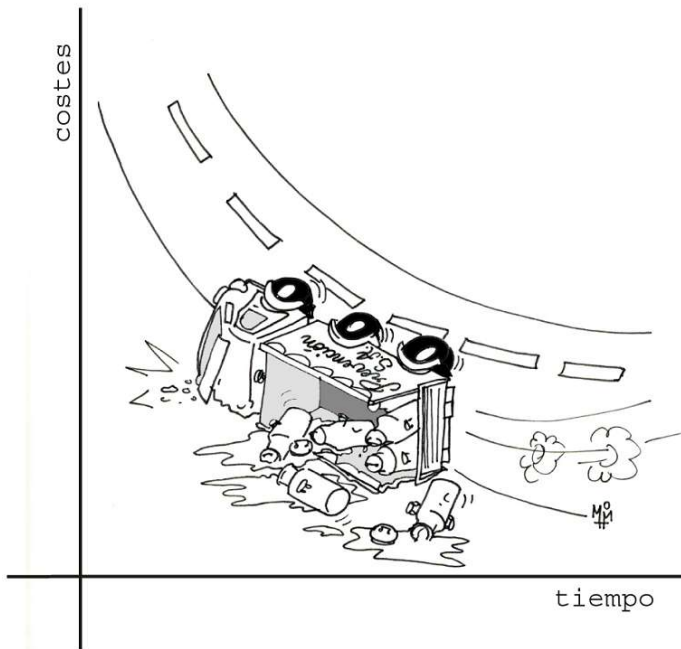


MUCHOS DERRAPAN EN LA CURVA DE EXPERIENCIA.

El destacar positivamente como empresa en un sector pasa por obtener una ventaja competitiva, entendida como la capacidad de cosechar un beneficio superior al de las demás empresas competidoras.



Según los manuales, habría tres formas de obtener esta ventaja: liderazgo en costes, diferenciación del producto/servicio y centrarse en un segmento estratégico del mercado menos saturado y más rentable.

La ventaja competitiva en costes es entendida por muchos empresarios, simple y llanamente como reducción de costes de mano de obra. Esto conlleva, habitualmente, gran movilidad de personal, baja cualificación, menor experiencia, accidentes, desmotivación ... y en consecuencia peor calidad del producto o servicio ofrecido.

Funciona en sectores maduros, intensivos en mano de obra, en los que la innovación ya tiene poco que aportar. Y existe hasta límites de esclavismo fuera de la legalidad, la cual cada vez se hace más flexible y difusa.

Su aparente éxito provoca que se extienda a otros sectores y que trate de imponerse a trabajadores cualificados, a los que también alcanza la importación de mano de obra comparativamente más barata.

Si seguimos leyendo nuestro manual de estrategia encontramos un concepto raro: "la curva de experiencia", expresión gráfica de otra vía alternativa, no complementaria, de reducción de costes. Parte del supuesto de que la producción repetida en el tiempo de un producto permite hacerlo más barato. O dicho de otro modo, que trabajadores con experiencia y continuidad en el equipo, resultan más productivos al dominar el proceso.

Nuestros lectores habrán llegado a la misma conclusión que algunos avisados empresarios: "Contratemos mano de obra barata, pero además formada y con experiencia". (Si también son polivalentes, hasta pueden obviarse otros requisitos implícitos en muchos empleos).

Como no resulta fácil, se simplifica buscando jóvenes formados, con contratos "reciclables", que adquieran experiencia con rapidez y trabajen con mayor productividad.

Aquí es cuando la lechera, que en estos tiempos ya tiene coche, derrapa en la mencionada curva. No lejos acecha el lobo ... (perdón, ese es otro cuento) ... el mercado libre (otro personaje de ficción) que ofrece a esos trabajadores mejores salarios, y estos, sin ningún remordimiento, dejan tirado en la cuneta a su empleador primero.

La moraleja no consiste en que se estén perdiendo los valores. Se extraviaron de antiguo, pues ya en el siglo IV antes de Cristo, Diógenes de Sínope (sí, un filósofo griego)

ya buscaba en Atenas a plena luz del día y alumbrado con una lámpara encendida, un hombre honesto. (No, no lo encontré, si bien es cierto que no busqué más acá).

La lección a aprender es que la experiencia es un grado que hay que pagar.

Mensaje dirigido en particular a los responsables de los servicios de prevención que tropiezan en esa misma piedra, quejándose después de lo poco que les duran los técnicos, y de la perversa atracción que ejerce en muchos la administración pública.

El éxito empresarial en un sector emergente se basa más en la innovación y la diferenciación, que en la reducción de costes salariales, especialmente cuando lo que se oferta son servicios profesionales cualificados; y si el empresario no quiere aceptar el coste de la formación práctica, sin contrapartidas leoninas, los clientes tampoco tienen porque soportar cambios frecuentes de técnicos.

Pero, como retener a nuestro personal más competente, además de con dinero, forma parte de otro capítulo del manual de estrategia empresarial, así que lo comentaremos en otro momento, si procede y a alguien le interesa.

José M^a Castañares Gandía.

jmcprl@tiscali.es

Economía de Mallorca nº 64 (Última Hora)

Publicado el 27 de noviembre de 2003