

ABSTRACT

This paper tries to generate an analysis about the small Colombian companies' competitiveness, taking into account different authors such as Henry Mintzberg (2000), who studies the design of organizations from the task specialization perspective; the vision of Gareth Jones (2008) analyzing the evolution of design and business strategy in a constantly changing environment from an internal perspective. Eventually, taking as competitive process basis, the contributions of Michael Porter (1979-2011), who suggested the pillars of competitiveness based on the strategic advantages analysis in a dynamic economy; and the contributions of Klaus Esser and his colleagues (1996) stating that the competitive development process requires an analysis and interaction of a number of levels within the framework of systemic competitiveness, addressing external components in order to propose an organizational diagnostic approach thinking over internal and external factors for determining competitive position and improvement opportunities.

Keywords: Organizational development, Colombian small companies, competitiveness, Continuous Improvement.

RÉSUMÉ

Dans le présent document, nous ferons une analyse de la compétitivité des petites entreprises colombiennes en tenant compte un rapprochement aux différents auteurs tels que Henry Mintzberg (2000), qui étudie la structure des organisations dans une perspective sur la spécialisation des tâches ; Gareth Jones, qui analyse l'évolution du design et la stratégie de l'entreprise dans un environnement de changement constant sur une perspective interne. Finalement, nous aborderons comme base du processus de compétitivité les contributions de Michael Porter (1979-2011) qui propose les fondements de la compétitivité à partir de l'analyse des avantages stratégiques dans la dynamique de l'économie, ainsi que les contributions de Klaus Esser et ses collègues (1996) qui ont déterminé que le processus de développement compétitif exige une analyse et une interaction d'un nombre de niveaux dans le cadre de la compétitivité, en même temps ils abordent des facteurs externes pour pouvoir établir une approche à un diagnostic organisationnel des facteurs internes et externes en trouvant la position de compétitivité et les points à améliorer dans une entreprise.

Mots clés: Développement organisationnel, petites entreprises colombiennes, compétitivité, amélioration constante.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Análisis de los factores que inciden en la competitividad de las pequeñas empresas colombianas

Analysis about the factors influencing the Colombian small firms competitiveness

Analyse du comportement des facteurs qui ont des impacts dans la compétitivité des petites entreprises colombiennes

ABEL DEL RÍO-CORTINA
Fundación Universitaria CAFAM
Colombia
abel.delrio@unicafam.net.co

YEISSON TAMAYO-SALAMANCA
Fundación Universitaria CAFAM
Colombia
yeisson.tamayo@unicafam.net.co

HERNÁN SALAZAR-MORALES
Fundación Universitaria CAFAM
Colombia
hernan.salazar@unicafam.edu.co

RESUMEN

En el presente documento, se analiza la competitividad de las pequeñas empresas colombianas, considerando una aproximación a diferentes autores como Henry Mintzberg (2000), quien estudia el diseño de las organizaciones desde la perspectiva de especialización de tareas; tomando a su vez, la visión de Gareth Jones (2008), quien analiza la evolución del diseño y la estrategia empresarial en un ambiente de constante cambio; lo anterior, desde una perspectiva interna; y, finalmente, tomando como base del proceso de competitividad, los aportes de Michael Porter (1979-2011), quien plantea los pilares de la competitividad a partir del análisis de las ventajas estratégicas inmersas en la dinámica económica, y los aportes de Klaus Esser y sus colegas (1996), quienes manifiestan que el proceso de desarrollo competitivo requiere del análisis e interacción de una serie de niveles ubicados dentro del marco de la competitividad sistémica, abordando el componente externo; se propone una aproximación diagnóstica organizacional que considera variables internas y externas para determinar la posición competitiva y abordar oportunidades de mejora.

Palabras clave: Desarrollo organizacional, pequeñas empresas colombianas, competitividad, mejoramiento continuo

Clasificación JEL: D21, D24.



INTRODUCCIÓN

La competitividad empresarial se desarrolla a partir del análisis de las condiciones presentes y futuras de la industria, esto, en relación con perspectivas de diseño, desarrollo, producción y comercialización de bienes y/o servicios con características empaquetadas en soportes estructurales que generen mayor atracción hacia los consumidores que aquellos ofrecidos por la competencia, correspondiéndole al mercado, la tarea final de control de calidad, con la complejidad que esto representa, en el marco de las particularidades de las economías mundiales. En la medida en que la composición del sistema productivo colombiano se encuentra marcada por una gran participación de MIPYMES, que, de acuerdo a datos del DANE (2005), asciende a un 96% del tejido empresarial, se hace relevante el análisis del comportamiento de las mismas para propender por un mejor funcionamiento del sistema productivo, y, en este caso, tomar como punto de partida el análisis de las pequeñas empresas, las cuales, representan una participación de 3,2%, con un 17, 6% en generación de empleos.

Este análisis, requiere de la identificación de los factores que inciden en el desarrollo de procesos competitivos desde la perspectiva de diferentes consultores a nivel internacional, como Jack Fleitman (2000), quién, en respuesta a la complejidad del establecimiento de estrategias, presenta una caracterización de empresas a partir de la división del trabajo, la utilización de mano de obra directa, el requerimiento de una gestión organizacional integral, y el incremento de uso de estrategias de competencia al interior del sector económico respectivo. Por su parte, a nivel nacional, Buchelli y Ruiz (2012) generan la caracterización empresarial, a partir de

sectores económicos, empresas familiares o particulares, número de empleados, producción o comercialización, y procesos de internacionalización, entre otros aspectos. De esta manera, se considera a la organización empresarial como la agrupación de recursos tangibles e intangibles dispuesta para el desarrollo de un fin intencionado y estructurado, cuyo proceso estratégico permite la adquisición y colocación de bienes y/o servicios en el mercado bajo condiciones de tiempo, calidad, y cantidad requeridas, en correspondencia con la sofisticación de los consumidores de acuerdo con los planteamientos de Martínez León y sus colegas (2001). En este sentido, en el presente documento se pretende desarrollar una aproximación al comportamiento de los factores que inciden en la competitividad en las organizaciones, con énfasis en las pequeñas empresas colombianas. El documento, tiene como punto de partida aspectos generales en correspondencia con la caracterización de las MIPYMES, considerando los planteamientos de Mintzberg (2000) y Jones (2008), en referencia a la estructura interna, y de Porter (1979-2011) y Esser *et al* (1996), con respecto a las dinámicas externas; luego, se presentan las consideraciones en cuanto al comportamiento general de los distintos factores que inciden en la competitividad de las MIPYMES con énfasis en las pequeñas empresas colombianas, y, finalmente, se presentan las bases para el desarrollo de un análisis de desempeño organizacional.

