

COMPETITIVIDAD A NIVEL MICRO EN LOS EMPRENDIMIENTOS DE CUNDINAMARCA, COLOMBIA

Elvis Orozco Castillo
Gilberto Montoya Berbén
Luzdary Rodríguez Luna

Resumen

La investigación de la competitividad en los emprendimientos tuvo como propósito determinar las categorías de la gerencia y de la planeación que llevan a una empresa a ser competitiva. El diseño de la investigación fue fenomenológico, con enfoque cualitativo y tipo de investigación descriptivo. Se realizaron 50 entrevistas semiestructuradas en algunos municipios de Cundinamarca, y se indagó acerca de la competitividad a nivel micro; es decir, de la capacidad de gestión en los emprendimientos. Después de realizar las entrevistas, estas fueron transcritas y analizadas. Se encontró que un emprendimiento es competitivo cuando la gerencia contiene categorías como: líder, planes, control, invertir recursos, servicio de calidad, investigación de mercado, estrategia e innovación. Solo el 4 % de los emprendimientos resulto competitivo a nivel micro. Como teoría se encontró que la competitividad a nivel micro está en función de la gerencia o dicho en otras palabras, la gerencia es el eje sobre el cual gravita la competitividad a nivel micro.

Palabras claves: Competitividad, emprendimientos, gestión, gerencia, teoría fundamentada.

Abstract

The purpose of the investigation of the competitiveness in enterprises was to review which were the management and planning categories that lead a company to be competitive. The research design was phenomenological, with a qualitative approach and a descriptive type of research. 50 semi-structured interviews were carried out in some municipalities of Cundinamarca, and it was inquired about the competitiveness at the micro level in Cundinamarca; In other words, the management capacity of the undertakings was investigated. After conducting the interviews, they were transcribed and analyzed. It was found that a venture is competitive when the management contains categories such as: leader, plans, control, investing resources, quality service, market research, strategy and innovation. Only 4% of the ventures were competitive at the micro level. As a theory, it was found that competitiveness at the micro level is a function of management or in other words, management is the axis on which competitiveness at the micro level gravitates.

Keywords: Competitiveness, entrepreneurship, management, management, grounded theory.

Introducción

La competitividad es la diferenciación con la competencia; en donde una de ellas presenta algunos rasgos que la hacen resaltar en comparación con la otra. La competitividad se puede mirar entre naciones, pero también entre empresas; indagando en las diferencias de unas con otras o los avances que tienen unas frente a las otras. A nivel de país la competitividad abarca dimensiones como: la macro, la meso y la meta. Planteando en la macro atributos referentes al tipo de políticas que emplea el país; a nivel meso se refiere a como se encuentra la nación en los aspectos socio-culturales; y a nivel meta se refiere a la indagación de cómo se encuentra el país en condiciones de infraestructura.

Los avances que tiene un país o una empresa frente a su competidor se llama una ventaja comparativa; pero, si esta ventaja permanece en el tiempo se dice que ha pasado a convertirse en una ventaja competitiva, porque el competidor no ha sido capaz de igualar la ventaja.

En esta investigación se estudia la competitividad a nivel micro, que tiene que ver con la capacidad de gestión y los elementos que están inmersos dentro del elemento de gestión llamado planeación. Algunos teóricos explican esta competitividad desde lo conceptual observando los avances que las empresas han tenido en relación a: la gestión, la innovación, los procesos productivos, la diferenciación de la empresa y la internacionalización. Otros autores como Jiménez (2006) ponderan las variables que hacen parte de la competitividad y realizan mediciones para establecer la competitividad de las empresas.

Partiendo del hecho de que aún no hay nada concluyente en relación a la competitividad micro, en esta investigación se pretende contribuir con el acervo de conocimiento de esta temática. Por lo anterior, surgió la inquietud cuáles son las características de la competitividad en el nivel micro en el departamento de Cundinamarca. Se planteó la investigación desde la teoría fundamentada, buscando establecer cuáles eran las categorías que necesita un emprendimiento para ser competitivo, cuál es la conceptualización que tenía cada emprendedor de dichas categorías, cuál es la principal categoría que cobija a las demás y cuál es la teoría resultante de la competitividad a nivel micro.

