

Productividad empresarial: Una agenda inmediata en Ecuador

Ec. Santiago García Álvarez*

1. Introducción

La productividad es, sin duda, una de las principales preocupaciones que actualmente tiene el país, no solo para hacer frente los retos que impone la dolarización, sino como un objetivo legítimo de mediano y largo plazo, dentro de una estrategia de desarrollo sostenible. De tal forma que ahora se hace indispensable determinar los mecanismos, acciones y compromisos que de manera conjunta puedan establecer el Estado y la sociedad ecuatoriana para elevar los niveles de productividad en el Ecuador.

Precisamente, esta temática se aborda en el presente artículo, con énfasis en la productividad de las empresas, ya que tal como lo advierte Michael Porter, éstas son las que compiten en los mercados internacionales, no los estados. Por lo tanto, las empresas están obligadas a mejorar su nivel competitivo con apoyo del Estado.

Los cambios en el llamado "ambiente de negocios" son una condición necesaria pero no suficiente para empujar al sector productivo ecuatoriano, por lo que el Estado debería financiar la innovación empresarial, es decir pagar la eficiencia¹. Esto es proporcionar recursos para quienes mejoren sus niveles de competitividad expresados por innovación, mejoras en la calidad y la productividad.

* Profesor Auxiliar de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central del Ecuador.

1 El concepto que actualmente se discute dentro de las políticas de reconversión industrial dentro de los países en desarrollo se refiere a la necesidad de "subsidiar" la eficiencia y no los costos. Ver UNCTAD, Agenda Positiva y otros documentos relacionados.

2. Productividad, administración para la productividad y la innovación

La productividad se mide a través de la relación entre el producto obtenido y la cantidad del recurso utilizado, así por ejemplo, la productividad del trabajo está dada por la cantidad de producto realizado por unidad de trabajo utilizada en la producción.

Para Masao Akiba², la Administración no debe preocuparse tanto de la medición de la productividad, sino de su mejoramiento. Desde el punto de vista de la medición de la productividad, ésta se expresa como la salida (producto) por unidad de entrada (mano de obra, equipos y materiales). La llamada "productividad física" puede tomar las formas de "productividad de mano de obra", "productividad de equipo" y "productividad de los materiales", pues cada uno de estos recursos tienen diferentes unidades de medición, por lo que deben considerarse de manera individual. En la medida que los recursos no están separados entre sí, se hace necesario hablar de "productividad total" a valores económicos, que

relaciona la salida monetaria, por ejemplo, valor de las ventas, con la sumatoria de costos de mano de obra, equipos y materiales.

De allí que, según Akiba, "la productividad es esencialmente la medida de la capacidad productiva de una organización... la Administración de Productividad Total toma el reto de mejorar la productividad en vez de solo medirla. Por tanto en este tipo de administración no podemos ver qué está pasando dentro del proceso de producción solo porque sea difícil hacerlo. Debemos analizar el proceso mismo de producción y decidir cuánto tenemos que mejorar las capacidades"³.

De otro lado, Michael Porter afirma que la "única medida adecuada de la competitividad", es la productividad la cual influye de manera determinante sobre el estándar de vida, niveles de salario y ganancias sobre el capital invertido. En este orden de ideas, la ventaja competitiva es una función de la eficiencia lograda por las empresas para administrar su sistema de valor y conducirlo precisamente hacia una mayor incorporación de valor en el producto final ofrecido.

La innovación juega un papel central al interior de la "nueva economía del conocimiento". A ni-

Tabla No. 1: Tipos de innovación

Innovación de producto	Producto tecnológicamente nuevo	Producto tecnológicamente nuevo producto cuyas características y/o usos difieren significativamente de productos previamente elaborados. pueden basarse en la combinación de tecnologías existentes para nuevos usos, o pueden derivarse del uso de nuevos conocimientos.
	Producto tecnológicamente mejorado	Producto tecnológicamente mejorado producto existente cuyo desempeño ha sido significativamente mejorado o al cual le ha sido incorporado un nuevo avance. Un simple producto puede mejorarse (en términos de mejor desempeño o menor costo)
Innovación tecnológica de proceso		Adopción de métodos de producción nuevos o significativamente mejorados. Estos métodos pueden requerir cambios en el equipamiento, u organización de la producción, o una combinación de éstos cambios, y puede derivarse del uso de nuevo conocimiento.

