

El Poder de la Competitividad

Luis Rubio
Verónica Baz

Presentación

Sin empresas y empresarios, ningún país puede prosperar. Las empresas son el medio más eficiente que ha concebido el ser humano para generar riqueza, crear empleos, reducir la pobreza y, en el conjunto, hacer próspero a un país. Pero para ser exitosas, las empresas tienen que ser eficientes, productivas y competitivas. De hecho, la competitividad es lo que hace que una empresa pueda ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve. Y la competitividad es resultado de las condiciones que existen en el entorno, así como de la habilidad del empresario para distinguirse de sus competidores.

El tema de este libro es el de la competitividad, término que con frecuencia se mal entiende, porque se atribuye a un país, cuando en realidad corresponde a las empresas. Para que las empresas puedan competir exitosamente, la economía de un país debe ser altamente productiva. La productividad sí depende, en muchos sentidos, del actuar gubernamental en materia de infraestructura, educación y desarrollo tecnológico, así como de políticas públicas que promueven o impiden el crecimiento de la productividad, como son la política laboral, fiscal y regulatoria. De esta forma, mientras que la productividad de la economía se refleja en la capacidad de competir de las empresas, la competitividad depende de lo que éstas hagan.

El objetivo de este libro es el de analizar la problemática de las empresas mexicanas, sobre todo en lo que toca a las políticas públicas que contribuyen o impiden la competitividad de las empresas. Se trata de un libro didáctico y, a la vez, argumentativo, que define los temas, propone soluciones y aporta nuevas formas de entender un problema central del desarrollo del país. Sus autores, ambos investigadores de CIDAC, Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., llevan años estudiando a las empresas mexicanas y analizando las políticas públicas que emanan del gobierno. El libro que han preparado y que el lector tiene en sus manos constituye una aportación importante a la discusión que el país tiene que tener de manera seria y convincente.

Este libro fue posible gracias al patrocinio del Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. a cuyo presidente, el Lic. Valentín Díez Morodo, expresamos nuestro más amplio agradecimiento y reconocimiento.

También un reconocimiento al equipo de investigadores del CIDAC, en particular a Cesar Hernández, Guillermo Zepeda, Gabriela Campuzano y Roberto Blum, por sus valiosas contribuciones al texto.

CIDAC, Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., es una institución independiente, sin fines de lucro. Su objetivo es contribuir con análisis, estudios y recomendaciones a una mejor la formulación de políticas públicas y programas de desarrollo, así como aportar elementos de análisis que enriquezcan el debate e informen a la opinión pública en general en temas relevantes para el desarrollo del país.

CIDAC cuenta con un Patronato que es responsable de la supervisión de la administración del Centro y de la aprobación de las áreas generales de estudio. Sin embargo, las conclusiones de los diversos estudios, así como su publicación, son responsabilidad exclusiva de los profesionales de la institución. Los estatutos del Centro establecen que:

El Patronato tiene como función primordial la de hacer posible la consecución del objetivo social, bajo las condiciones más favorables, salvaguardando en todo momento la independencia de criterio de los profesionales y de sus actividades de investigación y docencia, así como la de sus publicaciones. El Patronato conocerá y opinará sobre los proyectos de investigación que hayan concluido los profesionales del Centro, pero en ningún caso será su función la de determinar, controlar o influenciar el desarrollo ni el contenido de los proyectos de investigación o las conclusiones a que éstos lleguen.

En fin, esperamos con esta publicación contribuir a la transformación de las empresas mexicanas y, en particular, al marco de políticas públicas que determina su éxito o fracaso.

Edna Jaime Treviño
Directora General
CIDAC

Índice

Introducción

1. El reto de la competitividad
2. ¿Qué es la competitividad?
 - Competitividad en una economía abierta
 - Competitividad y competencia económica
 - La competitividad, la productividad y el quehacer gubernamental
3. Reforma económica y competitividad: qué ha fallado
 - Lo lógica de las reformas
 - Qué ha fallado
4. El problema económico en la actualidad
 - La urgencia de cambiar el rumbo
 - Caída en productividad
 - Pérdida de las bonanzas económicas
 - Bono demográfico: lastre y oportunidad
 - ¿Qué pasará si no hacemos nada?
5. Creando instituciones para la competitividad
 - Competitividad y competencia en sectores regulados
 - Competitividad y relaciones laborales
6. El imperativo de seguir adelante
 - Reformas: la necesidad de una visión integral
 - Hacia un nuevo paradigma
 - Reforma del Estado
 - Reformas en materia económica
7. El consenso sobre la competitividad
 - Competitividad: mitos y realidades
 - Hacia un consenso
8. Viendo hacia adelante

La competitividad es lo que permite a una empresa ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve. Una empresa es competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios cuyos costos y calidades son comparables o superiores a los de sus competidores en el resto del mundo. De aquí que la competitividad sea una característica de las empresas y que en un sector industrial o país puedan coexistir distintos grados de competitividad. A partir de esto, uno podría llegar a concluir que la competitividad es un asunto que sólo interesa y debe interesar a las empresas. Sin embargo, la realidad difícilmente podría ser más contrastante.

La competitividad de cada empresa depende de sus propias estructuras internas, es decir, de su organización y capacidad para producir de una manera tal que pueda elevar sus ventas y ganarle a sus competidores en distintos ámbitos. Sin embargo, hay una infinidad de factores externos que determinan su capacidad de competir. Una empresa puede ser la más productiva y tecnológicamente exitosa en su ámbito interno, pero si las condiciones externas le imponen diversos costos, su competitividad acaba siendo limitada. Para competir, las empresas tienen que contar con un entorno físico, legal y regulatorio que contribuya a reducir costos y elevar su productividad. Justamente son éstas las consideraciones que animan el texto que el lector tiene en sus manos. En un mundo globalizado, la capacidad de competir lo es todo, pues de esa capacidad se deriva la creación de riqueza, el crecimiento económico y, por lo tanto, la creación de empleos y la mejoría en los niveles de vida de una población. En la medida en que una sociedad es más productiva, la capacidad de competir será mayor; es por eso que hablar de competitividad implica necesariamente hablar de productividad.

La sociedad y el gobierno tienen que encontrar los medios y las condiciones para que se eleve la productividad del país en su conjunto y que esto a su vez contribuya a crear las condiciones para que las empresas puedan competir. Paul Krugman, economista norteamericano, afirma que “la productividad no lo es todo, pero en el largo plazo, la productividad es casi todo. La capacidad de un país de mejorar sus niveles de vida depende, casi enteramente, de su capacidad para elevar su producción por unidad de

factor productivo”¹. La pregunta para los mexicanos es qué habría que hacer para elevar la productividad general de la economía del país.

Además del enorme reto de elevar la productividad, el país enfrenta el desafío de moverse hacia una economía fundamentada en la creación de valor agregado, y abandonar paulatinamente la fabricación de productos poco diferenciados y cuya rentabilidad es cada vez menor. No instrumentar cambios de fondo para emigrar hacia actividades más especializadas y con mayor valor implicaría condenar a la economía a permanecer en actividades donde la única ventaja es el precio de la mano de obra, actividades en las que, por cierto, cada vez somos menos competitivos. Solamente siendo más productivos y moviéndonos hacia la economía del conocimiento lograremos tener empresas competitivas.

El argumento de este libro es que la productividad de una economía, y el entorno dentro del cual operan las empresas, la determinan factores como la educación de la población, la calidad de la infraestructura, la disponibilidad de servicios eficientes, la fortaleza del sistema legal y la estabilidad macroeconómica. Cuando la productividad de la economía es elevada, las empresas cuentan con un entorno que les permite competir con alta probabilidad de éxito. Por el contrario, cuando la productividad es baja, la capacidad de competir es irrisoria, como crecientemente ocurre en el país.

Aunque la productividad de la economía sea elevada, siempre habrá empresas exitosas y empresas fracasadas. Esto siempre ocurrirá, pero sin elevados niveles de productividad y sin la transición hacia la elaboración de productos y servicios de mayor valor agregado, la capacidad de competir será nula. El problema que el país enfrenta no es la carencia de información o análisis sobre cómo pueden resolverse los problemas que lo aquejan. El problema radica en que no se ha encontrado la forma de instrumentar las decisiones que permitan impulsar la capacidad competitiva de las empresas.

¹ Krugman, Paul, *The Age of Diminished Expectations: U.S. Economic Policy in the 1990's*, Cambridge: MIT Press, 1990.

El reto de la competitividad

“Hay quienes ven la iniciativa privada como un blanco de tiro o como una vaca presta a ser ordeñada, pero son pocos los que los que la entienden como el fornido caballo que tira de la carreta”
Winston Churchill

“Son éstos los días cuando debes dar todo de ti apenas para mantenerte a la par de los perdedores.”
Robert Orpen

El país se encuentra hoy ante una encrucijada. No es la primera vez que el país se enfrenta a una tesitura semejante, pero hay una diferencia fundamental con el pasado. Mientras que en el pasado cuando las cosas se ponían difíciles, las opciones potenciales para salir adelante eran de diversa índole, hoy las alternativas son tajantes. Antes había la opción, al menos en un sentido conceptual, de intentar avanzar hacia el desarrollo por medio de esquemas ortodoxos como los que habían seguido naciones como Suiza o Hong Kong, o proyectos heterodoxos, como los que habían seguido algunas otras naciones del sudeste asiático. Aunque por distintos caminos, ambas avenidas parecían prometedoras. Hoy en día, con los cambios que el mundo ha sufrido en las últimas dos décadas, la dicotomía es muy clara y la alternativa una: o bien comenzamos a desarrollar las bases para que el país pueda triunfar en el mundo globalizado que nos ha tocado vivir o nos quedaremos condenados a depender de los vaivenes y altibajos de los mercados y los cambiantes gobiernos de la República.

Si uno ve para atrás, es impresionante lo que el país ha cambiado a lo largo de las dos últimas décadas. De una economía cerrada y protegida, la mexicana se ha abierto y, en lo fundamental, ha logrado salir adelante frente a una creciente competencia mundial. Aunque en ocasiones las dificultades para seguir adelante parecen inconmensurables, todo mundo parece reconocer que, a pesar de la complejidad, no hay hacia dónde regresar. El pasado hace mucho que se perdió en el horizonte, pero eso no implica que el presente sea sostenible o que el futuro sea certero, por el contrario, lo único certero es que habrá cambios de forma constante.

Nos encontramos en una situación de equilibrio inestable que hace pensar que, así como podemos dar el gran paso hacia el desarrollo, podemos regresar a una situación de estancamiento e inestabilidad. Lo que es seguro es que el país no se encuentra en condiciones adecuadas para enfrentar la creciente competencia que caracteriza al mundo y que parece elevarse día a día. A pesar de que la economía mexicana arroja cifras positivas en diversos rubros, algunos de ellos críticos para la estabilidad, su realidad cada vez más se asemeja al famoso comunicado de la Guerra Civil española en que se anunciaba que “el avance continuó todo el día sin que se hubiera perdido territorio”. La competencia es una lucha sin cuartel en un entorno que cambia permanentemente. Cualquiera que no se adecua con celeridad pierde terreno. Así, hemos llegado al punto en que nos medimos más por lo que no avanzamos.

Luego de décadas de disputas sobre la función de las empresas y los empresarios en el desarrollo económico del país, hoy prácticamente nadie duda del papel central que juegan. Más allá de las diferencias normales sobre la política económica, al empresario se le reconoce como el creador de riqueza y el empleador que es. De hecho, en un país caracterizado por la juventud de su fuerza de trabajo, hay un consenso claro de que sin empleadores no hay empleos.

Pero del consenso sobre la importancia del empresario en la creación de empleos no sigue un consenso sobre la importancia y la urgencia de crear condiciones para que haya más empresarios y empresas, mejores oportunidades y, por lo tanto, más crecimiento y empleos. El mundo de la política y de los debates abandonó su desprecio por el empresario, pero no han asumido las implicaciones y necesidades de una economía moderna que funciona en un entorno no solamente competitivo, sino cuyo dinamismo es tan intenso que el único patrón de comportamiento es el del cambio mismo. De esta manera, mientras que en sociedades como las del sudeste asiático, por citar el caso más evidente, todas las reformas se enfocan hacia la optimización de las condiciones en que operan las empresas, en México el empresario tiene que competir ocupándose de los burocratismos, las corruptelas y las insuficiencias de la infraestructura.

Cualquiera que haya vivido en el mundo de la industria y los servicios en el país conoce la historia. La creación de una empresa toma meses; los bancos ven con suspicacia a quien requiere crédito para hacer funcionar su negocio; las líneas telefónicas con

frecuencia no están disponibles y su costo es mucho mayor que el de sus competidores en Asia o en Estados Unidos; la energía eléctrica es cara y se caracteriza por cambios en su voltaje que afectan la maquinaria; las regulaciones en materia laboral y fiscal son complejas, contradictorias, costosas y difíciles de cumplir; los trabajadores suelen estar muy bien dispuestos y son capaces de inventar y mejorar procesos de producción, pero sus fundamentos educativos son pobres y no les ayudan a agregar valor en el proceso de producción. En suma, con todos estos *handicaps*, el empresario que sobresale en nuestro país es un verdadero héroe.

Cuando la economía mexicana se encontraba cerrada y protegida, las deficiencias que la caracterizaban parecían poco importantes. Aunque aparentemente intrascendentes, esas deficiencias tenían costos elevados que se podían observar en la mala calidad de los productos y servicios o directamente en su precio, pero era posible al menos sobrevivir. Con la transformación del mundo hacia la llamada globalización, proceso del que nadie puede abstraerse por más que lo quiera, todo el esquema anterior se alteró. Ahora ya no es posible competir con base en precios altos o calidades malas. Las empresas tienen que ofrecer mejores productos y servicios para competir con sus pares en el resto del mundo. Se trata de un giro radical que no fue creado por el gobierno, pero con el cual todos los mexicanos tenemos que vivir y aprender a ajustarnos a los cambios.

Dicho ajuste ha sido sumamente difícil y costoso. Muchos empresarios han encontrado maneras de competir en el exterior y defenderse con éxito de las importaciones, pero muchos más han sido incapaces de hacerlo. Algunos podrían ser muy exitosos, pero operan en un entorno tan hostil que les resulta difícil, cuando no imposible, vencer los obstáculos. Algunos empresarios de antaño vivían en un mundo tan sencillo que simplemente no se pueden adaptar a las nuevas realidades mundiales. Pero lo que es seguro es que no existen condiciones idóneas que favorezcan el desarrollo de empresas y empresarios en el país. Esa es la gran tarea que tenemos hacia adelante.

El país requiere cambios profundos que no están teniendo lugar, además de que existe una gran confusión sobre cuáles son los cambios que se requieren. Mucha de la confusión surge de intereses que se verían afectados por los cambios, pero mucha también emerge de la ignorancia que caracteriza a muchos políticos, y a la población en general, sobre las condiciones que generan riqueza en una sociedad. Lo que el país

requiere es un entorno conducente a la competitividad de las empresas. Nadie ni nada puede garantizar el éxito de una empresa o de un empresario, pero en México parece que hemos hecho todo lo posible por hacerle difícil el camino. Lo que se requiere es crear condiciones que hagan posible el nacimiento, desarrollo y consolidación de empresas competitivas, capaces de generar riqueza, satisfacer al consumidor nacional, exportar y crear empleos. Al mismo tiempo, es imperativo facilitar la desaparición, transformación o reestructuración de empresas que no funcionan o no pueden competir exitosamente, de una manera eficiente que permita aprovechar sus activos, es decir, su maquinaria, sus edificios, los conocimientos de sus empleados, etc. Ese es el gran reto del México de hoy y todos los mexicanos, comenzando por los empresarios, deberíamos sumarnos tras ese objetivo singular.

Este libro persigue convencer al lector de la urgencia de actuar, de transformar las estructuras económicas e institucionales anquilosadas que caracterizan a diversos sectores y actividades del país, así como de los enormes riesgos de no hacerlo. En la medida en que toda la población, pero primero que nadie los propios empresarios, reconozca la urgencia de actuar, se podrá forzar un avance decidido. Se requiere, pues, un consenso en torno a las causas del estancamiento, las alternativas de solución y los riesgos de no actuar. El país tiene que vencer el reto de la competitividad.

¿Qué es la competitividad?

“La solución no depende de que haya más capital. Por el contrario, la solución radica en la productividad del país o en la manera en que su fuerza de trabajo y capital se encuentren organizados. Si los países pobres mejorasen su productividad y equilibrasen su presupuesto público, dispondrían, a través del ahorro doméstico y la inversión extranjera, del suficiente capital para crecer.”

William W. Lewis

No hay un consenso sobre la definición de competitividad. Para las empresas, competitividad significa la capacidad de competir exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio. Para muchos políticos y comentaristas, la competitividad se mide a través de un conjunto de índices cuantitativos, como podrían ser los niveles de empleo y desempleo, las tasas de crecimiento de la economía o la balanza comercial. Para muchos economistas y no pocos empresarios, la competitividad se reduce al costo de la mano de obra en el país, respecto a la de otras naciones, notablemente China estos días, ajustando ese precio con el tipo de cambio vigente. Sin embargo, si uno analiza las características de diversos países que se consideran exitosos, resulta evidente que muchas de estas explicaciones son insuficientes.

Existen empresas que compiten exitosamente a pesar de la fortaleza de la moneda de su país, al igual que empresas exitosas en países cuyos gobiernos experimentan déficit fiscales elevados. Lo contrario en ambos casos también es cierto: el éxito de las empresas no se explica por este tipo de factores. Otras explicaciones atribuyen el éxito a la disponibilidad de mano de obra o de recursos naturales, a la existencia de una política industrial o a la disponibilidad de subsidios para las empresas exportadoras. La realidad es que cada una de las naciones que es considerada como exitosa ha logrado una combinación óptima de habilidades empresariales y política gubernamental. Pero como cada país cuenta con características distintas, esa combinación es específica para cada caso. Algunas naciones son excepcionales para la producción de vinos y otras para computadoras, unas para productos químicos y otras para software. El punto es que la competitividad de las empresas no depende de un conjunto específico y anticipable de políticas gubernamentales, sino de su óptima combinación. Por ello, dada la diversidad

de perspectivas y puntos de vista, no es casualidad que la competitividad haya resultado ser uno de esos temas del que se habla mucho pero se avanza poco.

Aunque no haya un consenso sobre su definición, el resultado de que exista una economía competitiva es fácilmente visible. Cuando las empresas pueden competir se genera riqueza, se crean empleos y la economía crece. La ausencia de competitividad tiene el efecto contrario: la economía se contrae, las empresas pierden capacidad de vender y el círculo se torna vicioso. Este capítulo persigue una definición concreta de competitividad, situándola en su contexto histórico, pero también político. Es decir, se analizan los conceptos que animan la definición y el proceso que les dio vida.

Lo primero que es fundamental aclarar es que la competitividad no es un asunto de naciones, sino de empresas. Ningún país es poco competitivo o muy competitivo. Las empresas son competitivas como resultado de la combinación de sus propias fortalezas y del entorno en que operan. Así, aunque las naciones no son por sí mismas competitivas, el actuar de un gobierno puede ser decisivo para la competitividad de las empresas. Una empresa que es competitiva de acuerdo a las medidas que sean relevantes en su sector o actividad, puede ser exitosa si existen condiciones en el medio en que opera para acrecentar su competitividad, o puede acabar fracasando cuando las condiciones del medio hacen imposible su éxito. No es casualidad que muchos empresarios exijan que el gobierno devalúe la moneda. Esto refleja que los costos de su operación, ya sea por problemas endógenos o exógenos, son excesivos para poder competir sin la ayuda de un tipo de cambio más débil.

En materia de competitividad el caso de países como China es ilustrativo. El gobierno chino se ha abocado a crear condiciones propicias para el éxito de las empresas que ahí operan. Para esto ha creado infraestructura de primera calidad, convertido a la educación en una palanca para el crecimiento de la productividad, creado un marco legal, que le permite resolver disputas, y organizado mecanismos que, si bien no tienen las características integrales de un Estado de derecho, permiten un marco de confiabilidad para los inversionistas. En otras palabras, aunque México cuenta con muchas empresas que son intrínsecamente competitivas, éstas enfrentan obstáculos en ocasiones insalvables porque no ha existido una disposición similar a la del gobierno chino para crear un marco de acción que reduzca los costos de las empresas y les

confiera certidumbre. La diferencia entre México y China no reside en el costo de la mano de obra, sino en la claridad de rumbo de su gobierno.

