



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
MICROECONOMIA- PROF. VIVIANA LEONARDI

APUNTE DE CÁTEDRA

INDICE

- I. Conceptos teóricos para analizar el ambiente competitivo de las empresas
 - I.1 El paradigma Estructura-Conducta-Desempeño
 - I.2 Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter
- II. El concepto de competitividad

I- CONCEPTOS TEÓRICOS PARA ANALIZAR EL AMBIENTE COMPETITIVO DE LAS EMPRESAS

El análisis competitivo de la industria puede considerarse como un proceso ordenado que intenta captar los factores estructurales y las conductas de los competidores más significativos, lo cual define las perspectivas de rentabilidad de una industria a largo plazo. Diferentes metodologías pueden emplearse para llevar a cabo dicho análisis, dos de ellas constituye el centro de atención en este apunte:

- El paradigma “Estructura-Conducta-Desempeño”
- El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter

I.1 EL PARADIGMA ESTRUCTURA-CONDUCTA-DESEMPEÑO

El paradigma estructura-conducta-desempeño (ECD), cuya paternidad se le atribuye a Mason (1939 citado en Dichiara 2005:6), es un esquema teórico para el análisis del funcionamiento de los mercados. La esencia de este esquema consiste en que hay ciertas características de los mercados (estructura) que hacen que las firmas que allí operan se comporten de cierta forma (conducta). Y que, por su parte, el comportamiento agregado de las empresas llevará a un determinado conjunto de “resultados de mercado” (desempeño) que pueden entenderse como indicadores de su funcionamiento en términos del bienestar de los consumidores del bien o servicio en cuestión.

Este enfoque comenzó a ser formulado de un modo explícito en la década del '30 y fue objeto de numerosas críticas. La estructura de mercado aparece en este esquema con una significativa importancia ya que, según el paradigma, los precios, el nivel de producción, los costos y los beneficios que se alcanzan en un mercado específico (elementos del desempeño) dependen de las decisiones tomadas por las firmas (conducta) y que estas, a su vez, reflejan el margen de autonomía que “el ambiente competitivo” (estructura) les concede. Los rasgos de la estructura pueden ser entonces concebidos como los “fundamentos” que determinan con cuánta intensidad se verán estimuladas las firmas a competir entre sí, en particular en lo que hace a los precios de sus productos. Esto implica que la clave para comprender y predecir el desempeño de un mercado (por ejemplo, el nivel de márgenes) se encuentra, según este enfoque, en el estudio de los rasgos de su estructura. Esto contrasta con otras corrientes de opinión para la que las conductas de las firmas

reflejan sus peculiaridades históricas e individuales y, por ende, no pueden ser completamente explicadas por el ambiente (exógeno) de mercado.

Un modo de visualizar el significado de este esquema conceptual es concebir las teorías de la competencia perfecta y de monopolio como representaciones de las dos configuraciones extremas de ECD, donde la estructura queda definida de un modo simple por el número de firmas y el nivel de las barreras a la entrada y el desempeño en términos de la rentabilidad en el largo plazo. Lo que postula el paradigma de ECD es que, partiendo de la estructura de mercado competitiva, una disminución en el número de firmas activas en el mercado (un movimiento a lo largo del espectro hacia estructuras cada vez menos competitivas), conduce a niveles de rentabilidad crecientemente superiores al “normal”.

Antes de pasar a las cuestiones medulares, conviene precisar el foco teórico en torno del cual giran los conceptos de estructura, conducta, desempeño así como las interacciones que los ligan. La noción de **industria** ubica el énfasis en la comunidad de los oferentes de un bien o servicio dado, que ofrecen productos o servicios que son sustitutos cercanos unos de otros. El término mercado, por su parte, pone el acento en una necesidad específica de los compradores e involucra a todos los bienes y servicios que concurren a su satisfacción. Por ejemplo, la oferta de cerveza y la de bebidas gaseosas sin alcohol constituyen dos industrias diferenciadas mientras que, desde el punto de la demanda de bebidas de la población joven en su conjunto, forman parte de un mismo mercado. Lo que hay que poner de relieve aquí es que los tres conceptos que integran el esquema ECD y las hipótesis acerca de sus interrelaciones tienen como punto de partida el mercado y no la industria.

Comprender el paradigma E-C-D significa vislumbrar qué se entiende por estructura, por conducta y por desempeño de mercado; qué elementos se incluyen en cada una de estas categorías y cómo se articulan la estructura, las conductas y el desempeño entre sí.

A continuación se describen los elementos constitutivos del paradigma E-C-D.

ESTRUCTURA

La estructura describe el ambiente económico en el que operan las firmas de un mercado dado. Se consideran como estructurales a aquellos elementos sobre los que las firmas tienen poco control y que, por lo tanto, imponen restricciones sobre sus decisiones.

Con todo, suele decirse que los elementos de la estructura son a su vez determinados por factores que resultan exógenos no ya respecto de las firmas sino respecto del propio mercado. Estos factores son denominados “condiciones básicas” y se refieren por ejemplo al marco regulatorio, a los determinantes básicos de la demanda (gustos, ingreso de los consumidores, elasticidad, etc.) y a las pautas tecnológicas que las firmas deben considerar como difícilmente modificables en el corto y mediano plazo (tamaño de planta, composición factorial, etc.).

La **estructura de mercado** hace referencia a factores tales como:

- el número de empresas que compiten en un mercado
- el tamaño relativo de las empresas (concentración)
- las condiciones tecnológicas y de costos
- las condiciones de demanda
- la factibilidad con que las empresas pueden entrar o salir de la industria
- diferenciación del producto

Los distintos mercados tienen **distintas estructuras** y estas estructuras afectan a las decisiones que tomarán los directivos. Se verán ahora las principales variables estructurales que afectan las decisiones futuras.