CONSIDERACIONES GENERALES

Las MIPYMES, se presentan como organizaciones de alta representatividad en términos de generación de empleo en el tejido empresarial colombiano, con un 80,8% de empleos formales, que se encuentran concentrados en las Microempresas con un 50,3%, con una participación de las Peque-

ñas empresas de 17,6%, y un 12,9% de las Medianas, quedando el 19,2% en las Grandes empresas. Estas cifras, cobran una mayor significancia al visualizar el número de empleos generado por tipo de organización, que en cifras de 2005 representó aproximadamente 8.890.953 personas empleadas al interior de las Microempresas, 3.110.949 al interior de las Pequeñas

empresas, 2.280.185 en las Medianas, y, finalmente, 3.393.763 en las Grandes empresas, para un total de 17.675.850 millones de personas en la categoría de ocupados (DANE, 2005) (Tabla 1), requiriéndose, como un aspecto adicional, del análisis del nivel salarial presente en cada tipo de organización, desde la perspectiva de calidad de vida y trabajo digno.

Tabla 1. Generación de empleo en Colombia a partir de las MIPYMES.

Clasificación por Tamaño	Número de Establecimientos	%	Personas Ocupadas	Promedio por Establecimiento	Representatividad en creación de empleos
Microempresas	1.180.000	96%	8.890.953	7,5	50,3%
Pequeñas	36.674	3%	3.110.949	84,8	17,6%
Medianas	6.112	0,5%	2.280.185	373	12,9%
MIPYMES	1.222.786	99,9%	14.282.087	11,67	80,8%
Grandes	1.222	0,1%	3.393.763	2.777	19,2%
Total	1.224.008		17.675.850	14,44	100%

Fuente: Naciones Unidas - Cepal (2011) y Dane (2005).

Los datos presentados, son aproximados, siendo tomados del censo del año 2005 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, considerando a su vez, el documento: "Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe", cuyo compilador es Carlo Ferraro (2011). En el documento citado, se plantea que la información del DANE incluye unidades económicas asociadas a hogares, además de las unidades económicas independientes, requiriéndose de una reconfiguración que evidencia una participación de las MIPYMES del 99%.

De esta forma, el tejido empresarial colombiano, al tener esta composición, presenta una serie de características asociadas a las dinámicas de las MIPYMES, siendo estas dinámicas, abordadas por la autora Mónica Franco Ángel (2012), en su tesis doctoral titulada: "*Factores determinantes del dinamismo de las PYMES en Colombia*", documento planteado a partir de los marcos teóricos de la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991), y de la teoría institucional (Baum y Oliver, 1991).

Los resultados del proceso investigativo enunciado anteriormente, indican que entre los factores que inciden positivamente en el dinamismo de las PYMES, se encuentran el manejo de recursos tecnológicos, el posicionamiento de marca,

la habilidad del empresario en la resolución de conflictos, la flexibilidad del empresario para adaptarse al cambio, sus capacidades en gestión administrativa, y su formación empresarial. En lo que respecta a la teoría institucional, se destacan dentro de las instituciones formales, el poder de negociación del sector económico en el que se mueve la organización, y en referencia a las instituciones informales, se resalta el apoyo de los amigos, y la aceptación y apoyo de la comunidad. De acuerdo a este estudio, las PYMES colombianas, en forma general, se encuentran asociadas principalmente a la transformación y a los servicios de consumo, perteneciendo a los sectores de industria y comercio. En cuanto a su ubicación geográfica, las MIPYMES se encuentran concentradas en cinco de-

partamentos, distribuidas en Bogotá con una representatividad del 22,8%, Cundinamarca 6,3%, Antioquía 13,5%, Valle 9,6%, Santander 5,9%, Atlántico 4,2%, y un 37,8% distribuido en el resto del país. (Zuleta, 2011). (Fig 1).

Figura 1. Mapa de ubicación geo-espacial de MIPYMES en Colombia:



Fuente. Construcción propia a partir del análisis de los planteamientos de Zuleta (2011).

CONFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL:

En contraposición a los escenarios anteriores, y a la inexistencia de estructura estratégica, Mintzberg (2000) plantea la necesidad de constituir un andamiaje sinérgico que permita el desarrollo organizacional, considerando seis configuraciones organizacionales, las cuales son organización empresarial simple, organización máquina o burocracia mecánica, organización profesional, organización diversificada o profesional, organización innovadora, y, finalmente, organización misionera, siendo necesario un reajuste de configuraciones en el mundo cambiante actual, esto, con el fin de manejar una dinámica evolutiva que permita que las organizaciones se ajusten a las exigencias del entorno, de tal forma que una organización pueda transitar por las diferentes configuraciones en correspondencia con las situaciones presentes en dicho entorno. (Tabla 2).

Tabla 2. Configuraciones organizacionales.

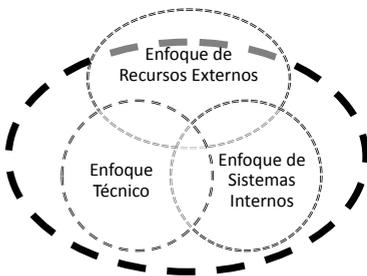
Configuración Organizacional	Factores Internos	Factores del Entorno	Mecanismos de coordinación clave
Empresarial Simple	Pequeña-Joven-Control asociado al emprendedor- Tareas simples.	Simple-Dinámico-Hostil	Supervisión directa
Máquina	Grande-Madura-Control tecnócrata- tareas reguladas.	Simple-Estático	Estandarización del trabajo
Profesional	Sistemas simples-Control profesional.	Complejo-Estático	Estandarización de habilidades
Diversificada	Muy Grande-Madura-Control de línea media-Tareas divisibles.	Simple-Estático-Diversidad	Estandarización de resultados
Innovadora	Joven-Control de expertos -Tareas complejas.	Complejo-Dinámico	Adaptación mutua
Misionera	Sistemas simples-Adulta- Control ideológico	Simple-Estático	Estandarización de normas

Fuente. Construcción propia a partir del análisis de los planteamientos de Mintzberg (2000).