La competitividad tiene dos dimensiones, la del ámbito interno de las empresas y la del entorno en el que se encuentran. En el ámbito interno, las empresas compiten en función de los productos o servicios que elaboran y cuyo éxito depende de la eficiencia de sus procesos productivos (lo que incluye tecnología, personal y capital), la calidad de sus productos y el precio de los mismos. El gobierno contribuye de manera indirecta a la competitividad intrínseca de las empresas, donde su impacto es esencialmente marginal por reducirse a factores como la calidad de la educación y su incidencia sobre el personal de la empresa. Pero, por otra parte, su influencia sobre lo que existe alrededor de la empresa, incluyendo las regulaciones que determinan su modo de operar internamente, es infinita. Un gobierno influye en las relaciones laborales; crea el marco jurídico que permite o impide el que las empresas inviertan, vendan y entren en contratos con otras personas y empresa, y es responsable de hacerlo cumplir; determina la disponibilidad de infraestructura y energía para el desarrollo de las empresas. El actuar de un gobierno es trascendental para el funcionamiento de las empresas. Las medidas que tome influyen más sobre los niveles de productividad de la economía que lo que puede influir cualquier empresa por sí sola.

Como se ha venido afirmando, la competitividad tiene que ver con las empresas. Son las empresas quienes compiten, no las naciones. La responsabilidad de un gobierno es la de crear condiciones para que las empresas puedan prosperar, pero ésta tiene que contemplar el beneficio del consumidor como objetivo último de su actuar. Es decir, un gobierno no crea infraestructura o un marco jurídico para que las empresas sean competitivas. Crea todas estas condiciones para que el país y la población en su conjunto se desarrollen. Cuando existe un marco propicio para el desarrollo de las empresas, éstas van a prosperar; lo mismo ocurre con los individuos y consumidores en general.

Competitividad en una economía abierta

Es importante situar el tema de la competitividad en términos históricos. El tema de la competitividad es tan viejo como el comercio internacional. Pero el que muchas economías, la mexicana incluida, se desarrollaron por décadas al margen del comercio

internacional, hizo que la competitividad fuera un tema exclusivamente empresarial. Como se discute más adelante, mientras las empresas competían únicamente con otras empresas de su misma región o país, su capacidad para ser exitosas dependía íntegramente de sus propias fortalezas y habilidades. Las empresas enfrentaban condiciones en el entorno similares: la misma calidad educativa, la misma infraestructura e idéntico marco regulatorio y legal. Claro que algunas empresas resultaban ser más hábiles para explotar la corrupción, pero todas tenían, al menos en concepto, la misma posibilidad de hacerlo. En este contexto, la competitividad de las empresas dependía única y exclusivamente de su manera de ser y de su estructura interna.

Ese marco de acción dejó de funcionar cuando el país se incorporó a la competencia internacional. Una vez que el marco de acción de una empresa ya no se limita al entorno físico, legal y geográfico en que opera, todo cambia. Ahí la competencia adquiere características nuevas, toda vez que el entorno deja de ser constante. Súbitamente, la competitividad de las empresas ya no depende exclusivamente de sus propias habilidades sino también de factores exógenos, sobre los cuales el actuar del gobierno es determinante. Algunas naciones cuentan con ventajas excepcionales que permiten que sus empresas sean mucho más exitosas que las de naciones con menos ventajas. Esas ventajas pueden ser naturales, como el clima, la cercanía a los mercados, la orografía o la disponibilidad de recursos naturales, o creadas, como la infraestructura, la calidad de la educación y el entorno regulatorio o legal.

La propensión natural de los políticos es la de proteger a las empresas de la competencia internacional, confiando en que esa protección se puede convertir en un factor de estabilidad económica interna y eventualmente de competitividad frente al exterior. Esta estrategia no ha sido efectiva, pero mucho menos lo será en el mundo actual donde la combinación de comunicaciones integradas y procesos de producción que cruzan las fronteras (como ocurre cuando las partes de un automóvil se fabrican en países distintos), hacen imposible un régimen comercial aislacionista. Algún día los historiadores de la economía debatirán si fue inteligente y debidamente organizada la política de industrialización por substitución de importaciones que siguió el país en la segunda mitad del siglo XX, sobre todo en contraste con otros esquemas de industrialización de la época, como el de las naciones del sudeste asiático. Pero, de lo

que no hay duda, es que esa estrategia es simplemente inconcebible en la actualidad. El solo hecho de que naciones como Cuba y Vietnam hayan optado por una integración comercial con el resto del mundo evidencia la realidad económica y productiva del mundo actual.

El tema del comercio y la competitividad tienen siglos de estarse discutiendo. Adam Smith, el principal teórico de la economía y del intercambio comercial, argumentaba que las naciones comercian productos en los cuales tienen una ventaja absoluta, es decir, aquellos cuyo costo de producción fuera menor al de sus contrapartes. Más adelante David Ricardo demostraría que la teoría de la ventaja absoluta era tan sólo una parte de una teoría más general, donde también existe un beneficio en la especialización de las ventajas relativas, como se explica a continuación.

Suponiendo que se tienen dos países. El país A se tarda 15 horas en producir una mesa y 30 en producir una silla, mientras que el país B se tarda 10 horas en producir una mesa y 15 en producir una silla. Estos números sugieren que el país B no tendría ningún incentivo para comerciar con el país A, ya que es más eficiente en la producción de ambos productos. Sin embargo, David Ricardo demostró que ambos se benefician de la especialización y del comercio.

Si el país A, que cuenta con 270 horas, decide emplearlas en producir 8 mesas y 5 sillas, mientras que el país B, que cuenta con 180 horas, produce 9 mesas y 6 sillas, se obtiene un total de 17 sillas y 11 mesas entre los dos. Sin embargo, si el país A destina todas sus horas a la fabricación de sillas y la empresa B todas su horas a fabricar mesas, producirían 18 sillas y 12 mesas, en el mismo periodo. Lo que significa una unidad más de lo que producirían si cada quien se dedica a la producción de ambos bienes.

País	Producción			
	Sin especialización		Con especialización	
	Mesas	Sillas	Mesas	Sillas
A	8	5	18	0

B	9	6	0	12
T o t a l	17	11	18	12

El planteamiento de Ricardo revolucionó la teoría económica y, aunque sigue siendo controvertida, constituye el fundamento del desarrollo económico. A primera vista parecería que a la empresa B no le conviene el intercambio, ya que es más eficiente en producir sillas y mesas. Esto se asemeja a lo que muchas veces presentan nuestros empresarios para explicar por qué el país no puede competir, ya que, dado que no hay ventajas absolutas, aparentemente no hay incentivos a especializarse y comerciar. Sin embargo, la teoría de la ventaja comparativa muestra todo lo contrario.

La competitividad surge de la especialización y ésta del comercio. Mientras que un ermitaño tiene que satisfacer todas sus necesidades por sí mismo, una nación requiere de empresas especializadas en la producción de aquellos bienes y servicios en que cuenta con el menor costo de oportunidad y, por lo tanto, la mayor ventaja comparativa. A su vez, el comercio obliga a las personas a abandonar industrias y actividades de baja productividad para concentrarse en aquellas en que la productividad es más alta, pues esto se traduce en la disponibilidad de salarios más elevados y una mayor cantidad de bienes y servicios.

El proceso de cambio de una economía basada en actividades de baja productividad, como ocurre con una buena parte de la producción en el país, hacia sectores de alta productividad puede ser difícil y costoso, ya que entraña desaparición de empresas viejas, aprendizaje de nuevas habilidades y dislocación de relaciones laborales. Sin embargo, la alternativa entraña el empobrecimiento permanente de una sociedad. De esta manera, la clave de una transición económica exitosa reside en un actuar inteligente por parte del gobierno y las empresas, a fin de acelerar ese proceso a la par que se adoptan mecanismos que atajen los costos para la población y faciliten el proceso de cambio que beneficie a la población en su conjunto. La economía mexicana está estancada en buena medida porque ese proceso de transición está inconcluso y porque no ha habido una estrategia gubernamental para conducirlo adecuadamente. Mientras esto no ocurra, el resultado será un empobrecimiento gradual que erosiona los niveles de vida, destruye las expectativas de la población y no desarrolla soluciones constructivas.

Todo lo anterior lleva a una definición de competitividad que quizá no es totalmente pura, pero explica con claridad el sentido del término y la forma en que se usa en este libro. La competitividad es la capacidad de una empresa para enfrentar exitosamente a sus contrapartes por medio de sus productos o servicios. Una empresa es productiva cuando cuenta con las condiciones internas que le permiten competir y las externas que le otorgan la capacidad para reducir costos y competir de manera exitosa. Dado que una empresa puede ser muy competitiva en un país poco competitivo y viceversa, un país puede ofrecer condiciones óptimas para el desarrollo empresarial y albergar a empresas que no pueden competir, la competitividad, en última instancia, será asunto de las empresas y no de países o sectores de la economía. Sin embargo, el camino óptimo para alcanzar la competitividad empresarial requiere de una labor intensa por parte de los empresarios, pero también del gobierno.

Conceptos básicos para la competitividad empresarial en una economía abierta

Ventaja competitiva

Se mide por medio del valor que la empresa es capaz de darle a sus clientes y puede ser vía una reducción en precios, un mejor servicio, la diferenciación del producto mejorando la calidad y/o su funcionalidad. Las estrategias productivas que sirven como ventajas competitivas tienen que estarse constantemente actualizando, lo que en un principio puede ser novedoso eventualmente será igualado por la competencia.

Productividad

Es la relación entre el producto generado y los factores que contribuyen a lograr esa producción. Esta puede variar por un sinnúmero de factores, como son los insumos materiales, humanos, tecnológicos y de capital. Además de los factores relevantes en la producción, la manera en que se organiza la empresa, la mejora de los productos y el desarrollo de otros nuevos, son fundamentales.² Aumentar la productividad implica producir más con lo mismo o, idealmente, más con menos. Pero en su versión dinámica, implica hacer las cosas cada vez mejor.³

Medir la productividad

Hay varias formas de medir la productividad, todas ellas con ventajas y desventajas. Una de las medidas más funcionales es la relación que guarda la utilidad de operación con las ventas netas de la empresa. Este índice permite hacer una comparación adecuada entre la empresa y sus competidores, independientemente de su tamaño.

² Economía Planeta, *Diccionario Enciclopédico*, Barcelona: Planeta, 1980.

³ Valdés, Luigi, *La Re-evolución empresarial del siglo XXI*, Colombia: Grupo Editorial Norma, 2002.

Ventas

Por medio de las ventas se transmite la propiedad que se tiene sobre un bien o derecho a cambio de un precio determinado.⁴ Las ventas son el fin último de todas las empresas. Si una empresa no vende, aunque tenga el sistema de producción más eficiente, no sobrevivirá. Por esto, el fin último de cualquier negocio debe ser satisfacer al cliente.

Calidad

La calidad de un producto o servicio no es lo que el productor introduce en el producto, sino lo que el consumidor obtiene del producto o servicio y por lo que está dispuesto a pagar. Los consumidores pagan sólo por lo que les sirve y les da valor, esto es a lo que se puede reducir la calidad.⁵ Lograr una alta calidad puede requerir desde cambios menores hasta una reorientación del mercado al que se dirige.

Normas de calidad

Un certificado de calidad no es ni necesario ni suficiente para ser una empresa competitiva, pero es un hecho que trae ventajas importantes: reduce los costos de darse a conocer, hace más fácil la tarea de competir en un determinado mercado, aumenta las posibilidades de obtener contratos, garantiza una buena atención a los clientes y, finalmente, aumenta las utilidades.

Un ejemplo de estándares exitosos son los que desarrolla ISO (Organización Internacional para la Estandarización), de los cuales el ISO 9000 (certificado relacionado con los estragares de calidad en la operación de la empresa) y el ISO 14000 (enfocado a ayudar a las empresas a cumplir con sus metas en materia ambiental) son los más conocidos.

Convergencia entre servicios y manufactura

La división tradicional nos dice que, mientras los bienes tienen cualidades concretas los servicios tienden a ser abstractos. Antes, la industria de los servicios estaba separada de la industria de la manufactura,⁶ hoy cada vez más tienden a fusionarse. Los consumidores valoran que la manufactura tenga atributos intangibles como es la rapidez en la entrega, una buena marca y una calidad confiable.⁷

Genéricos versus nichos de mercado

A diferencia de los productos más especializados, los genéricos son materias primas brutas, que han experimentado procesos de poca transformación y que se venden en grandes volúmenes. Mientras tanto, los productos más especializados tienen un mayor valor agregado, se venden en pequeñas porciones y obtienen mayores márgenes de utilidad.

Publicidad

La publicidad es una forma de comunicación social por medio de la cual se da a conocer un producto o servicio. La publicidad se ha vuelto una parte fundamental de las estrategias para incrementar ventas, sobre todo en determinados productos donde la

⁴ *Diccionario Espasa, Economía y Negocios*, Madrid : Arthur Andersen, Espasa Calpe, 1997.

⁵ Drucker, Peter, *The Essential Drucker*, New York: Harper Collin, 2001.

⁶ Rifkin, Jeremy, *La era del acceso: La revolución de la nueva economía*, Barcelona: Paidós, 2000.

⁷ Lester, Richard, *The Productive Edge*, New York: Norton and Company Inc., 1998.

gente busca comprar marcas. Sin embargo, una buena publicidad solamente será efectiva si está respaldada por un producto y/o servicio de calidad.

Economías de escala

Por economías de escala se entiende una reducción en el costo unitario de un producto al aumentar el volumen absoluto en la producción por periodo.⁸ Estar al tanto de este tipo de tendencias en las distintas industrias ayuda a entender dónde existen oportunidades de negocio y de que forma se presentan estas.

Innovación

Innovar es el resultado de una actividad propositiva y sistemática que se planea, organiza y, a base de prueba y error, logra los resultados que se buscaban.⁹ La innovación consiste en la aplicación de nuevas ideas y pensamientos creativos que, al implementarse, cambian las reglas del juego y la forma de competir.¹⁰

Competitividad y competencia económica

Un ingrediente esencial de la competitividad es la existencia de competencia. La competencia es el acicate que hace que las empresas reduzcan sus costos, mejoren sus procesos productivos e introduzcan nuevos productos, servicios y tecnologías. Gracias a la competencia las empresas se esfuerzan por producir más y mejores productos o servicios con menos recursos, lo cual constituye la esencia de la productividad. Por el contrario, sin el temor a la pérdida de clientes ante competidores más eficientes, es muy fácil que las empresas se anquilosen y conformen con vivir de sus éxitos pasados.

La competencia ha sido ingeniosamente caracterizada por el economista austriaco Joseph Schumpeter como un proceso de “destrucción creativa”. Este proceso va más allá de la mera búsqueda de reducir costos para productos estandarizados, aunque ciertamente este es uno de sus efectos, y se extiende a la introducción del “nuevo producto, la nueva tecnología, la nueva fuente de insumos, el nuevo tipo de organización”¹¹, y en el que los empresarios expanden sus fronteras y crean nuevos mercados.

⁸ Porter, Michael, *Competitive Strategy*, New York: The Free Press, 1980.

⁹ Drucker, Peter, *Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper Business, 1993.

¹⁰ Valdes, Luigi, *La Re-evolución empresarial del siglo XXI*, Colombia: Grupo Editorial Norma, 2002, p.

80

¹¹ Schumpeter, Joseph, *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York: Harper, 1975.

Ciertamente para la mayor parte de los empresarios exitosos ese tipo de competencia es parte de su realidad cotidiana. Diariamente tienen que buscar maneras para reducir sus costos, hacer eficientes sus procesos productivos, mejorar sus productos y servicios y desarrollar otros nuevos con el fin de seguir siéndole atractivos a su clientela, al menos más que su competencia. Pero en varios sectores de la sociedad mexicana, incluso empresariales, abundan opiniones contrarias a los procesos competitivos que resulta conveniente revisar y criticar.

Una postura que conviene someter a crítica es la que señala que la competencia y la competitividad son conceptos antagónicos, y que la competitividad frecuentemente se desarrolla por medios anticompetitivos. Las empresas de algunos países, se argumenta, pueden ser competitivas en el extranjero gracias a que enfrentan competencia muy reducida en sus mercados locales. La política de competitividad que sugieren quienes adoptan esta línea de pensamiento es muy sencilla: protege a tu mercado de la competencia y así volverás competitivas a tus empresas.

La realidad de las economías cerradas ha mostrado que sin competencia los países sólo incuban empresas ineficientes y que la factura de su ineficiencia la paga la sociedad, frecuentemente a cargo de las generaciones futuras. Ciertamente fue posible para la economía cerrada de la Unión Soviética exportar sus automóviles “Lada” subsidiados a Cuba, pero eso no los hizo competitivos, simplemente significó una transferencia de recursos de la sociedad soviética a la cubana. También es posible que el México de Luis Echeverría exportara tiendas de campaña a Israel, pero la industria mexicana exportadora de tiendas de campaña desapareció cuando se agotó el financiamiento presupuestal del Estado mexicano que la hacía posible.

Por el contrario, la mayoría de las empresas más exitosas del mundo se han desarrollado en economías abiertas, en mercados en los que enfrentan el reto de competidores que constantemente encuentran maneras de hacer los productos más baratos o más atractivos. Una empresa automotriz tan exitosa como Toyota debe enfrentar en el mercado japonés a empresas igualmente innovadoras y eficientes como Honda o

Nissan. La cuna de las más exitosas empresas de informática del mundo –el valle del Silicio californiano- es también uno de los escenarios de competencia más encarnizada. Si aprendemos la lección de los países que cuentan con empresas exitosas y de clase mundial, la política de competitividad correcta es la contraria a la sugerida por los opositores de la competencia: no se trata de proteger a nuestros mercados y empresas de la competencia, sino de exponerlos a ella.

Una puntualización que debe hacerse y subrayarse es que la “amenaza de competencia” es a veces tan poderosa y tan real como la competencia misma. Incluso cuando en un mercado determinado una empresa parece haber desplazado a sus competidores más importantes y reinar soberana, es la amenaza de la competencia presente en economías abiertas lo que la mantiene activa innovando y mejorando sus productos y servicios. El software de Microsoft puede haber alcanzado la hegemonía actual en las computadoras de oficina, pero la empresa sabe que no puede bajar la guardia. Linux y una pléyade de rivales están siempre buscando alternativas para robarle participación de mercado. Microsoft lo sabe: vio a IBM confiarse y perder su dominio sobre el mercado de computadoras personales, de hecho la entonces pequeña Microsoft contribuyó a la caída del gigante. La clave de un mercado competitivo no tiene tanto que ver con que cuente o no con una empresa que destaque por encima de todas las demás, sino con que el dominio de esa empresa no está garantizado y que deba pelear para mantenerlo todos los días.

La competencia se desarrolla en cualquier mercado, pero debe reconocerse que puede ser vulnerable al ataque del gobierno o de los propios participantes en el mercado. Por ello, la competencia es mucho más fuerte cuando existe un entorno institucional que no la prohíbe ni la limita, y que sí la propicia y protege adecuadamente.

La competitividad, la productividad y el quehacer gubernamental

Una empresa es competitiva cuando así lo muestra el conjunto de medidas objetivas y convencionalmente aceptadas, como pueden ser sus ventas, utilidades, exportaciones, porcentaje del mercado, etc. Sin embargo, la noción de que una economía o un país pueden ser competitivos es debatible porque lo común es encontrar empresas exitosas y otras que no lo son, empresas que llegaron a la cúspide de su desarrollo y otras que comienzan a despuntar. La economía japonesa, por muchos años el parangón

internacional de la competitividad en la literatura empresarial, ejemplifica este punto: así como hay un conjunto de empresas que constituyen el epítome de la competitividad a nivel internacional, como las automotrices y las electrónicas, Japón tiene una economía interna que no sólo no es competitiva, sino que está atrasada y carece de recursos y de opciones de desarrollo. Lo que evidencia la existencia de mitos en el tema de la competitividad.

Más allá de lo que tiene que hacer un empresario y una empresa para ser competitiva, en lo que sí hay un amplio acuerdo, tanto en la literatura como entre los economistas, empresarios y políticos es en que las condiciones que imperan en el entorno de la economía son cruciales para que las empresas logren la competitividad. Pero ahí acaba el acuerdo. Una vez que se entra en una discusión respecto a las estrategias, acciones o factores que deben caracterizar el actuar gubernamental, las diferencias se tornan fundamentales. De aquí que no se haya llevado a cabo la planeación y ejecución de las políticas públicas que tanto necesita el país para impulsar el desarrollo económico.