(a) **TAMAÑO DE LA EMPRESA:** no es sorprendente que algunas empresas son más grandes que otras. Ej. *General Motors* es la mayor empresa de la industria de automóviles y componentes del automóvil, con ventas de aproximadamente 196.000 millones de dólares. Sin embargo, la mayor empresa del mobiliario es Leggett & Platt, con ventas de tan solo 4.400 millones de dólares. Algunas industrias generan de forma natural empresas más grandes que otras industrias.

Concentración de la industria: algunas industrias están dominadas por unas pocas empresas, mientras que otras se componen de muchas empresas pequeñas. Esta cuestión es importante porque las decisiones óptimas del directivo con poca competencia de otras empresas en la industria diferirán de las de un directivo que trabaja en una industria en la que hay muchas empresas.

Indicadores de la concentración de una industria

Las *ratios de concentración* miden qué proporción de la producción total de una industria es fabricada por las empresas más grandes de dicha industria.

- **Ratio de concentración de cuatro empresas (C_4):** es utilizado muy frecuentemente. Es la proporción de las ventas totales de la industria generada por las cuatro mayores empresas de la industria. Sean S_1, S_2, S_3, S_4 , las ventas de las cuatro mayores empresas de una industria y S_T las ventas totales de todas las empresas de la industria. La ratio de concentración 4 viene dada por

$$C_4 = \frac{V_1 + V_2 + V_3 + V_4}{V_T}$$

donde C_4 es la suma de las cuotas de mercado de las cuatro primeras empresas;

V_T : son las ventas totales de todas las empresas en el mercado.

$V_1 \dots V_4$: ventas de las cuatro empresa que poseen mayor participación en el mercado.

Cuando una industria está compuesta por un número muy elevado de empresas y cada una es muy pequeña esta ratio se aproxima a cero. Cuando cuatro o menos empresas fabrican toda la producción de una industria, la ratio es igual a 1.

Cuanto más se aproxime esta ratio a cero menos concentrada estará la industria, cuanto más se aproxime a 1, más concentrada estará.

Ejemplo: Suponga que una industria está compuesta por seis empresas. Cuatro tienen unas ventas de \$10.000.000 cada una y dos tienen \$5.000.000 cada una. ¿Cuál es la ratio de concentración de cuatro empresas para esta industria?

Las ventas totales de la industria son $S_T = \$50.000.000$. Las ventas de las cuatro primeras empresas

$$\text{son } V_1 + V_2 + V_3 + V_4 = \$40.000.000$$

Por lo tanto, la ratio de concentración de cuatro empresas es:

$$C_4 = \frac{40.000.000}{50.000.000} = 0.80$$

Esto significa que las cuatro empresas más grandes de la industria acaparan el 80% de la producción total de la industria.

Las ratios de concentración de cuatro empresas se aproximan a **cero** en los mercados en los que hay muchos vendedores, lo que provoca una **gran competencia** entre los productores para poder

vender a los consumidores. La industria con **ratios de concentración** de cuatro empresas próximas a **1**, indican mercados en los que **hay poca competencia** entre productores para vender a los consumidores.

Este indicador de cuatro empresas se calcula partiendo de una definición del mercado de productos que excluye las importaciones. Es decir, no se tiene en cuenta el grado de penetración de las empresas extranjeras en los mercados nacionales lo cual se sobreestima el auténtico grado de concentración en las industrias en las que un significativo número de productores extranjeros atiende el mercado. Ej. la industria cervecera estadounidense, según este indicador, acapara el 90% de las ventas de la industria pero no tiene en cuenta la cerveza fabricada en México, Canadá, Europa, Australia y Asia.

Así como se calcula el índice C_4 también puede calcularse el C_3 , C_5 y C_6 , etc.

Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH). El índice se calcula elevando al cuadrado la cuota de mercado que cada empresa posee y sumando esas cantidades. Los resultados van desde cerca a 0 (competencia perfecta) a 10.000 (control monopolístico). Es decir: el índice es la suma de la fracción del mercado al cuadrado de las n empresas que lo componen.

Por ejemplo, considérese un monopolio que controle la totalidad (100%) del mercado. 100 elevado al cuadrado (100^2) es 10.000, dando un índice de 10 mil. Dos empresas que compartan igualmente el mercado: 50% del mercado cada una: 50^2 es 2.500 cada una. Sumando esas cantidades nos da un índice de 5 mil. Cuatro empresas con control del mercado de 30%, 30%, 20% y 20% respectivamente nos da $30^2 + 30^2 + 20^2 + 20^2 = 2600$.

$$H = \sum_{i=1}^N s_i^2$$

Michael Parkin (2006) considera que un valor del índice mayor a 1.800 releja una concentración moderada de mercado. Valores del índice entre 1.000 y 1.800 releja que el mercado tiene características de competencia monopolística, mientras que cuando el valor es menor a 1.000 hay elevada competencia¹.

