

Análisis teórico en la construcción de herramientas de competitividad empresarial

THEORETICAL ANALYSIS TOOLS IN BUILDING BUSINESS COMPETITIVENESS

FERRAMENTAS DE ANÁLISE TEÓRICA NA COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL EDIFÍCIO

Yeisson Diego Tamayo*
Édgar Agudelo López**

Resumen

Debido a la internacionalización de los mercados a partir de las firmas de tratados de libre comercio y la estandarización de procesos, las empresas en Colombia buscan satisfacer cada vez más las necesidades de sus consumidores, por lo tanto, los sistemas de gestión empresarial cobran un gran peso en las fases de desarrollo empresarial. En Colombia los sistemas de gestión tienen un gran auge en el sector financiero, tanto así que existe el manual de calidad de la Superintendencia Financiera de Colombia, pero a nivel microeconómico, o sea, en las microempresas no le han prestado atención a este tema o por lo menos no existe evidencia de desarrollo en la creación de sistemas de gestión. Por lo tanto, es necesario hacer un análisis de modelos de gestión empresarial a nivel internacional para así

identificar qué elementos o estrategias se pueden aplicar por fases de desarrollo empresarial en Colombia, sobre la base de la medición de cumplimientos de indicadores de variables de gestión por departamentos.

Palabras clave: competitividad; modelo de gestión empresarial; análisis organizacional; redes de cooperación; pensamiento estratégico.

Abstract

Due to the internationalization of markets from firms free trade agreements and the standardization process in Colombia companies increasingly seek to satisfy the needs of their customers, so the business management systems take a heavy weight business development phases. In Colombia management systems have a boom in the financial system, so much so that there is manual quality of financial supervision of Colombia, but at the microeconomic level firms have not developed or at least there is no evidence of development that topic. Therefore it is necessary to analyze models of business management at international level in order to identify which elements or strategies can be applied by stages of business development, based on the measurement of indicator variables

Fecha recibido: octubre de 2014

Fecha de aceptación: abril de 2015

DOI: <http://dx.doi.org/10.22335/rict.v7i1.224>

* Magíster en Dirección General, Universidad Metropolitana de Educación. Actualmente docente de la Fundación Universitaria Cafam (Bogotá, Colombia). yeissons@gmail.com. Orcid: 0000-0002-4266-2446

¹ Magíster en Economía y Empresa, Universitat Oberta de Catalunya. Actualmente docente de la Fundación Universitaria Cafam (Bogotá, Colombia). Edgar.agudelo@unicafam.net.co. CID ID orcid.org/0000-0002-4976-6854

compliance management department in context Colombian.

Keywords: competitiveness; business management model; organizational analysis; cooperation networks; strategic thinking

Introducción

El presente documento tiene la finalidad de hacer una descripción de varios estudios de esquemas teóricos que permiten proponer un modelo de análisis de desempeño empresarial, teniendo en cuenta el contexto económico colombiano, puesto que en la bibliografía encontrada no existe evidencia de un modelo de crecimiento empresarial aplicado a microempresas colombianas, sino una aplicación total de modelos de desarrollo empresarial externos.

Un ejemplo de esto es la aplicación del sistema de gestión utilizado por la Superintendencia Financiera de Colombia llamado el "Manual de calidad de la Superfinanciera", el cual es adoptado por la aplicación del Decreto 4110 de 2004, en el que se reglamenta la aceptación de la Norma Técnica de Calidad en la gestión pública en el territorio nacional. En este manual se determinan cada uno de los diferentes niveles jerárquicos, las responsabilidades, los procedimientos estratégicos, misionales de apoyo y de control y se formulan las acciones correctivas en cada caso específico.

Para el sistema financiero colombiano ha sido una adaptación a la estandarización de procesos que ha tomado tiempo, pero ha generado sus primeros resultados como lo son, la unificación de políticas de responsabilidad, cobertura y de prestación de servicios a los usuarios de las instituciones financieras.

