

La Eco-estructura de la Empresa y la Competitividad

Dr. Héctor Felipe Álvarez

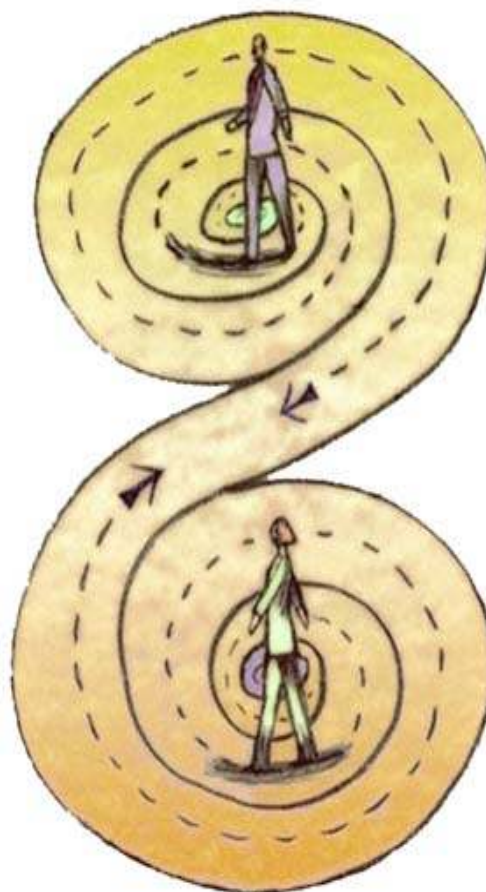
Profesor Consulto e Investigador

Universidad Nacional de Córdoba (Argentina)

hfalvarez@arnet.com.ar

RESUMEN DEL ARTÍCULO

Los cambios en los escenarios pueden modificar la dimensión de la empresa, en términos de retracción y de expansión. La falta de competitividad puede tener origen externo o interno en la empresa. La competitividad de la empresa es una exigencia de su responsabilidad ante la sociedad. La ecoestructura de la empresa es la base del diseño de los escenarios posibles porque comprende el tipo de sociedad, su economía y la naturaleza de los sectores. Las empresas pueden responder a los cambios de su ecoestructura modificando su dimensión, pero tratando de mantener su competitividad. Las decisiones deberán estar orientadas a mantener un tamaño adecuado de la empresa, es decir evitar la retracción e intentar los procesos de expansión tendiendo a que la empresa logre mayor poder en su entorno, apelando si es necesario a los mecanismos de cooperación.



1. LOS CAMBIOS EN LOS ESCENARIOS Y LA DIMENSIÓN DE LA EMPRESA

La empresa, a causa de los cambios que se producen en los escenarios, tiende a ajustar su dimensión a través procesos de retracción o de expansión. La tendencia de la empresa debería ser, en el mediano y en el largo plazo, a la expansión como condición para su supervivencia, por lo cual es necesario seleccionar los indicadores que permitan su visualización.

Los escenarios pueden variar entre dos extremos: escenarios recesivos y escenarios expansivos. El punto de partida es describir los escenarios posibles que pueden darse en un país y cómo afectan a cada sector utilizando información secundaria con indicadores elementales, pero que puedan ilustrar las características de los entornos en un período determinado.

Los movimientos, expresados por indicadores financieros, económicos y de actividad, pueden indicar la retracción o la expansión de una empresa y las variaciones en su tamaño. El cambio en la dimensión de la empresa puede ser un indicador de crisis, la que es posible tanto en el caso de una disminución de la actividad como en el caso de una expansión explosiva; el primer caso es cuando la empresa no acompaña un aumento de la demanda en el sector y en el segundo caso cuando la estructura de su capital no permite un crecimiento explosivo. Una crisis es toda circunstancia, deliberada o fortuita, que produce un cambio en la relación de la empresa con su entorno y que puede generar consecuencias insospechadas respecto de la reputación y la imagen de la empresa.¹ Es una pérdida de la competitividad en relación con las otras empresas de su sector. Es un cambio calificado como desfavorable que se produce en una empresa e implica la posibilidad de una pérdida total o parcial de su patrimonio.