Fuente: Elaborado con base en OCDE [1997; Cap. 3]

2 Ver: Masao Akiba, "¿Qué es la Administración PT?", en Productividad Total, Nueva ciencia en la administración, teoría, práctica y casos exitosos", Manuel Vanegas (adaptación al español), México, Ediciones Castillo, 1997

3 Ídem, p. 18

vel micro (al interior de las empresas) es considerada como el factor que mejora la capacidad de una empresa para absorber y aprovechar nuevos conocimientos de todo tipo, no sólo de tipo tecnológico. Por tanto, la innovación conduce a la eficiencia, ya sea a través de la fabricación de un producto dado con menores recursos (esto es, menores costos), o la elaboración de nuevos o mejores productos.

Se debe señalar que cualquier innovación también lleva implícito un cierto nivel de riesgo, mientras más alta es la innovación en términos tecnológicos más riesgo, y viceversa, para el caso de la adaptación tecnológica.

Innovación con bajo riesgo

- Nuevos modelos
- Diferenciación de producto
- Adopción lenta de procesos conocidos
- Mejoras técnicas mínimas

En general, la innovación puede tener dos componentes: (i) la mejora de procesos o, (ii) la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado. El Libro Verde de la Innovación señala: "la innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad"⁴.

La innovación no es lo mismo que invención, como muchas veces se confunde: Se conoce como invención al incremento en el conjunto del total del conocimiento tecnológico de

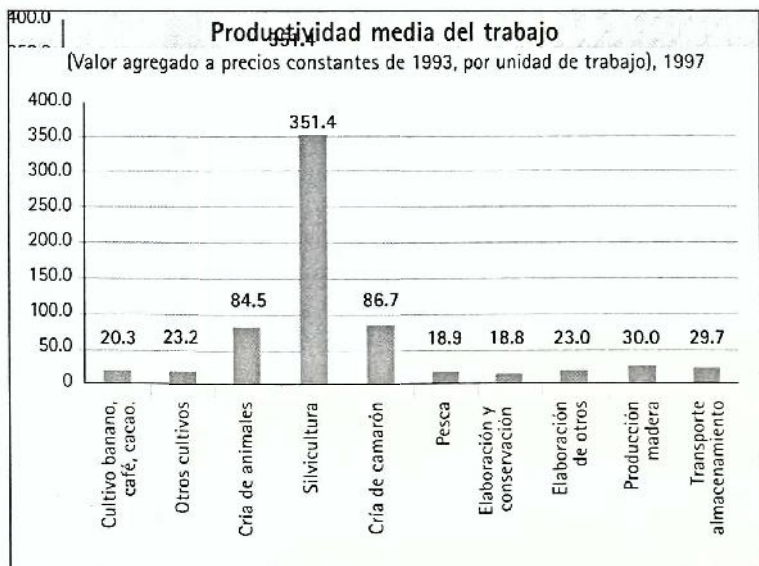
una sociedad dada, pero no todas las invenciones son susceptibles de tener un uso práctico e incorporarse y convertirse en como tecnologías en el proceso de producción. Por tanto, la invención y la innovación son complementarias, aunque no de manera perfecta.

Toda esta conceptualización es útil para el argumento planteado de "pagar" o financiar la productividad basada en la innovación, entendida en los términos que se aprecian de mejor manera en la Tabla 1.