De otra parte, Jones (2008) contempla la configuración de una cultura organizacional que funciona como elemento aglutinador de esfuerzos enmarcados en la asociatividad y en la solidaridad que permiten, bajo la apropiada dirección, encaminar a la organización hacia el logro de los objetivos empresariales, requiriéndose, a su vez, de un apropiado proceso de aprendizaje en cuanto a la dinámica empresarial y en referencia a la dinámica del sector, con el fin de generar una aproximación hacia el éxito organizacional.

De esta manera, se consideran tres enfoques de medición de la efectividad organizacional, siendo estos, el enfoque de recursos externos, como punto de evaluación de la capacidad organizacional en referencia al aseguramiento, gestión, y control de habilidades y recursos estratégicos con alta relevancia de la ubicación del talento humano apropiado para el desarrollo organizacional; el enfoque de sistemas internos, como el punto de evaluación de la capacidad organizacional en términos de innovación y respuesta ágil, siendo responsable ante los desafíos del entorno; y, finalmente, el enfoque técnico, como el punto de evaluación de la capacidad organizacional para transformar las habilidades y recursos en bienes y/o servicio de manera eficiente. (Fig 2).

Figura 2. Esquema de interrelación de los enfoques de medición de la efectividad:



Fuente. Construcción propia a partir del análisis de los planteamientos de Jones (2008).

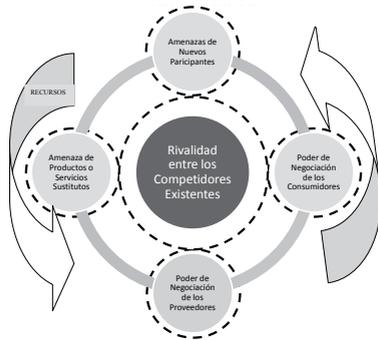
Tanto la propuesta de Mintzberg (2000), como los planteamientos de Jones (2008),

contribuyen a configurar un mejor escenario interno que se conjuga con el análisis del entorno, esto, a partir de los planteamientos de Porter (1979-2011) y Esser *et al* (1996), en los que se presenta a la organización, como parte de un sistema en el que confluyen diferentes actores que dinamizan una serie de procesos que inciden en la configuración interna, y en la toma de decisiones que representa la ubicación en una posición competitiva en correspondencia con la visión organizacional, con las capacidades disponibles y con las condiciones de mercado.

En este sentido, Porter (2008) plantea que el desarrollo territorial en el marco de la competitividad se encuentra supeditado a la generación y consolidación de más y mejores empresas, lo que para el autor implica el análisis organizacional a partir de una serie de aspectos desde los que se estructura el sector, y que a su vez, inciden en el desempeño de la organización, en lo que el autor denomina fuerzas competitivas, siendo estos aspectos, la amenaza de ingreso de nuevos participantes, el poder de negociación de los consumidores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, y, la rivalidad entre los competidores existentes. (Fig 3). El marco teórico de Porter ha evolucionado de manera sustancial, en términos de soporte a la generación de valor empresarial, llegando a adicionar aspectos tan relevantes como la creación de valor compartido y su incidencia en la configuración estratégica. (Porter & Kramer, 2011).

De forma complementaria, se retoman los planteamientos de Esser y sus colegas (1996), quienes consideran la competitividad como un proceso sinérgico de esfuerzos combinados, en el que se ven representados diversos actores productivos bajo la acción conjunta con las instancias guber-

Figura 3. Esquema de interpretación de las cinco fuerzas de Porter:



Fuente. Construcción propia a partir del análisis de los planteamientos de Porter (2008).

namentales con el fin de generar mejores condiciones para el territorio, esto, a partir de la teoría de la competitividad sistémica que atribuye mayor importancia a las políticas públicas en los niveles Macro y Meso, planteando la inclusión de elementos socio-culturales al interior del nivel Meta, y, por último, dejando responsabilidades esenciales en cuanto a efectividad, flexibilidad, y capacidad de innovación en el nivel Micro, compuesto por las diferentes organizaciones empresariales. (Fig 4).

Figura 4. Esquema de interpretación de la competitividad sistémica:



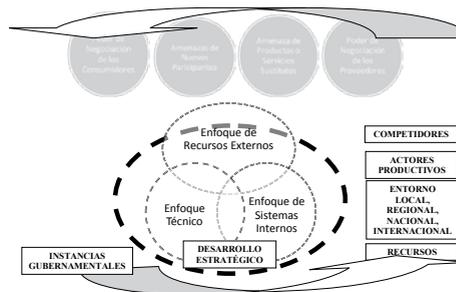
Fuente. Construcción propia a partir del análisis de los planteamientos de Esser et al (1996).

En el proceso de conformación de la estructura de desempeño organizacional, se consideran los factores internos y externos planteados por Mintzberg (2000), como punto de partida para la generación de la efectividad organizacional argumentada por Jones (2008), interactuando con los diferentes actores productivos presen-

tes en el territorio en donde se desarrolla la organización, en el marco de los requerimientos del sistema productivo.

De esta misma forma, se presentan interacciones de tipo local, regional, nacional, e internacional, configurándose un tejido empresarial que conjuga diferentes stakeholders o grupos de interés en una dinámica continua de movilidad empresarial que genera fricción entre los competidores y diversas relaciones de dependencia reguladas por los poderes que ejercen los participantes del tejido empresarial (Porter, 1985), con la participación de las instancias gubernamentales como entes, que, en primera instancia estructuran el soporte de funcionamiento del tejido empresarial, y, en segunda instancia, propician la inclusión, el equilibrio, y la participación de la sociedad civil en el desarrollo territorial local, regional, nacional, e internacional, (Esser et al, 1996). (Fig 5).

Figura 5. Esquema de estructura de desempeño organizacional:



Fuente. Construcción propia derivada de los planteamientos de Jones (2008), Porter (2008), y Esser et al (1996).