La competitividad de la empresa se basa en la adquisición de las aptitudes para competir donde la productividad es mayor, que se expresa por la capacidad de generar valor para todos los actores tanto internos como externos, lo que permite competir en sectores nuevos y adecuarse a los mercados mundiales. Estos conceptos no parecen ajustarse en todos los casos a la realidad argentina, porque los hechos demuestran que es difícil encontrar empresas locales o extranjeras radicadas en el país que puedan ajustarse a este enfoque.

2. LA ECOESTRUCTURA Y LA COMPETITIVIDAD

La competitividad puede originarse en los aspectos tanto de origen interno como en los de origen externo. Los primeros se originan en las organizaciones siendo responsabilidad total

¹ Trivelli Marcelo y Tapia Gonzalo, Factor Estratégico, Concepción, 2005.

de los directivos y de los propietarios; y las segundas provienen de la sociedad en la que se encuentra la empresa y de la situación específica de cada sector. Los dirigentes deberían tener en cuenta esto para poder adaptar las empresas a los cambios que se producen.

El entorno, como totalidad, puede describirse como un conjunto complejo de partes interactuantes entre sí que denominamos ecoestructura. Su análisis se puede realizar en varios niveles: la sociedad con sus diferentes subsistemas, en especial el sistema económico, y los diferentes sectores de actividad empresaria y no empresaria. La ecoestructura es específica para cada país, cada provincia y cada región. El conjunto de las variables externas que no puede controlar en forma directa una empresa individualmente y que pueden afectar su competitividad conforma su ecoestructura.

Esta concepción puede permitir que el entorno pueda ser más predecible e incluso podría, en algunos aspectos, hasta ser diseñados para promover la competitividad de las empresas en la medida que sea posible actuar conforme a la naturaleza de la ecoestructura.

La competitividad de las empresas está estrechamente vinculada a la naturaleza de su ecoestructura en la cual operan, ya que en ella se encuentran los criterios para la elaboración del índice de competitividad de un país. En 1994 en el ranking mundial de la competitividad la Argentina se encontraba en el lugar 27 después de Chile, de Tailandia, de Corea, de España y México. Mientras que Brasil mejoró y Chile mantuvo su posición; la Argentina saltó al lugar 46 y luego ha pasado al lugar de los países menos competitivos del mundo.²

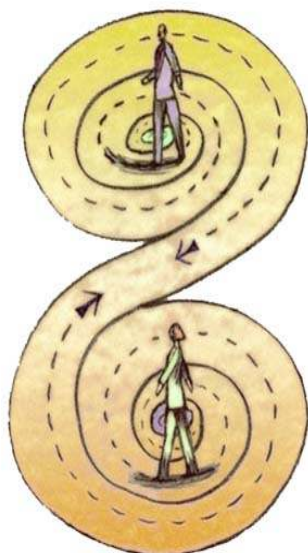
La falta de financiamiento influye en la competitividad de las empresas, pero esto es sólo una parte de la verdad. En los países llamados países desarrollados, las empresas, pueden soportar un nivel de endeudamiento superior a las empresas de los países menos desarrollados por que existe un mercado de capitales para todas ellas. En el caso de Argentina, las principales fuentes de financiamiento son: los beneficios no distribuidos, los proveedores y el crédito bancario a corto plazo. La otra parte de la verdad puede encontrarse en el tipo de ecoestructura en que se encuentran las empresas y en la calidad de sus respuestas.

3. LA ECOESTRUCTURA DE LA EMPRESA COMO BASE PARA DEFINICIÓN DE LOS ESCENARIOS

La sociedad puede considerarse como un organismo, en tal caso es un sistema en equilibrio o en desequilibrio, lo que significa que debe tener la capacidad de mantener o no algunas de las características consideradas como esenciales, las que pueden cambiar cuando

² Lopez Claros Augusto, La Nación, Bs.As, 1/2/04.

intervengan los factores de perturbación. En el caso del equilibrio que puede ser estacionario, es la fase estática; evolutivo, es la fase de desarrollo e involutivo es la fase de regresión. Esta situación puede verificarse tanto en las ecoestructuras como en las empresas.



Las variables de la ecoestructura son las que dan forma a los escenarios de la empresa y están sujetas a cambios a través del tiempo, las dimensiones pueden ser analizadas en tres niveles. En el nivel de la sociedad, en su conjunto, responde al interrogante: en qué tipo de sociedad se encuentra o se encontrará la empresa, son las variables generales que la caracterizan; en el nivel de desempeño de la economía responde a la pregunta: cómo funciona actualmente la economía y cuáles son las posibles tendencias y cómo es y será el futuro del sector al que pertenece la empresa y cuál es y será el nivel de su desempeño.