3. Cifras de productividad en Ecuador

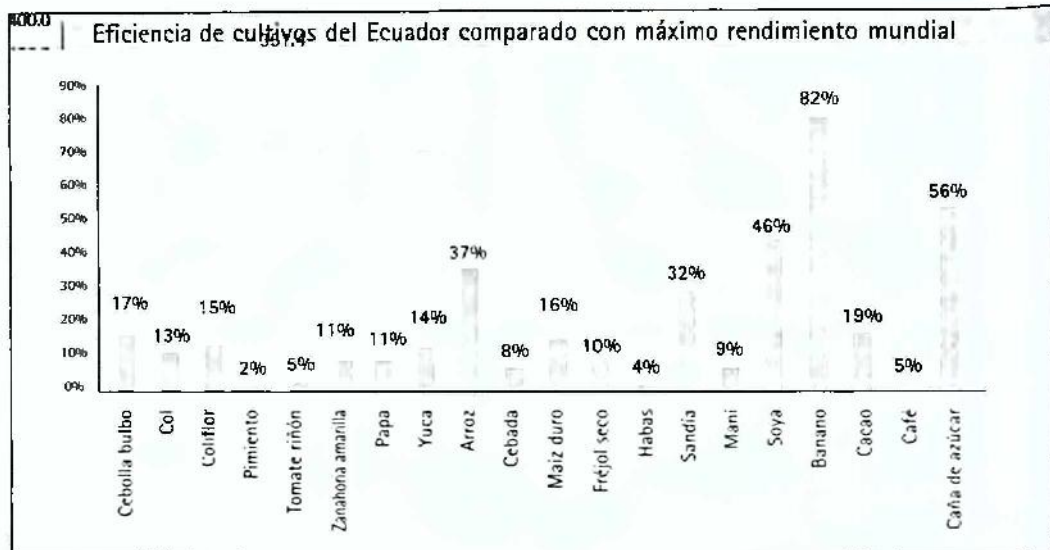
Lamentablemente en el caso del Ecuador, los niveles de productividad son bajos en comparación con el promedio del resto de países latinoamericanos. Existen pocos sectores con productividad aceptable.

En el gráfico No. 1, se puede apreciar un conjunto de ramas productivas con un mejor nivel de productividad media del trabajo, de una muestra de 40 ramas, según un estudio del Banco Central⁵. Se destacan la silvicultura, cría de



4 Unión Europea 1995

5 Banco Central del Ecuador, Diagnóstico y Política Económica para elevar la productividad, 2003



Fuente: FAO- INEC -MAG (SICA) Elaboración: Econ. Jaime Calles

animales, cría de camarón, productos de la madera y elaboración de otros productos alimenticios banano.

En el ámbito sectorial, según cifras disponibles sobre el Porcentaje de Eficiencia Productiva, el cual compara la información obtenida en el III Censo Agropecuario Nacional con la información publicada por la FAO, se seleccionaron 20 productos que tienen información comparable. En promedio el porcentaje de eficiencia para los 20 cultivos seleccionados comparados con el máximo mundial es de 21%, es decir que en el Ecuador se produce apenas 1 de cada 5 posibles. Al comparar con el promedio mundial el porcentaje de eficiencia asciende a 54%, esto indica que se podría prácticamente duplicar la producción por hectárea y apenas se alcanzaría los promedios mundiales.

La mayor eficiencia se encuentra banano con 82% respecto al máximo y 119% respecto al promedio mundial. El porcentaje de eficiencia más bajo está en pimiento y tomate riñón con 2% y 5% respectivamente.

4. Ambiente de negocios: condición necesaria pero no suficiente para la productividad

Tal como se mencionó anteriormente, las empresas son las llamadas a competir en los mercados sobre la base de su capacidad de ser eficientes (reducción de costos reales), pero dicha capacidad va a estar influenciada por lo que se denomina "ambiente de negocios", o contexto económico, social y político en el que deben desenvolverse.

Este "ambiente de negocios" se expresaría en tres elementos básicos:

1. Entorno macroeconómico reflejado a su vez en los "indicadores fundamentales" como inflación, déficit o superávit fiscal, desempleo, etc.;
2. Disponibilidad de infraestructura física y recursos humanos; y,
3. Gobernabilidad política.