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL:

Retomando la investigación de la autora Mónica Franco Ángel (2012), se consideran una serie de factores que inciden en el desempeño organizacional, teniendo como centro de estructuración, la cultura organizacional, con el emprendedor como gran protagonista, considerando la teoría de recursos y capacidades (Barney,

1991), y de la teoría institucional (Baum y Oliver, 1991), desde las que se visualiza la organización, en primera instancia, como un conjunto único de recursos materiales e intangibles, que permiten la obtención y colocación de bienes y/o servicios en el mercado en momentos específicos, y seguidamente, como un ente sujeto a la acción cambiante del entorno, marcando un desafío en la optimización y coordinación de los diferentes organismos involucrados en el manejo de las estrategias para la identificación, consecución, y gestión de recursos, bajo las restricciones pertinentes, los objetivos de funcionamiento deseados, y las interacciones de los diferentes actores inmersos, siendo el conocimiento, un recurso intangible fundamental para el desarrollo de la capacidad productiva, y para el mejoramiento continuo, enmarcado en las interacciones de los diferentes individuos y organismos partícipes de los distintos subsistemas organizacionales.

De esta manera, en la investigación de Franco (2012), se evidencian una serie de tendencias en cuanto a las características de las MIPYMES, generando un análisis de dichas características entre las que se pueden resaltar, la estrecha conexión direccional del propietario (Chan y Foster, 2001); la marcada cultura organizacional centrada en la persona derivada de las cualidades del emprendedor (Bridge, O'Neil y Cromie, 1998), esto, con incidencia en los procesos de toma de decisiones y desarrollo organizacional (Covin y Slevin, 1989; Lafuente y Salas, 1989); la operación basada en recursos propios con dificultades de acceso a fuentes de financiación de mayor plazo y menor costo, en conjunto con la dificultad para el acceso a información pertinente, y manejo financiero tradicional (Maroto-Acín, 1993; Moreno-Luzon, 1993); las dificultades de acceso y manejo tecnológico, en combinación con baja productividad

derivada de un menor volumen de outputs, y de las limitaciones para desarrollar el proceso de distribución y comercialización (Blázquez-Santana, Dorta-Velásquez y Verona-Martel, 2006; Ghobadian y Gallear, 1996); la carencia de una estructura que permita el aprovechamiento de economías de escala, en conjunto con la carencia de talento humano apropiado, presentándose, a su vez, inconsistencias en el desarrollo de la contratación y en los demás procesos de contacto con los diferentes grupos de interés (Álvarez y Crespi, 2003); la existencia de una cultura organizacional distante de los parámetros competitivos con lineamientos no profesionales, carentes de experiencia en el negocio y en los procesos gerenciales que permita el desarrollo de una consolidación regional y una proyección internacional (Ali, 1994; Galbraith, 1952, 1968; Pavitt, 1990); lo anterior, entre una serie de limitaciones organizacionales que frenan el desarrollo territorial. (Tabla 3).

A partir del análisis de las características anteriormente enunciadas, se genera una profundización de factores de desempeño organizacional considerando una serie de factores internos, siendo estos, el componente estratégico, el de generación de valor, el de relación con grupos de interés internos, y el de efectividad organizacional, en conjunto con factores externos, siendo estos, el componente conocimiento del entorno, el de alianzas, el de relación con grupos de interés externos, y el de ubicación de recursos. (Tabla 4).

En una aproximación a los diferentes factores internos, se sitúa el componente estratégico en relación con la concepción de la estructura organizacional y el establecimiento del pensamiento estratégico; el componente de generación de valor, se visualiza en relación con la manera en

Tabla 3. Características de las PYMES.

Autores relacionados	Año	Características de las PYMES	Incidencia Interna	Incidencia Externa
Galbraith Pavitt Ali	1952- 1968 1990 1994	Cultura organizacional distante de parámetros competitivos.	Lineamientos no profesionales. Falencias en los procesos gerenciales.	Desventaja organizacional ante las condiciones de mercado.
Covin y Slevin La-fuente y Salas	1989	Gran protagonismo del emprendedor.	Ineficiencia en la toma de decisiones. Inapropiado desarrollo organizacional.	Desventaja organizacional ante las condiciones de mercado.
Maroto-Acín Moreno-Luzon	1993 1993	Baja efectividad organizacional.	Deficiencias en la estructura de costos.	Dificultades de acceso a fuentes de financiación.
Bridge, O'Neil y Cromie	1998	Gran protagonismo del emprendedor.	Cultura organizacional centrada en el emprendedor.	Dificultades de proyección organizacional.
Chan y Foster	2001	Gran protagonismo del emprendedor.	Cultura organizacional centrada en el emprendedor.	Dificultades de proyección organizacional.
Álvarez y Crespi	2003	Deficiencias en la estructura organizacional.	Deficiencias en la gestión del talento humano.	Poco aprovechamiento de economías de escala.
Blázquez-Santana, Dorta-Velásquez y Verona-Martel Ghobadian y Gallear	2006 1996	Baja efectividad organizacional.	Deficiencias en la estructura de costos. Menor volumen de Outputs. Poco manejo tecnológico. Limitaciones en distribución y comercialización.	Poco aprovechamiento de economías de escala. Poco acceso a recursos tecnológicos apropiados.

Fuente. Construcción propia a partir del análisis de los planteamientos de Franco (2012).

Tabla 4. Factores de desempeño organizacional.

Factores de desempeño Internos	Factores de desempeño Externos
Componente Estratégico	Componente Conocimiento del Entorno
Componente de Generación de Valor	Componente de Alianzas
Componente relación Grupos de Interés Internos	Componente relación Grupos de Interés Externos
Componente de Efectividad Organizacional	Componente Ubicación de Recursos