(b) **TECNOLOGÍA**

Las industrias difieren en cuanto a las tecnologías utilizadas para fabricar bienes y servicios. Algunas son intensivas en trabajo –necesitan mucha mano de obra-, otras son intensivas en capital –necesitan muchas máquinas, equipos, fábricas-. Estas generan diferencias en las técnicas productivas de las distintas industrias. Ej. la industria de la refinación de petróleo las empresas utilizan 1 trabajador cada millón de dólares de ventas. La industria cervecera 17 trabajadores por cada millón de dólares de ventas. También es importante la tecnología dentro de una industria dada. En algunas industrias algunas empresas tienen acceso a la misma tecnología y por lo tanto tienen

¹ En el sistema legal de EE. UU. se considera que índices de entre 1000 y 1500 puntos reflejan una concentración de mercado moderada. Sobre 2500 puntos se considera que el mercado es demasiado concentrado (Andrew, Chin, 2010). Fusiones y adquisiciones que aumenten el índice por sobre 100 puntos posibilitan en principio una investigación “anti trust” por parte de las autoridades.

En la Unión Europea la preocupación es no tanto -en el caso de adquisiciones o uniones de empresas- con el valor absoluto del índice después de la propuesta unión sino más bien con el porcentaje de cambio (Delta) en el mismo⁴ desde este punto de vista: “es improbable que la Comisión Europea encuentre problemas de competencia horizontal en una concentración que dé lugar a un IHH de entre 1000 y 2000 y a un delta inferior a 250, o en una concentración que arroje un IHH superior a 2000 y un delta inferior a 150, salvo que se den circunstancias especiales...”

estructuras de costos análogas. En otras industrias, uno o dos empresas disponen de un tecnología de la que no disponen las demás. De manera que tienen ventaja sobre las demás y dominarán por completo la industria.

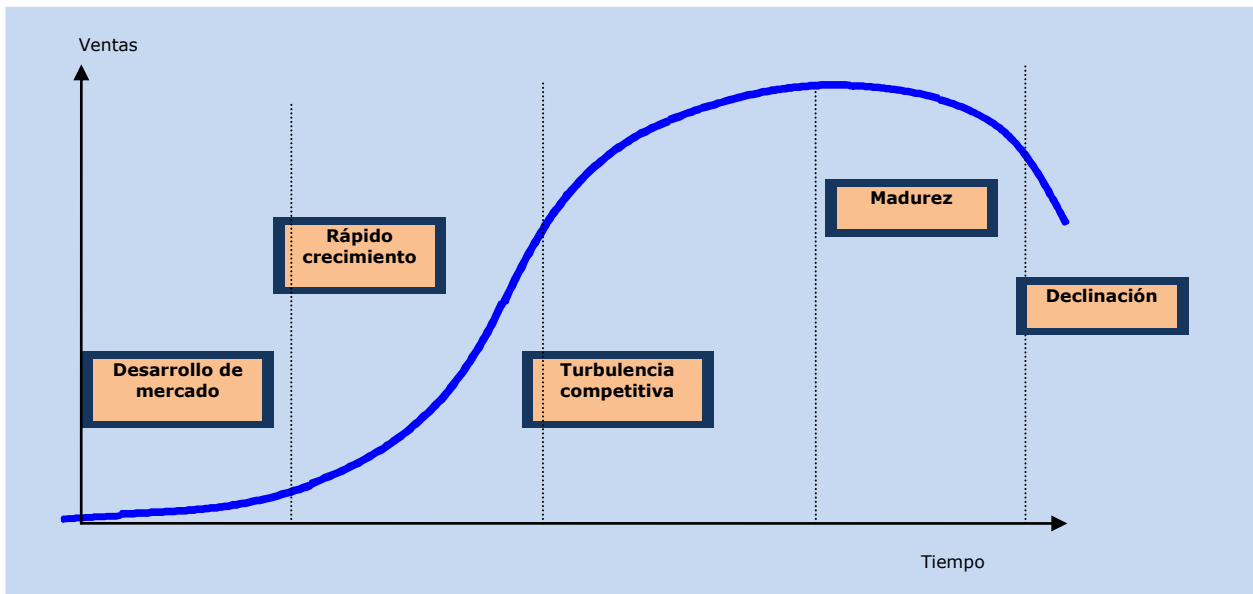
(c) CONDICIONES DE DEMANDA Y DEL MERCADO

En aquellas industrias con una demanda reducida el mercado solo puede albergar a pocas empresas. Si la industria tiene una gran demanda entonces se requieren muchas empresas para satisfacerla. ***La demanda del mercado afecta las decisiones de los directivos de una empresa.*** El tamaño de la demanda de un producto está relacionado con el “ciclo de vida del producto”. El concepto de ciclo de vida ayuda a identificar parte del comportamiento esperado de las ventas. Son pocos los productos que recién lanzados al mercado tienen un nivel constante de ventas. La mayoría responde a un comportamiento variable que responde a un proceso de cuatro etapas (ver figura 1).

- ✓ **Desarrollo de mercado:** el producto se crea y se pone en marcha, en este período el crecimiento de las ventas es lento. No hay utilidades en esta etapa dado los elevados gastos en que incurren para la inserción del producto.
- ✓ **Rápido crecimiento:** período de rápida expansión de las ventas en el mercado y mejora en los beneficios de la empresa.
- ✓ **Turbulencia competitiva:** es la edad adulta del producto, período en que se frena el crecimiento de las ventas porque a esta altura muchos productos competitivos y nuevas tecnologías han hecho su aparición, o simplemente, el público se ha cansado del producto y se ha trasladado a otros. Aumenta la competencia por lo cual las utilidades se estabilizan o bajan.
- ✓ **Madurez:** en este período las ventas muestran una curva descendente y se erosionan las utilidades.
- ✓ **Declinación:** descienden las ventas y la rentabilidad rápidamente. Puede ocurrir por cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, nuevos productos en el mercado u otras modificaciones en el contexto. La atención debe estar puesta en una salida planificada y la sustitución por otros productos de la cartera.

