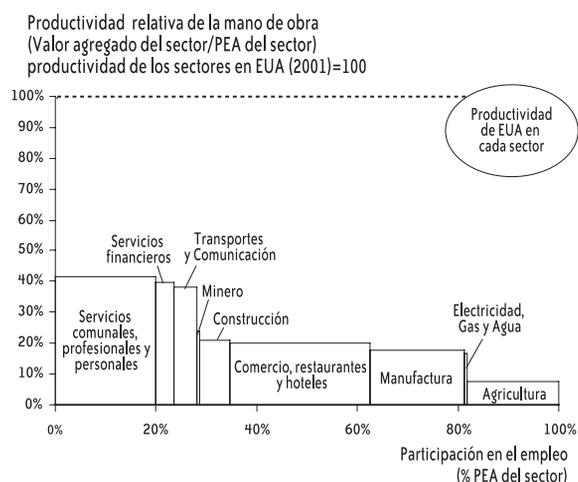
La productividad en México dista mucho de la observada en sectores comparables en Estados Unidos. Gran parte de nuestro PIB se genera en la vieja economía, producción de bienes básicos en donde prácticamente no hay innovación ni desarrollo de investigación en tecnología. Muchas de nuestras compañías y empresas de la llamada vieja economía distan mucho de su contraparte estadounidense.

Con el fin de capturar el nivel de desempeño de los sectores mexicanos a nivel mundial, se presenta un análisis de la productividad relativa de cada sector respecto a su contraparte estadounidense (gráfica 2). Los resultados no son nada alentadores. En ningún sector la productividad laboral en México alcanza siquiera el 50% de la productividad lograda por los trabajadores en Estados Unidos. Bajo esta óptica, el sector de mejor desempeño en México es el de servicios comunales, profesionales y personales con una productividad de 41.4% del nivel de desempeño estadounidense, mientras que el de peor desempeño se observa en el sector agrícola con un nivel de productividad de sólo 7.8% del nivel estadounidense.

A lo largo del último siglo las economías desarrolladas han transformado estructuralmente la participación laboral en diferentes grupos sectoriales. La agricultura pasó de tener una participación en la población económicamente activa superior al 40% a contar con niveles inferiores al 10% y en algunos casos

Gráfica 2. Productividad relativa entre sectores mexicanos y estadounidenses

Fuente: IMCO con datos de INEGI, (2002); ILO (2001.) y OCDE (2001.)



hasta menor al 5% (Francia, Italia, Irlanda, Estados Unidos). En la gráfica 3 observamos la distribución sectorial del empleo en México. Actualmente, el sector agrícola, el menos productivo, tanto respecto a otros sectores nacionales como respecto a Estados Unidos (gráficas 1 y 2), ocupa a 18% de la población económicamente activa. Es evidente la necesidad de mover nuestra mano de obra hacia el sector servicios, el cual cuenta con mucho más valor agregado que el de la agricultura.

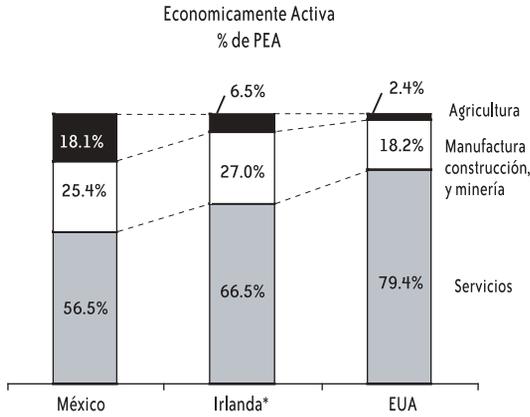
Otro dato que expresa la relativa vulnerabilidad de la economía mexicana es que los sectores de la agricultura, manufactura y comercio, restaurantes y hoteles –es decir, las industrias de bienes comerciables que son las más expuestas a los vaivenes en el mercado internacional– no sólo representan cerca de 41.8% del PIB, sino que también suponen 65% del empleo.

De acuerdo con un análisis realizado sobre las 33 empresas líderes de la Bolsa Mexicana de Valores que cotizan en la bolsa de valores de Nueva York (NYSE), (que coinciden mayormente con las que integran el IPC), se muestra que además de las significativas diferencias entre sectores (gráfica 4), sólo seis de los catorce sectores representados reportan un rendimiento sobre capital mayor o igual a su costo de fondeo, es decir un valor económico (Economic Value Added, EVA positivo), mientras que en los ocho sectores restantes el costo de fondeo es mayor al rendimiento (EVA negativo). Aunque muchas de las empresas agrupadas en estos últimos ocho sectores bien pueden estar reportando utilidad contable,



Gráfica 3. Participación de la PEA en diferentes sectores de actividad económica

*País más competitivo de acuerdo con el índice global Fuente: IMCO con datos de ILO, (2001.)



