



## La empresa y la competitividad

Por: Dr. Nicolás Ardito Barletta

Las empresas son el centro de la productividad y de la competitividad. Entre más productivas sean las empresas más competitivos serán los sectores y regiones donde se encuentran y también el país en su conjunto. Todos los aspectos considerados en escritos previos sobre el entorno macro y micro-económico, como también sobre la capacitación, tecnología, infraestructura, instituciones y demás, conforman el ambiente donde actúan y se desempeñan las empresas que producen bienes y servicios de calidad al menor costo posible. Pero en última instancia, el desempeño de las empresas es el factor determinante.

La competitividad en las empresas depende primordialmente de sus ejecutivos, sus juntas directivas y su gobierno corporativo. Allí se deciden todos los aspectos básicos para su funcionalidad empresarial, su visión, misión, estrategia, políticas y programas, presupuestos y funcionamiento.

La productividad y competitividad de la empresa contribuye a determinar su rentabilidad y su crecimiento. La calidad de la gerencia empresarial se mide por esos resultados y por su capacidad de combinar factores de tecnología, de organización, de capacitación, de cultura empresarial con libertad y flexibilidad y de mantener control de calidad en todos sus sistemas y productos. Esto conlleva, entre otras cosas, mejorar la productividad de la fuerza laboral con capacitación e incentivos; reducir insumos y costos innecesarios, de logística, administración y de finanzas; lograr, a través del control de calidad, elevar los precios de sus productos y su diferenciación en los mercados, y aumentar la productividad del capital con mejoras en procesos productivos, en innovaciones tecnológicas sistemáticas y en las destrezas de su personal para manejar nuevos equipos.

Desde luego, la calidad de la gerencia en Panamá varía entre empresas, sectores y regiones. No ha de sorprender que los sectores de exportación, sobre todo de servicios, cuenten con los más altos niveles de capacidad gerencial en el país.

Los índices del Word Economic Forum han precisado algunos componentes útiles para evaluar, comparativamente, la capacidad estratégica y de operaciones. En temas como el uso de licencias extranjeras como fuente de nuevas tecnologías, la intensidad de mercadeo y el uso de compensación por objetivos, la gerencia de Panamá está bien

clasificada. En otros aspectos, tales como gerencia profesional, gastos en Investigación y Desarrollo (I+D), delegación de autoridad, Panamá está peor clasificada.

El gobierno y manejo de las empresas es fundamental para su éxito, para su participación transparente en la comunidad y para su estabilidad, productividad y competitividad. El tema "Gobernabilidad Corporativa" se refiere a la relación, responsabilidad, derechos y deberes de los dueños, de la junta directiva y de los ejecutivos, mandos medios y empleados de una empresa, para realizar los objetivos que se tienen en común.

La gran mayoría de las empresas panameñas (micro y pequeñas), pertenecen a un solo dueño o familia y no tienen las complejidades internas que normalmente tienen las empresas medianas y grandes. Pero, aún así, tienen funciones de tener implícita o explícitamente estrategias, programas, presupuestos, operaciones, resultados que deben ser vistos explícita y sistemáticamente, con transparencia, por el propietario-gerente para lograr cumplir sus objetivos con productividad y lograr los niveles deseados de rentabilidad.

Las empresas medianas y grandes, generadoras de la mayoría de la actividad económica en el país, tienen una mayor responsabilidad a lo interno y a lo externo, con los diferentes niveles de propietarios y actores dentro de ella y con la comunidad donde participan.

Si bien es cierto que el mercado premia a los eficientes y castiga a los ineficientes, el mismo solo funciona adecuadamente con reglas institucionales que aplican en el mercado y también dentro de las empresas. Como estas son parte del tejido socio-económico del país, sus acciones tienen consecuencias para otros sectores, empresas y personas. Sólo basta recordar experiencias durante el período 2000-2003, dentro y fuera de Panamá, cuando conglomerados empresariales sufrieron descalabros por manejos internos desacertados que también afectaron a propietarios, bancos y clientes en formas injustas y peligrosas. Este costo y riesgo se puede reducir con una mejor gobernabilidad corporativa.

La evolución empresarial en países como Panamá necesita moverse desde sistemas que son altamente personalizados, basados en relaciones interpersonales, a sistemas que están gobernados por reglas claramente definidas y que se aplican a todos por igual dentro de los ámbitos establecidos.

En Panamá, empresas grandes e importantes, como bancos y otras registradas

en la Comisión Nacional de Valores, aplican criterios de gobernabilidad generalmente aceptados. Entre ellos sobresalen estándares de contabilidad aceptados, códigos de ética, reuniones frecuentes de juntas directivas con agendas preparadas previamente, separación de las funciones de las juntas directivas y de la gerencia general. Es de alta prioridad que estas prácticas se generalicen entre la mayoría de las empresas.

Como la empresa tiene una posición de liderazgo en la comunidad por las calificaciones de su producto y también por su imagen, la práctica de medidas de responsabilidad social (RSE) fortalecen y diferencian su situación y le permiten irradiar un efecto demostración en el ámbito empresarial.

La RSE se refleja en lo interno de la empresa, en la ética empresarial y en las políticas y programas de administración del recurso humano de la empresa que incluye desde las condiciones de trabajo hasta el adiestramiento del personal. En lo externo, se refleja en el mercadeo responsable de sus productos, en la protección del medio ambiente donde desarrolla sus operaciones y en el desarrollo de la comunidad donde se ubica.

Con estas prácticas, la empresa gana en el aporte más entusiasta y enfocado de su personal y en el reconocimiento de la comunidad por su contribución más humana. En última instancia, estudios alrededor del mundo demuestran que la competencia es la característica más importante del mercado para estimular a las empresas a ser más productivas, para lograr crecimiento y competitividad. La libre entrada a los negocios y a los diferentes mercados asegura la competencia y la flexibilidad necesarias para que los empresarios e inversionistas aprovechen los nuevos nichos rentables que surgen en la economía, aumentando la oferta de bienes y servicios a costos razonables para suplir las crecientes demandas, y trasladando a los consumidores el beneficio de las nuevas tecnologías. Sólo en competencia se estimula lo suficiente a las empresas para aumentar en forma sostenible su productividad.

La regla general es que la libre competencia en los mercados permite que los precios reflejen los costos de producción, evitando la creación de rentas monopolísticas perjudiciales al consumidor. La libre competencia se fortalece con la libre entrada de inversionistas a los sectores de producción, con la apertura comercial con los mercados internacionales, que amplía la oferta de bienes y servicios en el mercado local, y con la regulación o introducción de mecanismos de competencia en los monopolios naturales. **Ce**