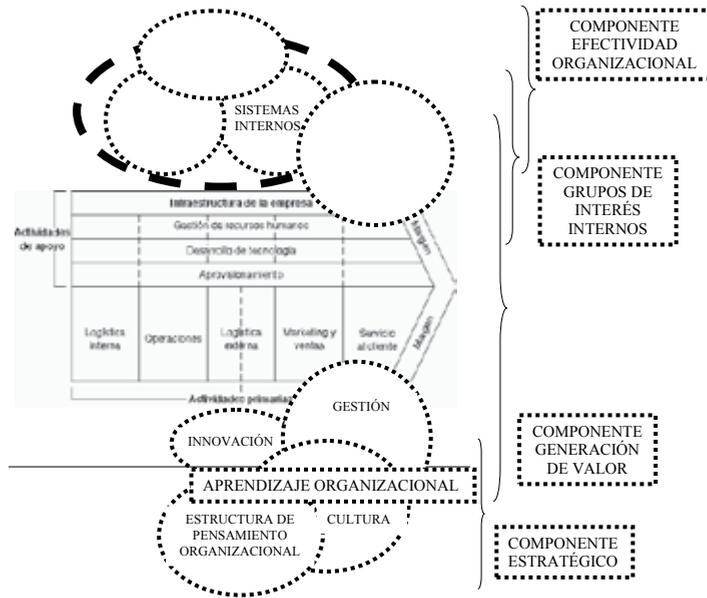
Fuente. Construcción propia

que la organización se consolida a partir de sus diferentes procesos con respecto a la generación de valor; el componente de relación con los usuarios internos,

establece el panorama de manejo de las relaciones de colaboración interna y de desarrollo de los colaboradores; y, finalmente, el componente de efectividad

organizacional, establece las relaciones entre el enfoque de recursos externos, el enfoque de sistemas internos, y el enfoque técnico. (Fig 6).

Figura 6. Esquema de interrelación de factores de desempeño internos:



Fuente. Construcción propia derivada de los planteamientos de Jones (2008), Porter (2008), y Esser et al (1996).

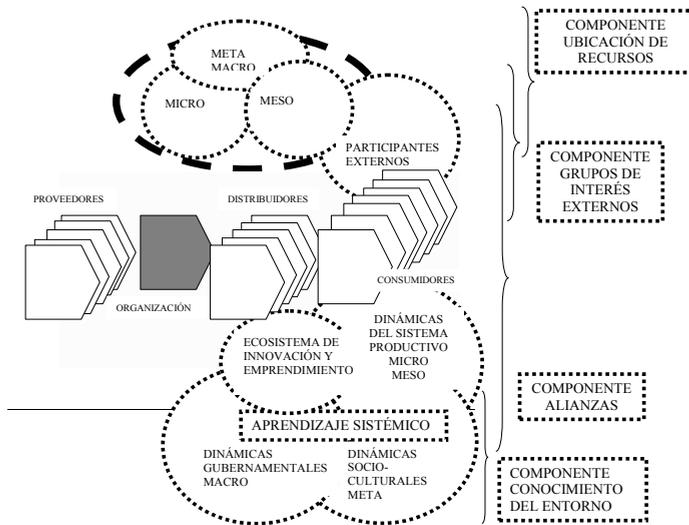
De otra parte, en lo correspondiente a los factores externos, se plantea el componente conocimiento del entorno como un monitoreo y análisis permanente de las condiciones económicas, políticas, legales, ambientales, tecnológicas, y de mercado, que afectan el desarrollo organizacional; el componente de alianzas, determina el establecimiento de uniones con diferentes actores productivos y grupos de interés en pro del desarrollo organizacional teniendo un carácter local, regional, nacional e internacional; el componente relación con grupos de interés externos, implica el análisis permanente de las dinámicas requeridas para fortalecer los lazos relacionales con diferentes grupos de interés entre los que se encuentran los consumidores, los proveedores, las instancias gubernamentales, las instituciones académicas, y la comunidad en general; el componente ubicación de recursos, permite generar un panorama general en términos de

recursos físicos, tecnológicos, y financieros, disponibles en el mercado, en contraste con las necesidades de la organización, con el elemento adicional, del análisis de la oferta de talento humano. (Fig 7).

APROXIMACIÓN AL COMPORTAMIENTO DE LOS FACTORES:

El desempeño organizacional, requiere de un análisis de complejidad relacional en términos de recursos, actores, y decisiones, siendo un proceso distante para las organizaciones empresariales que no disponen de estructuras internas acondicionadas con el fin de generar y gestionar ambientes de aprendizaje rápidos y efectivos, visualizándose como un punto crítico para el desarrollo organizacional, en el que se requiere de un acercamiento, a los factores internos, que en el presente documento es perfilado bajo los marcos teóricos

Figura 7. Esquema de interrelación de factores de desempeño externos



Fuente. Construcción propia derivada de los planteamientos de Jones (2008), Porter (2008), y Esser et al (1996).

de Mintzberg (2000) y Jones (2008), y, que además, presupone un monitoreo permanente de los factores externos que serán abordados a partir de las perspectivas de de Porter (2008) y Esser *et al* (1996), en una propuesta de identificación de factores que inciden en la competitividad de las pequeñas empresas colombianas.

Se genera una revisión de los parámetros de fomento al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas considerando los casos de países como: Argentina, Brasil, México, Venezuela, y, finalmente, Colombia, a partir de la perspectiva de Zevallos (2007), quién manifiesta la existencia de una marcada tendencia en América Latina de generación de ambientes de atracción de capital extranjero, y creación de iniciativas empresariales que potencialicen el aparato productivo, presentándose, a su vez, limitaciones para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, y por ende de las cadenas de valor del tejido productivo en general, requiriéndose de la revisión de los parámetros regulatorios y de apoyo.

De otra parte, Franco (2012) desarrolla un ejercicio de análisis de diferentes estudios a nivel de América Latina, resaltando la importancia de las PYMES, con una contribución del 95% de las empresas en la mayoría de los países de la región de acuerdo a estudios de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (Rodríguez, 2003), siendo fuente de dinamismo de la economía, y considerando también otra serie de estudios, como los adelantados por el Banco Interamericano de Desarrollo (2006), en donde se plantea, la existencia de unas 60 millones de PYMES en América Latina y el Caribe, las cuales, representan aproximadamente el 50% de los empleos, además de lo anterior, la autora analiza las consideraciones de Zevallos (2007), quien desarrolla el estado del arte de la PYME Latinoamericana, mostrando un universo de heterogeneidad empresarial, tanto en tamaño, como en una serie de aspectos, como son, la escolaridad del emprendedor, los antecedentes familiares y empresariales de este emprendedor, y su experiencia laboral previa, falencias de productividad

empresarial, altos niveles de informalidad, baja participación en mercados sofisticados, e inconvenientes en términos de competitividad relacionados tanto con baja capacidad organizacional, como con deficiencias estructurales del entorno; además de lo anterior, se denota una ubicación relevante en las grandes ciudades, principalmente en las capitales, esto, como un punto que ha propiciado, en primera instancia, la supervivencia, y luego, el desarrollo de estas organizaciones, siendo el número de empresas de desarrollo dinámico un porcentaje aproximado del 25%, considerándose bajo con respecto a la totalidad, mientras que en lo concerniente al tiempo de existencia de estas organizaciones se tiene un estimado de 10 años, y la edad promedio de sus propietarios se encuentra en un rango de 35 a 40 años, siendo los motivos de creación empresarial principalmente de índole personal relacionados con la puesta en práctica de conocimientos, y el deseo de reconocimiento, teniendo una menor incidencia la motivación económica, todos estos aspectos, de acuerdo al trabajo investigativo desarrollado por Zevallos (2007).