La calidad de la sociedad en que se encuentra o se podrá encontrar en el futuro una empresa es la determinante de la calidad de la ecoestructura en función de la competitividad. En el caso de América Latina, según José Juan Ruiz, del Banco de Santander, expresó en la cumbre Iberoamericana de 2003 realizado en Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) que tiene los siguientes déficits notorios: 1) la calidad de las instituciones democráticas y la gobernabilidad política, 2) la corrupción, 3) la desigualdad en la distribución de la renta y de la riqueza, 4) la dependencia del ahorro externo y la apertura escasa hacia el exterior, 5) las bajas tasas de inversión en capital físico y humano y 6) la poca o nula financiación a mediano y largo plazo en monedas locales.

Thorstein Bunde Veblen(1857-1929) denunció el carácter ficticio de la mayor parte de las actividades sociales de las clases ociosas modernas, condena el trabajo no productivo y a las rentas ganadas sin esfuerzo ni riesgo. Es una falla orgánica de nuestra sociedad la existencia de ingresos sin trabajo. Adam Smith atacó las instituciones que mantenían todo el aparato del gobierno y caracterizando como improductivas a muchas profesiones. El economista argentino Silvio Gesell (1862-1930) señalaba como una falla orgánica de nuestra sociedad la existencia de ingresos sin trabajo, sostiene que en épocas de crisis el denominado capital real es de todo, menos real. El capital real, el capital básico, es el dinero, ya que todos los demás objetos conocidos como capital real (bienes materiales) dependen

de forma absoluta de las condiciones del dinero; son sus creaciones, son por él elevados al rango de carácter capitalista.³

La crisis en una ecoestructura puede demostrar la relación artificial que hay entre el capital físico y el pecuniario y el origen de la renta de las clases ociosas: el sobredimensionamiento del sistema financiero (formal e informal), la concentración de la propiedad de la tierra y de otros bienes productivos, el exceso de funcionarios políticos y de lobistas, la abundancia del empleo público, los subsidios innecesarios al sector privado, el gasto y la inversión pública de baja productividad entre las más conocidas.

En cualquier sociedad en la actualidad prima como base el capital social, que es la habilidad de la gente para trabajar en grupos, reunirse en torno de valores y normas compartidos. Es la tercera forma de capital, luego del capital físico y del capital humano. El capital social nace de la capacidad para relacionarnos socialmente, confiar en otras personas o tener normas comunes de honestidad y reciprocidad.⁴

4. LA CALIDAD DE LA ECOESTRUCTURA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

La ecoestructura tiene que permitir el logro del equilibrio entre la responsabilidad social de la empresa y la persecución de la competitividad. Las empresas de un país son competitivas si lo es la sociedad de la que forman parte y los sectores económicos que existentes también lo son. Es muy difícil afirmar en la actualidad que los países en que predominan la agricultura y las industrias tradicionales de la era industrial sean competitivos como sociedades.

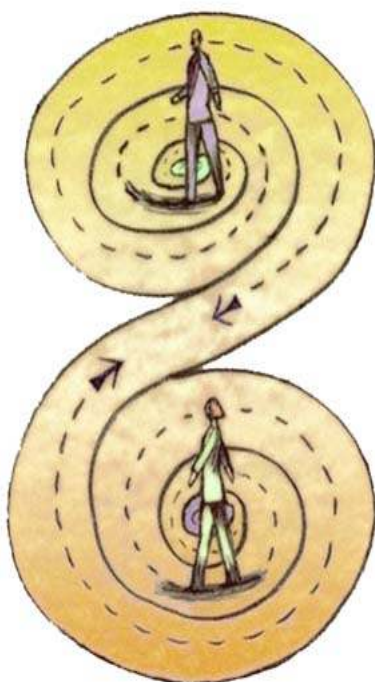
En una sociedad de organizaciones, cada una tiene que cumplir sus fines específicos: las empresas, las organizaciones sin fines de lucro, el gobierno, los partidos políticos, los sindicatos, las escuelas, las universidades y las cámaras empresarias. La empresa tiene una función económica que la sociedad le delega, debe tener la capacidad de dar respuestas a una estructura competitiva existente y crear otras nuevas, tiene que vincular los valores económicos y las prioridades sociales y también dar respuestas a los planteamientos sociales como de agente de cambio.