Pero a nivel empresarial, en las pequeñas y medianas empresas colombianas no existe evidencia bibliográfica del diseño y la aplicación de sistemas de gestión; por lo tanto, se pretende diseñar un análisis diagnóstico ajustado a contextos nacionales, que busque analizar los desempeños por fases de desarrollo, con base en la medición de cumplimientos de indicadores de variables de gestión por departamentos.

Desarrollo

La competitividad empresarial es tan antigua como la economía misma, puesto que es la consecuencia del libre desempeño de los mercados (interacción entre entes económicos ofertantes y demandantes), por lo tanto se adoptan diversos conceptos de competitividad como:

Chesnais (1981) afirma que la competitividad es una medida de la capacidad inmediata y futura de un sector económico para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares a los ofrecidos por los competidores.

El profesor Henry Mintzberg (1997) afirma que la competitividad empresarial es entendida como el logro de ventajas sostenidas en los mercados a través de estrategias de liderazgo dinámico y en constante adaptación a los cambios en los esquemas de las organizaciones y desarrollos tecnológicos.

Michael Porter (2012) de la Escuela de Negocios de Harvard, define la competitividad como la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos.

El Foro Económico Mundial (2011), en el Informe Nacional de Competitividad la define como la capacidad que tiene un país para lograr altas tasas de crecimiento, por lo que es necesario desarrollar un clima económico, político y social que le permita incrementar la productividad de sus factores de producción

Es por esto que el concepto de competitividad se enriquece cada vez más a partir de una constante evolución teórica, lo cual se evidencia a partir de la socialización de modelos y esquemas de medición de rendimientos en busca de una mejora continua, teniendo como premisas la planeación estratégica, el cambio organizacional y la gestión empresarial.

Por lo tanto, el análisis de los diferentes esquemas teóricos de rendimientos, podrán generar una visión de análisis de variables e indicadores específicos que, aplicados a la realidad

colombiana, generarán un esquema de medición que se puede aplicar como herramienta diagnóstica en el crecimiento de la gestión empresarial, encaminada cada vez más al análisis de la evolución de la competitividad empresarial.

En 1964, el profesor Peter Drucker, en su documento "El sistema de evaluación de rendimientos con base en metas establecidas (administración por objetivos (APO))", pretende establecer los rendimientos que se deberían tener por cada uno de los departamentos y a partir de incentivos como lo son los reconocimientos y/o incrementos en los salarios, se genera una cultura de la competitividad por grupos de trabajo, teniendo como base las características de claridad en las metas establecidas, la imposición de plazos explícitos e indiscutibles, participación en la toma de decisiones y la retroalimentación constante acerca del desempeño.



Figura 1. Sistema APO, según Drucker(1964)

En 1982 el profesor y estadístico William Deming presenta "El modelo Deming, calidad total", el cual hace una aplicación de las teorías japonesas en calidad (Teoría Z, Kaizen, Kanban, justo a tiempo, Six sigma y la técnica de las 5 s) y las lleva a un nivel de desarrollo empresarial superior en el cual existen variables como el control en la cooperación, el aprendizaje permanente, la satisfacción de los trabajadores y la búsqueda de una mejora continua en los procesos, los productos y los servicios, con el fin de obtener buenos y constantes resultados empresariales, en los que la calidad abarca todo el proceso empresarial orientándola a las necesidades de los consumidores actuales y futuros.



Tomado de: Modelo Deming (1982)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
ACT (Actuar) <ul style="list-style-type: none"> Establecer acciones de mejora. 	PLAN (Planificar) <ul style="list-style-type: none"> Identificar el proceso que se quiere mejorar. Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso. Análisis e interpretación de los datos. Establecer los objetivos de mejora. Detallar las especificaciones de los resultados esperados. Definir los procesos necesarios para conseguir estos objetivos, verificando las especificaciones.
CHECK (Verificar) <ul style="list-style-type: none"> Pasado un periodo de tiempo previsto de antemano. Pasado un periodo de tiempo previsto de antemano, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales. 	DO (Hacer) <ul style="list-style-type: none"> Ejecutar los procesos definidos en el paso anterior. Documentar las acciones realizadas