Ahora, si partimos del hecho irrefutable de que las empresas deben enfrentar un ambiente

Tabla No. 2

AMBIENTE EXTERNO	Mercados	Diversificación de las necesidades del cliente, disminución de los ciclos de vida útil de los productos, necesidad de una respuesta instantánea a las demandas, tendencia a la calidad más alta y precios más bajos.
	Tecnología	Innovaciones en la electrónica, extrema sofisticación de las técnicas de maquinado, diseminación de la automatización, redes de comunicación en áreas extensas y la sofisticación cada vez mayor de los sistemas de información.
	Compañías	Cambios en las condiciones económicas domésticas y mundiales, competencia más severa en calidad y precios, competencia más intensa en el desarrollo de nuevos productos, aumento en la entrada de compañías de otras industrias.
AMBIENTE INTERNO	Plantas Productivas	Aumento en la mecanización y automatización de operaciones tales como maquinado, transportación, almacenamiento e inspección, niveles más altos de organización de los lugares de trabajo; cambios en las actitudes de los empleados, requerimiento para la reducción de la mano de obra.
	Sistemas	Establecimiento de sistemas sofisticados para la toma de decisiones e información, extensión del alcance en los sistemas de administración, adelantos en el procesamiento de datos y equipos de comunicaciones, aceleración del ciclo de instrucciones y resultados.

FUENTE: Tomado de Masao Akiba, Op. Cit, p. 14

de negocios extremadamente dinámicos, tal como se puede apreciar en la Tabla 2, entonces, la pregunta es o debería ser: ¿cuáles son los programas y acciones que el país estaría en capacidad de implementar para el mejoramiento substancial de la capacidad de competir de la empresa privada, mucho más si se toma en cuenta el modelo monetario rígido de la dolarización? (Tabla 2).

La respuesta a esta inquietud no es simple, tal como se presenta el debate nacional, pues aparecerían dos posiciones, de un lado, aquellos que creen que sin estabilidad macroeconómica no es posible construir un esquema de apoyo al sector empresarial, pues todo esfuerzo sería vano. Este enfoque está muy extendido en esferas gubernamentales y en algunos dirigentes empresariales cuyo reclamo se profundiza en aspectos como la existencia de tasas de interés muy elevadas y excesivos gastos gubernamentales. De otro lado, aquellos que creemos que la estabilidad económica es necesaria pero no suficiente para la productividad empresarial, La intención no sería provocar un debate "hueco" o

en el vacío, ni pretender acercarse a uno u otro extremo, por el contrario, proponer algunas ideas básicas sustentadas en dos elementos: de por una parte, una óptica estratégica basada en el "second best" y, por otra, pensando que la creación de la riqueza no está en el Estado sino en la empresa privada.

¿Por qué un "second best" o segunda mejor opción?: debido a que el mejoramiento del "ambiente de negocios", es decir el contexto económico, político y social que influye en los negocios, responde a una visión proceso de largo aliento, tal como lo muestra la experiencia no solo de Ecuador, sino de la mayoría de los países latinoamericanos, los cuales han estado inmersos en procesos de estabilización y ajuste estructural desde los años 80. Aunque la estabilidad es una condición necesaria, no es suficiente si se quiere lograr un crecimiento sostenido. Este hecho quedó demostrado en Argentina que durante casi una década tuvo índices macroeconómicos estables pero que al no lograr un crecimiento real desembocó en una grave crisis económica.

5. Acciones para la productividad empresarial

La productividad empresarial, como objetivo estratégico para el país, enfrenta muchas limitaciones, siendo la más importante la propia capacidad actual que tiene el sector privado para innovar la falta de recursos y la baja cultura de innovación generan un círculo vicioso que afectan a la productividad empresarial.