Por su parte, Llisterri y García-Alba (2008), resaltan la gran importancia de las PYMES para la economía latinoamericana, argumentando la existencia de una serie de características muy singulares con respecto al mismo tipo de organización a nivel mundial, siendo algunas de estas características, el funcionamiento en entornos más complejos, funcionando muy cercanamente al punto de equilibrio, siendo estas organizaciones relacionadas en gran medida a la explotación de recursos naturales y productos básicos, y, encontrándose, a su vez, amplios distanciamientos entre las PYMES y las grandes empresas, lo que dificulta la generación de alianzas estratégicas y desarrollo de clusters productivos, en conjunto con deficiencias para el establecimiento de

relaciones comerciales, incidiendo, en este punto, la menor especialización y el incipiente desarrollo de los procesos de aseguramiento de la calidad, ejerciendo esta tendencia un distanciamiento con respecto a las cadenas de valor mundiales, con rezago en procesos de innovación, inversión en investigación, y procesos de aprendizaje organizacional. Lo anterior, requiere de una aproximación situacional de carácter territorial, con el fin de establecer particularidades arraigadas a determinados territorios, y oportunidades de mejora propias de dichas particularidades.

El estudio GEM (2012) refleja una aproximación a las condiciones de desarrollo de las PYMES en Colombia, visualizándose una validación social para ser empresario; sin embargo, se presenta una disminución en las redes empresariales, ya que en este ítem, se pasó de un 40% a un 30% de personas que conocen a un emprendedor con respecto al año anterior, afectándose la posibilidad de generación de alianzas. Un aspecto relevante es el tipo de emprendimiento desarrollado y su relación con el nivel de ingresos, y el nivel educativo, siendo el emprendimiento por oportunidad desarrollado por personas de mayores ingresos, quienes afianzan su proceso de emprendimiento en la innovación, en contraposición al desarrollo de emprendimiento por necesidad, con un 60% de empresarios en desarrollo de emprendimiento por necesidad con ingresos de menos de tres salarios mínimos, guardando, a su vez, relación con el nivel de escolaridad, con un 67% de personas desarrollando emprendimiento por necesidad con nivel educativo de primaria y secundaria, siendo, los emprendimientos por necesidad, afectados en su componente estratégico, y en los diferentes componentes internos, a partir de las deficiencias en los fundamentos de los emprendedores.

Otros aspectos analizados en el GEM (2012), se relacionan con la situación por género, con una tasa de actividad empresarial para género masculino mayor que la correspondiente al género femenino, con una tendencia al cierre de la brecha, mostrándose evidencia de igualdad de género en lo que respecta a creación de empresas; además de lo anterior, en lo que corresponde a edades, nos encontramos con un rango entre 25 y 34 años, como aquellas con mayor propensión a la creación de empresas, evidenciándose una cierta madurez y preparación en esta temática. De otra parte, la tecnología, al jugar un papel primordial en los tipos de emprendimiento, es analizada en el estudio GEM desde los procesos productivos de las empresas, presentándose un porcentaje inferior al 20% de empresas, tanto establecidas como nuevas, que aplican tecnologías de punta.

Rodríguez (2003), presenta un panorama de la realidad de la PYME colombiana, desarrollando un proceso de aproximación a 687 empresas ubicadas en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga, correspondiendo con los sectores económicos de industria, comercio, y servicios, evidenciando aspectos como tiempo de creación, conocimiento técnico de la actividad por parte del administrador, habilidades de gestión, años de experiencia del empresario en la actividad, las funciones que ejerce el empresario en el negocio, la edad promedio del empresario, y, finalmente, los obstáculos, y los factores relacionados al desarrollo de las PYMES, evidenciándose, que un 87% de las PYMES objeto del estudio, presentan 6 o más años de haber sido gestadas: el 36% presenta entre 6 y 15 años, el 22% entre 15 y 22 años, y el 29% presenta más de 22 años; el gerente, quien es el mismo propietario, maneja un excelente conocimiento del oficio dedicándose principalmente a gestionar la empresa, sin

embargo, esta gestión es desarrollada en su mayoría de forma empírica; el 50% de los empresarios se ha desempeñado por más de 15 años en su actividad, el 24% entre 11 y 15 años, el 14% entre 5 y 10 años, y el 10% tiene menos de 5 años en su propia empresa; en lo que respecta a las funciones del empresario, el 64% se desempeña como administrador del negocio, y el 16% maneja la comercialización; en cuanto al nivel educativo, el 56% de los empresarios adelanta estudios universitarios, el 16% de postgrado, y el 12% maneja un nivel técnico, con lo cual, y de acuerdo a este estudio, más del 70% de empresarios-dirigentes de las PYMES objeto de análisis han desarrollado estudios superiores; en lo que corresponde al promedio de edad el 56% se encuentra entre los 25 y 45 años, y, en lo que atañe a obstáculos y factores de desarrollo, se plantean como obstáculos de alta incidencia la situación económica del país, el acceso a fuentes de financiación, el sistema tributario, y la consolidación en el mercado interno, con algunos obstáculos, que la autora clasifica como de menor incidencia, como son la calidad y disponibilidad del talento humano, el orden público, los procesos de acceso a mercados externos, el apoyo gubernamental, y la legislación laboral; ubicando, además, los siguientes factores de desarrollo: el sistema logístico y de servicios públicos, la seguridad jurídica, y la representación gremial.