Figura 2. Modelo Deming. Deming (1982)

Para 1986 el profesor William Deming crea el "Sistema de gestión basado en objetivos empresariales (SGBOE)", el cual complementa el Modelo Deming puesto que le incluye una visión de doble perspectiva: individual-grupal; individual porque busca que cada proceso esté bajo la responsabilidad de un grupo de trabajo en particular, el cual está encargado de cumplir con altos estándares de calidad y estandarización de cada uno de los fragmentos de su proceso específico y grupal puesto que como se tiene un gran desempeño por cada uno de los grupos de trabajo se busca incrementar cada vez más la armonía en el rendimiento organizacional, con el fin de generar a través del liderazgo fuerzas de cohesión para el cumplimiento de indicadores y evolución empresarial. (Urroz, 2010).

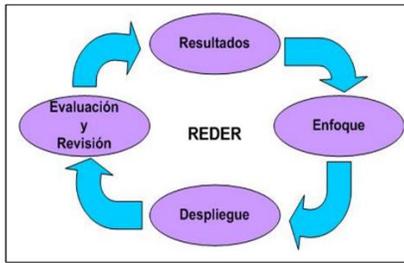


Figura 3. Modelo de Gestión. Deming (1986)

En 1986 los especialistas en gestión empresarial Peters y Waterman en su documento, "En búsqueda de la excelencia, lecciones de las empresas mejor gestionadas de Estados Unidos", presentan un análisis multivariado aplicado a procesos de eficacia y eficiencia en las organizaciones, en el cual analizan los rendimientos empresariales a partir del aprendizaje continuo por departamentos, considerando la interacción de intangibles como la cultura, el liderazgo y las actitudes de las personas a la hora de realizar los procesos en el trabajo en equipo.

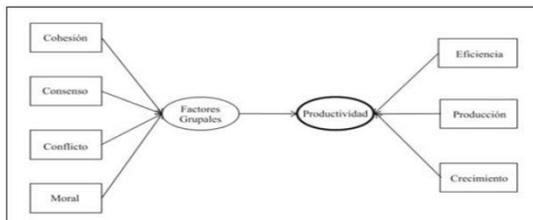


Figura 4. Procesos de trabajo en equipo. Peters y Waterman(1986)

En 1986 el profesor y político Malcolm Baldrige presentó "El modelo de calidad Malcolm Baldrige", que se convirtió en el Premio Nacional Malcolm Baldrige, en 1987. En este modelo se busca que el desempeño organizacional, a partir de indicadores como el liderazgo, la planificación estratégica, el enfoque al cliente y al mercado, la gestión de procesos, el desarrollo y la gestión de recursos humanos, los resultados empresariales y la información y análisis, esté encaminado a la constante creación de estrategias y planes de acción orientados a satisfacer las necesidades de los clientes y el mercado.

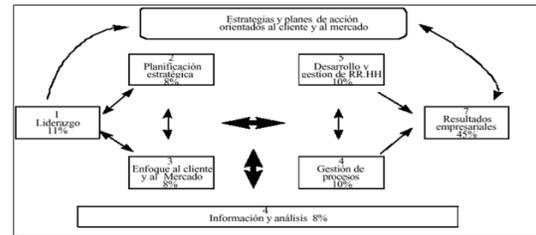


Figura 5. Modelo de calidad. Baldrige (1987)

En 1990 el consultor en gestión empresarial el Dr. Josep Moses, en su documento "Método Juran; análisis y planeación de la calidad", presentó un grupo de estrategias de mejora continua enfocadas al cumplimiento de tareas por procesos, basándose en una extensa guía de indicadores de rendimiento que se pueden adaptar casi a cualquier tipo de organización, con los cuales se pueden generar propuestas específicas frente a los planes de administración de la calidad, con el fin de cosechar cada vez más resultados financieros y culturales para los socios capitalistas de las empresas objeto de estudio.