Algunos quieren que el gobierno se limite al manejo de un conjunto de variables macroeconómicas a fin de eliminar distorsiones de precios o en el tipo de cambio, por ejemplo, en tanto que otros promueven alteraciones cuantitativas en ciertos índices, como podría ser el presupuesto dedicado a la educación, sin reparar en la problemática estructural que aqueje al sector respectivo. Sin embargo, más allá de las grandes líneas de conducción macroeconómica y del manejo presupuestal, toda la evidencia que han recogido expertos en el tema de la competitividad sugiere que el verdadero asunto de la competitividad no es de carácter macroeconómico ni presupuestal, por más que estos sean importantes. El tema de la competitividad se remite a otros factores, como son el conjunto de regulaciones, procedimientos y asuntos estructurales, que son mucho más difíciles de resolver que los relativos a la asignación de presupuestos o al ajuste de variables macroeconómicas.

Si un gobierno asigna recursos a la educación de una manera inteligente, la resultante a lo largo del tiempo será un crecimiento en el capital humano y, por lo tanto, en una mayor productividad y mejores niveles de ingresos. Sin embargo, el mero hecho de elevar el gasto en este rubro no se traduce en una mejor educación o en un mayor capital humano. Para que esto ocurra tiene que haber un cambio cualitativo en la política

educativa, en los programas de educación y en la forma de educar. Algo semejante ocurre con las distorsiones que con frecuencia se esconden detrás de algunos precios, las tasas de interés o los tipos de cambio. No hay duda de que cambios en estos rubros pueden disminuir el costo del capital y elevar las tasas de inversión pero, al igual que en el caso anterior, estos cambios, por deseables e importantes que pudieran ser, no son suficientes para asegurar que las empresas puedan elevar su productividad y, con ello, ser más competitivas. La clave de la competitividad yace en una transformación integral del entorno en el que operan las empresas para que éstas puedan competir en los mercados nacionales e internacionales.

Si uno acepta que el principal objetivo económico de una nación es alcanzar un elevado y creciente nivel de vida para sus habitantes, la clave del desarrollo reside en aumentar de forma constante la productividad. A diferencia de la competitividad que es el resultado de muchos factores, la productividad es una medida específica y precisa. La productividad es el valor de lo producido por cada unidad de trabajo y capital. Esta depende tanto de la calidad y de las características de los productos, como de la eficiencia con que se producen. De esta manera, la productividad con la que se emplean los recursos de un país, es decir, el trabajo y el capital, determina no sólo la capacidad de competir de una empresa, sino también los salarios que puede pagar. En el largo plazo, la productividad es el principal determinante de los niveles de vida de una sociedad.

El tema de la productividad es tan importante que es difícil ignorarlo. La productividad de los recursos humanos determina los salarios, en tanto que la productividad con que se emplea el capital --las inversiones y la maquinaria-- determina el retorno de la inversión. Una alta productividad no sólo asegura elevados ingresos, sino que también permite que la ciudadanía decida aumentar el tiempo que dedica a otras actividades, como ocurre en las economías desarrolladas. Mientras que una sociedad con elevada productividad es una sociedad rica que puede darse el lujo de atender problemas fundamentales, como la pobreza y la degradación ambiental de una manera permanente y definitiva. Los políticos mexicanos pueden discutir mucho sobre la asignación de recursos, quién debe gastarlos o si hay reelección u otros componentes de la llamada reforma del Estado, pero lo que de verdad transforma a una sociedad es el crecimiento

de la productividad. Es ahí donde deben concentrarse los recursos, políticas y visión de los gobernantes.

Por todo lo anterior, el único concepto significativo de competitividad a nivel de una nación reside en el nivel de productividad. El crecimiento en los niveles de vida depende de la capacidad de las empresas para lograr elevados niveles de productividad e incrementarla a lo largo del tiempo. La pregunta clave es qué hace posible que las empresas eleven la productividad para ahí concentrar el esfuerzo gubernamental y de la sociedad en su conjunto. Las empresas pueden hacer esto de diversas maneras: realizando cambios e innovaciones tecnológicas, mejorando sus procesos productivos y su organización para el trabajo, capacitando a la mano de obra, desarrollando nuevos productos o adicionando nuevas características a los existentes y, en general, elevando la eficiencia en el proceso de producción. En ocasiones, las empresas establecen subsidiarias en otros países para especializar sus procesos productivos de acuerdo a variables como el costo de la mano de obra, cercanía de los mercados, disponibilidad de materias primas, todo ello con el objeto de elevar su productividad. La lógica interna de una empresa en este proceso es por demás obvia.

Lo que es más difícil de apreciar es el enorme impacto que tiene el entorno en el que operan las empresas sobre la productividad que éstas desarrollan. Una empresa cuya gerencia dedica semanas de cada mes a llenar formularios gubernamentales o a lidiar con inspectores o burócratas va a tener poco tiempo para dedicarse a mejorar sus procesos productivos. De manera similar, si los trabajadores de una empresa cuentan con habilidades excepcionales, como las que se derivan de una buena formación matemática y de lenguaje, van a poder comprender procesos técnicamente complejos, desarrollar maneras más eficientes de hacer las cosas y contribuir de esta manera al crecimiento de la productividad de la empresa y de su propio ingreso.

La disponibilidad de fluido energético confiable y de comunicaciones a precio competitivo tiene un enorme impacto sobre los costos de la producción. Lo mismo se puede decir de la existencia de un marco normativo y regulatorio estable y lógico, de la seguridad para el personal y para los camiones que distribuyen los productos y de mecanismos judiciales para resolver disputas contractuales. Todos estos son factores que determinan el crecimiento potencial de la productividad de las empresas pero,

aunque las empresas se benefician de su existencia, están fuera de su marco de acción. Se trata de factores clave sobre los cuales sólo el gobierno puede incidir.

Indirectamente, el gobierno tiene un impacto desmedido sobre el crecimiento de la productividad de las empresas y, con ello, sobre su competitividad. El objetivo medular de la política gubernamental debería ser el de hacer posible que los recursos nacionales, el trabajo y el capital se desplieguen con elevados y crecientes niveles de productividad. Es decir, que se dediquen a una mejoría continua y sistemática de los procesos de producción. Esto requiere de una permanente innovación en las empresas existentes, así como de desarrollar una capacidad para competir en industrias nuevas. Sin embargo, hasta ahora los esfuerzos que se han hecho para impulsar la ciencia y la tecnología, elementos fundamentales para el desarrollo empresarial, han sido insuficientes y se han llevado a cabo de forma desarticulada y sin un objetivo concreto.

Por otra parte, se requiere crear mecanismos que permitan el eficiente y rápido nacimiento y muerte de empresas. Los factores que favorecen el crecimiento de la productividad permiten que los recursos se dirijan hacia nuevas oportunidades, empleando lo que sirva de empresas o industrias que ya no tienen potencial. De esta manera, en lugar de que una empresa se lleve meses o años en poder cerrar sus operaciones cuando ya dejó de ser viable, todos sus activos (como pueden ser máquinas, edificios, patentes y su propio personal) pueden ser transferidos a entidades que tengan mejor capacidad para aprovecharlos de una manera productiva. Esto que parece tan fácil es sumamente oneroso en el país, dadas las trabas burocráticas existentes, las dificultades inherentes a los procesos de quiebra y la ausencia de mecanismos legales idóneos para transferir activos.

La función de un gobierno en estos procesos es la de hacer posible y alentar el dinamismo en el proceso de creación, transformación y modernización de la planta productiva. Esto lo puede lograr de manera indirecta a través de factores como un Estado de derecho que otorga certidumbre a las transacciones económicas o de un sistema educativo expresamente orientado a hacer posible el desarrollo de personas en temas como matemáticas, lenguaje e inglés. Asimismo, el gobierno puede asistir este proceso de una manera directa a través del impulso de la tecnología, la facilitación de la creación de empresas, la simplificación del régimen fiscal, etc. Es decir, en lugar de

sostener empresas o actividades cuando éstas ya no son viables, como con frecuencia ocurre en economías abiertas a la competencia –algunos casos son el de la protección a las importaciones agrícolas, la salvaguarda para la carne de pollo o las restricciones a la competencia en materia de comunicaciones--, un gobierno debe dedicarse a crear el marco que haga posible la transformación permanente de las empresas y de asistir a las personas para que puedan transitar de manera eficiente de una empresa a otra sin sufrir descabros económicos, perder sus derechos laborales o acabar sin la capacidad de operar las nuevas tecnologías.

Si un gobierno realmente pretende lograr el desarrollo de un país, toda su actividad tiene que dedicarse al crecimiento de la productividad. Uno puede analizar cualquier caso de éxito y va a encontrar que los detalles y las políticas específicas fueron distintas, pero que la constante permanente es un énfasis en la productividad. Algunas naciones del sudeste asiático, como Corea y Japón, establecieron barreras a la importación (aunque, a diferencia nuestra, siempre forzaron a su planta productiva a exportar), en tanto que otras, como Singapur, crearon un entorno de libre competencia. Sin embargo, todas esas naciones se abocaron con determinación y de una manera deliberada al crecimiento de la productividad. China, el país que hoy muchos políticos y empresarios mexicanos ven con profunda preocupación, lleva dos décadas dedicado a crear condiciones para que la productividad pueda elevarse de manera sistemática. Puesto en otros términos, lo sorprendente no es el éxito que han logrado las empresas chinas en términos de su competitividad, pues éste se explica perfectamente por la revolución que ha experimentado el entorno en que operan, sino la incapacidad del gobierno mexicano para desplegar una estrategia similar.

El éxito de naciones como China e India invita a reflexionar sobre lo que está ausente en México. Ciertamente, China cuenta con una disponibilidad virtualmente infinita de mano de obra barata, pero eso sólo explica una parte de su éxito. Lo que el gobierno chino hizo a partir de los setenta fue abocarse única y exclusivamente a transformar su economía y a hacer posible que la población se adaptara a esa transformación. Su éxito en lo primero es plausible; en lo segundo es menos definitivo y sólo el tiempo dirá si es capaz de lidiar con cientos de millones de personas que tienen que transitar de una economía vieja e inviable a una de alta productividad. Sin embargo, lo verdaderamente

revelador es su determinación para transformar su economía y la claridad de rumbo que su gobierno ha tenido a lo largo de casi tres décadas.

La estrategia china ha consistido, esencialmente, en diez vectores: una transformación educativa que no sólo aspira a mejorar los índices de desempeño, sino a convertir a la educación en un pilar del desarrollo y en un instrumento para el crecimiento integral de las personas; una inversión de magnitudes literalmente imponentes en infraestructura de todo tipo: carreteras, transporte público, comunicaciones, puertos, etc.; la creación de un marco legal moderno; el desarrollo de un entorno regulatorio que promueve la competencia interna, que deja de proteger a la planta productiva tradicional y que es, a final de cuentas, compatible con la aspiración de convertir a su país en un pujante actor internacional; creación de mecanismos fiscales y de reporte de fácil cumplimiento; construcción de un marco de acción para las empresas que les confiere una enorme flexibilidad, facilitando la creación y destrucción de empresas, las fusiones y las asociaciones; desarrollo de una base tecnológica que permita adoptar y adaptar tecnologías del exterior y, eventualmente, desarrollar su propia base de desarrollo científico y tecnológico; establecimiento y desarrollo de un mercado financiero y de capitales; apertura a sistemas modernos de información, sin los cuales no puede prosperar un mercado eficiente; y un fortalecimiento de un entorno macroeconómico estable.

El esquema adoptado por el gobierno chino en las últimas décadas responde a sus características particulares. En algunos temas, como el de la información y el sector financiero, por citar dos de ellos, prácticamente no existía nada antes de comenzar. En otros, como los relativos a un marco legal, existen francas incompatibilidades entre la realidad de un país caracterizado por controles verticales y autoritarios con el desarrollo de una sociedad y economía abiertas. Sin embargo, el conjunto del proyecto refleja una decisión y determinación de construir una nueva nación, fundamentada en el crecimiento de la productividad. De hecho, si uno recuerda que China ha sido un país comunista, con estructuras de poder y control político vertical que penalizan fuertemente la disidencia o la creatividad, se puede apreciar la enorme revolución que caracterizó a la transformación que se emprendió. El desarrollo de un marco legal, por ejemplo, partió del reconocimiento de que un Estado de derecho en pleno no se puede lograr en un corto plazo. Sin embargo, ese reconocimiento no llevó a que se ignorara el

tema sino, por el contrario, a que se desarrollaran mecanismos para la resolución de disputas y para hacer cumplir los contratos que, sin ser perfectos bajo cualquier medida, han permitido crear confianza entre los inversionistas y que la inversión, tanto nacional como extranjera, fluya de una manera constante. Algo similar ha ocurrido con el desarrollo de un mercado de capitales y con sistemas de información, procesos que atentan contra un control político vertical.

Por otra parte, la India ha llevado a cabo un proceso reformador de carácter muy distinto al de China, en buena medida reflejo de las distintas circunstancias sociales, históricas y culturales. En lugar de grandes aperturas, India inició una serie de reformas que, poco a poco, liberalizaron la producción, promovieron las exportaciones y contribuyeron a desarrollar un sector tecnológico virtualmente único en el mundo no desarrollado. India no sólo ha logrado tasas de crecimiento muy significativas, sino que se ha convertido en el centro de desarrollo de software a nivel mundial, atrayendo inversiones de alto valor agregado y generando empleos en el sector servicios mucho mejor remunerados que el promedio del resto de su economía. En el corazón del resurgimiento de la economía hindú se encuentran dos elementos: las reformas llevadas a cabo por el gobierno y la inversión en capital humano necesario para aprovechar las oportunidades que las reformas trajeron consigo. Hoy en día, hay más de cien millones de hindúes involucrados en la industria de los servicios para exportación, cifra semejante a la totalidad de la población mexicana.

Ambos casos, el del gobierno chino y el hindú, reflejan la dedicación a un objetivo y el hecho de que no hay recetas definitivas, sino maneras alternativas de crear un entorno que propicie el desarrollo de la productividad. El punto medular es asumir el objetivo y dedicar todos los esfuerzos gubernamentales a su consecución.

Reforma económica y competitividad: qué ha fallado

“Gente precavida, cuidadosa, siempre en pos de preservar su reputación... no podrá nunca emprender una reforma.”
Susan B. Anthony

Esta no es la primera vez que el país se enfrenta ante un gran desafío. Cada una de las crisis que caracterizó a la economía mexicana en las décadas pasadas parecía invencible en el momento. El reto de hoy también se puede enfrentar y resolver. Pero, en un entorno político de división efectiva de los poderes públicos, se requiere no sólo de ideas correctas, sino de capacidad política para hacerlas posibles. Aunque en ocasiones parece que cada economista y funcionario gubernamental tiene ideas distintas sobre cómo podría echarse a andar la economía, prácticamente nadie disputa la urgencia de crear condiciones propicias para el desarrollo de las empresas. El problema actual no reside tanto en ideas contrastantes sobre qué hacer, sino en la capacidad de construir consensos que hagan posible su instrumentación.

Al inicio de los noventa, el país experimentó grandes transformaciones. En casi un santiamén se privatizaron empresas y bancos, se eliminaron regulaciones, se liberalizó el comercio y se negoció un tratado de libre comercio con nuestros dos vecinos norteamericanos. El impulso de esas reformas fue formidable y obligó a todas las empresas a ajustarse a una nueva realidad. Independientemente de la calidad de algunas de ellas, el conjunto de reformas imprimió una nueva dinámica al desarrollo económico del país. Pero ese dinamismo exigía continuidad, transformaciones adicionales y ajustes medulares en diversos ámbitos como son la llamada “permisología”, el exceso de regulaciones, los onerosos y engorrosos procedimientos, hasta para pagar impuestos, y la pésima calidad de la infraestructura. Todos estos aspectos inhiben la creación de empresas, pueden destruir a las ya establecidas y desincentivan el acceso a la economía formal. Ningún país se construye o reconstruye de la noche a la mañana. Pero el nuevo dinamismo que cobró la economía del país a partir del inicio de los noventa quedó truncado poco después.

En lugar de más reformas y ajustes, el país se estancó y ahora estamos pagando las consecuencias en la patente debilidad del mercado interno y en los crecientes problemas financieros de muchas empresas que demostraron gran capacidad competitiva en los

años pasados. Es urgente recuperar el camino de la reforma, no porque reformar sea un gran objetivo, sino porque sin cambios y adecuaciones, la planta productiva no puede competir, y sin capacidad competitiva, el país se va a estancar. El riesgo es, en este sentido, enorme.

Lo lógica de las reformas

Las reformas económicas no fueron otra cosa que un intento, en su mayoría exitoso, por adaptar al país a una cambiante realidad económica mundial. Las reformas tenían por objeto crear condiciones para que las empresas mexicanas pudieran modernizarse y convertirse en un motor eficiente para el desarrollo del país. En este sentido, las reformas procuraban hacer posible que las empresas contaran con los insumos más competitivos, fuesen estos nacionales o extranjeros, y que exportaran para ampliar su mercado, generar fuentes nuevas de financiamiento y, en conjunto, elevar la productividad de la economía mexicana. Se trataba, en otras palabras, de transformar al país en una nación con capacidad de crecimiento y desarrollo para la economía y la población en general.

Las reformas siguieron tres grandes líneas de acción. La primera perseguía hacer competitiva a la economía del país, con especial énfasis en el sector industrial. La segunda consistió en hacer más eficiente al sector público. Finalmente, la tercera buscó apoyar a los mexicanos menos privilegiados para que tuvieran la capacidad de integrarse a la economía moderna del país.

La primera vertiente de la reforma económica perseguía la transformación de la economía mexicana a través de la modernización de la industria. Se reconocía que no todas las empresas tendrían la misma capacidad de transformación, pero se esperaba que la suma de nuevas inversiones con la transformación de muchas de las empresas ya existentes permitiría no sólo mantener el empleo, sino abrir innumerables oportunidades nuevas. Como se discute más adelante, esta expectativa se cumplió sólo de manera parcial ya que hubo otros factores que impidieron la transformación cabal de la industria nacional.

La segunda vertiente de la reforma económica perseguía reducir el tamaño del gobierno pero, sobre todo, disminuir la capacidad de la burocracia de obstruir el funcionamiento

de la economía. Para lograr este objetivo se emprendieron diversas acciones: se redujo el gasto público, se eliminaron oficinas gubernamentales que duplicaban funciones, se privatizaron empresas cuya propiedad gubernamental no se justificaba y se eliminaron cientos de regulaciones que no parecían tener otro propósito que el de crear oportunidades de corrupción y extorsión para la burocracia. De esta manera, el gobierno vendió toda clase de empresas: desde panaderías y restaurantes hasta la empresa telefónica y las siderúrgicas. Al transferir la propiedad de las empresas al sector privado, el gobierno no sólo dejó de financiarlas, sino que las obligó a desarrollar planes de desarrollo de largo plazo. Todo esto favoreció el desarrollo de nuevas inversiones privadas y creó oportunidades que antes eran imposibles.

Finalmente, la tercera línea de reforma consistió en proteger a los segmentos más pobres de la sociedad, subsidiar la educación de los niños más pobres del país y crear condiciones que permitieran que la niñez de entonces tuviera la capacidad de insertarse en la economía moderna del país. En atención a esta iniciativa se emplearon programas como Solidaridad, se crearon incentivos para que los niños pudieran ir a la escuela en lugar de tener que apoyar a sus padres en las labores del campo, se hicieron transformaciones en el ámbito agrario para revertir el minfundismo –al reformar el artículo 27-- y se desarrolló una infraestructura de atención a la salud de esa población. Además, se creó el Procampo, un programa cuyo objetivo medular consistía en apoyar a los campesinos más pobres del país a fin de que no les afectaran las importaciones de alimentos que entraran al país. Estos programas tuvieron impactos muy diferenciados: algunos fueron por demás exitosos, en tanto que otros resultaron insuficientes o fallidos.

Lo anterior explica de manera muy sintética en lo que consistieron las reformas y sus objetivos generales. Lo interesante es analizar el momento histórico en que éstas se lanzaron, pues explica mucho sobre el funcionamiento de las reformas y sus problemas de instrumentación.

Contra lo que ha acabado por ser percibido como una verdad absoluta, las reformas económicas de los ochenta y noventa se iniciaron a regañadientes y contra las preferencias e instinto de los gobernantes del momento. Basta recordar el contexto en el que se inician para apreciar las circunstancias que forzaron al gobierno a adoptar medidas de emergencia.

A finales de 1982, el gobierno se encontró con una situación de virtual quiebra. La economía se contraía de una manera aterradora, el gasto gubernamental superaba de manera dramática sus ingresos, la deuda externa se había disparado de menos de dos mil millones de dólares en 1970 a más de 82 mil millones en ese momento, el desempleo se elevaba y, por si todo esto no hubiese sido suficiente, el país enfrentaba las consecuencias tanto políticas como económicas de la expropiación de los bancos que había realizado el presidente saliente, José López Portillo. Esto último había afectado severamente las expectativas de los ahorradores e inversionistas y les había hecho dudar de la viabilidad del país, lo que hacía todavía más difícil una eventual reactivación de la economía. Aunque el gobierno comenzó una política tendiente a restaurar los equilibrios fiscales y macroeconómicos, la gravedad de la situación era extraordinaria. Fue ante ese panorama que, tres años después, se iniciarían las reformas económicas.