El análisis del ciclo de vida permitirá conocer si se está ante un mercado en expansión o en decadencia o si está el producto o servicio creando un nuevo sector. Entender en qué etapa está cada producto ayudará a enfocar mejor los esfuerzos de marketing.

Figura 1: Ciclo de Vida del Producto



Fuente: Kotler (2001)

La información que tienen los consumidores también tiende a variar en función del mercado. Ej. Es más fácil encontrar un pasaje de avión más barato para un vuelo de Washington a Los Angeles – llamar a una agencia de viajes o navegar por Internet para ver los distintos precios- que obtener información sobre un buen auto usado -el consumidor deberá negociar el precio y asegurarse de la calidad del auto-. ***Las decisiones de los directivos de una empresa varían en función de la cantidad de información disponible en el mercado.***

La elasticidad de la demanda de los productos es distinta en cada industria. Además la elasticidad de la demanda de un producto suele ser distinta de la elasticidad de la demanda de mercado de dicho producto. Ej. la demanda de una marca concreta del producto (Seven up) será más elástica que la demanda de un grupo de productos en general (gaseosas). Cuando no hay sustitutos cercanos para el producto de una determinada empresa la elasticidad de la demanda del producto será igual a la elasticidad de demanda del mercado del grupo de productos (hay un solo producto en el mercado).

Un indicador de la elasticidad de la demanda de un producto en la industria respecto al producto de una empresa en particular es el ***índice de Rothschild***. Este indicador indica la sensibilidad al precio de un grupo de productos en conjunto respecto a la sensibilidad de la cantidad demandada de una única empresa ante una variación de su precio.

$$R_T = \frac{E_T}{E_F}$$

E_T = elasticidad de demanda del mercado total

E_F = elasticidad de la demanda del producto de una empresa en concreto.

El índice adopta valores entre 0 y 1.

- Cuando vale 1 la empresa individual tiene una curva de demanda que tiene la misma sensibilidad al precio que la curva de demanda del mercado.
- Cuando se aproxima a cero, la elasticidad de la demanda del producto de una empresa en concreto es mucho mayor (en valor absoluto) que la elasticidad de la demanda del mercado. La cantidad demandada del producto de una empresa en concreto es más sensible a un incremento del precio que la sensibilidad de la industria en su conjunto. Entonces, cuando $R_T < 1$, un incremento del 10% del precio del producto de una empresa reducirá la cantidad demandada del producto de dicha empresa en más de lo que reduciría la cantidad demandada total en la industria si todas las empresas de la industria hubieran elevado sus precios en un 10%.

(d) POTENCIAL DE ENTRADA

En algunas industrias es relativamente fácil que una empresa entre al mercado, en otras es más difícil. Las decisiones óptimas de una empresa dependerán de la facilidad con la que puedan entrar nuevas empresas al mercado.

Existen numerosas **barreras de entrada** que dificultan a otras empresas entrar al mercado. Estas barreras pueden ser naturales o legales, entre las que se pueden mencionar:

- Una potencial barrera es el costo explícito de entrar en una industria, como los requisitos de capital.
- Otras son las patentes que otorgan a sus titulares el derecho exclusivo de vender sus productos durante determinado período de tiempo.
- Las economías de escala. Si otras empresas intentaran entrar, no serían capaces de generar el volumen necesario para disfrutar los menores costos medios derivados de las economías de escala.
- Acceso a los canales de distribución.
- Grado de integración vertical
- Diferenciación de productos

(b) BARRERAS DE SALIDA

Las barreras de salida hacen referencia al costo de abandonar una industria. Una barrera de salida muy elevada contribuye enormemente al deterioro del atractivo de la industria en los mercados maduros y declinantes.

Algunos factores tangibles que no contribuyen a facilitar la salida son:

- Activos especializados
- Elevados costos fijos de entrada
- Interrelaciones estratégicas y entre otros negocios y diferentes áreas

No sólo determinados factores tangibles son los que no contribuyen a facilitar la salida, a veces las barreras emocionales resultan aún más importantes, así como las restricciones gubernamentales y sociales.

Michael Porter (1992) desarrolla una matriz de dos por dos en la que se analizan, según el tipo de barreras, las características de las utilidades que pueden alcanzar las empresas y los niveles de riesgo (o inestabilidad) para las inversiones en dichos mercados.

Barreras de salida

		Bajas	Altas
Barreras de entrada	Bajas	Baja rentabilidad con poco riesgo (estable)	Ingresos bajos y riesgosos (Inestables)
	Altas	Alta rentabilidad con poco riesgo (estable)	Ingresos altos y riesgosos (inestabilidad)

Fuente: Porter (1992)

Como se ve en el cuadrante inferior izquierdo. Toda vez que se consigan generar altas barreras de ingreso al segmento o sector industrial y se logra tener bajas barreras de salida, se obtendrá una alta rentabilidad con poco riesgo, o sea la mejor de las alternativas estratégicas.

Por el contrario, en el caso del cuadrante superior derecho, la rentabilidad será baja y el riesgo alto cuando las barreras de entrada al mercado son bajas y las barreras de salida del negocio son altas.

(f) GRADO DE DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

Hasta qué punto los productos ofrecidos por los distintos vendedores en competencia en un mercado pueden ser considerados como no sustituibles por los compradores. Es decir, hasta qué punto las diferencias de calidad, diseño, empaque, reputación, etc. entre los oferentes en competencia conducen a los compradores a mantener distintos grados de preferencia (aumentando con ello la predisposición a pagar) de unos productos sobre otros. La diferenciación del producto no sólo constituye un obstáculo para la competencia en precios entre las firmas activas sino que es considerada, además, como una fuente de barreras a la entrada.