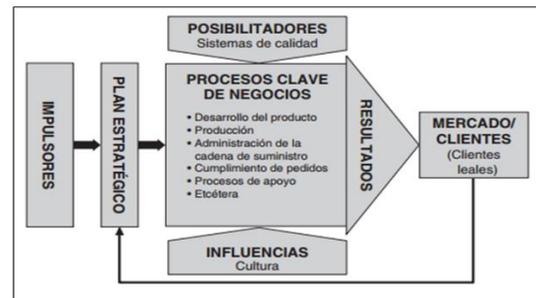


Figura 6. Mapa estatístico. Juran (1990)

En 1992 los profesores y teóricos de la administración de negocios Robert Kaplan y David Norton estandarizan el "Modelo de balance SCORE CARD" (Cuadro de Mando Integral), el cual se desarrolló como un esquema de medición de desempeños, la cual se reconoce como una herramienta de diagnóstico empresarial basado en el cumplimiento de la misión, la visión y las estrategias de desempeño por departamentos empresariales, teniendo especial consideración de las perspectivas financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje y conocimiento.

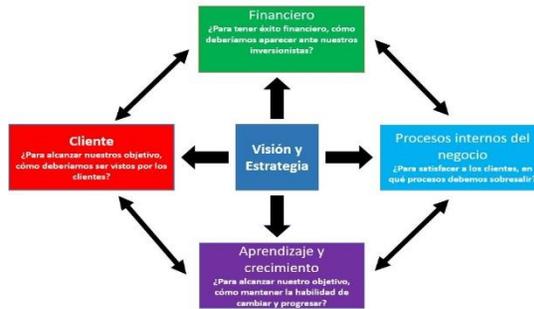


Figura 7. Modelo de balance Score-card. Kaplan y Norton(1992)

Los profesores y estadísticos Matthew, Miles y Huberman (1994) en su documento "Análisis de datos cualitativos. El aprendizaje del error" ofrece una visión sobre la dirección empresarial a partir de indicadores de conocimiento, considerando los capitales humano, organizativo, tecnológico y relacional, destacando la existencia de conocimientos empíricos, tácitos y explícitos.



Figura 8. Análisis de datos. Miles y Huberman (1994)

En el 2001, el profesor Eduardo Bueno genera el "Modelo de creación, medición y gestión de intangibles: el diamante del conocimiento", el cual se enfoca en la dirección de las empresas a partir del paradigma del conocimiento, es decir se debe valorar monetariamente el conocimiento en términos de tiempo y la calidad de las prácticas cognitivas enfocándolas en el valor añadido en cada una de las experiencias empresariales adquiridas a través de las fases de desarrollo.

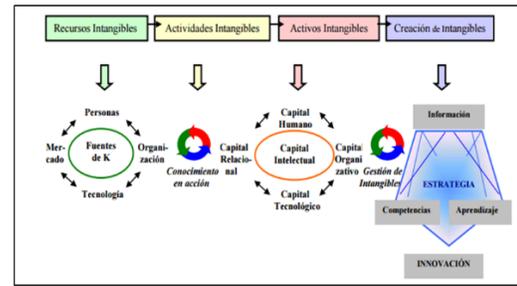


Figura 9. Diamante del conocimiento. Bueno(2001)

En el 2001, José Viedma presenta su documento "CICBS: CITIES Intellectual Capital Benchmarking System". Una metodología y una herramienta para medir y gestionar el capital intelectual de las ciudades, en el cual presenta un modelo que busca la continuidad de los planes de desarrollo sociales, a partir de elementos llamados microclusters. Es decir, el profesor Viedma busca gestionar el capital intelectual de la innovación a partir de una comparación sistemática con el capital intelectual equivalente de los mejores competidores, para así ir enriqueciendo la estrategia de desarrollo de las ciudades.