Las reformas que comienzan en 1985 fueron, en buena medida, producto de la incapacidad de restaurar el crecimiento a través de los mecanismos tradicionales. Luego de tres años de intensa actividad en materia de ajuste fiscal, el gobierno se encontraba lejos de haber creado condiciones propicias para la inversión y el crecimiento. Así, de una manera tentativa y poco convencida, el gobierno comenzó por lanzar dos grandes iniciativas: por una parte, privatizó algunas entidades que, gracias a los desequilibrios fiscales, habían acabado en manos del gobierno; por la otra, negoció la entrada de México al GATT y abrió las puertas a las importaciones, aunque con aranceles relativamente elevados. El objetivo de estas medidas era reducir el gasto público, sobre todo en áreas que claramente no eran competencia gubernamental, forzar a la planta productiva nacional a mejorar la calidad de sus productos, elevar la productividad y satisfacer al consumidor. Tras dos décadas de cerrazón, ambas medidas constituían una verdadera revolución. En los años siguientes vendrían más reformas, todas ellas encaminadas a los mismos objetivos, pero también limitadas en su alcance.

Aunque los gobiernos de los ochenta y noventa tenían el objetivo claro de elevar la tasa de crecimiento de la economía y, en aras de ese objetivo, rompieron con muchos de los tabúes históricos de la administración económica, su actuar estaba limitado por otro objetivo igualmente poderoso que acabó siendo causa de muchos de los principales descabros que ocurrirían con el paso del tiempo. La liberalización económica vino

acompañada de una condición central que consistía en que no se podía poner en entredicho la estructura política priísta. Es decir, la estrategia de reforma tenía un límite absoluto y éste consistía en que no se podían tocar las fuentes de poder, control y enriquecimiento que eran la esencia del sistema político tradicional. El resultado de esta condicionante fue que no se destruyó el corporativismo priísta, a la vez que se protegieron sectores y empresas específicas, todo lo cual limitó la capacidad de éxito del resto de la economía. Puesto en términos coloquiales, se obligó al sector industrial a competir con una mano amarrada en la espalda.

Qué ha fallado

Como toda iniciativa humana, las reformas experimentaron diversos cambios y fueron sujetas a presiones por parte de grupos e intereses con objetivos contradictorios. Esto es algo inherente a cualquier proceso de cambio. En el caso de las reformas, al verse afectadas por posturas e intereses particulares, acabaron por producir efectos no siempre deseados o, en todo caso, óptimos. Por ejemplo, se liberalizaron las importaciones de bienes pero no las de servicios, lo que creó situaciones absurdas como el que las empresas mexicanas tuvieran que competir con las mejores del mundo sin contar con servicios –desde el financiamiento hasta el transporte o la telefonía- similares en costo y/o calidad a las de sus contrapartes internacionales. De la misma manera, muchas privatizaciones se concibieron menos como medio de transformación de la economía del país que como fuente de financiamiento del gobierno. Esta situación creó incentivos para que se vendieran esas entidades a precios exorbitantes, forzando a los adquirientes a cobrar precios igualmente excesivos por sus servicios.

Todo esto llevó a que la apertura fuera muy desigual, a que se preservaran monopolios, antes gubernamentales y ahora en el sector privado, y a que no se diera una competencia tan fuerte como la que sería necesaria para transformar verdaderamente a la economía del país --hasta la fecha el marco regulador está conformado por instancias que requieren un mayor margen de maniobra, como es el caso de la Comisión Federal de Telecomunicaciones o la Comisión Federal de Competencia. La economía mexicana experimentó cambios por demás profundos, sin que se haya logrado concluir la transformación. La viabilidad de las reformas ha quedado truncada ante la imposibilidad de generar acuerdos en temas sustantivos. Así, nos quedamos a la mitad del camino sin

poder avanzar con claridad y celeridad, como sugieren los interminables debates sobre reformas en materia energética o fiscal, y sin haber desarrollado motores de crecimiento capaces de jalar a la economía en su conjunto.

Si uno analiza el panorama de las naciones del antiguo bloque soviético, resulta interesante observar cómo se dieron circunstancias similares a las nuestras en aquellos países. Mientras que naciones como Hungría y Polonia decidieron adoptar un plan de reforma radical y súbito, otras, como Rusia y Bulgaria, recurrieron a esquemas graduales de modernización. De manera similar a México, Rusia y Bulgaria no han logrado dar el “gran” paso transformador, mientras que Polonia y Hungría se han convertido en el equivalente europeo de los “tigres” asiáticos. Todo parece indicar que la principal diferencia reside en el hecho de que un proceso de reforma gradual trae consigo luchas permanentes por parte de intereses que pretenden influir en el proceso, en tanto que las reformas de corte radical no le dan tiempo a nadie para modificar el curso emprendido por el gobierno. El impacto de las reformas radicales es muy fuerte en una primera instancia, pero todo comienza a verse mejor a partir de ese momento, en tanto que en el caso de las reformas graduales, su impacto es tan lento que nadie se imagina cuando van a lograrse los objetivos originales o, como en México, si será posible lograrlos del todo.

En la actualidad, el tema central para México es cómo salir adelante. Esto implica no sólo concluir el proceso de reforma, sino acelerar los cambios para favorecer un clima en el que las empresas puedan ser más productivas y, por lo tanto, más capaces de competir en un entorno de por sí difícil. Lo crucial es encontrar la forma de avanzar, consolidar lo logrado y apalancar el crecimiento del país sobre lo que ya existe.

El problema económico en la actualidad

“El cambio no garantiza el progreso, pero el progreso inevitablemente requiere del cambio.”

Henry Steele Commager

Hasta hace algunas décadas, la empresa prototípica competía en un mercado local por la preferencia del consumidor: lo común era encontrar que dos fabricantes de prendas de vestir o de zapatos, por ejemplo, compitieran en una misma localidad por vender sus productos. Se trataba de empresarios que se conocían entre sí, operaban en un entorno similar y, más allá de las características y habilidades propias de cada uno, tenían condiciones prácticamente idénticas de operación. Esas empresas enfrentaban exactamente las mismas condiciones regulatorias, la misma infraestructura y los mismos costos generales. Por lo tanto, su capacidad para competir dependía de la calidad o precio de sus productos, de la moda y de la habilidad del empresario por convencer al comprador. El entorno externo era una constante para todos los competidores.

De entonces a la fecha, las cosas han cambiado de una manera radical. La competencia ya no es entre empresas similares en una misma localidad, sino entre fabricantes, con frecuencia de gran escala, ubicados en latitudes tan distantes como Guanzau en China, Knoxville en Estados Unidos, Valencia en España o Quito en Ecuador. Los fabricantes de los mismos bienes son ahora tan distintos como las condiciones en que operan. Unos fabricantes cuentan con tecnología de punta y compiten sobre la base de procesos tecnológicos de alto volumen y bajo costo unitario; otros lo hacen a partir de mano de obra barata; otros más logran ser exitosos debido a la excepcional calidad de sus productos. Cada uno le agrega un ingrediente particular que lo hace competitivo. Las habilidades específicas de cada fabricante son la consecuencia del empresario, mientras que las características del entorno son producto de decisiones gubernamentales.

La competitividad de cada empresa es producto de la suma de ambos factores: el interno y el externo. Sin embargo, cuando la competencia asciende al plano internacional, los factores del entorno comienzan a adquirir enorme relevancia. Un fabricante coreano cuenta con una mano de obra mucho mejor educada que la que caracteriza a un obrero mexicano, en tanto que la calidad de la infraestructura en Taiwán es muy superior a la nuestra. Lo mismo ocurre con las regulaciones de transporte, el suministro de energía

eléctrica y el resto de los factores que son clave en la capacidad de competir de las empresas. Es por ello que tenemos que entender la problemática mexicana al respecto.

El caso de las empresas que todos los días deciden irse de México o simplemente no instalarse en el país, podrían dejar muchas lecciones si observamos con detenimiento los motivos. Pensemos por unos momentos en Fruit of the Loom, empresa globalizada que fabrica ropa interior. La empresa tenía hasta hace poco dos plantas con 7,500 trabajadores y cerca de 550 empleados diversos en México. Los directivos de la empresa decidieron llevar sus operaciones a Honduras, dejando a más de ocho mil trabajadores mexicanos sin empleo.

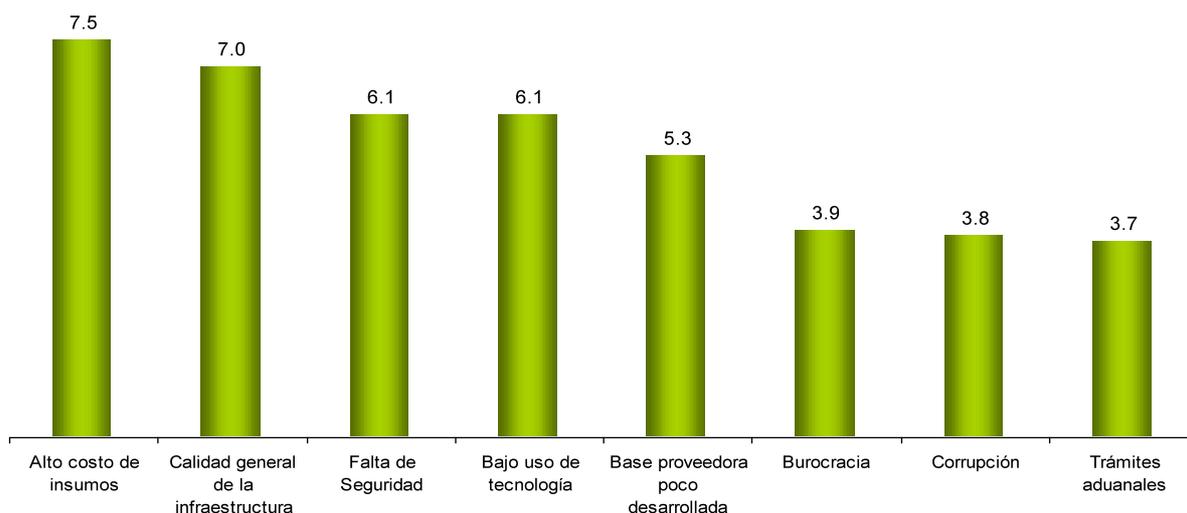
Hemos oído de muchas empresas que se trasladan de México a China, o a algún otro país asiático, para aprovechar los bajos salarios que se pagan allá. Pero, qué tiene Honduras que logró atraer a una empresa establecida en el país y que producía principalmente para el mercado estadounidense. Su población tiene menos capacitación que la mexicana, su mercado interno es más pequeño, la distancia a los Estados Unidos es mayor y el transporte más oneroso. Además, trasladar la maquinaria y las instalaciones tiene un costo considerable, entrenar a sus trabajadores y empleados significa comenzar desde abajo en la curva de aprendizaje y una menor productividad por trabajador en el corto plazo. Sin embargo, la empresa consideró que su competitividad en el mercado global habría de mejorar con ese cambio.

Las razones que determinaron el traslado fueron diversas. Una primera razón fue el costo de la energía eléctrica, que no es competitivo ni siquiera frente al precio de la energía en países que no cuentan con petróleo, carbón o energía hidráulica. Hurgando un poco más en sus razones se encontró que los camiones que diariamente entraban de los Estados Unidos a México para surtir con materiales a las plantas aquí establecidas debían pasar por un proceso lento, complicado y costoso. Una vez que el cargamento pasaba por el procedimiento aduanero, y llegaba a la planta en Tamaulipas, la empresa debía enfrentar una serie de impuestos entre los que destacan el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y un impuesto de 2% sobre la nómina, sin contar los diversos pagos que se hacen obligatoriamente al Instituto Mexicano del Seguro Social, al INFONAVIT, al estado y al municipio por servicios de mala calidad o inexistentes. Además, por falta de un transporte público eficiente, la empresa tenía que ofrecerles a sus trabajadores

transportación gratuita a la planta y proporcionarle periódicamente a las distintas secretarías y oficinas gubernamentales información que, aunque redundante, requería formatos distintos. Todos estos factores solamente aumentan los costos de las empresas que deciden trabajar en este país.

El caso de Fruit of the Loom pudiera ser un caso aislado y circunstancial, pero por desgracia no lo es. Las historias anecdóticas de empresas como esta coinciden con los resultados de investigaciones llevadas a cabo en diversos sectores empresariales. A continuación se muestran los factores que 15 empresas líderes mencionan como problemas que tienen un impacto negativo sobre sus costos de logística. El alto precio de los insumos, la infraestructura, la falta de un estado de derecho y de una desregulación que vea por la productividad, es lo que sobresale a primera vista.

Factores que impactan negativamente en los costos logísticos*

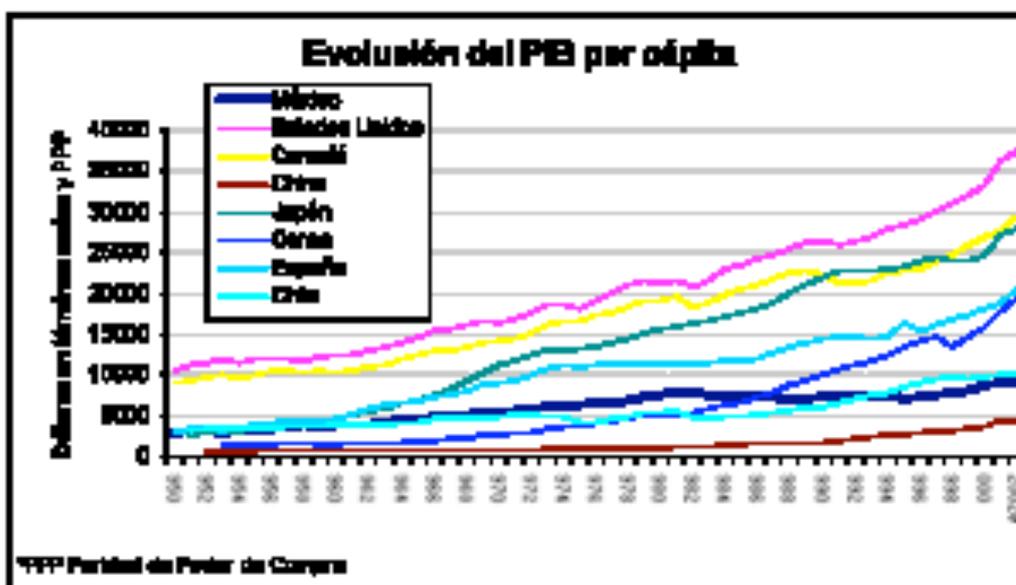


Nota: El valor 1 indica menor impacto y el 9 mayor impacto.

Fuente: Encuesta realizada por A.T. Kearney en México, 2002 a 15 empresas industriales mexicanas líderes.

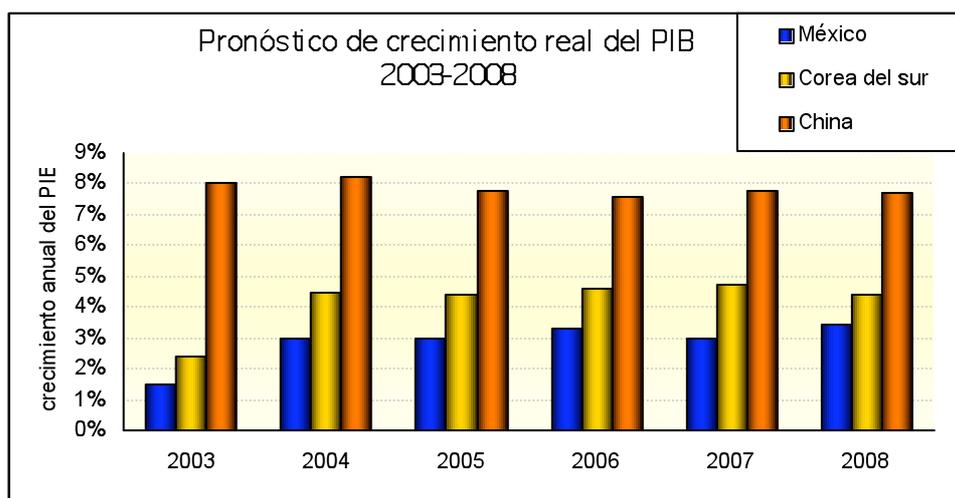
Al observar estos factores en conjunto, se explica el porqué México ha venido perdiendo competitividad frente a países que han construido ventajas competitivas en una economía globalizada. En este contexto, una menor velocidad en la edificación de ventajas significa rezagarse frente a las naciones que están avanzando más rápido. Mientras naciones pequeñas y relativamente más pobres que México han sabido generar ventajas que las hacen atractivas, México no ha dedicado el mismo esfuerzo a este objetivo. El resultado es que el país es cada vez menos atractivo para la inversión de capitales globales.

Así, por ejemplo, un análisis de las tendencias en el crecimiento de los países nos da una idea de los costos derivados de políticas equivocadas en el pasado y de la indecisión por emprender los cambios necesarios y concluir las reformas necesarias para aumentar nuestros ritmos de crecimiento económico. Si bien empezamos en el mismo punto de partida que países como Chile, Japón, Corea y China, éstos han creado las condiciones para crecer a un ritmo mucho mayor.



Fuente: World Penn Tables Versión 6.1 y The World Fact Book 2003

Por otra parte, como se ve a continuación, las proyecciones a futuro para México no son muy alentadoras. Si ahora nos encontramos por arriba de países como China en términos de PIB per capita –como lo muestra la gráfica de arriba--, con ritmos de crecimiento como los que se pronostican, México eventualmente quedará rezagado en este indicador. De aquí la urgencia por implementar los cambios necesarios para que las empresas mexicanas puedan competir y convertirse en el motor del desarrollo del país.



Fuente: *Country Forecasts*, Economist Intelligence Unit 2003

La urgencia de cambiar de rumbo.

Además de la importancia de empezar a generar tasas de crecimiento que repercutan sobre la vida de los mexicanos, la coyuntura actual evidencia la urgencia de no demorar más la implementación de cambios estructurales que fomenten el desarrollo económico del país. La caída en productividad, la pérdida en la bonanza económica y la conformación actual de la pirámide poblacional, son tan sólo tres factores que muestran la urgencia de cambiar. No implementar los cambios que se requieren hoy obstaculizará el desarrollo económico del país.

Caída en productividad

México está en un momento donde ha dejado de ser competitivo en el precio de la mano de obra. El trabajo barato ya no es nuestra ventaja comparativa, además de que hay docenas de países cuyos habitantes están dispuestos a trabajar por un salario inferior al que pagan aquí las empresas extranjeras. Pero el problema no es dejar de ser competitivos en el precio de la mano de obra, sino la incapacidad para generar un entorno que propicie una mayor competitividad y la producción de artículos con un mayor valor agregado. De no generar la capacidad de evolucionar hacia mercados más especializados, el país corre el riesgo de quedarse en el limbo de la productividad, es decir, dejar de ser competitivo en áreas intensivas en mano de obra poco especializada, sin evolucionar a la siguiente etapa donde se requiere tecnología más avanzada y mano de obra especializada y con capacidad de innovar. De no dar un giro en este sentido,

conforme los salarios en países como China aumenten, México descubriría que sus competidores, lejos de disminuir, habrían crecido en número.



Fuente: Elaborada por CIDAC con datos del INEGI

Nota: Cálculos a partir del índice de productividad y de remuneraciones del INEGI base=1993

Esta gráfica muestra la diferencia entre lo que crece la productividad y lo que crecen los salarios del sector manufacturero. Cuando la línea se encuentra por arriba del eje horizontal la productividad creció más de lo que crecieron salarios. Aunque para el 2002 empezó a aumentar la productividad relativamente, hay una caída clara a partir de 1995. Esto significa que la productividad ha crecido más lentamente en comparación con los salarios. En el 2001 los salarios aumentaron 7% mientras que la productividad sólo creció 1%. De seguir así, las empresas enfrentarán costos cada vez más altos que no se reflejan en mayores niveles de productividad.

Lo que está ahora en juego es la transición hacia procesos productivos más complejos, más intensivos en capital que en trabajo, donde la calidad de la mano de obra es más importante que su bajo precio y donde la innovación tecnológica comienza a ser crucial.

Pérdida de las bonanzas económicas

Durante siglos México vivió de sus “bonanzas” y del capital que significan sus recursos no renovables, tales como el petróleo, la minería, la ganadería, etc. Este esquema ha dejado de ser posible. Por una parte, en plena era del conocimiento, la economía del país requiere mucho más que recursos naturales para crecer y, por la otra, cada vez

padecemos más la falta de un esquema apropiado que frene el deterioro ambiental y evite el daño irreparable en nuestros recursos naturales.