La competitividad está relacionada con un grupo de factores tales como: con la capacidad de responder y actuar en circunstancias nuevas y desconocidas, fundamentada en la

³ Para ampliar: Meszaros Roberto, La crisis económica actual a través de las ideas de Gesell y Veblen, Administración de Empresas, n° 162, Bs.As, 1983.

⁴ Fukuyama Francis, La Nación, 16/12/00

capacidad de gestión de los gerentes y con la utilización de estrategias basadas en la posición de la empresa en su entorno teniendo en cuenta el tipo de competidores existentes. La conducción de una empresa supone que debe tomar decisiones que tiendan a modificar el mundo que la rodea. Pero ése mundo será un caos cuando se le aparezca como susceptible de adoptar infinitos comportamientos, configuraciones, estados y dimensiones diferentes, teniendo todos la misma posibilidad de ser adoptados y que existe la imposibilidad de decidir.



La estrategia será eficaz en la medida que su formulación se fundamente en un sistema de vigilancia de su ecoestructura y se tenga una visión prospectiva que le permita a la empresa tener un conocimiento de los posibles escenarios que tiene que enfrentar en el futuro, previo análisis de los hechos del pasado. Hay una frontera imprecisa entre la posibilidad de la predicción fundamentada en los modelos matemáticos, o la extrapolación del pasado, o la detección de las corrientes que se insinúan en el presente, o los excesos de la imaginación. En todos los casos, lo que se busca es disminuir la incertidumbre, una verdadera obsesión del ser humano en dónde los comportamientos son más dinámicos a fin de establecer estrategias eficaces para los posibles escenarios.

Los factores externos pertinentes conformarán los componentes de los escenarios que enfrentó o enfrentará la empresa durante su existencia, que de algún modo proponen los caminos para mantenerse y crecer.

La ecoestructura por su precisión descriptiva se encuentra en constante cambio porque no se basa en una descripción estática de las variables que describe un sistema social y los sectores económicos en forma separada; se caracteriza por la rapidez y por la constancia de los cambios interrelacionados que deben esperarse con las inevitables modificaciones en los escenarios. Los cambios deben ser aceptados como reglas del juego, por lo que la dirección de una empresa tiene que ajustarse para adaptarse mejor, o para predecirlos o para poder anticiparse; lo que no significa una situación de dependencia.

5. LA SITUACIÓN DEL SECTOR DE LA EMPRESA

La situación de un sector económico en particular forma una parte importante de la ecoestructura y define los posibles escenarios de una empresa. Las variables tecnológicas están influidas por la investigación y el desarrollo, a mayor tasa de cambio tecnológico es mayor la amenaza que afecta a los productos, su demanda y al proceso de producción. La situación de los sectores puede variar según sean estos nuevos, en crecimiento, maduros o en declinación; esta forma de caracterizarlos es insuficiente. En efecto, las características y la calidad de la ecoestructura puede darles una características específicas. En ciertas regiones de Latinoamérica y de África el sector de maquinarias simples o primitivas para la agricultura y las herramientas elementales pueden ser sectores nuevos o en crecimiento mientras que en la mayoría de los países son sectores maduros o en declinación.

La dificultad consiste en que la estrategia dominante en el sector no se compadezca con la situación y que una empresa en particular seleccione una estrategia que no se ajuste a las verdaderas reglas del juego existentes. El sector de una industria puede estar caracterizado por nuevos desarrollos y tendencias, pero desde el punto de vista espacial no es así; de manera gradual o acelerada se producen cambios suficientemente importantes que requieren una respuesta estratégica adecuada. Esto no implica que los cambios sean universales si aceptamos que las ecoestructuras espacialmente pueden ser diferentes.

Un escenario también relaciona las herramientas y las tecnologías que poseemos para el manejo de las incertidumbres del futuro y comprender el pasado. En la mayoría de los casos el futuro está en el presente porque importantes raíces están en el pasado, no es tan fácil modificar las condiciones imperantes en la ecoestructura. Lo expresado indica que se pueden detectar elementos que pueden mutarse y pronosticar el posible desarrollo de los acontecimientos en un campo dado. Es posible intuir como cierto que el futuro será diferente a la situación actual, a la situación deseable y a la real que se pueda presentar; el futuro es múltiple y no único. Las variables de la ecoestructura son difíciles de manejar desde una empresa individual, se pueden controlar, neutralizar o padecer. Los escenarios normalmente tienen componentes deseables y no deseables.