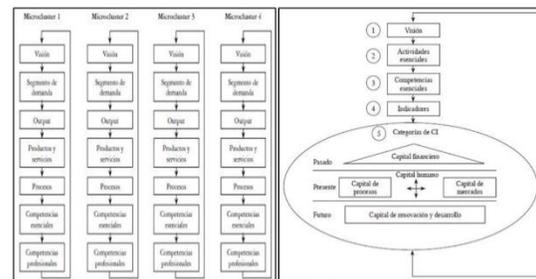


Figura 9. Modelo gestión de capital. Viedma (2001)

En el 2009, los profesores e investigadores del departamento de economía de la Universidad de Murcia, Mercader, Ruiz, Martínez y Peláez presentaron el documento "Modelo para la gestión del cambio organizacional en las pymes", en el que enfocan su estudio en entender cómo una empresa puede generar un cambio organizacional a partir de la interrelación, gestión y continua evaluación de variables que interrelacionan los factores productivos enfocados cada vez más en

incrementar los niveles de competitividad empresarial.

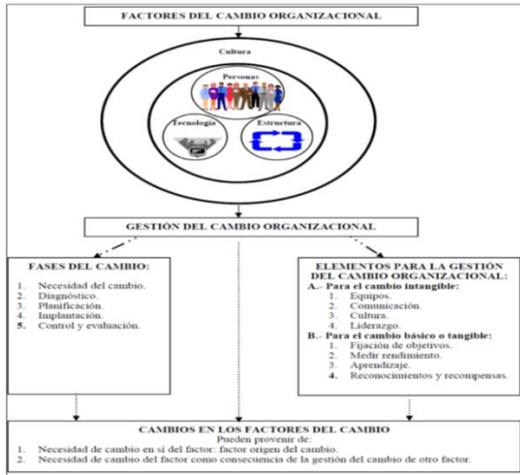


Figura 10. Mercader, Martínez y Peláez (2009)

Como se puede observar, en cada modelo teórico se presenta una serie de mediciones de características de desempeño que determinan cómo se plantean las condiciones adecuadas en el desarrollo empresarial a nivel general, pero estas condiciones no se cumplen en la mayoría de los casos, lo cual hace que sea necesario analizar qué elementos se pueden apropiarse en una planeación estratégica frente a la estructuración de un modelo propio de desarrollo empresarial que tenga en cuenta los contextos nacionales.

Conclusiones

Si bien los modelos teóricos expuestos en el presente documento representan un análisis de variables que afectan directamente la competitividad empresarial, estos análisis en su mayoría son muy difíciles de realizar en una economía como la colombiana, puesto que elementos sociales, culturales y políticos como las diferencias en los procesos de negociación nacional e internacional, las normas de origen, los tipos de contratación expuestos en el código nacional del trabajo, la tecnología utilizada en procesos productivos, la cultura organizacional y los diversos impuestos nacionales sujetos a la distribución de utilidades, no permiten realizar al 100 % las interacciones propuestas en estos modelos.

Por lo tanto, solo se deberían apropiarse de algunos elementos específicos de cada esquema de evaluación, con el fin de determinar qué características se deberían potencializar en la economía colombiana y, por lo tanto, determinar qué área empresarial se debe intervenir con el fin de generar cambios positivos en miras del crecimiento empresarial.

Para lo cual, según el contexto colombiano, se deberían tener en cuenta áreas de desempeño empresarial como lo son:

1. Planeación estratégica: encaminada a reconocer los esquemas de acción para lo que se debe analizar el contexto del sector económico específico donde se encuentra la empresa a partir de un análisis DOFA y una medición de los cumplimientos misionales y visionales.
2. Contabilidad y finanzas: encaminado al análisis de la gestión del capital y la medición de los niveles de endeudamiento y rentabilidad.
3. Administración del talento humano: encaminado a las estrategias de procesos de selección y contratación, adaptación laboral, medición del clima organizacional y el desarrollo personal a partir del plan de carrera.
4. Producción: encaminada a la medición de tecnología adecuada, calidad y cantidad en la producción y el desarrollo de procesos logísticos.
5. Ventas y posventas: encaminada a la investigación de mercados, la satisfacción del cliente (garantías) y la fidelización de la relación empresa-cliente.
6. Internacionalización: encaminada al análisis de presencia en mercados externos.
7. Uso de herramientas tecnológicas: que debe ser transversal a los procesos de gestión empresarial.

