

# Seamos realistas... soñemos lo imposible



**Por Gustavo Mutis**  
Presidente de Gold  
Service International

**L**a ilusión de realizar un proceso como el que tuvo lugar en Cartagena en el Taller Misión: Competitividad con el profesor Michael Porter parecía casi imposible hace algunos años, cuando con varios de los participantes nos propusimos crear un espacio para un diálogo inteligente y serio sobre cómo aumentar nuestra competitividad, crecer por encima del 6 por ciento y, sobre todo, mejorar sustancialmente las condiciones de vida de los colombianos.

Finalmente, con el apoyo y compromiso de un grupo de empresas que creyeron en este proceso, logramos hacerlo realidad y generar una valiosa oportunidad para crear nuevos vínculos y promover alianzas con otros sectores responsables por el desarrollo de Colombia.

Iniciamos así un proceso con el fin de encontrar y resaltar nuestra identidad competitiva, los atributos específicos y únicos que nos permitan diferenciarnos y adquirir ventajas competitivas reales, de repensar nuestro rol como

## **Hemos avanzado en el objetivo de crear una agenda única nacional de competitividad, pero nos ha faltado continuidad y foco.**

empresarios, educadores, gobernantes, o como personas responsables por aumentar la prosperidad colectiva, que es el porqué y el para qué necesitamos aumentar nuestra productividad y generar más riqueza. Prosperidad para los accionistas, para los trabajadores, para los clientes, para los proveedores, pero sobre todo, riqueza para irradiar las arterias de una Colombia en su mayoría pobre, desempleada, con una niñez destruida y con graves fallas estructurales en su sistema de salud y educación.

Dice el profesor Porter que el objetivo central de una empresa debe ser la obtención, a largo plazo, de un retorno superior a la inversión. Sin embargo, cuando analizamos esta frase, queda la sensación de que algo hace falta para explicar cuál es el rol de las empresas en un país donde 29 de

los 44 millones de colombianos no tienen ingresos suficientes para comprar alimentos, pagar servicios públicos y acceder a la salud y la educación; la violencia ha dejado 3,5 millones de desplazados y anualmente 20.000 niños menores de 5 años mueren por causas, en su mayoría evitables.

También decía el profesor Porter que el gran reto de las compañías latinoamericanas que quisieran sobrevivir o ser altamente competitivas es *"iniciar un gran proceso de transformación mental y dejar atrás viejos hábitos empresariales como descargar en el gobierno toda la responsabilidad de la competitividad, dedicarse al oportunismo en vez de desarrollar una estrategia competitiva, o ignorar el valor de las alianzas y de acuerdos entre el sector privado"*.

Este proceso de transformación mental tiene, a mi modo de ver, algunas implicaciones adicionales. Debemos entender, por ejemplo, que ya cambió el paradigma que alguna vez le oímos mencionar a Peter Drucker en un diálogo con empresarios colombianos, en el cual nos recomendaba que pensáramos globalmente y actuáramos localmente. Lo que se impone hoy es la capacidad de pensar y actuar 'glocalmente'. Hay evidencia particularmente en algunas empresas multiculturales y en no pocos gobiernos europeos, de la forma como ha cambiado este paradigma ante la necesidad de garantizar un aumento significativo de la prosperidad colectiva local, y bajo esta lupa, sí buscar influir en lo global, creando alianzas internacionales.

Tenemos que entender también que la democracia ya no es suficiente. Hoy es necesario pensar y actuar en términos de la denominada 'holocracia', entendida ésta como la capacidad de generar nuevos acuerdos entre nosotros mismos más integrales y más completos. Este cambio de mentalidad incluye también la capacidad de construir entre nosotros mismos nuevas redes de confianza, nuevos vínculos. Ya lo decía Lao Tse: *"Un buen líder es aquel que se asegura de que los demás confíen en él. Un líder superior es el que se empeña en que los demás confíen en ellos mismos"*.

Cuando le insistimos al profesor Porter que



viniera a Colombia, le pedimos que su visita no se limitara a una conferencia más. Nuestro propósito era diseñar y transitar conjuntamente un proceso que nos permitiera llegar a acuerdos de fondo sobre nuestros elementos diferenciadores y sobre nuestra identidad competitiva. No es suficiente definir nuestra visión o nuestro norte común. Debemos encontrar nuestro centro, nuestro núcleo, lo que nos hace únicos y nos diferencia, para con estos elementos construir una nueva ilusión colectiva, una intención superior unificada, un nuevo compromiso comunitario.

En el pasado hemos tenido avances muy importantes en el propósito de crear una agenda única nacional de competitividad. Han sido intentos serios, basados en diagnósticos e información irrefutable, pero nos ha faltado continuidad y foco. En esta oportunidad pretendemos realizar un proceso más contundente, más incluyente, más interdependiente, en fin, más efectivo y duradero. Para ello, venimos trabajando en el Consejo Nacional de Competitividad en una pedagogía y una metodología que nos permitan inclusive atraer a este proceso a otros protagonistas básicos del desarrollo que no estuvieron presentes en Cartagena.

A veces me embarga el temor de que se pueda generar una gran frustración y que este proceso no perdure, debido a que seguimos defendiendo los intereses individuales y no los colectivos. Pero el temor desaparece cuando veo el entusiasmo y la seriedad con que los 250 empresarios reunidos con el alto gobierno en Cartagena, trabajaron durante las cuatro fases del proceso y varios de ellos continúan aún trabajando en la conforma-

ción y consolidación del Consejo Nacional de Competitividad, iniciativa surgida de este taller y a través de la cual esperamos avanzar en los objetivos que nos hemos propuesto.

Gracias a ellos, a las empresas que creyeron en el proceso, el Grupo Bolívar, Davivienda, Valorem, BP y Nokia; a quienes desde el gobierno nos apoyaron generosamente, al presidente Uribe en primer lugar, a Luis Alberto Moreno, al director de Planeación Nacional, Santiago Montenegro,

**El propósito de la invitación a Porter era diseñar con él y transitar conjuntamente un proceso que nos permitiera llegar a acuerdos sobre nuestros elementos diferenciadores y nuestra identidad competitiva.**

a Luis Guillermo Plata de Proexport, a Gustavo Ardila de Bancoldex, al viceministro Carlos Zarruk, a la ex ministra Marta Lucía Ramírez, a Eugenio Marulanda de Confecámaras, a Jaime Bueno del Foro de Presidentes, al profesor Jorge Ramírez, director del Centro de Estrategia y Competitividad de las Universidad de los Andes, quien guió y orientó la metodología de los talleres. A todos ellos, en nombre de Gold Service Internacional y de Publicaciones Semana, nuestro agradecimiento infinito por sus aportes y su compromiso. Esperamos no haberlos defraudado. Con estas Memorias que hoy publicamos, queremos contribuir a que las ideas y los propósitos surgidos del Taller trasciendan y sean útiles para construir la Colombia que todos queremos, una Colombia más digna y más igualitaria ♦