El petróleo, principal fuente de energía actualmente ha perdido gran parte del valor que alcanzó. México, que por muchos años logró aumentar de manera importante sus reservas y su producción de crudo, ilusionándose con la perspectiva de abundantes riquezas provenientes de ese recurso, se encuentra en condiciones muy diferentes. Si bien la producción ha seguido incrementándose las reservas petroleras han disminuido. Las reservas de hidrocarburos no están aseguradas y el esquema de importar petróleo y productos derivados será cada vez más común. Esto se suma a que, si bien México cuenta con reservas de gas natural, sustituto del petróleo en muchos procesos, no se están llevando a cabo las medidas necesarias para explotar dichas reservas.

Por otra parte, muchos de nuestros recursos han sufrido daños difíciles y costosos de reparar. Un ejemplo es la pérdida de los bosques dada la explotación irracional de los recursos maderables, los incendios forestales, la agricultura de quema y roza, la apertura de nuevas tierras para la ganadería extensiva, y el desgaste de nuestros recursos acuíferos. Gran parte de esto se deriva de la indefinición legal de los derechos de propiedad, lo que impide que se utilicen los recursos de manera eficiente y que los agentes económicos desperdicien y contaminan sin que esto implique un costo para ellos.¹² Otro ejemplo es el problema del agua, insumo determinante para la calidad de vida de la población y que tiene una gran relevancia para las actividades agrícolas e industriales. La proyección para el futuro es que la disponibilidad de agua por habitante se reducirá drásticamente en las próximas décadas si no se implementan las políticas necesarias para que esto se revierta.

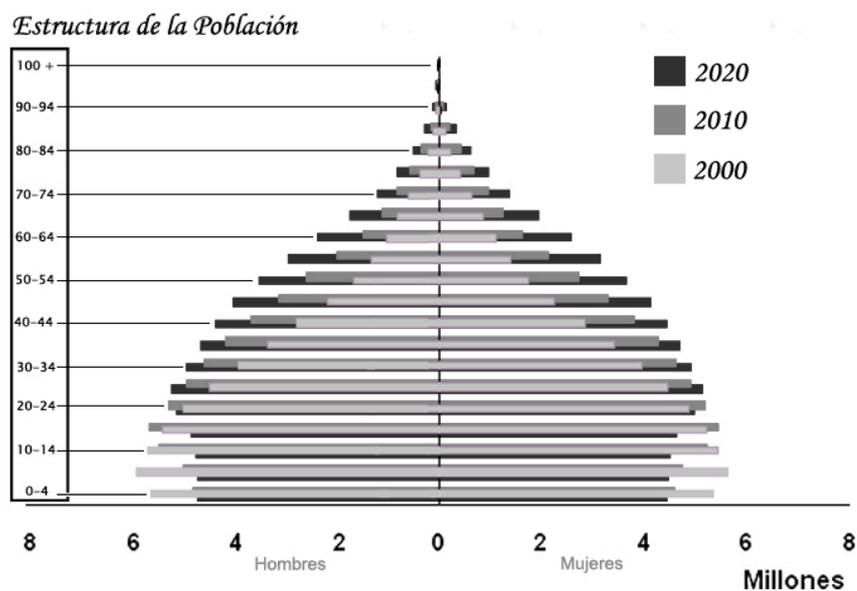
Dadas estas condiciones, podemos asegurar que en los próximos años la carencia o la degradación de nuestros recursos naturales básicos van a significar un lastre importante para el crecimiento económico del país y las condiciones de vida de todos y cada uno de los mexicanos. En el futuro, las rentas tenderán a disminuir y, en cambio, los costos para conservar o restaurar el medio ambiente habrán de aumentar significativamente. Es evidente que México ya no podrá vivir de esas bonanzas, en adelante se tendrán que

¹² Barrón, Luis F. y Alain de Remes (coords.) *Crecer y Conservar. Hacia una política ecológica*, México: Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., Miguel Ángel Porrúa, 1996.

construir, con nuestro esfuerzo individual y colectivo, las ventajas que nos permitirán ser más competitivos. Se tendrá que encontrar la manera de transitar hacia una economía que otorgue un mayor valor agregado, sin que esto sea incompatible con la preservación del medio ambiente y de nuestros recursos naturales.

Bono demográfico: lastre y oportunidad

Si uno observa la evolución de la pirámide demográfica, México está a punto de entrar en un periodo en el cual va a dominar la población que nació en los setenta y ochenta y que ahora está comenzando a entrar en la vida productiva. En el curso de las próximas dos décadas, el perfil demográfico del país va a cambiar de manera radical, achicándose, por primera vez en la historia, la base de la pirámide. La ventaja está en la disminución de la carga de dependencia, es decir, aumentará relativamente el número de personas que están en edad productiva en comparación con los niños y las personas que están retiradas. Este cambio entraña el enorme desafío de preparar a esa población para que pueda maximizar su potencial, y ofrece la oportunidad única de generar una clase media que transforme, de una vez por todas, la economía del país. Pero esta transformación tiene que ser construida, no va a ocurrir por sí misma.



El llamado “bono demográfico” resultante de la disminución en el crecimiento de la población y que durante unos cuantos años ha permitido aliviar la presión de mantener, y educar a cohortes crecientes y todavía no productivos, en pocos años más se convertirá en el “costo demográfico” de mantener a una población creciente de personas de edad avanzada, poco productivas y que, por razones de su edad, requieren de mayores gastos en salud y atención personal. El porcentaje de la población de 65 años y más, aumentará de 6.8% en el 2000, a 8.8% en el 2010, 17.5% en el 2030, y 28% en el 2005.¹³ La edad media pasará de ser 26 años en el 2000 a 42 en el 2050.¹⁴ La siguiente gráfica muestra como a partir del año 2015 la población económicamente activa crecerá a una menor tasa que la población total.

Asociado a esto, está la crisis que enfrentarán los sistemas de pensiones para el retiro. Cuando en década de los treinta y cuarenta se calcularon las cifras actuariales de esos sistemas, no se consideraron factores fundamentales como el cambio en la pirámide demográfica, el aumento en la esperanza de vida y la caída en las tasas de interés, que desde 2001 se han reducido a un rendimiento real permaneció de 5% anual. Así mismo, el hecho de que los sistemas de pensiones sean intergeneracionales, es decir, que los jóvenes de hoy sostienen a los retirados de hoy, mete en aprietos a la sociedad cuando cambia la pirámide poblacional y aumenta la esperanza de vida. El riesgo es que no haya suficientes jóvenes para cubrir las pensiones de los futuros pensionados.

La crisis en la que hoy se encuentra el IMSS es una muestra de las reformas de fondo que se requieren y que incluyen cambiar condiciones como son la edad de retiro.¹⁵ Aún estamos en buen momento para llevar a cabo los cambios necesarios, no hacerlo solamente agravará la crisis.

¿Qué pasará si no hacemos nada?

La ventana de oportunidad para lograr los cambios necesarios en México se está cerrando con rapidez. Cuando se consideran las circunstancias de este país en su

¹³ Proyecciones de la población de México, 2000-2050, Consejo Nacional de Población, www.conapo.gob.mx

¹⁴ *Ibid*

¹⁵ Ibarra, Dario, “Las pensiones del IMSS, ¿manzana de la discordia?”, *Milenio*, 19 de octubre 2003 y “Las pensiones, un futuro incierto”, *El Universal*, 3 de septiembre 2002.

conjunto y se observan las interacciones sistémicas de sus componentes, el cuadro es desalentador, no sólo por la magnitud de la tarea a realizarse, sino porque México ha desperdiciado en los últimos años oportunidades doradas para cambiar sin tener que enfrentar sacrificios tan grandes como los que se necesitará realizar en el futuro. Nunca es tarde para comenzar, pero sin duda un país joven y con una adecuada dotación de recursos puede efectuar las profundas transformaciones necesarias con mayor facilidad que una nación de personas en edad avanzada con sus recursos disminuidos, deteriorados o agotados.

De no llevar a cabo los cambios necesarios para encaminar al país hacia mayores tasas de crecimiento y desarrollo, México corre el riesgo de convertirse en una enorme trampa de pobreza de la que muy pocos podrán escapar. Trampas de esta naturaleza se generan cuando los recursos naturales y humanos, renovables y no renovables, así como las variables demográficas de la sociedad, se agotan. La falta de salud y educación, la emigración al extranjero y el envejecimiento natural de la población hacen del medio ecológico y societal un lugar cada vez menos propicio para el desarrollo de los individuos y familias.

Nuestra historia está llena de oportunidades perdidas. La coyuntura actual nos ofrece la posibilidad de tomar dos rumbos. Uno de consenso y reformas para crear las condiciones propicias para el desarrollo empresarial, que a su vez reduzca el número de pobres, cierre la brecha en la distribución de la riqueza, proteja el medio ambiente y aproveche los recursos naturales escasos y no renovables, o uno que agrave todos nuestros problemas actuales y que nos siga rezagando frente a otras naciones.

Creando instituciones para la competitividad*

“Las leyes e instituciones tienden siempre a descalibrarse.
Como si fuesen relojes, ocasionalmente debe dárselos
limpieza, cuerda y ser ajustadas a la hora correcta.”
Henry Ward Beecher

Como se ha señalado, el Estado tiene una gran incidencia en la tarea de generar las condiciones para que los empresarios encuentren el camino hacia la productividad y, en consecuencia, la competitividad. En este sentido, el papel del Estado es proveer servicios e infraestructura utilizados por los particulares en sus procesos productivos e intercambios. Así, por ejemplo, el sistema legal es de los servicios más importantes que provee el gobierno, pues afecta la actuación de los individuos en dos ámbitos fundamentales: el “ambiente institucional” y el de la “eficacia institucional”¹⁶.

El “ambiente institucional” se conforma de las disposiciones legales, la configuración y alcance de los derechos de propiedad, los requisitos corporativos y gubernamentales para realizar una actividad económica o cambiar de giro. Asimismo, determina el capital mínimo para constituir una sociedad anónima, el número de trámites para obtener un permiso o cambiar de giro, los requisitos de validez para un contrato, la posibilidad de obtener la propiedad sobre ciertos predios, qué información tiene el carácter de pública para informar la actuación productiva o transparentar la función pública, etc.

Por otra parte la “eficacia institucional” se refiere a las “reglas del juego en acción”.¹⁷ Por ejemplo, ¿hay algún requisito no escrito para obtener una licencia, como podría ser tráfico de influencias u otras formas de corrupción? ¿Los contratos válidos se hacen cumplir en un tiempo razonable? ¿Cuánto cuesta proteger un derecho de propiedad? ¿Cuántos recursos debo invertir antes de poder abrir un negocio? ¿Existen actores que obtienen y actúan con base en información privilegiada?

Las disposiciones del sistema legal y el desempeño, eficacia e imparcialidad de las instituciones encargadas de su aplicación y de la resolución de controversias, configuran

* Las ideas expuestas en éste capítulo fueron desarrolladas, en su mayor parte, por Cesar Hernández y Guillermo Zepeda.

¹⁶ Williamson, Oliver E., “The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead”, en *Journal of Economic Literature*, Vol. XXXVIII (septiembre de 2000), pp. 595-613.

¹⁷ *Ibid*, p. 597.

un sistema de incentivos que guían la conducta de los individuos. Si, por ejemplo, la ley prevé cierto tipo de contrato, pero hacerlo cumplir es muy difícil y/o costoso, entonces los particulares actuarán en la práctica como si dicha alternativa legal no existiera.¹⁸ De la misma forma, si la información prevista en la legislación no se hace pública o es defectuosa, los particulares tendrán que proveerse por sí mismos de la información necesaria o bien resignarse a actuar en un entorno incierto y con desventaja respecto a actores con información privilegiada. Si, en cambio, se tiene un buen sistema legal y un desempeño institucional eficaz, los incentivos percibidos por los particulares serán muy semejantes al que el legislador o el gobierno trataron de establecer en los códigos y en los mecanismos de interacción legal.

Debe señalarse, por lo tanto, que en nuestro país se ha avanzado recientemente en la construcción de un mejor ambiente institucional. Ha habido avances importantes en el diseño, discusión y aprobación de mejores reglas del juego. Un buen ejemplo de ello son las transformaciones constitucionales y legales que han buscado establecer un mejor entorno normativo, como ha ocurrido con la Ley Federal de Competencia Económica.

El caso de esta última ley merece ser detallado. Aunque México prohibió los monopolios desde su constitución de 1857, lo cierto es que la prohibición constitucional rara vez fue aplicada en la práctica y que la prohibición misma fue limitada por un amplio grupo de excepciones como son los monopolios legales o “áreas estratégicas” y los servicios públicos concesionables e inconcesionables. No fue sino hasta finales de 1992, cuando a raíz de las negociaciones para la firma del TLCAN, México expidió su primera Ley Federal de Competencia Económica y estableció una entidad gubernamental facultada para vigilar el desarrollo de la libre competencia y eliminar los obstáculos que se le presenten.

A diez años de su creación, dicha Comisión –como ente regulador creado para vigilar el desarrollo de la competencia-- ha tenido dificultad para realizar su trabajo: enfrenta fuertes obstáculos para combatir las prácticas anticompetitivas y hacerse obedecer por los entes económicos, empresas y gobierno. Sin embargo, la joven institución ha comenzado a afianzarse y ha contribuido de manera definitiva a que México gane

¹⁸ Elster, John, *The Cement of Society: A Study of Social Order*, New York: Cambridge University Press 1995, pp. 74-82.

respetabilidad internacional en esta área y a que la cultura de competencia alcance mayor arraigo en el país. La principal contribución de la Comisión a la economía mexicana no reside tanto en lo que ha hecho hasta la fecha, sino en lo que puede hacer en el futuro. La Comisión de Competencia ha demostrado que puede actuar y que actúa. La mera amenaza de su intervención potencial hace que muchas empresas y gobiernos se abstengan de conducirse de manera anticompetitiva.

Otros casos son la promulgación de la legislación para la seguridad jurídica y protección de los derechos de los particulares, como es la Ley Federal del Procedimiento Administrativo (1992); las radicales transformaciones en el ámbito agrario (reforma constitucional de 1992 y Ley Agraria de 1993); las reformas sustanciales a la legislación procesal en materia civil y mercantil (1996); la legislación crediticia y de quiebras más moderna (Ley de Garantías de 2000) y la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información (2002). Aunque todavía hay muchas áreas pendientes de reforma, estas transformaciones en el sistema legal permiten afirmar que se han dado pasos sustanciales en el ambiente institucional, y que se ha pretendido establecer mejores condiciones para la productividad y la competitividad.

Sin embargo, en el ámbito de la “eficacia institucional”, encargado de aplicar la legislación y resolver controversias permanecen muchos rezagos e ineficiencia, que distorsionan el ambiente institucional o marco legal sustantivo, alterando los incentivos y las condiciones en que se realizan las actividades productivas en México. Los procedimientos judiciales para proteger los derechos de propiedad y hacer cumplir los contratos siguen siendo muy tardados e inciertos, y la corrupción empaña y genera incertidumbre sobre los mecanismos de aplicación de la legislación.

En este rubro, la justicia constitucional ha mejorado sustancialmente, dándose una transformación sustantiva y orgánica (1994 y 1999) en materia de controversias constitucionales, acciones de inconstitucionalidad, así como en el número y perfil de los ministros de la corte. Sin embargo, estas notables mejorías sólo han beneficiado a actores políticos --los estados que pueden impugnar actos de la federación, o los municipios que denuncian invasión de sus atribuciones por parte del gobierno del estado o los legisladores, por ejemplo--, en tanto que los mecanismos de justicia constitucional al alcance de los particulares, que buscan defender al individuo de desviaciones o abuso

de poder por parte de la autoridad, siguen evidenciando grandes rezagos. El juicio de amparo sigue siendo sumamente inaccesible (90% de los amparos se declaran improcedentes¹⁹) y la inseguridad jurídica en la que actúan los individuos respecto de los actos de autoridad sigue siendo considerable.

De esta forma, el marco legal y el conjunto de mecanismos para hacerlo eficaz, no logran establecer las condiciones propicias para la productividad y la competitividad. En México los empresarios y comerciantes tienen que distraer gran parte de su tiempo y de sus recursos en cuestiones extra productivas, como son los trámites administrativos, enredos laborales y sindicales o vía crucis judiciales. Además, deben invertir mucho en reputación y en investigar a sus contrapartes, porque la ineficacia de los tribunales hace que sea muy riesgoso realizar contratos con desconocidos, siendo que una de las características de las transacciones de la economía moderna es lo impersonal de los intercambios. Todo esto dificulta planear para el mediano y largo plazo

Competitividad y competencia en sectores regulados

Aún cuando ha habido avances en el entorno institucional —como se señaló en la sección anterior—, su advenimiento en monopolios estatales y sectores regulados es todavía precario. Hoy el obstáculo más obvio para el desarrollo de la competencia en México no se encuentra en las áreas abiertas de la economía, sino en los sectores regulados, aquellos en los que el gobierno se ha reservado el derecho de admisión y de regulación especial.

El caso extremo en nuestro marco institucional son los monopolios de Estado o “áreas estratégicas” económicas en las que el gobierno federal ha establecido empresas públicas que son las únicas autorizadas para ciertos tipos de explotación industrial y comercial. Ejemplos de sectores económicos sometidos a un régimen constitucional de monopolio público son el de petróleo y gas, y el servicio público de energía eléctrica. En estos casos el gobierno no autoriza la entrada de particulares. Un caso menos extremo es el de sectores en que los particulares pueden participar pero requieren un “permiso” o “concesión” otorgados por el gobierno. Ejemplos de este tipo son el sector telecomunicaciones y determinados sectores de energía eléctrica no considerados

¹⁹Rubio, Luis, (et al.), *A la puerta de la ley: el Estado de Derecho en México*, México: Cal y Arena, Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., 1994.

servicio público -- el Gas LP, por ejemplo, está concentrado en un grupo de empresarios que funcionan como un oligopolio. En estos casos el gobierno permite la entrada, pero la condiciona, restringe, y se reserva el derecho de regular la operación.

La preservación de los monopolios públicos mexicanos y de las restricciones a la entrada de competidores en sectores regulados, no son una simple herencia institucional carente de apoyo entre algunos sectores de la población. Por el contrario, muchos mexicanos parecen respaldar las políticas anticompetitivas en esos sectores, aún cuando respalden la competencia económica en el resto de la economía. Frecuentemente se repite, en defensa del monopolio público mexicano, que no es lo mismo producir y vender “calcetines” o “manzanas” que “energía eléctrica” o “petróleo”. Se señala que el objeto de los monopolios públicos no es generar ganancias privadas, sino proveer servicios subsidiados a la población o generar rentas excepcionales para el gobierno. Por ello, en la explotación de “manzanas” la participación y competencia privada están justificadas, pero en el “petróleo” no.

Mucho puede decirse en crítica de las justificaciones más comúnmente expuestas en defensa de las áreas estratégicas y los servicios exclusivos en sectores regulados. Pero el argumento fundamental que debe hacerse es que, si se trata de áreas económicas y servicios tan importantes para el país, nuestra preocupación central debería ser cómo hacerlas más competitivas y no cómo aislarlas de cualquier presión del mercado.

El punto central radica en la competitividad no es un atributo positivo exclusivo del sector privado, ni de los servicios prestados por entidades privadas. Por el contrario, la competitividad debería ser un atributo indispensable para las empresas y servicios públicos. Si creemos que hemos de tener empresas públicas porque las consideramos especialmente importantes y estratégicas, con mayor razón necesitamos que éstas sean eficientes y competitivas. En ese sentido no importa si el objetivo de la empresa es generar ganancias privadas o públicas, nuestro objetivo es generar las mayores ganancias posibles a través de la eficiencia. La búsqueda del lucro que algunos defensores del monopolio público critican en los mercados competitivos no es un defecto. Adam Smith explicó adecuadamente lo anterior cuando señaló que “no es de la benevolencia del carnicero, el cervecero o el panadero de la que esperamos nuestra

cena, sino de su preocupación por atender a sus propios intereses”²⁰. Por ello, eximir a las empresas públicas del principal estímulo natural existente para promover la eficiencia –la competencia de terceros-- es la política equivocada.

La evidencia disponible del desempeño de varias empresas públicas mexicanas de los sectores estratégicos muestra de manera sobrada que el monopolio del que gozan ha sido poco propicio al desarrollo de su competitividad. Ciertamente sus administradores en diversas etapas pueden haberse preocupado sinceramente por elevar la eficiencia de esas empresas públicas, pero distan mucho de haber sido exitosos. Como lo evidencian los cuadros que se muestran a continuación, Pemex, CFE, Luz y Fuerza del Centro y Telmex son poco competitivos en precio *versus* sus contrapartes internacionales ya sean privadas o públicas.