Estas representan en gran medida la apropiación de las características esenciales de análisis de desempeño y por su naturaleza se pueden adaptar fácilmente a microempresas colombianas.

Referencias bibliográficas

Chesnais, F. (1981). *Indicadores de competitividad internacional*. Recuperado el 23 de noviembre de <http://www.oecd.org/eco/outlook/33841783.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2004). Decreto 4110 de 2004, Ley 872 de 2003. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. Recuperado el 23 de noviembre de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3609_documento.pdf

Drucker, P. (1964). *El sistema de evaluación de rendimientos con base metas establecidas*. Recuperado el 23 de noviembre de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100500/unidad_dos/Administracion_por_objetivos/administracion-por-objetivos-apo_2.pdf

Foro Económico Mundial. (2011). *Informe nacional de competitividad*. Recuperado el 23 de noviembre de [http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/informes/2010-2011/Informe-Completo-VFinal-\(nov-2010\).pdf](http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/informes/2010-2011/Informe-Completo-VFinal-(nov-2010).pdf)

Malcolm, B. (1987). *Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) Modelo de calidad Malcolm Baldrige*. Recuperado el 23 de noviembre de <http://asq.org/learn-about-quality/malcolm-baldrige-award/overview/overview.html>

Mercader, R., Martínez, H. y Peláez B. (2009). *Modelo para la gestión del cambio organizacional en las PYMES*. Recuperado el 23 de noviembre de <http://www.upct.es/~economia/PUBLIINO/MODELO%20PARA%20LA%20GESTION%20DEL%20CAMBIO.pdf>

Miles, MB., Huberman. (1994). *Análisis de datos cualitativos. El aprendizaje del error*. Recuperado el 12 de diciembre de <http://www.theculturelab.umd.edu/uploads/1/4/2/14225661/miles-huberman-saldana-designing-matrix-and-network-displays.pdf>

Mintzberg, H. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. México, D.F: Editora Prentice Hall Hispanoamericana.

Moses, J. (1990). *Método Juran; Análisis y planeación de la calidad*. Recuperado el 15 de octubre de <http://documents.mx/documents/metodo-juran-analisis-y-planeacion-de-la-calidadpdf.html>

Peters, W. (1986). *En busca de la excelencia: Lecciones de las empresas mejor gestionadas de Estados Unidos*. Recuperado el 15 de octubre de https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&src=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewiS8IOs1cDJAhVFmR4KHSxCCfYQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.inau.gub.uy%2Fbiblioteca%2Fteoriaevo.pdf&usq=AFQjCNGV-dj3Nrpj2Ztl01UhtU0t5E3pRQ&sig2=i_z09edZdajZu hQXw7kNbg&bvm=bv.108538919,d.dmo

Peters, W. (1986). *Análisis multivariado aplicado a procesos de eficacia y eficiencia de organizaciones*. Recuperado el 15 de octubre de <http://www.businessballs.com/tompetersinsearchofexcellence.htm>

Porter, M. (2012) *The competitive advantage of nations*. Recuperado el 15 de octubre de http://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/50387/mod_resource/content/0/Porter-competitive-advantage.pdf

Suárez, A. (2013) *Manual de calidad Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado el 15 de octubre de <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas?com=institucional&name=pubFile1000292&downloadname=manualcalidadsf2012.pdf>

Urroz, O. (2010) *Reflexiones sobre la aplicabilidad del modelo Deming- EPQI en los retos globales*. Recuperado el 15 de octubre de http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2331/mod_resource/content/1/Modulo_4/4_Semana_M4.S4._LB_5_mod.gerencial.Deming_.03.11.11_.pdf

Viedma, J. (2001). *CICBS: Cities' Intellectual Capital Benchmarking System. Una metodología y una herramienta para medir y gestionar el capital intelectual de las ciudades. Aplicación práctica de la metodología en la ciudad de Mataró*. Mataró: EQ