CONDUCTA O COMPORTAMIENTO

Son las normas de comportamiento que siguen las empresas en sus intentos por adaptarse a las condiciones vigentes ^{2/} en los mercados en que venden.

El *comportamiento o conducta* de las empresas también suele ser distinto en cada industria. Algunas cobran márgenes superiores a otras, algunas son más susceptibles a las fusiones y adquisiciones que otras, también varía lo que se gasta en publicidad, en investigación y desarrollo.

(a) COMPORTAMIENTO EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

En los mercados altamente competitivos las empresas no tienen poder para fijar los precios, de este modo, aceptan el precio que se determina en el mercado entre oferta y demanda. Por el contrario, en los mercados concentrados las firmas tienen “poder de mercado” y son así fijadoras de precios.

(b) INTEGRACIÓN Y FUSIÓN

La integración y las fusiones también difieren en función de la industria. La integración se refiere a la agrupación de recursos productivos. La integración se puede producir mediante una fusión, en la que dos o más empresas existentes se unen o fusionan en una única empresa. La integración se puede producir durante la constitución de una empresa. La integración da lugar a empresas más grandes de las que habría si no se produjera una integración.

^{2/} Y, cabría añadir (desde una perspectiva teórica diferente), en sus intentos por transformar dichas condiciones en su beneficio.

La fusión se puede dar por: querer reducir los costos de transacción, aprovechar economías de escala, aumentar la cuota de mercado u obtener mejor acceso a los mercados de capitales.

Se distinguen tres tipos de integración:

i) Integración vertical: hace referencia a una situación en la que una única empresa realiza diversas etapas de la producción de un único producto. Ej: un fabricante de automóviles fabrica acero, para sus carrocerías y vende el auto completo. Esto se diferencia de aquel fabricante que compra las carrocerías y motores a otras empresas y ensambla todos los componentes aportados por distintos proveedores. Las empresas se integran verticalmente para reducir los costos de transacción relacionados con la adquisición de factores productivos.

ii) Integración horizontal: hace referencia a la fusión de la producción de productos análogos en una única empresa. Ej. si dos empresas informáticas se fusionan en una única empresa, se produce una integración horizontal. Implica la fusión de dos o más productos finales en una única empresa, mientras que la integral vertical implica la fusión de una o más fases de la producción en una única empresa. Este tipo de fusión permite mejorar su poder de mercado, y ahorros de los costos de producción. Además reduce el número de empresas que compiten en el mercado de un producto, tendiendo a aumentar la ratio de concentración y por lo tanto el poder de mercado de las empresas en la industria.

iii) Las fusiones de conglomerado: implica la integración de distintas líneas de productos en una única empresa. Ej. si un fabricante de cigarrillos y un fabricante de galletas se fusionan en una única empresa surgiría una fusión de conglomerado. Se justifica por la naturaleza cíclica de la demanda de muchos productos, tal que en ocasiones la demanda es alta y períodos en que la demanda es reducida. Reduce la variabilidad de los ingresos de las empresas, mejora la capacidad de la empresa para obtener fondos en los mercados de capitales, se genera capital circulante necesario cuando la demanda del otro producto es reducida.

(c) INVESTIGACION Y DESARROLLO

Una forma que tienen las empresas para obtener una ventaja tecnológica es realizando actividades de investigación y desarrollo, obteniendo después una patente de la tecnología desarrollada. Algunas empresas determinan el monto destinado a investigación y desarrollo como un porcentaje sobre las ventas.

También las empresas pueden invertir para diferenciar su producto. La diferenciación de productos crea un lazo entre las firmas existentes y el consumidor y por lo tanto hace más difícil el ingreso de nuevas firmas. Esto ocurre ya sea cuando la diferenciación se basa en diferencias objetivas entre productos rivales o cuando las diferencias son banales pero han sido apuntaladas mediante una intensa publicidad que genera lealtad hacia la marca. Esta traba al ingreso reside en que el entrante potencial desiste de ingresar porque, de hacerlo, estaría forzado a percibir precios no rentables. Esto ocurre porque los consumidores están dispuestos a pagar un precio por el producto diferenciado superior al que pagarían por el producto no diferenciado. En otras palabras, la disminución de precios que debería implementar el entrante para acceder a una base de clientes termina inviabilizando el ingreso.

Sin embargo, en lugar de aceptar pasivamente la existencia de lealtad de los consumidores hacia los productos de las firmas existentes, el entrante potencial puede plantearse ingresar implementando su propia estrategia de diferenciación por medio de una campaña publicitaria, inversión en diseño de producto, etc. Si encuentra que el costo de sostener esta estrategia volvería antieconómica la entrada (porque no consigue fijar un precio lo suficientemente elevado) la barrera a la entrada reaparece, aunque su fuente ya no es la existencia de un producto diferenciado sino la ventaja absoluta de costos (de venta) de que gozan de las empresas ya instaladas.

(d) PUBLICIDAD

Las empresas también difieren respecto al nivel de publicidad que utilizan. Kellogg's gasta aproximadamente el 9% de los ingresos por ventas en publicidad.

DESEMPEÑO

Hace referencia por un lado, al desempeño de los mercados y por otro, al desempeño de las empresas.