Costos de electricidad y combustible

	Electricidad				Combustible			
	Electricidad residencial		Electricidad industrial		Diesel Comercial		Gasolina Regular sin plomo	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001
Promedio OECD	.104	n.d.	.046	n.d.	.560	.528	.506	.484
México	.068	.075	.051	.053	.408	.439	.534	.584
Estados Unidos	.082	.085	.040	.050	.395	.371	.490	.386
Canadá	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	.459	.445	.399	.455
Argentina	.089	.086	.075	.069	.506	.561	.933*	.917
Colombia	.063	.064	.052	.042	.253	.249	.613*	.367
Costa Rica	.083	.065	.068	.076	.222	.424	.282*	.583

Fuente: *Energy Prices and Taxes, 2nd Quarter 2003*, International Energy Agency.

Nota: *promedio de gasolinas.

Datos del 2001 medido en dólares por kWh y dólares por litro.

Costos del Gas Natural

	Precio en dólares / Millón Btu's.
México (Monterrey)	5.58
Estados Unidos (Houston)	5.39
Canadá (Alberta)	4.57

²⁰ Smith, Adam, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Vol. 1, Indianapolis: Ed. Liberty Classics, 1981.

Brasil	3.53
China	2.41

Fuente: IMCO, A.C., datos de enero-octubre 2003

Costos en Telecomunicaciones

	Llamadas de larga distancia (1)	Teléfono residencial (2)	Teléfono comercial (3)	Teléfono Celular (4)	Internet (5)
Promedio OECD	1.28	488.13	1074.96	n.a.	36.31
México	3.73	747.97	2189.03	227.96	32.90
Estados Unidos	.97	568.92	1148.65	152.46	33.58
Canadá	.92	381.96	819.15	135.71	25.34

Fuente: Communications Outlook 2003, OECD.

Nota: Datos de 2002 en dólares.

(1) Cobro promedio de una llamada ponderada por tráfico.

(2) Canasta de llamadas residenciales (incluye larga distancia y celular)

(3) Canasta de llamadas comerciales (incluye larga distancia y celular)

(4) Canasta de llamadas de teléfono celular de usuarios moderados.

(5) Canasta de 20 horas de internet.

Como se puede ver, las empresas y consumidores mexicanos pagan más por servicios que sus contrapartes en otras latitudes, partiendo así de una situación desventajosa. El cuadro comparativo que se presentó manifiesta la gran paradoja que ha generado la transición económica en el país: una economía abierta, de las más abiertas del mundo, con sectores domésticos de los más cerrados del mundo.

El costo de la electricidad en México es similar a la de terceros países con los cuales los productores mexicanos compiten. Esa tarifa, sin embargo, lleva implícita un subsidio de más del 40% para el año que corre, mismo que se acaba pagando de nuestros bolsillos a través de los impuestos. Pemex, por ejemplo, puede estar transfiriendo importantes rentas económicas al gobierno mexicano, pero su baja productividad significa que esas rentas son mucho menores de las que podría transferirle si fuera eficiente. En cuanto al gas natural, no solamente este es fundamental para la generación de electricidad y uso doméstico, sino que es un insumo importante para un sinnúmero de ramas industriales, desde textiles y plásticos hasta detergentes y plaguicidas. Y, sin embargo, se ha hecho muy poco para explotar este recurso. En materia de servicios de telecomunicaciones las tarifas en México son mucho mayores que las de los países de la OECD, incluso que las de otros países latinoamericanos. Podemos seguir enumerando, México tiene altos costos unitarios por kilómetro en transporte carretero, lo que representa una parte

importante del total del flete,²¹ lo mismo con las tarifas aéreas o el costo del capital que en México es más del doble que el de nuestros principales socios comerciales.

La idea predominante en diversos medios es que la existencia de estos monopolios no hace mucha diferencia. Sin embargo, la evidencia contraria es abrumadora. Si uno observa el comportamiento de empresas como Pemex, CFE y Telmex y lo compara con sus pares en otras naciones, el resultado es patético. Estas tres empresas son ineficientes, generan incertidumbre en cuanto al suministro de los servicios o insumos que proveen y pasan la factura de su ineficiencia al resto de la economía. No se trata de sectores marginales, sino centrales para el resto de la actividad productiva.

Es evidente que dichas empresas, no se han desarrollado en un entorno propicio para el desarrollo de su competitividad. Si algún día el muro que las protege de la competencia externa cayera de golpe para estas empresas, como cayó para las empresas de la vieja Unión Soviética, es dudosa su sobrevivencia. Lo cierto es que no hay nada que sustituya el estímulo real y creativo de la competencia, ni siquiera para las empresas públicas. Bien haríamos en comenzar a exponerlas a la misma.

Competitividad y relaciones laborales

Nadie puede negar que el trabajo y los trabajadores juegan un papel central en elevar o deprimir la productividad. Todas las economías y las empresas que han logrado volverse competitivas, han establecido una relación productiva con sus trabajadores. Muchos factores contribuyen a desarrollar esa relación virtuosa, pero los dos elementos recurrentes y centrales de la ecuación consisten en la voluntad de los trabajadores de colaborar en los esfuerzos por elevar la productividad de la empresa, correspondida por la voluntad de la empresa en transferir parte de las ganancias de productividad a sus trabajadores. La clave es convertir la relación laboral en un juego en el que las dos partes colaboran para ganar.

²¹ El costo de peaje carretero promedio para los principales ejes troncales de México es 3.3 veces mayor que los del tramo más caro en Brasil. Ver, *Análisis de La Competitividad de México*, Instituto Mexicano para la Competitividad, Monterrey, N.L., México: Grupo de Impresores Unidos, SA de CV, 2003.

Cuando las leyes laborales y los contratos colectivos incorporan reglas del juego inadecuadas para el desarrollo de relaciones laborales productivas, las empresas y los trabajadores se ven forzados a adoptar soluciones ineficientes. El actual régimen legal del trabajo en México ejemplifica el amplio catálogo de normas que pueden dificultar el desarrollo de relaciones laborales productivas. A continuación se citan algunos ejemplos de reglas del juego problemáticas.

Costo elevado del trabajo formal. En el régimen laboral mexicano se encuentran múltiples casos de disposiciones que elevan el costo de los trabajadores para las empresas. Algunos de estos costos hacen que las empresas se abstengan de contratar trabajadores hasta tener la certeza absoluta de necesitarlos. Es el caso de las dificultades que el régimen legal mexicano presenta para contrataciones temporales. También es el caso de los pagos de liquidaciones por despido, que en México representan un porcentaje del costo de los trabajadores más alto del pagado en otras economías. La contratación temporal de personal no es atractiva para las empresas cuando el régimen legal hace que el costo de estos trabajadores para las empresas sea muy similar al de los trabajadores permanentes. Dada la ausencia de diferencias legales entre estos dos esquemas, las empresas prefieren esperar a tener la certeza necesaria y contratar trabajadores permanentes.

Existen otras disposiciones del régimen laboral que implican altos costos para las empresas y que ni siquiera se traducen en beneficios tangibles para los trabajadores supuestamente beneficiados. Es el caso de los pagos de algunas prestaciones como la vivienda o la seguridad social (que comprende atención médica y pensiones). Para muchos trabajadores estas prestaciones no son vistas como beneficios reales sino como contribuciones. El mal manejo financiero histórico de los fondos gubernamentales de vivienda y de seguridad social contribuyó a esa percepción difundida entre los trabajadores. La vasta mayoría de los trabajadores nunca pudo acceder a vivienda financiada con sus contribuciones, sólo se hizo acreedora a una atención médica deficiente, y vio como se desperdiciaron los fondos contribuidos a los sistemas de pensiones en fines ajenos a las mismas.

Ciertamente sería deseable que una economía nacional y una empresa pudieran pagar a sus trabajadores los más altos salarios y prestaciones disponibles a nivel internacional.

Sin embargo, ese objetivo no es alcanzable por decreto. Los altos salarios y prestaciones son resultado de la alta productividad y en ausencia de esta sólo pueden sostenerse cuando los países o las empresas que los pagan reciben transferencias extraordinarias o gozan de rentas monopólicas.

Uno de los resultados no deseados de las disposiciones que elevan los costos laborales es el crecimiento del trabajo informal. Para muchas empresas del sector informal, la contratación de trabajadores dentro del marco legal representa costos muy altos lo que las lleva a buscar trabajadores informales incluso cuando la informalidad conlleve riesgos de sanción. Por su parte, muchas personas están dispuestas a ocupar empleos en el sector informal a falta de otras alternativas y, sobre todo, si pueden “compartir” parte de los costos evitados por sus empresas bajo la forma de un salario más alto.

Barreras contractuales a la productividad. El problema de los altos costos laborales no es –con mucho– el más importante que enfrenta nuestro país, ni nuestras empresas. El peor caso se encuentra en las diferentes reglas que impiden a las empresas realizar los cambios necesarios para elevar su productividad. Este tipo de reglas se encuentra en un número significativos de contratos colectivos de trabajo, principalmente en el sector estatal y paraestatal.

Ejemplos de estas reglas son aquellas que definen estrechamente las labores que un trabajador puede realizar, de tal manera que el administrador no puede pedirle que realice ninguna tarea que no esté expresamente contemplada en su perfil laboral. En nuestras empresas paraestatales se presentan casos de secretarías que no pueden enviar faxes por no haberse incluido esta tarea en su perfil laboral. Otro caso problemático es el que se presenta cuando un administrador no puede alterar un proceso productivo, por ejemplo una forma de contratar un servicio con los usuarios, porque ese cambio le está prohibido por el contrato laboral (salvo que obtenga el consentimiento del sindicato). Los ineficientes procesos de reparto de recibos del servicio eléctrico en el centro del país, tienen su respaldo en reglas de juego establecidas en el contrato colectivo de Luz y Fuerza del Centro. Otros casos igualmente problemáticos se refieren a la dificultad para reubicar territorialmente a la fuerza de trabajo. Los ejemplos pueden extenderse, pero el argumento central es el mismo: cualquier obstáculo a la transformación productiva de

una empresa (o de una entidad gubernamental que proporcione bienes o servicios a la economía), implica un costo significativo para su desarrollo.

El imperativo de seguir adelante

“El arte de progresar requiere preservar el orden al cambiar y poder cambiar a pesar del orden.”
Alfred North Whitehead

Nadie puede tener ni la menor duda de que es tiempo de retornar al camino de las reformas, pues sin ellas no sólo no se podrá salir de la parálisis en que se encuentra el país, sino que incluso se podría comenzar a perder en términos relativos y absolutos. Sin embargo, el problema no es de apilar más reformas, sino de cambiar el paradigma.

El tema de las reformas estructurales se caracteriza por muchos monólogos que no acaban por definir ni siquiera los términos de lo que se discute. Una reforma implica, de entrada, la alteración del *statu quo*. En este sentido, cualquier reforma entraña la afectación de costumbres, modos de hacer las cosas e intereses particulares. Cada vez que se modifica una regulación, se afecta a quienes ya hacían las cosas de una determinada manera, a quienes vivían de hacer posible el no cumplimiento de esa regulación o, más directamente, a quienes viven de la existencia de la misma. Por ejemplo, con la apertura de la economía muchos vistas aduanales dejaron de tener una fuente inagotable de corrupción, al igual que todo el cuerpo burocrático que emitía permisos de importación. De esta forma, cada reforma afecta intereses particulares pero, al mismo tiempo, abre oportunidades para el beneficio de la colectividad en general. Siguiendo el mismo ejemplo de la liberalización de las importaciones, los consumidores acabaron siendo los grandes beneficiarios, toda vez que la calidad, diversidad y precio de los bienes y servicios a su alcance se multiplicó.

Además, las reformas necesarias tienen un fuerte contenido político. Por ejemplo, muchas de ellas tienen que ver con organizaciones que fueron un pilar fundamental del sistema priísta, como son los sindicatos. Hasta la fecha, la mayoría de las reformas emprendidas, incluyendo la liberalización de las importaciones y las privatizaciones, han beneficiado a amplios sectores de la población, independientemente de que lo reconozcan los beneficiarios mismos, en su calidad, por ejemplo, de consumidores. Pero no hay duda de que tuvo un efecto negativo sobre grupos relativamente pequeños, a la

vez que benefició a muchos otros, incluyendo a sindicatos como el de Telmex. De esta forma, no hay razón para suponer que las reformas que hoy se requieren vayan a ser particularmente distintas. Siempre habrá costos y siempre habrá beneficios; la función de la política es la de minimizar los primeros, maximizar los segundos y administrar las pérdidas.

El tema que resume el dilema en que nos encontramos es el de cómo dismantelar las estructuras institucionales que sirvieron en el pasado, en la era del PRI y en un entorno económico proteccionista, pero que son disfuncionales y empobrecedoras en la nueva etapa de desarrollo del país. Es decir, lo crucial en la actualidad es crear un nuevo marco de referencia para visualizar las estructuras institucionales y las políticas específicas que permitirían, no sólo construir una economía moderna, sino avanzar en torno al desarrollo de un país moderno, capaz de sumar al conjunto de la población. Esto va más allá de un planteamiento económico: se trata de una redefinición política fundamental. De ahí la necesidad de un nuevo paradigma.

Reformas: la necesidad de una visión integral

El país tiene que encontrar maneras de adecuarse a realidades inéditas, tanto en lo interno como en lo externo, a fin de hacer posible la conformación de un sistema político capaz de tomar decisiones y de una economía que, al elevar la productividad, genere riqueza, empleos y haga posible el desarrollo de las personas y la competitividad de las empresas. La esencia de las reformas que el país requiere se remite a estos puntos simples y elementales, pero desafortunadamente ausentes en el entorno político que vivimos en la actualidad. El punto es que lo importante no es una reforma aquí y otra allá, sino la adopción de una visión nueva que permita reconocer dónde se encuentran nuestros principales activos e identificar las áreas, actividades y sectores que requieren atención, cambios o ajustes diversos. Sin una visión de conjunto, el país está condenado a perseverar en su pobreza y en la falta de rumbo.

No faltan llamados para emprender reformas. Algunas personas y grupos demandan reformas porque han llegado a reconocer que sin éstas el país no avanzará, en tanto que otros las invocan para neutralizarlas y hacerlas imposibles. Unos las quieren para ampliar el potencial de inversión de algún sector de la economía, en tanto que otros las persiguen para restaurar privilegios de antaño. En ausencia de definiciones claras y

sencillas, el debate político es oscuro, politizado y saturado de intereses particulares. No ha habido un liderazgo efectivo, de parte del ejecutivo, del legislativo o de los partidos políticos, para avanzar iniciativas que respondan ante los retos reales y tangibles que enfrenta, primero que nada, el proceso político, que ha perdido capacidad de tomar decisiones; lo mismo es cierto de la economía, donde tampoco existe un debate serio sobre los problemas que afectan a las finanzas públicas, la huída de las maquiladoras, la competencia que imponen los productos manufacturados en China o la calidad de la infraestructura, física y social, con que cuenta el país. Todo mundo habla de reformas, pero nadie las define de manera concreta y nadie ha sido capaz, a lo largo de la última década, de hacer un planteamiento amplio y convincente de su imperiosa necesidad. No es casualidad que se haya deteriorado la productividad de la economía y la competitividad de las empresas.

La paradoja del debate sobre las reformas que caracteriza al país es que estas no se limitan a la economía, sino que se encuentra en todo: en la política, en el gobierno y en el legislativo. Sin embargo, a pesar de su ubicuidad, el debate no se plantea en términos de paradigma, sino de modificaciones menores a la realidad existente. Todo mundo parece estar en desacuerdo con el *statu quo*, pero nadie propone un replanteamiento que permita una verdadera transformación. Más allá de preferencias particulares, la solución a la problemática nacional tiene vectores muy específicos que la acotan. Lo que no está claro es la capacidad del sistema político mexicano y de sus actores para actuar al respecto.

Los temas y dilemas que el país enfrenta son por demás evidentes y las acciones que son necesarias de emprenderse son igualmente obvias. El verdadero problema es que nadie parece dispuesto a dar el paso: la combinación de intereses particulares, que se benefician de que las cosas sigan igual, la ceguera ideológica, la indecisión, la incompetencia, la desidia, pero sobre todo la ausencia de un fuerte liderazgo, han acabado por paralizar al país y le están negando oportunidades de desarrollo a toda la población.

El diagnóstico fácil termina por concluir que la población está cansada de tantos cambios. Ciertamente, la población evidencia desasosiego, enojo por la falta de oportunidades y cansancio por cambios que no parecen producir un horizonte de

desarrollo razonable y asequible. Pero esa sensación de impotencia y hasta desesperación no es producto del azar, sino resultado de la incompetencia de los gobernantes para resolver los problemas del país. La aparente fatiga respecto de las reformas es una característica menos de la población que de los políticos que no encuentran la manera de tomar las decisiones que el país requiere.

La paradoja del momento actual es que los temas específicos de la agenda económica no están en disputa. Lo que está en disputa es la dirección de la economía y del país en general. Es decir, no hay acuerdo sobre el camino que se debe seguir y esa es la razón por la cual no es posible alcanzar acuerdos sobre los temas concretos, aunque éstos sean por demás evidentes. Para algunos partidos y políticos, lo preferible sería retornar a los años cincuenta y sesenta, cuando todo parecía funcionar sin mayor conflicto; para otros, el modelo son los setenta, época en que la burocracia hizo de las suyas, sin control democrático o contrapeso alguno. Muchos otros sueñan con un desarrollo autónomo, en tanto que otros más idealizan un pasado que nunca existió. La verdad es que el país no requiere volver a una época previa, sino adoptar un nuevo paradigma que le haga posible replantear su estructura política y la manera de enfocar el desarrollo de la economía. En otras palabras, es necesario convertir en paradigma un nuevo planteamiento de desarrollo que parta del reconocimiento de que es necesario y posible competir, siempre y cuando existan las condiciones idóneas al interior del país para lograrlo.

Independientemente de las preferencias particulares, ninguna persona con un mínimo de honestidad y sensatez puede dejar de reconocer que la agenda que el país tiene frente a sí consiste en temas muy concretos y específicos:

- a) la capacidad del Estado mexicano, o sea, del ejecutivo y legislativo combinados, de tomar decisiones;
- b) la economía de mercado y cómo hacerla funcional;
- c) la relación con Estados Unidos;
- d) la seguridad pública, la legalidad y el Estado de derecho;
- e) la globalización y el hecho de que ésta es una realidad que nadie puede cambiar;
- f) las políticas que son necesarias para facilitar y acelerar el ajuste de la población, la economía y la sociedad en general a las nuevas realidades nacionales e internacionales;

- g) las condiciones para elevar la competitividad y,
- h) determinar cuáles serán las fuentes de ingresos del gobierno y cómo se ejercerá el gasto.

Uno puede agregar algún tema o darle un sesgo distinto a cualquiera de estos, pero nadie puede ignorar el hecho de que es imperativo enfrentar todos y cada uno de ellos. Mientras más tardemos en hacerlo, peor será la parálisis y mayores sus costos económicos y sociales.

La agenda nacional es obvia, pero no así nuestra capacidad para avanzarla. En ausencia de una capacidad de imposición, como la que existió con el presidencialismo de la era del PRI, o de un consenso social en torno al camino que debe seguir el país, la gran pregunta es cómo podremos enfrentar el toro y salir adelante. El desempeño del poder legislativo a partir de 1997 ilustra bien el dilema político que tenemos frente: en lugar de verse a sí mismos como una fuente de liderazgo y desarrollo equilibrado del país, los legisladores, y sus partidos, han hecho difícil, cuando no imposible, que se consolide una nueva estructura institucional que no sólo sirva de peso y contrapeso respecto al ejecutivo, sino que también avance el desarrollo del país. Mientras las exportaciones crecían, el costo de este desempeño parecía pequeño; ahora que el crecimiento de las exportaciones se ha detenido, el costo de la inacción del poder legislativo es cada vez mayor.

El estancamiento que caracteriza al país, y la decreciente competitividad de las empresas, no es un fenómeno económico inexplicable; es un producto directo de la ausencia de un consenso sobre el camino que debe adoptar el país hacia adelante. Mientras que lo que se requiere es un nuevo paradigma y la construcción de un consenso en torno a éste, el riesgo reside en que el país entre en otro proceso destructivo y de crisis. El país requiere de un consenso detrás de un paradigma que reconozca que es inevitable participar en los mercados internacionales y que la economía mexicana puede competir pero que se requiere de cambios significativos en la forma de funcionar del gobierno a distintos niveles.