El Departamento Nacional de Planeación de Colombia, DNP (2007), muestra una serie de limitantes que dificultan el desarrollo de las PYMES, siendo estas: baja capacidad de innovación, derivada de la incipiente inversión en investigación y desarrollo; poca aplicación de tecnologías de información y comunicación, representada en una baja utilización de servicios de internet asociado a la productividad, con un bajo desarrollo del comercio electróni-

co; bajo acceso al financiamiento adecuado, con una muy baja incursión en fuentes alternativas de financiación requiriendo de análisis de costo-beneficio en cuanto a diferentes fuentes; inconvenientes de comercialización de bienes y/o servicios, en conjunto con la adquisición de insumos, al no considerar los mercados externos como oportunidad; estructuras de costos poco competitivas; deficiencias en servicios logísticos y de infraestructura; y, acceso limitado a información del entorno.

En este sentido, se ubican una serie de variables asociadas a los diferentes factores de desempeño interno y externo, en conjunto con los diferentes componentes siendo relacionados con los documentos citados anteriormente, esto, con el fin de generar un mayor soporte teórico a partir del cual se pretenden construir los instrumentos de análisis de las particularidades organizacionales. (Tabla 5).

Tabla 5. Variables de desempeño organizacional.

Factores Internos		
Componente	Autor(es)	Variables de Desempeño
Componente Estratégico	GEM (2012). Rodríguez (2003).	Nivel de Escolaridad del Emprendedor. Nivel de Ingresos del Emprendedor. Conocimiento del negocio por el Emprendedor. Años de experiencia del Emprendedor. Funciones del Emprendedor.
Componente de Generación de Valor	GEM (2012). Rodríguez (2003). DNP (2007)14 DNP (2007)14	Innovación y Desarrollo Tecnológico. Estructura de Costos. Cadena de Suministros. Análisis de Procesos. Servicios.
Componente relación Grupos de Interés Internos	Rodríguez (2003).	Gestión del Talento Humano.
Componente de Efectividad Organizacional	DNP (2007)14	Aprendizaje Organizacional. Optimización de Recursos. Coordinación de Esfuerzos.
Factores Externos		
Componente Conocimiento del Entorno	Rodríguez (2003).	Análisis del ecosistema productivo.
Componente de Alianzas	GEM (2012). Rodríguez (2003).	Configuración del tejido organizacional.
Componente relación Grupos de Interés Externos	DNP (2007)14	Gestión de Externos.
Componente Ubicación de Recursos	Rodríguez (2003). DNP (2007)14	Análisis Costo-Beneficio.

Fuente. Construcción propia.

Considerando lo anterior, se observa la necesidad de la generación de una aproximación sistemática a los factores de desempeño organizacional, desde la cual, es factible generar valoraciones bajo el diseño de diferentes instrumentos de captura de información

como son cuestionarios, grupos focales, y entrevistas semiestructuradas, entre otros, esto, con el fin de propiciar un análisis diagnóstico, en el que se evidencie el estado organizacional con respecto a las diferentes variables de desempeño. (Tabla 6).

Tabla 6. Variables de desempeño organizacional.

Componentes Internos	Variables de desempeño Internas	Variables de desempeño Externas	Componentes Externos
Estratégico	Nivel de Escolaridad del Emprendedor. Nivel de Ingresos del Emprendedor. Conocimiento del negocio por el Emprendedor. Años de experiencia del Emprendedor. Funciones del Emprendedor.	Análisis del ecosistema productivo.	Conocimiento del Entorno
Generación de Valor	Innovación y Desarrollo Tecnológico. Estructura de Costos. Cadena de Suministros. Análisis de Procesos. Servicios.	Configuración del tejido organizacional.	Alianzas
Relación Grupos de Interés Internos	Gestión del Talento Humano.	Gestión de Externos.	Relación Grupos de Interés Externos
Efectividad Organizacional	Aprendizaje Organizacional. Optimización de Recursos. Coordinación de Esfuerzos.	Análisis Costo-Beneficio.	Ubicación de Recursos

Fuente: Construcción propia.

De igual manera, se propone el desarrollo de un análisis del comportamiento de los componentes internos en relación a las condiciones de los componentes externos en términos de capacidades y necesidades organizacionales con el fin de hacer frente a las condiciones del entorno, incidiendo, las variables relacionadas con el emprendedor, en el componente estratégico; las relacionadas con la cadena de suministro, la estructura de costos, y los procesos de desarrollo tecnológico e innovación, teniendo, incidencia en el componente de generación de valor; la gestión de talento humano, potencializando el componente de relación de grupos de interés internos; y, el aprendizaje organizacional, la optimización de recursos, y la coordinación de esfuerzos, incidiendo en el componente de efectividad organizacional; correspondiendo lo anterior, con los factores internos de desempeño. En cuanto a los factores externos de desempeño, se toma como punto de partida el análisis del ecosistema productivo, en relación al componente

conocimiento del entorno; la configuración del tejido organizacional, en cuanto al componente de alianzas; la gestión de externos, en referencia al componente relación grupos de interés externos; y, finalmente, el análisis costo-beneficio, en correspondencia con el componente ubicación de recursos.

Se plantean, una serie de interacciones dispuestas de forma matricial entre las que se analiza, la incidencia del conocimiento del entorno, en la configuración del componente estratégico, en la generación de valor, en el establecimiento de relaciones internas, y en el desarrollo de efectividad organizacional, generándose un análisis de incidencia de los diferentes componentes externos con respecto a cada componente interno generando las bases para desarrollar un mejor diseño y reconfiguración organizacional. (Tabla 7).

En este análisis se evidencia un mayor grado de importancia en términos de inciden-

Tabla 7. Matriz de análisis de desempeño organizacional.

		Componentes Externos			
		Conocimiento del Entorno	Alianzas	Relación Externos	Ubicación de Recursos
Componentes Internos	Estratégico	1;1	1;2	1;3	1;4
	Generación de Valor	2;1	2;2	2;3	2;4
	Relación Internos	3;1	3;2	3;3	3;4
	Efectividad Organizacional	4;1	4;2	4;3	4;4

Fuente: Construcción propia.

cia en aquellos componentes cuya relación se encuentra sombreada en la tabla 7. De esta manera, de acuerdo con los parámetros propuestos, el conocimiento del entorno implicaría una mayor incidencia en la configuración del componente estratégico; a su vez, las alianzas, incidirían de forma significativa en la configuración de la estructura interna de generación de valor; las relaciones con los externos, tendrían alta importancia al momento de estructurar el andamiaje de relaciones internas; y, finalmente, los procesos de ubicación de recursos, generarían el soporte necesario para estructurar los diferentes aspectos que conforman el componente de efectividad organizacional.