El concepto de desempeño entendido como desempeño del mercado, se refiere a los beneficios y al bienestar social que se obtienen en determinada industria. Los beneficios y el bienestar social varían considerablemente en función de la industria. Así, en la perspectiva neoclásica, el desempeño de los mercados se concibe como el grado de ajuste que existe entre las características de aquello que los productores están ofreciendo (la cantidad, el precio, las características del producto) y las respectivas expectativas y deseos de los demandantes efectivos. El enfoque causal del paradigma E-C-D considera que la estructura del mercado determina el comportamiento de las empresas y éste el desempeño de los mercados y de las firmas.

EJ.: Supóngase que solo existen pocas empresas que compiten entre sí para vender sus productos a los consumidores. Según este enfoque esta estructura otorga a las empresas poder de mercado, lo que les permite cobrar precios superiores. El comportamiento (cobrar precios más altos) es causado por la estructura del mercado (que son pocos competidores). Los precios elevados, a su vez, causan beneficios elevados y un bienestar social reducido.

Los economistas, actualmente, admiten que el enfoque causal en el mejor de los casos ofrece una explicación incompleta de la relación entre estructura, comportamiento y rendimiento (o estructura, conducta y desempeño). Según esta crítica, el vínculo causal no se da en un único sentido. El comportamiento puede afectar la estructura, el rendimiento puede afectar al comportamiento y también a la estructura de mercado.

En el ejemplo anterior y según esta crítica, el comportamiento de las empresas puede generar un mercado concentrado. Si las pocas empresas están cobrando precios reducidos y obteniendo beneficios reducidos no habrá incentivo para que otras empresas nuevas ingresen al mercado.

El concepto de desempeño, también puede ser entendido como el resultado que obtienen las firmas, es decir, el nivel de beneficios. Así, en un mercado con características de competencia perfecta, se espera que las empresas a largo plazo obtengan beneficios normales.

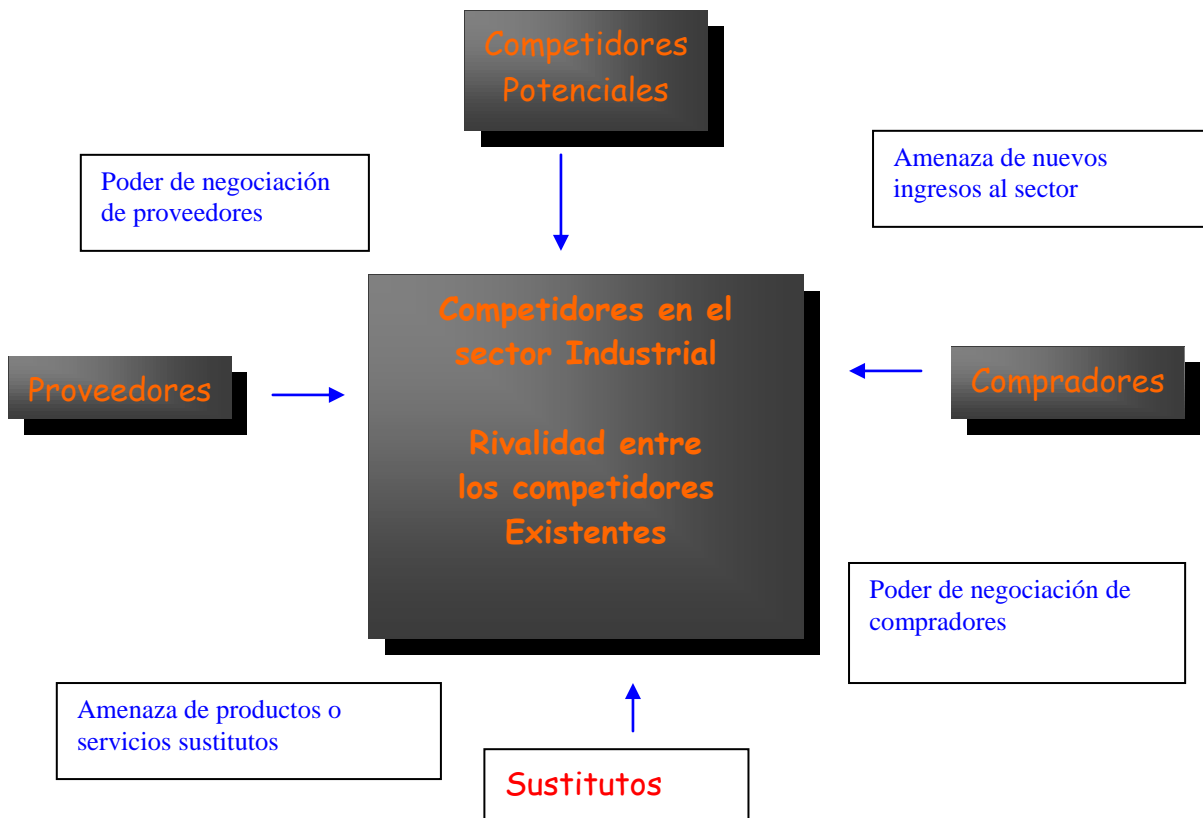
I.2- LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Este modelo sugiere que hay cinco fuerzas interrelacionadas que afectan al nivel, al crecimiento y a la sostenibilidad de los beneficios de una industria. Estas cinco fuerzas son:

- i. *Amenaza de nuevos entrantes*
- ii. *Poder de los proveedores de los factores*
- iii. *Poder de los compradores*
- iv. *Rivalidad de la industria y*
- v. *Sustitutivos y complementarios.*

Estas cinco fuerzas capturan elementos de la estructura y del comportamiento de las empresas de una industria, mientras que el nivel, el crecimiento y la sostenibilidad de los beneficios de la industria son elementos relativos al rendimiento.