6. LAS RESPUESTAS DE LAS EMPRESAS

Las respuestas concretas en la gestión de cada empresa ante la crisis deben surgir de su propio seno, en caso contrario serán inadecuadas. El problema consiste en la calidad y el tipo de respuestas que se elaboran; si es de retracción de la empresa la consecuencia es la profundización de la crisis; si la respuesta es la expansión como el proceso de “avanzar”

sobre el entorno previendo escenarios alternativos, los resultados serán la superación de la crisis. En cualquier caso se trata de la modificación de la dimensión de la empresa, lo que puede ser dispar según los sectores. En la actualidad los sectores metalmeccánico y automotriz están en “achicamiento”, mientras los sectores vinculados con los commodities, los alimentos y los servicios están manteniendo o creciendo el nivel de actividad, con el correlato de la modificación de la dimensión de las empresas y el nivel de inversión. El argumento para el “achicamiento” se fundamenta en la pérdida de competitividad de algunos sectores, pero se omite el papel de cada empresa en dar respuestas adecuadas en términos de inversión, de mejorar la estructura de costos y de revisión de las políticas clave : comercial, financiera, financiamiento, crecimiento y de cooperación entre empresas.

La retracción en si misma no es la solución porque la competitividad que logra una empresa no es el resultado de un período corto de su existencia, sino que es el resultado de una tendencia que se cristaliza en largo plazo; si esta tendencia se interrumpe la consecuencia puede ser su desaparición.

Los escenarios alternativos cuando no parecen propicios, la empresa tiene la gran oportunidad de modificar su ecoestructura. Las políticas deberían concentrarse en las inversiones, en la calidad del aprovisionamiento, en la calidad de la gestión financiera, en la profesionalización del empresario y de los directivos y el fortalecimiento de los equipos existentes.

En la teoría de la organización hay tres grandes enfoques: las teorías que se refieren al control externo de la conducta organizacional, tales como la ecología de las poblaciones y la dependencia de los recursos; las teorías de la acción racional en las organizaciones y las teorías del control colectivo a través de los mecanismos de cooperación. Las primeras se refieren a los modelos alogénicos, las segundas a los modelos autogénicos y las terceras a los modelos acción colectiva. Los citados enfoques suponen diferentes formas de responder de las empresas en su relación a su ecoestructura. El funcionamiento de una empresa es controlado y restringido externamente, o los resultados son consecuencias de acciones planeadas intencionalmente, o existe la posibilidad de definir las condiciones del entorno como el resultado de la acción colectiva.

La predicción de la conducta de una empresa es posible por los diversos procesos de elección y de decisión teniendo en cuenta las restricciones que provienen de su ecoestructura. Si los resultados se explican por las condiciones y las restricciones del entorno no es necesario tener en cuenta los procesos de toma de decisiones. En cambio, si

los resultados se explican por los procesos de toma de decisiones, no se toman en cuenta las condiciones y las restricciones del entorno. Si se tienen que tomar decisiones para superar las restricciones del entorno, tendrán una configuración determinada según sea el escenario. A la vez, las decisiones pueden ser tomadas teniendo en cuenta los condicionamientos y las restricciones basados en formas más o menos racionales y en el marco de relaciones de cooperación entre los diversos participantes.

7. CONCLUSIONES

Los cambios en los escenarios pueden modificar la dimensión de la empresa, en términos de retracción y de expansión. La falta de competitividad puede tener origen externo o interno en la empresa. La competitividad de la empresa es una exigencia de su responsabilidad ante la sociedad. La ecoestructura de la empresa es la base del diseño de los escenarios posibles porque comprende el tipo de sociedad, su economía y la naturaleza de los sectores. Las empresas pueden responder a los cambios de su ecoestructura modificando su dimensión, pero tratando de mantener su competitividad.

Las decisiones deberán estar orientadas a mantener un tamaño adecuado de la empresa, es decir evitar la retracción e intentar los procesos de expansión tendiendo a que la empresa logre mayor poder en su entorno, apelando si es necesario a los mecanismos de cooperación.