CONCLUSIONES

En la actualidad los modelos de medición organizacional de la competitividad se basan en el esquema de ranking comparativo, ante lo cual, se hace necesario para las organizaciones, del diseño y aplicación de mecanismos que les permitan analizar la información del entorno, incluyendo el accionar de la competencia, como un punto de apalancamiento indispensable para el análisis de las capacidades internas y del establecimiento del curso a seguir, enmarcado este, en la planeación organizacional para la consecución y distribución de recursos en el corto, mediano y largo plazo,

en concordancia con el pensamiento estratégico, considerando a su vez, la complejidad del enfoque sistémico, la cual, implica el análisis permanente de las dinámicas internas con el apropiado manejo de los flujos de información que se encuentran en permanente interacción con la organización.

En este sentido, el desarrollo diferenciador del tejido productivo genera fortalecimiento en las condiciones de un determinado territorio, requiriéndose de la combinación de esfuerzos de instancias gubernamentales, del sistema educativo y de la participación de la sociedad civil, con miras a un desarrollo sostenible, que permita, a su vez, equilibrar las condiciones de los actores del sistema productivo.

De esta manera, la competitividad, vislumbrada desde la revolución industrial, se ha convertido en una necesidad empresarial cuya importancia e impacto, a medida que evoluciona el escenario productivo, exige mayor esfuerzo, aprendizaje, planeación a corto y largo plazo, y definición de aspectos o actividades que realmente agreguen valor a los productos y servicios al menor costo y con la mejor calidad. De igual forma, la caracterización de las MIPYMES, y dentro de estas, la aproximación a las pequeñas empresas colombianas, tiene en cuenta una serie de aspectos, tales como

sectores económicos relevantes, productos, subproductos, y tipos de servicios ofrecidos, redes de cooperación e integración, pronósticos económicos, desarrollos financieros, y tipos de competencias estratégicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol. 17(1), pp 99-120.
- Baum, J.A. C. y Oliver, C. (1991). Institucional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36, 187-218.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo). 2005. La política de las políticas públicas. Progreso económico y social en América Latina: informe 2006. Washington, DC: BID y Harvard University Press. Recuperado de: http://www.iadb.org/res/ipes/2006/index.cfm?language=Spanish&ID_SEC=4.
- Buchelli, E., & Ruíz, P. (2012). Las pymes del sector servicios en Bogotá. Aproximaciones para una caracterización. *Gestión y Sociedad*, 5(1), 73-81.
- Cardona Acevedo, M., & Gano Gamboa, C.A. (2012). "Dinámica industrial, crecimiento económico y PyMEs" en Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas). (2005). Boletín, Censo general. Recuperado de: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/00000T7T000.PDF
- DNP (Departamento Nacional de Planeación de Colombia). (2007). Documento CONPES 3484. Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público-privado. Recuperado de: <http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3484.pdf>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Satamer, J. (1996). Systemic competitiveness: New governance patterns for industrial development, London, Portland Or. GDI Book. Series No. 7.
- Ferraro, C. (Ed.). (2011). Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Naciones Unidas.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos: Cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Franco, M. (2012). Factores determinantes del dinamismo de las PYMES en Colombia. (Tesis Doctoral). Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España.
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor). (2012). *Reporte GEM Colombia (2011-2012)*. Fernando Pereira L, et al. Ediciones Sello Javeriano. 76.
- Jones, G. (2008). *Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*. Quinta Edición, Pearson Education, México.
- Llisterri, J. y García-Alba, J. (2008). HGSMES in Latin American emerging economies. Presentado en: The OECD Kansas City Workshop, Session III. "From Invention to the Market Place", ["Acquiring knowledge and intellectual assets: the interaction between large firms and small business in the fast growth process"]. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Martínez León, I., Ruiz Mercader, J., & Ruiz Santos, C. (2001). Aprendizaje organizacional en PYMES. XI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresas, Septiembre, Zaragoza.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2008). Reporte de MIPYMES N°3. Recuperado de: <http://www.mipymes.gov.co/descargar.php?id=41096>
- Mintzberg, H. (2000). View from the top: Henry Mintzberg on strategy and management. *Academy of Management Executive*, 14(3), 31-42.
- Porter, M. E. (1979). *How competitive forces shape strategy*. Harvard Business Review.

- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*, Free Press, New York.
- Porter, M. E. & Kramer, M. (2011). *Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society*. Harvard Business Review.
- Rodríguez, A.G. (2003). *La realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo*. Bogotá, CO: Fundes Internacional.
- Schwab, K., & Sala-i-Martin, X. (2012). *The global competitiveness report 2012-2013*. World Economic Forum.
- Zuleta, L.A. (2011). *Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en Colombia*. En C. Ferraro (Ed.), *Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe*. 165-222.

ABEL DEL RÍO CORTINA

Doctorante en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN-Colombia. Magíster en Desarrollo Empresarial de la Universidad del Magdalena. Actualmente se desempeña como Profesor e Investigador asociado al grupo Interdisciplinario de investigación para la sostenibilidad y competitividad empresarial Fundación Universitaria CAFAM- Giisceu. Coordinador de Investigaciones para la Facultad de Ciencias Administrativas.

YEISSON TAMAYO SALAMANCA

Magíster en Dirección General de la Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología (UMECIT)-Panamá. También es Magíster en Finanzas Corporativas Del Instituto Europeo de Posgrados - España. Actualmente se desempeña como Profesor e Investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Fundación Universitaria CAFAM - Colombia.

HERNÁN SALAZAR MORALES

Magíster en Educación de la Universidad Santo Tomás - Colombia, y Administrador de Empresas de la Universidad EAN-Colombia. Actualmente se desempeña como Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Fundación Universitaria CAFAM.

Para citas: Del Río-Cortina, A., Tamayo-Salamanca, Y., & Salazar-Morales, H. (2014). *Análisis de los factores que inciden en la competitividad de las pequeñas empresas colombianas*. *Panorama Económico*, 22, 31-48

Recepción del artículo: 10 de febrero de 2014
Concepto de evaluación: 4 de julio de 2014
Aceptación del artículo: 23 de julio de 2014