Figura 2: las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter



Fuente: Porter, M. (1992)

- ✓ **Rivalidad entre competidores:** hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad entre competidores aumenta a medida que se eleva la cantidad de estos.
- ✓ **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos. Se entiende por sustituto a aquel producto que satisface la misma necesidad. La cantidad de sustitutos que tiene un bien está vinculado a las aplicaciones de los productos o servicios y a la tecnología existente para su desarrollo. La sustitución disminuye cuando los productos/servicios son más avanzados tecnológicamente.
- ✓ **Amenaza de nuevos competidores:** hace referencia a la entrada de empresas que ofrecen el mismo tipo de productos. La amenaza de nuevos competidores depende de si las barreras a la entrada son altas o bajas, es decir, si es fácil franquear dichas barreras, entonces la amenaza de ingreso potencial será mayor.
- ✓ **Poder de los proveedores de los factores:** hace referencia a la capacidad de negociación que tienen los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan mayor será la capacidad de negociación. El mercado proveedor muchas veces constituye un factor tanto o más crítico que el mercado consumidor. Muchas empresas tienen una dependencia extrema de la calidad, cantidad, oportunidad de la recepción y costos de materiales. El estudio

del mercado proveedor es más complejo de lo que puede parecer, ya que deberán estudiarse todas las alternativas de obtención de materias primas, sus costos, condiciones de compra, sustitutos, perecibilidad, necesidad de infraestructura espacial para almacenamiento, oportunidad y demoras en la recepción, etc. La disponibilidad de insumos será fundamental para determinar el costo de abastecimiento.

- ✓ **Poder de los compradores:** hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los clientes. Mientras menor sea el número de clientes mayor será su capacidad de negociación, dado que, un menor número de clientes puede negociar para obtener menores precios. Además de la cantidad de clientes el poder negociador depende del volumen de compra.

II. EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

Como se deduce de lo planteado en el paradigma ECD, las empresas de un sector industrial presentan un determinado desempeño. El concepto de desempeño hace referencia aquí, al resultado obtenido por las empresas en términos de rentabilidad, participación en el mercado, mercados abastecidos, etc. Según dicho paradigma, la rentabilidad, está en función de las características estructurales del mercado y de la conducta de las empresas. Sin embargo, puede observarse en la realidad, que en un mismo sector industrial existen empresas que consiguen diferentes utilidades. Para entender este resultado es necesario introducir el concepto de *competitividad*.

Méndez, M (2013) menciona que entre las numerosas definiciones existentes de competitividad, Müller (1995) considera que la competitividad es el conjunto de habilidades y condiciones requeridas para el ejercicio de la competencia (entendida esta última como la rivalidad entre los grupos de vendedores y como parte de la lucha económica), que permite conquistar, mantener y ampliar la participación en los mercados. Michalet (1981) establece que una firma o una economía nacional será competitiva si resulta victoriosa en la confrontación con sus competidores, mientras que Feenstra (1989) la define como la capacidad de un país, un sector o una empresa particular, de participar en los mercados externos.

La multiplicidad de definiciones pone de manifiesto que es necesario precisar el nivel al cual se aplica el concepto: empresas, industrias, regiones o países.

Niveles de competitividad



Fuente: Romo Murillo, D. Y Musik, G. (2005)

Porter (1985) y Jarillo (1990) observan que diferentes rentabilidades se obtienen a través de una *ventaja competitiva*. Estos autores definen a la ventaja competitiva de una empresa, como cualquier característica de la firma que la aísla de la competencia directa dentro de un sector.

La teoría de los recursos y las capacidades de la firma tienen mucho que aportar en este sentido. Dichas teorías ponen énfasis en el aspecto interno de la empresa. Penrose, E. (1959) al señalar que "la posibilidad de producir nuevos artículos y de entrar en nuevos mercados hace que la expansión de la empresa no dependa de la demanda de los productos que actualmente obtiene y sí de los recursos de los que

dispone". Las empresas poseen *generadores de valor*, también denominados activos estratégicos, entendiendo por estos los **recursos, capacidades y rutinas**, que sustentan las competencias nucleares para alcanzar la ventaja competitiva, son a largo plazo más competitivas.

Los generadores de valor dentro de las empresas



Fuente: Sáez de Viteri Arranz, D. (2000).

Los recursos

Sáez de Viteri Arranz (2000) menciona que los recursos son los activos de los que dispone una empresa y que se pueden clasificar en tangibles e intangibles. Los recursos tangibles son fundamentalmente de tres clases: (i) recursos humanos tangibles, (ii) recursos físicos tangibles y (iii) recursos financieros tangibles.

... "Los recursos humanos tangibles responden al cuerpo de personal que en número, cualificación y jerarquía articulan el organigrama de la empresa. Entre los recursos físicos tangibles están la localización y dimensión de las plantas de producción, la distribución en planta o layout más o menos flexible, las instalaciones y equipos productivos, y los recursos para el aprovisionamiento. Los recursos financieros tangibles comprenden la relación entre capitales propios y ajenos, el poder de endeudamiento y la facilidad de generar recursos financieros" ... Sáez de Viteri Arranz, D. (2000).

Dentro de los recursos intangibles se encuentran: (i) los recursos humanos intangibles y (ii) los técnicos. Ejemplo de recursos intangibles humanos: el oficio, experiencia y habilidades los empleados, y la cultura que oriente, motive y comprometa a los empleados. Dentro de los recursos intangibles técnicos estarían el dominio de tecnologías concretas.