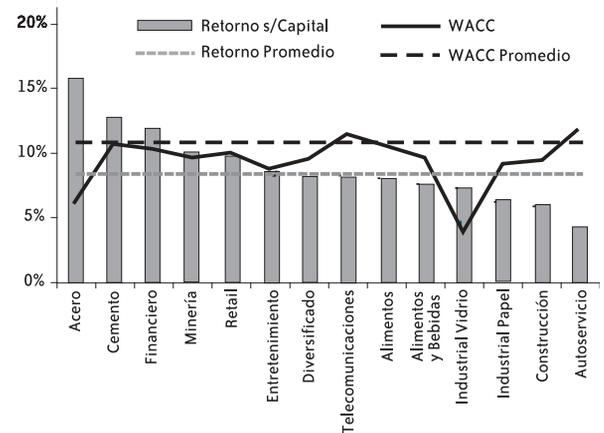
la “destrucción” de valor económico asociada a un EVA negativo, pone en duda la viabilidad de las empresas en esos sectores y sugiere que los recursos empleados podrían estar utilizando en proyectos con un rendimiento económico superior al costo de fondeo. Salvo pocas excepciones de empresas en el interior de estos sectores, un EVA negativo en un sector apunta hacia una pérdida de competitividad en el mismo.

Considerando que al tener acceso al mercado estadounidense las empresas de la muestra tienen la facilidad de fondearse en condiciones preferenciales respecto a la mayoría de empresas mexicanas sin acceso a esas condiciones y que además las empresas de la muestra son líderes de su sector, se puede conjeturar razonablemente que la brecha entre el rendimiento económico y el costo de fondeo del resto de las empresas mexicanas en estos sectores puede ser significativamente mayor. En apoyo a esta noción, se observa que los rendimientos en cada uno de los sectores varían por el tamaño de las empresas. Dentro de los nueve principales sectores de la economía mexicana las empresas más grandes obtienen típicamente mayores rendimientos que empresas chicas o medianas. En ningún caso las empresas chicas superan la rentabilidad de empresas medianas y grandes, sin embargo en las ramas de construcción y la agricultura las empresas medianas alcanzan rendimientos mayores al de empresas grandes (gráfica 5).

Esto sugiere que hay sectores de la economía en donde la escala óptima de empresa no es la más grande, por lo que existen oportunidades de mejorar rendimientos y competir en mercados locales y extranjeros para distintos tamaños de empresas.

Gráfica 4. Costo del capital y retorno del capital

Fuente: IMCO con datos de Bloomberg al 17/12/2004. 33 empresas que componen el IPC de la BMV

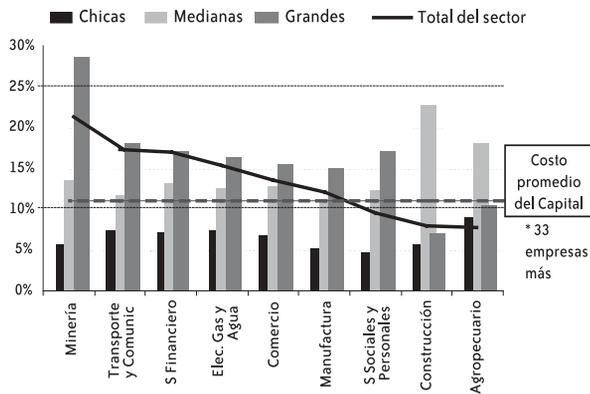


México concentra gran parte de su producción, inversión de capital y recursos humanos en tres sectores: comercio, manufactura, servicios sociales y profesionales (gráfica 6) donde se observan bajos rendimientos brutos sobre capital de entre 13.5% y 9.6%, lo que significa rendimientos netos de impuestos de entre 4.4% y 1.6%.² Lo anterior no necesariamente implica que el país debe buscar una reasignación de recursos hacia industrias con mayores rendimientos, como la industria minera que, aunque reporta los mayores rendimientos, bien podría ya estar operando a su máxima capacidad. Sin embargo, si quiere decir que México debe estar revisando la situación competitiva de cada uno de estos sectores analizando brechas de productividad, de costos y de innovación con otros países para detectar la fuente de los bajos rendimientos observados y determinar dónde están desaprovechándose ventajas comparativas.