El impasse parece ser la característica de los tiempos. Sin embargo, si el estancamiento y su creciente agudización no generan acción por parte de los políticos, la pregunta relevante es ¿qué lo hará? La realidad es que la sociedad mexicana no se ha adaptado a

la competencia que entraña la globalización, en tanto que los políticos no se han adaptado al fin del presidencialismo. Este entorno premia la divergencia, penaliza la construcción de consensos, a la vez que demanda liderazgo donde no lo hay y lo que es peor, donde ya no lo puede haber, al menos en el sentido ancestral. Es decir, pervive la expectativa de que no sólo son posibles, sino necesarias, soluciones al viejo estilo, por ejemplo, un presidente dedicado a la imposición, cuando ya no existen los instrumentos para que eso sea posible. Y mientras estos desencuentros dominan el panorama nacional, la economía pierde competitividad y el potencial de salir adelante disminuye.

Una evaluación honesta del momento actual hace evidente que la solución a los dilemas nacionales no saldrá del ejecutivo, a la vez que el comportamiento y desempeño del congreso en los últimos años deja mucho que desear. Esta realidad invita a pensar que sólo un sólido consenso dentro del sector empresarial permitirá avanzar una agenda de reformas, que el país requiere para salir de su letargo y elevar la productividad. El sector empresarial tiene la enorme responsabilidad de definir el futuro posible para el país, para luego plantearlo a la sociedad mexicana como una propuesta transformadora capaz, no sólo de darle viabilidad a la economía, sino de sumar a toda la sociedad mexicana.

Hacia un nuevo paradigma

Un nuevo paradigma partiría por reconocer la realidad objetiva que nos ha tocado vivir. Es decir, comenzaría por plantear nuestra realidad en función de lo que ocurre dentro del país y en el resto del mundo; definiría los marcos de lo que funciona y lo que no opera, para luego aterrizar en una convocatoria a la que toda la sociedad se pudiera sumar. En lugar de proponer esta reforma o aquella, un nuevo paradigma plantearía el México deseable, para de ahí derivar los componentes que tendrían que construirse para hacerlo posible. Lo que se procuraría no es mejorar o adecuar tal o cual situación, sino construir un nuevo marco de referencia en el que quepa toda la población.

Un paradigma deseable podría incluir temas como los siguientes:

- a) Una sociedad construida en torno a la igualdad de oportunidades. Lo que implicaría organizar el conjunto de políticas públicas que se abocaría a hacer efectiva esa igualdad, como pudiera ser construyendo un sistema educativo competitivo que abra oportunidades en vez de cerrarlas.

- b) Una sociedad fundamentada en leyes escritas, transparentes y conocidas. Lo que entrañaría la tarea de codificar las prácticas que caracterizan el interactuar cotidiano en la sociedad mexicana, así como construir los mecanismos correspondientes para hacer cumplir las leyes sin miramiento y las instituciones idóneas para dirimir conflictos.
- c) Una economía competitiva, integrada en los circuitos tecnológicos, financieros y comerciales del mundo, capaz de competir, generar riqueza, empleos y buenos salarios para sus trabajadores. Lo que requeriría modificaciones sustantivas en los marcos regulatorios vigentes, un replanteamiento de la función de la competencia en el desarrollo económico, la apertura de sectores protegidos, la introducción de competencia real y efectiva en sectores que gozan de ventajas particulares.
- d) Un gobierno construido para hacer posible el desarrollo de la sociedad y no como mecanismo privado de expoliación. Lo que implicaría cambiar el fundamento legal y filosófico de la relación entre la ciudadanía y el gobierno, es decir, introducir mecanismos efectivos de rendición de cuentas para subordinar al representante de la población en el poder legislativo –los diputados y senadores- a las necesidades de la ciudadanía, en lugar de preservar el sistema opuesto que hoy opera.
- e) Por último, construir los consensos necesarios para dar un viraje hacia la construcción de una sociedad capaz de satisfacer las necesidades y demandas legítimas de la población.

México no es el primer país que enfrenta la necesidad imperiosa de transformarse. Algunas sociedades, como la china, se han modernizado a partir de un diseño gubernamental impuesto desde arriba y aprovechando mecanismos de control autoritario que ahí existen. Otras, como la española, han logrado generar espacios de negociación entre las fuerzas políticas donde unos partidos han intercambiado ventajas en unos ámbitos por beneficios en otros, con lo que todos han acabado ganando. El punto fundamental es que no es necesario retornar al pasado para llevar a cabo los cambios necesarios, ni tampoco es inconcebible una transformación a partir de una realidad política compleja y difícil como la que hoy existe. Como humanos que son, los políticos persiguen su interés propio; el objetivo de una transformación ambiciosa es

encontrar el punto en el que cada uno gana persiguiendo su propio interés pero el gran beneficiado es la sociedad en su conjunto.

Reforma del Estado

Comencemos por la problemática política actual. Desde hace años se viene hablando de la necesidad de una reforma “del Estado” sin que se defina su propósito. Si uno sigue la retórica, unos quieren algo tan grande y oneroso que su mismo tamaño lo hace imposible de ser considerado. Estos comienzan con la propuesta de formular una nueva constitución y todo lo que de ahí se deriva. Otros tienen objetivos tan concretos y particulares en mente que acaban por trivializar la imperativa necesidad de reformar al gobierno y hacerlo capaz de responder ante las nuevas realidades que enfrenta el país. El gobierno mexicano de los últimos años no ha sido capaz de crear condiciones apropiadas para generar crecimiento económico o para acabar con la inseguridad pública, para atacar la pobreza o para dotar a los mexicanos de una educación consistente con los retos que enfrenta la población en el mercado de trabajo. Nadie puede tener la menor duda de que es necesario reformar al gobierno. Pero hay que empezar por el principio, por el objetivo. Lo imperativo es crear un gobierno eficaz. Pero ni siquiera ha sido posible lograr un consenso sobre una definición tan elemental y tan directamente vinculada con temas clave como los de la productividad y la competitividad.

En la actualidad, el gobierno mexicano es todo menos eficaz: es grande e improductivo; obstaculiza la iniciativa individual y burocratiza la actividad productiva; genera inestabilidad e inseguridad; no es representativo ni favorece el desarrollo de una ciudadanía responsable; impide el crecimiento de la productividad y cancela la oportunidad de que las empresas se vuelvan más competitivas. En suma, el Estado mexicano actual no sirve para lo que cuenta: para crear las condiciones necesarias para que los mexicanos en general, y la economía en particular, puedan prosperar. Ese y no otro debería ser el propósito de la llamada reforma del Estado.

Independientemente de las formas y componentes que adquiera una reforma del Estado, lo que cuenta es la capacidad de mejorar la calidad de vida de la población y este concepto está fuertemente vinculado con la productividad de la economía y la competitividad de las empresas. Desde luego, este no es el único objetivo relevante,

pero un país capaz de elevar el nivel de vida de su población es también una sociedad que avanza en torno a la conformación de mecanismos de representación adecuados, que favorece el desarrollo de la ciudadanía y que opera en torno a un sistema de gobierno capaz de resolver problemas y disputas de una manera eficiente y efectiva.

Siendo tan claro el objetivo, la pregunta es ¿por qué se ha orientado el debate público en torno a la famosa reforma del Estado hacia temas tan diversos como el voto de los mexicanos en el extranjero y la redacción de una nueva constitución, el federalismo y la fortaleza del poder legislativo, por citar algunos ejemplos evidentes? Si bien todos estos temas son fundamentales para el desarrollo del país, han acabado por socavar a los más elementales. Es decir, se han sobrepuesto temas como el del voto de mexicanos en el extranjero por encima del funcionamiento más elemental de la actividad económica. Sin embargo, de contar con una economía productiva y funcional el país no habría expulsado a millones de mexicanos que están en busca de mejores oportunidades. El objetivo no es privilegiar a la economía sobre la política sino mostrar que el concepto de productividad entraña una definición política cabal.

En la discusión sobre la reforma del Estado se ha tendido a postergar la modernización económica en aras de planteamientos como el de redactar una nueva constitución. Quienes así opinan ciertamente no lo hacen por mala fe, pero sin duda muestran un desprecio por los temas que son esenciales para la abrumadora mayoría de la población, cuya realidad cotidiana no alcanza para discutir una nueva constitución y sí, en cambio, demanda satisfactores concretos. El verdadero tema de fondo es que ninguna de esas ideas, desde las grandes propuestas de construir una nueva estructura institucional en sustitución de la actual, hasta la mayoría de las propuestas más concretas y específicas, atiende al problema central: cómo hacer que funcione eficazmente el gobierno mexicano.

No hay duda de que la realidad política actual choca con la estructura institucional que caracteriza al sistema político. Puesto en otros términos, las instituciones políticas no se han ajustado a los cambios en la distribución del poder. Una estructura institucional diseñada para operar en el contexto de un sistema presidencialista exacerbado sigue existiendo en el contexto de un sistema político caracterizado por la debilidad constitucional de la institución presidencial y la inexistencia de mecanismos

debidamente conceptualizados y expresados en leyes específicas para que interactúen los poderes legislativo y ejecutivo, para las relaciones entre las distintas instancias y niveles de gobierno, para la sucesión presidencial en caso de muerte o renuncia del presidente, etc. A pesar del interminable número de leyes y reglamentos que caracterizan a la copiosa biblioteca jurídica mexicana, el presidencialismo operaba por encima de la letra de la ley, con frecuencia guiado por las “leyes no escritas” del sistema político tradicional.

Ninguna democracia puede funcionar de esta manera. Por ello es que la reforma del Estado es tan fundamental. Pero una mala reforma, una inspirada en venganzas de antaño o el revanchismo de ahora no haría sino complicar todavía más la problemática política que existe en la actualidad. Lo que el país requiere es una reforma que arroje mecanismos efectivos para la toma de decisiones con transparencia, rendición de cuentas, contrapesos efectivos, metas claras y evaluación de resultados. Lo que el proceso político actual tiende a producir es parálisis, conflicto y poca claridad en la responsabilidad de los actores políticos, además de impedir la transparencia y la rendición de cuentas.

Lo imperativo es consolidar los procesos de decisión en la nueva etapa política del país. Ello requiere acciones en temas tan diversos como los siguientes:

- a) la reelección de los miembros del poder legislativo a fin de que se haga efectiva la rendición de cuentas. Este tema enfrentará serios problemas, toda vez que, para ser efectivo, implicaría la desaparición de los legisladores por representación proporcional. Su permanencia distorsionaría los mecanismos de rendición de cuentas que se pretende fortalecer con esta reforma;
- b) la consolidación de las instituciones electorales, tanto el IFE como el Tribunal Electoral. Este tema es por demás controvertido, pues cada partido quiere modificar el esquema prevaleciente a su conveniencia;
- c) fortalecer al poder judicial que todavía padece de extraordinarias debilidades en su propósito medular de brindar justicia expedita. Si bien la Suprema Corte de Justicia se ha transformado y adecuado a los más altos estándares internacionales, no ocurre lo mismo en los niveles que afectan al ciudadano común y corriente; y

- d) consolidar y hacer efectivo el acceso a la información, que es la mayor revolución potencial que el país haya adoptado en los últimos años, pues bien podría implicar una transformación radical en la relación ciudadano-gobernantes. La agenda política de reforma no se acaba en estos temas, pero cada uno de ellos es clave en sí mismo.

Reformas en materia económica

Con respecto a la economía, las reformas que el país requiere tienen que ver con factores como son la calidad de la infraestructura física y con su disponibilidad, los niveles educativos y capacidad analítica de la fuerza de trabajo y los marcos institucionales que rigen las prácticas corporativas de la empresa: los contratos, la solución de disputas, etc. La agenda de reforma económica es algo dinámico y cambiante, no porque responda a un capricho, sino porque la realidad va cambiando, exigiendo una adecuación permanente. Así, mientras la agenda de reforma política o del Estado consiste en la creación de marcos institucionales capaces de darle eficacia, continuidad y permanencia a la actividad gubernamental y a la relación entre ciudadanos y gobernantes, y entre el poder ejecutivo y el legislativo, la agenda económica consiste en la creación de condiciones que hagan posible la generación de riqueza y, por lo tanto, de empleos bien remunerados.

Los temas que componen la agenda de reformas en materia económica se pueden clasificar en dos grupos. Por una parte los que tienen que ver con la posibilidad de generar tasas de crecimiento elevadas y, por la otra, los relacionados con la capacidad del ciudadano de acceder a la vida económica. Si bien la lista puede ser infinita a continuación se mencionan algunas de las que conforman este primer grupo:

- a) la reforma fiscal, cuyo propósito central tiene que ser el despetrolizar las finanzas públicas y conferir estabilidad a la economía. Cualquier reforma fiscal implica afectar la bolsa de mucha gente, pero también implica disminuir la inflación de manera permanente, lo que compensa las pérdidas en que el ciudadano promedio incurriría con cambios en la estructura impositiva actual;
- b) la reforma energética, que en su esencia implica la legitimación y legalización de la inversión privada, sea ésta nacional o extranjera, en la generación de fluido eléctrico para asegurar su suministro en el futuro y facilitar la reasignación de

los recursos públicos hacia los temas centrales para el desarrollo, como la educación, la pobreza y la salud;

- c) el reconocimiento de los pasivos fiscales que son reales pero que no han sido formalizados como tales: desde las obligaciones financieras del gobierno federal y los gobiernos estatales por concepto de pensiones de burócratas, hasta las deudas del IPAB; y
- d) crear mecanismos de responsabilidad para asegurar la rendición de cuentas sobre el uso de los recursos que, crecientemente, están siendo transferidos a los estados y municipios.

Las reformas que el país requiere se inscriben en diversos rubros, pero lo crucial es su componente sustantivo, más que el técnico. Viendo para adelante, lo evidente es que hay que reformar las instituciones políticas a fin de darle viabilidad tanto al gobierno mexicano, entendiendo a éste como un todo, así como para hacer posible el desarrollo de la economía.

El dilema que enfrenta el país en la actualidad no permite salidas fáciles pero, al mismo tiempo, no hay muchas opciones. Privilegiar al ciudadano implica avanzar hacia la reelección, una mayor competencia en la economía y una mayor fortaleza fiscal del gobierno, en tanto que privilegiar a las corporaciones e intereses de antaño se lograría simplemente con no hacer nada. La parálisis siempre beneficia al *statu quo*, y el *statu quo* es enemigo de la competitividad. Por lo anterior, nada de esto va a avanzar si no existe un nuevo paradigma que le dé sentido, contenido, y un consenso que lo haga políticamente posible.

El consenso sobre la competitividad

“No por estar de moda, una falacia deja de ser una falacia.”
G. K. Chesterton

Pocos temas son tan fundamentales y al mismo tiempo tan sujetos a preferencias particulares como el de la competitividad. Aunque de entrada nadie puede negar que ser un país competitivo es algo intrínsecamente bueno, de lo que todos los mexicanos nos podemos beneficiar, distintos grupos y sectores de la sociedad divergen en sus ideas sobre lo que permitiría elevar la competitividad. El problema comienza por la definición misma del término.

Cuando un grupo de ejidatarios del pueblo de Atenco rechaza la construcción de un aeropuerto y afirma que ellos no se beneficiarían del mismo, además de quedar en manifiesto la incapacidad del gobierno para avanzar su agenda de forma eficiente, el mensaje que subyace es que no existe una comprensión de cómo una mejoría en la calidad y disponibilidad de los servicios públicos beneficia a la colectividad en su conjunto. En un contexto de tanta conflictividad social como el que caracteriza a México, domina la noción de que la mejoría de unos no tiene impacto sobre el resto o, peor, que va en detrimento del resto. Esta noción tiende a dividir al país de maneras más profundas que las aparentes: muchos empresarios chicos y medianos tienden a guardar creencias similares a las de los ejidatarios de Atenco, aunque no las manifiesten de la misma forma. Por ello resulta tan difícil avanzar una agenda de modernización económica sin la cual es difícil, cuando no imposible, el desarrollo económico. Sin embargo, como se ha argumentado en este libro, los riesgos de no avanzar dicha agenda son crecientes y tan perniciosos para los pobres como para los ricos, los empleados y los desempleados.

La competitividad es la capacidad de una empresa para enfrentar exitosamente a sus contrapartes. Una empresa es productiva cuando ha desarrollado las condiciones internas que le permiten competir y las externas que le adicionan capacidad para reducir costos y competir de manera exitosa. La optimización de los procesos internos de las empresas son tarea de cada empresario, pero las condiciones generales de la economía son lo que los economistas llaman un “bien público”, es decir, un beneficio del cual se puede beneficiar por igual una empresa chica y una grande, una persona modesta o una

acaudalada. De hecho, hay bienes públicos, como una buena educación, que benefician más a quienes no llegaron al mundo con privilegios. Las empresas más competitivas serán aquellas que tengan una estructura interna óptima con un entorno que propicie su capacidad competitiva.

Competitividad: mitos y realidades

Algunos empresarios no pueden, no quieren o no son capaces de competir en una economía abierta en la que el consumidor, sea éste un individuo o una empresa, puede escoger entre proveedores y productos o servicios de cualquier parte del mundo. Acostumbrados a un mundo en el que el productor decidía por el consumidor, ya que no existía competencia del exterior, muchos empresarios no han tenido capacidad de adecuarse a la nueva realidad de competencia.

En algunos casos, como le ha ocurrido a diversos sectores industriales, como los juguetes y los textiles, la capacidad de competir de los productores mexicanos es sumamente estrecha; en esos sectores, la combinación de economías de escala, acceso a tecnologías especializadas y la habilidad de algunas empresas excepcionalmente competitivas, ha hecho sumamente difícil la competencia de terceros. Pero en otros casos, existen empresas mexicanas que han logrado competir exitosamente, mientras que otras se han rezagado. En esos casos, resulta patente que, más allá de los temas genéricos del entorno, la incapacidad de competir reside en la empresa misma.

Pero el hecho de que algunas empresas no sean competitivas y no puedan o no estén dispuestas a llevar a cabo los ajustes internos necesarios para competir con efectividad, no les ha impedido dedicar ingentes esfuerzos a tratar de corregir sus deficiencias a través de cambios en el entorno. Es decir, en lugar de reducir costos de una manera radical, prefieren hacerlo por medio de una corrección en el tipo de cambio, en este caso, una devaluación del peso frente al dólar. Lo anterior no implica que no haya planteamientos legítimos por parte de algunos empresarios. Así, por ejemplo, los exportadores pueden detectar ocasiones en que existe un desequilibrio entre las inflaciones de dos países que comercian entre sí, sin que se haya dado un ajuste en el tipo de cambio. Sin embargo, éste es un fenómeno universal que sólo en algunos países se resuelve por medio de una devaluación. Las empresas deben encontrar formas de

elevar la productividad de sus procesos productivos, de tal forma que sus márgenes no se vean afectados por los altibajos en el valor de la moneda.

El mito sobre el tipo de cambio tiende a ser ubicuo entre los exportadores mexicanos. Ciertamente, es más fácil exportar con un tipo de cambio bajo que uno alto. Sin embargo, la paridad peso-dólar no sólo afecta a los exportadores, sino al conjunto de la sociedad. Lo que beneficia al exportador perjudica al importador. En principio, parecería que deberíamos privilegiar al exportador, pues éste está creando empleos y produciendo bienes y servicios en el país, pero esto ignora el hecho de que muchas de esas importaciones son bienes intermedios para los propios exportadores, muchas otras son insumos para medicamentos y alimentos y que, por lo tanto, afecta a todos por igual. Puesto en otros términos, no hay mayor beneficio para la sociedad al ajustar el tipo de cambio cada vez que un exportador encuentra difícil reducir sus costos internos. Es mucho más razonable para todos, productores y consumidores, importadores y exportadores, que el tipo de cambio se determine como una resultante de la operación cotidiana de los mercados, sin intervención gubernamental. Pero independientemente de la visión que cada persona tenga sobre la materia, el hecho es que con los niveles de inflación que hoy caracterizan a la economía, nadie puede esperar ajustes significativos en el tipo de cambio, ni confiar en ese camino como medio para elevar la competitividad de su empresa.

Quizá el mayor de los mitos que paraliza nuestra modernización resida en la manera en que se ha sometido a la economía mexicana a la competencia internacional. A diferencia de lo que con frecuencia se piensa, la apertura de la economía mexicana a la competencia internacional fue extraordinariamente sesgada. Se sometió a la competencia a los bienes, pero no a los servicios, a la industria manufacturera, pero no a los proveedores de servicios básicos, como crédito, gasolinas y energéticos. Se obligó a las empresas a competir en una situación de desventaja. El industrial de la confección, de los zapatos o de gelatinas tenía que competir con productos semejantes de países asiáticos o europeos sin contar con condiciones similares de operación. Mientras que allá el precio de los energéticos, por citar un ejemplo, se determina por el mercado, aquí se fija de acuerdo al ingente déficit que arroja una administración paraestatal extraordinariamente ineficiente y frecuentemente irresponsable y corrupta. Mientras que el industrial coreano o francés no tiene que cargar con el peso de las pensiones de los

trabajadores retirados de la empresa eléctrica, al industrial mexicano le cargan la totalidad. Lo mismo ocurre con las gasolinas y lubricantes, entre un sinnúmero de ejemplos más.