Las capacidades

Los recursos en sí mismos no son proveedores de ventaja competitiva, sino que ésta depende de cómo se utilizan y con qué habilidad se gestionan. Por lo tanto de la habilidad de combinar los recursos tangibles e intangibles de los que dispone la empresa sobrevienen las capacidades o competencias de la misma (Amit, R. y Schoemaker, P.J., 1992).

Las rutinas

Este concepto es introducido por la teoría evolucionista de la firma. Con el término rutina hacen referencia a características de la firma que van desde prácticas (técnicas) bien especificadas para producir (por ejemplo, procedimientos de contratación y despido, niveles de inventarios, aumento de la producción, políticas de inversión en investigación y desarrollo y publicidad), hasta estrategias sobre diversificación de la producción e inversión en el exterior. Sin embargo, destacan que hay una gran parte del comportamiento de la firma que no puede incluirse dentro del concepto de rutina.

Cuando se desarrollan las capacidades de la empresa para definir lo qué hay que hacer y el cómo hacerlo se diseñan las rutinas que en su conjunto conforman las actividades de diseñar, comprar, fabricar y vender, así como las de apoyo a éstas.

Así, las habilidades de las personas pasan a ser capacidades al servicio de la empresa mediante secuencias de actividades regulares, predecibles y coordinadas, de dichas habilidades, tal como las define Nelson y Winter al denominarlas rutinas organizativas, añadiendo que éstas cumplen dos misiones, la de incorporar dentro de la organización elementos de mutación endógena y ser garantía de estabilidad mediante la imitación y replicación (Nelson, R. y Winter, S., 1982). En las rutinas se desarrolla el know-how de la empresa.

Los recursos, capacidades y rutinas son la base para el diseño de la estrategia y proporcionan las competencias nucleares o básicas. Identificar las competencias básicas exige un proceso de reflexión para alcanzar la ventaja competitiva.

Finalmente puede decirse que, entender el desempeño de una empresa en un mercado, es decir, su posición competitiva requiere realizar un análisis de las condiciones externas que la afectan y de su situación interna.

El enfoque sistémico de la competitividad

El enfoque sistémico de la competitividad implica la diferenciación de cuatro niveles analíticos distintos: metaeconómico, macroeconómico, mesoeconómico y microeconómico. Cada uno de estos planos tiene diferentes factores de competitividad industrial, tal como puede verse en la figura siguiente:



Fuente: <http://www.infomipyme.com>

Desde la perspectiva de la competitividad sistémica, los esfuerzos más importantes para elevar la competitividad deben efectuarse a nivel de empresa (nivel microeconómico). Sin embargo, las firmas se hacen competitivas cuando están sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos para mejorar sus productos y su eficiencia productiva (nivel sectorial) y cuando están insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada una se ven apoyados por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones (nivel mesoeconómico). Ambos requisitos están condicionados a su vez por factores situados en un contexto macroeconómico y político-administrativo determinado (nivel macroeconómico), así como por los patrones básicos de organización política, jurídica y económica, factores socioculturales y escala de valores (nivel metaeconómico).

En resumen, el concepto de competitividad sistémica se caracteriza y distingue, ante todo, por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra meramente a través de una función de producción en el nivel micro, o de condiciones macroeconómicas estables en el nivel macro, sino también por la existencia de medidas específicas del gobierno y de organizaciones privadas de desarrollo orientadas a fortalecer la competitividad de las empresas (nivel meso). Además, la capacidad de vincular las políticas meso y macro está en función de un conjunto de estructuras políticas y económicas y de un conjunto de factores socioculturales y patrones básicos de organización (nivel meta). Así, este concepto es lo bastante abarcativo como para incluir las fortalezas y debilidades que determinan las capacidades local y regional de desarrollo (Hernández, 2001).

BIBLIOGRAFIA

BAYE, M. (2006), *Economía de la empresa y estrategia empresarial*, Ed. McGrawHill, Madrid.

BURACHICK, G (2000), El paradigma Estructura -Conducta -Desempeño, Apunte de la cátedra Economía I.

DICHIARA, R. (2005), *Economía Industrial. Conceptos y aplicaciones*, Ed. EDIUNS, Bahía Blanca.

DE VITERI ARRANZ, D. Sáez. (2000), El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa, vol. 6, no 3, p. 71-86

FERGUSON P. Y FERGUSON G. (1994); *Industrial Economics. Issues and Perspectives*. New York University Press, Washington Square, New York. Segunda Edición.

GEORGE K., JOLL C. Y LYNK E. (1971); *Industrial Organization. Competition, Growth and Structural Change*. Routledge; Londres y Nueva York. Cuarta Edición reimpresa en 1992

GEROSKI P. (1991); *Market Dynamics and Entry*. Blackwell; Oxford (Gran Bretaña) y Cambridge (EE.UU.).

JACQUEMIN A. (1989); *La Nueva Organización Industrial. Fuerzas de Mercado y Comportamiento Estratégico*. Editorial Vicens-vives, Barcelona.

MICHALET (1981): *Competitive and internationalisation*, Mimeo, OCDE, París.

MÜLLER, G (1995): El caleidoscopio de la competitividad. Espacios. Vol. 15 (2) 1994

MURILLO, R. Y MUSIK, G. (2005): “Sobre el concepto de Competitividad”, Comercio Exterior, vol.55, núm. 3.

PENROSE, E.T. (1959): “The Theory of Growth of the Firm” Basil Blackwell Oxford, Inglaterra,

PORTER, M. (1982), *Estrategia competitiva*, Editorial C.E.C.S.A., México.

SUÁREZ SUÁREZ, A (1996), *Curso de Economía de la empresa*, Ed. Pirámide, Madrid.