Una estrategia para romper este círculo vicioso sería: iniciar una política nacional para la búsqueda de mayor productividad, vía eficiencia productiva, basados en la innovación, para lo cual el Estado debe poner recursos que faciliten esta innovación.

Los mecanismos puntuales de apoyo a la productividad podrían ser:

- Crear un FONDO DE APOYO INTERNO A LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD, conducente a la atención de por lo menos 3 mil empresas ecuatorianas de los sectores de alta y mediana productividad. La entrega de recursos debe ser contra resultados cuantificables de elevación de la calidad y/o productividad en las empresas beneficiadas.
- Crear una PLATAFORMA INSTITUCIONAL DE PROVISIÓN DE SERVICIOS A LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD con la participación del Estado, universidades, Corporación de Calidad Total, centros académicos y de investigación, Agencias de Desarrollo Empresarial, ONG's, firmas consultoras especializadas, bajo la coordinación técnica del Sistema Ecuatoriano de la Calidad.
- Ejecutar el "PROGRAMA DE EXTENSIÓN DE SERVICIOS AL SECTOR EMPRESARIAL", con las universidades del país, en las carreras relacionadas, como parte de los requisitos de graduación sin presentación de tesis.

Todas estas acciones nos podrían llevar a nuevo "estadio" del desarrollo nacional, mucho más

sustentable y firme, con capacidad de enfrentar los retos de la internacionalización de la economía mundial.

La estrategia anteriormente esbozada no podría ser indiscriminada, por el contrario, con un fuerte énfasis en sectores estratégicos, fundamentados en su capacidad de respuesta a la innovación, grado de incorporación de valor agregado y capacidad de exportación.



En el Cuadro No. 1 se puede apreciar los sectores que podrían ser definidos como prioritarios en materia de apoyo inmediato.

6. A manera de síntesis

El esquema monetario de la dolarización vigente desde marzo de 2000 ha puesto en una marcha "contrarreloj" al país, en tanto y en cuanto, debe adaptarse a este modelo rígido que ha "pulverizado" la otrora llamada "ventaja de competitividad cambiaria" por la devaluación, y que ha puesto en la superficie una serie de limitaciones y distorsiones en el llamado ambiente de negocios.

Aunque se repite con insistencia que la verdadera competitividad se encuentra en la productividad, en el período pos dolarización, la política económica se ha centrado en el logro de la estabilización macroeconómica, condición indispensable, pero no suficiente para la productividad empresarial.

Cuadro No. 1. SECTORES DE ALTA PRODUCTIVIDAD

- Silvicultura, extracción, producción y elaboración de productos de madera
- Cría de camarón, cría de otros animales, producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos, así como la elaboración y conservación de pescado y productos de pescado.
- "Otros productos alimenticios", relacionada con la elaboración de café elaborado y los productos de la conservación de carne, sopas, vegetales y frutas. El comercio (al por mayor y menor), y las actividades de transporte y almacenamiento, también son actividades de alta productividad relativa.
- Cultivo de banano, café y cacao, es otro segmento relativamente más productivo dentro la economía ecuatoriana .

SECTORES CON PRODUCTIVIDAD RELATIVA MEDIA

- Flores, cereales, y otros productos agrícolas, y la pesca.
- Industrias alimenticias como la elaboración y conservación de camarón, la elaboración de cacao, chocolate, productos de confitería, bebidas, productos lácteos, aceites y grasas.

FUENTE: Banco Central del Ecuador, Diagnóstico y Política Económica para elevar la productividad, 2003

Si las empresas son las que compiten en los mercados, no los estados, y si la reconversión productiva necesaria para el desarrollo del país, bajo un enfoque estratégico de "pagar" la innovación, no los costos, entonces, hay opciones que pasan por una actitud "activa" del Estado para promocionar la productividad empresarial.

Las acciones específicas desde el Estado deberían encaminarse a la creación de un "fondo pro productividad empresarial", la estructuración una red institucional eficiente y descentralizada de atención a las empresas y capacitación de los recursos humanos.