Además de lo anterior, los mitos que envuelven a las industrias eléctrica y petrolera han llevado al extremo de dejarlas en el subdesarrollo, cuando tienen el potencial de ser competitivas y derramar beneficios y fuentes excepcionales de oportunidad y competitividad para el resto de la industria mexicana. La ausencia o insuficiencia de inversión en esos sectores responde esencialmente a los círculos viciosos que caracterizan tanto la política en torno a esas industrias --la noción de que la soberanía se pondría en jaque de permitir que la inversión privada explote los recursos, así sea dentro de los lineamientos que establezca el gobierno o el congreso--, como a las insuficiencias de las finanzas públicas, que siguen siendo muy dependientes de las rentas petroleras.

Nuestras finanzas públicas son también, una fuente interminables mitos. Por si lo anterior no fuera suficiente, no es imposible que el desarrollo de nuevas tecnologías pueda llevar a que, en las próximas décadas, se inventen o descubran innovadoras fuentes de energía que sean menos costosas y más limpias. El mejor interés nacional, incluyendo el de elevar la competitividad de las empresas, reside en explotar los recursos petroleros y facilitar la inversión en electricidad de la manera más eficiente posible y con la celeridad que exigen las circunstancias. El país tiene que desarrollarse hoy y, como parte de ese desarrollo, tiene que sentar los cimientos para que la economía mexicana del futuro sea cada vez menos dependiente de recursos naturales y mano de obra barata, para convertirse en una economía fundamentada en el alto valor agregado, la economía de la información y una elevadísima productividad.

Hacia un consenso

Las dificultades de la economía mexicana no son nuevas. Lo que es nuevo es el hecho de que súbitamente se hicieron evidentes las deficiencias del proceso de apertura y los desequilibrios estructurales y regionales que la caracterizan. Esto ocurrió por la combinación de dos factores que se presentaron en los últimos años: por un lado la recesión norteamericana y la consecuente disminución de su demanda por exportaciones mexicanas; y, por el otro, la caída sistemática de la inflación en los últimos años.

Ambos factores han trastornado no tanto la economía misma, sino sobre todo las percepciones que sobre ella tienen los diversos sectores de la sociedad.

Antes, mientras la economía crecía como resultado del crecimiento de las exportaciones, los problemas que caracterizaban a la economía interna podían ser ignorados: desde los altos costos que la infraestructura le impone a la actividad económica, como las desventajas que entraña la ausencia de un Estado de derecho. Hoy en día, dada la falta de crecimiento de la economía mexicana, nuestras carencias e insuficiencias ha acabado volviéndose crítica. Algo similar se puede decir de la inflación. Mientras que la economía padecía de elevados índices inflacionarios, las empresas podían esconder sus propias ineficiencias, elevando los salarios por debajo de la inflación y, cuando se podía, elevando los precios por encima del nivel general de precios. Con niveles inflacionarios no sólo bajos sino que cada vez más se asemejan a los de nuestros principales socios comerciales, la inflación ha dejado de ser un mecanismo que permita esconder las ineficiencias de la economía y de las empresas. Antes era fácil resolver problemas escondiéndolos, hoy en día esa vía resulta cada vez más difícil.

La nueva realidad nos lleva a determinar cuáles son los pilares sobre los cuáles se debe basar una estrategia que propicie la competitividad. Por años, el país se ha dedicado a realizar cambios y reformas, muchos de ellos orientados a elevar el nivel general de productividad en el país. Algunos de esos cambios fueron por demás acertados y exitosos, en tanto que otros resultaron menos afortunados. Muchas de esas iniciativas seguramente acabarán siendo altamente benéficas para el país, pero hoy se encuentran desaprovechadas.

Un ejemplo patente de lo anterior es el de la red de tratados de libre comercio que ha creado el gobierno. Los tratados abren mercados y crean oportunidades para las empresas y para el país en general, pero muchos de ellos sólo pueden ser explotados en la medida en que exista información, capacidad de ajuste y los instrumentos necesarios para convertir una oportunidad en una realidad. Una forma de apreciar el problema es observando la manera en que el gobierno de Canadá ha convertido el TLC norteamericano y otros tratados en una palanca para su desarrollo integral. En lugar de simplemente dejar que las empresas y la población se ajustaran a la competencia

generada por el TLC, el gobierno canadiense se abocó a crear condiciones que hicieran posible explotarlo para beneficio de la sociedad en su conjunto. Ese gobierno desarrolló mecanismos para informar a las empresas y potenciales empresarios de las nuevas oportunidades que se abrían, creó instituciones de asistencia para el ajuste tecnológico de las empresas y procuró la existencia de fondos y crédito para ese propósito. En suma, desarrolló una política pública destinada a elevar la productividad general de la economía canadiense y facilitó un aumento en la competitividad de sus empresas. Nada de eso se ha hecho en nuestro país.

Las empresas mexicanas tienen amplias oportunidades para expandirse y cosechar los beneficios de la red de tratados de libre comercio con que cuenta el país, pero adolecen de los medios, los conocimientos y la capacidad técnica y financiera para aprovecharlos. Canadá demuestra que no hay manera más eficiente de elevar la competitividad de las empresas que elevando la productividad general de la economía. No es casualidad que la economía canadiense, una igualmente vinculada a la economía norteamericana hoy en recesión, siga creciendo a pesar de que sus exportaciones hacia el mercado estadounidense, como las nuestras, hayan dejado de crecer. La competitividad no es producto de la voluntad de los gobiernos, los empresarios o la población, sino de esfuerzos integrales de cada uno de éstos, en conjunto y por separado.

Como parte del proceso normal de desarrollo económico, algunas empresas nacerán y otras morirán. Pero los trabajadores no pueden estar sujetos a los vaivenes económicos de las empresas. Es imprescindible que el gobierno no sólo se haga responsable de la educación básica que crea los fundamentos para el desarrollo integral de las personas a lo largo de su vida, sino que, en un entorno de acelerado cambio tecnológico, establezca los medios para que los trabajadores se capaciten y recapaciten en el curso del tiempo. No sólo eso: el gobierno debe crear una red de apoyo para que las personas que sean desplazadas del proceso productivo como consecuencia de los cambios que ocurran en las empresas, tengan capacidad de reincorporarse a la fuerza de trabajo con la mayor celeridad y con una mayor capacitación. La competitividad es, como se ha dicho repetidamente, asunto de las empresas, pero el entorno que hace posible la competitividad debe incluir a toda la población, de tal suerte que hasta el ejidatario más pobre de Atenco pueda apreciar ventajas de la construcción de un aeropuerto en su localidad.

El país no tiene más remedio que hacer suya la carrera por la competitividad. Pero esto va a ocurrir sólo en la medida en que toda la sociedad la haga suya. Hoy en día, quizá la mayoría de los empresarios, en términos absolutos, ignora la urgencia de emprender una verdadera lucha por elevar la productividad general de la economía y la competitividad de sus empresas. Sólo un esfuerzo conjunto que nazca de los propios empresarios y sume a la sociedad va a permitir que toda la población se incorpore a un proyecto de esta naturaleza. Todos tienen que apreciar las ventajas que para cada uno tiene el crecimiento de la productividad, independientemente del área de actividad o sector de la economía en que resida. En lugar de concebir la modernización de la economía como una pérdida y el fin de una manera de vivir, los mexicanos tienen que comenzar a verla como la única oportunidad que tienen y, previsiblemente, tendrán, para transformar sus vidas y al país. El empresariado debe encabezar esta lucha, imprimirle un sentido de urgencia y convencer a los políticos y a la población de los beneficios.

No cabe la menor duda de que, en el proceso de modernización de una sociedad, hay siempre ganadores y perdedores. Una vez unido el empresariado en torno al objetivo de la competitividad, la responsabilidad del gobierno y de los políticos consiste en encontrar los medios para minimizar los costos de los perdedores y de asistir en el proceso de su reintegración a la vida productiva. Es decir, la solución del problema de los perdedores no reside en protegerlos y, con ello, reducir el crecimiento de la productividad de toda la economía y sociedad, sino en ayudarles a reincorporarse al sistema productivo con gran velocidad. A la fecha, muchos miembros de sindicatos como el de maestros o electricistas, perciben que cualquier cambio o reforma de las empresas en que trabajan o de las maneras de hacer las cosas, implica una afronta casi personal. Lo imperativo es proteger a todas esas personas de los avatares de la modernización de sus sectores o actividades y de las consecuencias que estos tengan sobre sus personas. Sin embargo, eso no debe desviarnos de la urgencia de una profunda reforma en los sectores torales para el desarrollo del país. Lo urgente es que el empresariado haga suyo el objetivo y la urgencia de elevar la competitividad de la economía mexicana y sume al conjunto de la sociedad para alcanzarlo a la brevedad.

Viendo hacia delante

“Si se me pidiesen que vaticinara repentinamente y sin la asistencia de mentes más elevadas, cuál es la causa central del sorprendente progreso material e intelectual de los últimos cincuenta años, opinaría que se trata de la moderna y previamente inexistente disposición de los hombres por creer que una idea nueva puede ser valiosa.”

Mark Twain

Elevar la competitividad de las empresas es una condición indispensable para poder lograr el desarrollo del país. Aun así, existe el riesgo de que se sobre enfatice una estructura económica y una manera de producir que no resulten rentables ni viables en el largo plazo. Muchos empresarios y mexicanos en general se sienten seguros al amparo de un marco de referencia provisto por la historia, pero esa seguridad puede resultar ilusoria cuando se intenta implementar un esquema que no genera riqueza o empleos. Especialmente elocuente es la forma como se observa y debate la evolución de la economía mexicana: la obsesión con la que se busca recrear un mundo industrial que ya no es rentable. En lugar de ver hacia adelante en aras de construir una economía fundada en el valor agregado, la tecnología y los servicios, todo el discurso público parece obstinado en fabricar productos industriales que ya no generan empleos ni ingresos elevados y que, para colmo, actualmente acaparan economías con costos de mano de obra mucho menores.

La gran pregunta es si pretendemos desarrollar al país elevando los niveles de ingreso de la población y construyendo una economía sólida y próspera con una sociedad más equitativa o, por el contrario, si queremos competir con los salarios más bajos en las industrias más competidas y con menos futuro. Es decir, queremos volver a 1975 o avanzar hacia el 2025. La respuesta parecería obvia, pero eso no es evidente en el debate público actual, las posturas de los políticos o el ánimo de la población.

Si uno observa con distancia los temas que apasionan y obsesionan a los políticos y que proliferan en los medios de comunicación, resalta el hecho de que éstos suelen ser los menos importantes. El país se consume en debates estériles y disputas sobre nimiedades. Al discutir el presupuesto, los legisladores se concentran en cómo van a limitar la deuda de tal o cual estado o cuántas subsecretarías se deben recortar, cuando lo verdaderamente importante es preguntarse por qué tenemos un sistema educativo tan

pobre y malo, no obstante los billones de pesos que se destinan al sector. Las líneas ágata que se le dedican al precio del petróleo sugieren ese afán por no cambiar nada (o, en todo caso, qué tanto hay que apretarse el cinturón de disminuir su precio), en lugar de concentrarse en planteamientos sobre cómo transformar a esa industria para convertirla en puntero de nuestro desarrollo. Los empresarios, por su parte, se desgastan quejándose de los precios de la energía en lugar de pensar en nuevas industrias, o más bien, servicios, cuyo potencial es descomunadamente superior, sin negar por supuesto la importancia de los precios de la energía y de otros servicios públicos clave. Todo mundo parece concentrado en preservar el pasado mientras los temas de fondo, los temas del futuro, están ausentes.

En lo que a la economía respecta, el país está ensimismado. El gran tema que domina y abruma las mentes, así como discurso de la mayoría de empresarios y políticos, es cómo sostener la economía del pasado, es decir, la industria basada en la producción de bienes que hoy se han convertido en meras mercancías. Las economías que hoy son maduras se hicieron ricas porque, además de contar con una estructura legal, una infraestructura física y un sistema educativo de verdad, invirtieron en las llamadas industrias básicas como la electricidad, el acero, la petroquímica y los fertilizantes. Con el paso de los años, otras industrias, además de las básicas, se sumaron a ese mismo concepto, incluyendo la farmacéutica, automotriz, química y más recientemente las computadoras. El problema es que virtualmente todas esas industrias se han globalizado y cualquiera puede competir en ellas, lo que ha tenido el efecto de deprimir los precios internacionales y disminuir su rentabilidad. Mucha de la competencia que hoy representan productores chinos e hindúes, taiwaneses y brasileños se debe a que fabrican estas mercancías industriales (*commodities*) con estructuras de costos menores a la nuestras.

El principal cambio que ha experimentado la economía mundial en las últimas décadas responde al tránsito de la producción basada en la fuerza física a la fundamentada en el conocimiento. El cambio es dramático. Quienes hoy producen bienes como lo hacían sus ancestros décadas o siglos atrás, viven en un mundo donde lo que importa es la administración de las líneas de producción y el uso de la mano de obra por su capacidad física. Seguro que la eficiencia de esas empresas se ha elevado con el tiempo, pero la empresa sigue produciendo lo mismo de una manera muy similar.

En contraste, las empresas cuya característica medular descansa en el uso de la capacidad de raciocinio de su personal, están en otro mundo. Pueden producir los mismos bienes que las empresas que fabrican vidrio o acero a la manera antigua, pero su manera de producir, diseñar, comercializar es del todo distinta. Son compañías que, independientemente de lo que produzcan, ofrecen un servicio y no empresas dedicadas únicamente a la fabricación de alguna mercancía. Las primeras utilizan la tecnología para producir mejor, invierten en ingeniería y diseño, administran sus marcas y comercializan sus productos como si fueran empresas de servicios. Algunas elaboran programas de computación, pero muchas otras siguen en productos industriales, aunque se apartan del todo de los fabricantes tradicionales. La clave de su rentabilidad está en los servicios, no en la fabricación.

La combinación de tecnologías de comunicaciones, diseño, fabricación y comercialización en todo, desde la producción de bienes tradicionales como papel, zapatos o computadoras, pero también *software*, energía o crédito bancario, ha transformado al mundo. La rentabilidad de las empresas que se encuentran en estos campos no se deriva de la producción misma de los bienes, sino del valor agregado que la empresa genera a lo largo de su proceso. Emplean la tecnología para elevar su productividad más allá de lo que puede imaginar cualquier empresa tradicional. En lugar de competir con fabricantes chinos cuya rentabilidad con frecuencia emana de costos básicos como energía o mano de obra, compiten por los servicios adicionales que ofrecen, la innovación, la administración de sus marcas, la comercialización, la logística y el desarrollo de propiedad intelectual. La empresa tradicional invierte en máquinas; la empresa de servicios invierte en conceptos o en los medios para desarrollarlos. Dos empresas pueden vivir una junto a la otra, vender productos similares y, sin embargo, ser muy diferentes: una se dedica, de hecho, a los servicios y es muy rentable, en tanto que la otra fabrica mercancías cuyos márgenes caen de manera acelerada.

La realidad del país, con muchas y muy encomiables excepciones, es una dedicada a sostener, proteger y subsidiar a las empresas que no tienen futuro como creadoras de riqueza o empleos. Basta asomarse al tipo de debate que se presenta en la prensa, por el propio gobierno, el congreso y las convenciones empresariales para advertir un virtual consenso que parece clamar por un retorno forzado hacia el pasado. Se estima que el

proteger lo que existe es la mejor manera de avanzar hacia el futuro, aun y cuando todos reconozcamos la falacia del concepto. De esta manera, se crean impuestos para proteger a la industria del azúcar en vez de transformarla o salvaguardas para proteger industrias viejas en lugar de revolucionar todo el aparato educativo. El futuro está en otro lugar.

En lugar de lamentar la pérdida de empleos, la égida de empresas maquiladoras o la falta de nuevas inversiones, el país debería estar transformándose para hacer posible el nacimiento de una nueva plataforma de desarrollo económico. El punto es muy importante: se puede elevar la productividad de una planta tradicional a niveles estratosféricos y, de todas maneras, no lograr ser competitivos. En un mundo globalizado en el que las mercancías industriales se han vuelto *commodities*, es decir, productos estandarizados, la competitividad no puede derivarse de la fabricación, sino de los servicios que la empresa le pueda agregar. Si la economía moderna depende de las habilidades mentales, lo que se requiere es un sistema educativo volcado hacia el desarrollo de la capacidad de raciocinio, para lo cual el modelo educativo actual no sirve. La propia formación de los maestros choca con lo que demanda la economía del futuro. No es un asunto de dinero, sino de prioridades, énfasis y liderazgo. La única manera de ser competitivo así como generar empleos es desarrollando las habilidades que el trabajo requiere. Por ello, cualquier estrategia de desarrollo que tenga posibilidad de ser exitosa tiene que partir del entrenamiento y la educación en temas como matemáticas y computación, ingeniería y tecnología. En todo caso, los esfuerzos podrían concentrarse en impulsar una educación primaria y secundaria sólida en matemáticas, lenguaje y capacidades analíticas. ¿Cuántos de los egresados de la escuela ni siquiera saben leer o escribir, para no hablar *software*? India, nación de más de un billón de personas, ha logrado educar, con estos criterios y enfoques, a más de cien millones de individuos, varias veces más que la totalidad de nuestra fuerza de trabajo. A la luz de esto, no es difícil explicar el impacto que está teniendo en toda clase de industrias de servicios en todo el mundo.

Por más que muchos empresarios se quejen de la competencia y los políticos se rasguen las vestiduras por los empleos perdidos o las empresas que se encuentran en problemas, lo urgente es concentrarnos en la creación de nuevas oportunidades. Parte de esto tiene que ver con el desarrollo de tecnologías y con evolucionar en la cadena de valor agregado, pero mucho más con todo lo que se dice pero no se hace, como el

cumplimiento de las reglas del juego, la estabilidad macroeconómica y la calidad en la educación. Para esto se requiere reorientar el debate y el discurso político hacia los temas fundamentales y conducir todos los esfuerzos, públicos y privados, a lograr los objetivos. Como argumenta este libro, el éxito dependerá en buena medida de que se creen las condiciones para que las empresas puedan ser competitivas y que éstas se dediquen a lograrlo.

Bibliografía

Barrón, Luis F. y Alain de Remes (coords.) *Crecer y Conservar. Hacia una política ecológica*, México: Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., Miguel Ángel Porrúa, 1996.

Análisis de La Competitividad de México, Instituto Mexicano para la Competitividad, Monterrey, N.L., México: Grupo de Impresores Unidos, SA de CV, 2003.

Diccionario Espasa, Economía y Negocios, Madrid : Arthur Andersen, Espasa Calpe, 1997.

Drucker, Peter, *Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper Business, 1993.

Drucker, Peter, *The Essential Drucker*, New York: Harper Collin, 2001.

Economía Planeta, *Diccionario Enciclopédico*, Barcelona: Planeta ,1980.

Elster, John, *The Cement of Society: A Study of Social Order*, New York: Cambridge University Press 1995.

Krugman, Paul, *The Age of Diminished Expectations: U.S. Economic Policy in the 1990's*, Cambridge: MIT Press, 1990.

Lester, Richard, *The Productive Edge*, New York: Norton and Company Inc., 1998.

Porter, Michael, *Competitive Strategy*, New York: The Free Press, 1980.

Rifkin, Jeremy, *La era del acceso: La revolución de la nueva economía*, Barcelona: Paidós, 2000.

Shumpeter, Joseph, *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York: Harper, 1975.

Ibarra, Dario, “Las pensiones del IMSS, ¿manzana de la discordia?”, *Milenio*, 19 de octubre 2003 y “Las pensiones, un futuro incierto”, *El Universal*, 3 de septiembre 2002.

Rubio, Luis, (et al.), *A la puerta de la ley: el Estado de Derecho en México*, México: Cal y Arena, Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., 1994.

Smith, Adam, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Vol. 1, Indianapolis: Ed. Liberty Classics, 1981.

Valdes, Luigi, *La Re-evolución empresarial del siglo XXI*, Colombia: Grupo Editorial Norma, 2002.

Williamson, Oliver E., “The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead”, en *Journal of Economic Literature*, Vol. XXXVIII (septiembre, 2000).

Proyecciones de la población de México, 2000-2050, Consejo Nacional de Población, www.conapo.gob.mx