La carrera por la competitividad implica distinguirse de alguna forma en los mercados globales, ya sea por costo o por ingresos (estrategias de comercialización, diferenciación de producto, etc.). Así, se requieren importantes inversiones en tecnología que no deben entenderse necesariamente como crear aquello que no existe, sino, en términos más inmediatos para la economía mexicana, absorber las mejores prácticas y tecnologías que permiten reducir costos, tiempos, y hasta generar nuevos mercados. Hoy, agregar valor en la producción de nuestros productos es prioritario para aumentar los rendimientos y las productividades analizadas, especialmente en aquellos sectores donde están apostados gran parte de nuestros recursos y donde tenemos ventajas compa-



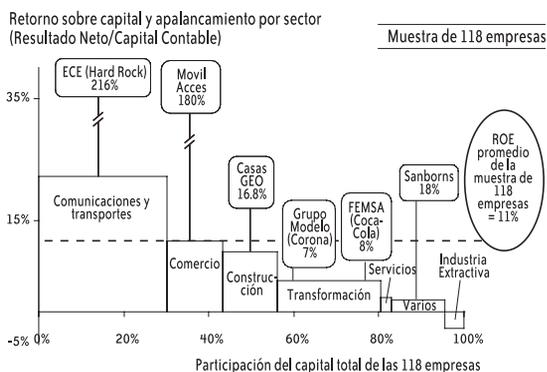
Gráfica 5. Rendimiento antes de...



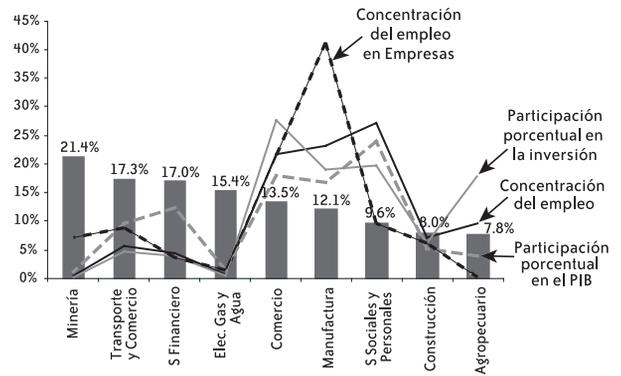
rativas. Para esto es indispensable innovar, más en el sentido de adoptar tecnología existente para abatir costos, mejorar procesos y abrir nuevos mercados.

Por ejemplo, dentro del sector manufacturero, tan sólo un pequeño número de empresas mexicanas ha conseguido que sus clientes busquen sus productos para adquirir una satisfacción más allá de lo que el simple producto base les ofrece, gracias a una acertada estrategia de mercadotecnia. En la gráfica 7 se observa el retorno sobre capital contable observado en 2003 para siete grupos de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, así como su tamaño relativo. Nótese que las empresas que invierten en mercadeo y alta tecnología cuentan con un retorno más elevado que el promedio de su sector. Como ejemplo se resalta al Grupo Modelo, el cual, a través del posicionamiento de la marca Corona, logró ganar en 2003 un 30% de participación de mercado en Estados Unidos. Otro

Gráfica 7 Desempeño de empresas con alta inversión en mercadeo



Gráfica 6. Rendimiento antes de...



ejemplo en este sentido es la empresa Coca Cola-FEMSA la cual, a través de su manejo de marcas, se encuentra como el líder refresquero en el mercado nacional.

En cualquier caso se tiene que ninguna marca mexicana está entre las cien más reconocidas del mundo. Así, en el trabajo que por cuarto año consecutivo realizó Newsweek con Interbrand, aparece que entre las 100 marcas de mayor valor en el mundo ninguna es mexicana.

Estos ejemplos de innovación que distinguen a productos en el mercado global son sólo algunos ejemplos de cómo la inversión en talento puede realmente hacer que productos que se encuentran en sectores menos productivos que su contraparte americana estadounidense tengan rendimientos muy altos compitiendo en el mismo mercado. También muestra cómo las empresas pueden incrementar considerablemente sus rendimientos aun en sectores tradicionalmente con menores rendimientos como en el caso de la industria de la construcción. En vísperas del momento político y económico que vive el país es hora de que tanto gobiernos, empresas, academia y sociedad civil actuemos en conjunto para invertir en talento, una de las vías más eficientes para diferenciar la producción nacional e incrementar la competitividad.

¹ La productividad relativa se mide como la participación del sector en el valor agregado de la economía sobre la participación del sector en el número de personas económicamente activas.
² Cálculos IMCO, 2004.