En la investigación se transcribieron las entrevistas, luego se realizó una lectura para identificar las temáticas que relevantes; luego se establecieron las categorías de la capacidad de gestión, en una codificación abierta; al tener las diferentes categorías, se le realizó una conceptualización de cada una de ellas, desde el pensamiento de los emprendedores, esto fue

la categorización axial; luego se tomó la categorización selectiva, en donde se tomó a la gerencia como categoría eje de la investigación, que llevó a realizar una conclusión de como se establece la competitividad a nivel micro para los emprendedores. El documento contiene un resumen, una introducción, una revisión de literatura, una metodología, los resultados, las conclusiones y las referencias bibliográficas.

Revisión de literatura

La dimensión empresarial o a nivel micro basa sus resultados de la competitividad de la empresa en las directrices gerenciales (Laplaine, 1996; Suñol, 2006 y Cabrera, López y Ramírez, 2011). En esta línea, Cabanelas, Paniagua y Lorenzo (2006) basa la competitividad de la empresa en las capacidades que tenga la organización y en la forma en cómo se realiza la gestión dentro de ella. En concordancia con esto, Arboleda (2016) conceptualiza la competitividad a nivel micro, en relación a convertir a la empresa en una organización más eficiente, que reduce costos, que eleva la productividad, mejora la calidad, que sabe manejar y es flexible en los niveles de producción y tiene buen manejo de los proveedores.

La competitividad a nivel micro hace referencia a todas las políticas de gerencia de una empresa que la ponen en el camino de producir con estándares internacionales; estas políticas pueden estar encaminadas en administrar la producción e insumos, en adquirir tecnologías, en implementar oficinas de investigación, en el establecimiento de vigilancia tecnológica y la creación de equipos de investigación y desarrollo de productos; todo con el fin de equiparar sus productos con niveles internacionales o superar lo que está vigente en el mercado (Suñol, 2006).

Jiménez (2006) plantea un modelo de competitividad a nivel de la empresa está en función de las diferentes facetas de la gestión de la administración (GG); el modelo tiene en cuenta la gestión en el departamento comercial (GC), en el financiero (GF), en el de producción (GP), en ciencia y tecnología (GT) e internacionalización (GI). Jiménez (2006) presenta la fórmula de la competitividad como: $Competitividad = GG(GC+GF+GP+GT+GI)$; donde, GC tiene una valoración de 30 puntos, GF de 20 puntos, GP de 20 puntos, GT de 10 puntos y GI de 20 puntos. Jiménez (2006) planteó cuatro niveles de competitividad: el primero es una valoración con menos de 70 puntos, la considero no competitiva; la segunda entre 70 y 79 puntos, la considero con baja competitividad; la tercera valoración con puntajes entre 80 y 89 fue estimada como competitiva y por último la que tiene entre 90 y 100 puntos la considero como muy competitiva.

En este sentido, el nivel de competencia micro está relacionada con los procesos naturales de una empresa, en relación a la gestión, el planteamiento de estrategias, el tener política de innovación; a la final cada uno de estos procesos gerenciales llevan a determinar la competitividad de la empresa (Jiménez, 2006 y Cabrera, López y Ramírez, 2011). Para otros, la competitividad en el nivel micro o de empresa está determinada por factores como: el talento humano, la calidad, la diferenciación de los productos, la capacidad de innovar, el conocer las características del mercado, el nivel tecnológico empleado y el servicio que se le ofrezca al cliente (Cabrera, López y Ramírez, 2011).

En esta línea, Cabrera, López y Ramírez (2011) proponen como factores de competitividad en la empresa, los siguientes 14 elementos: La innovación, el capital intelectual, la calidad, la tecnología, el conocimiento del mercado, la investigación y desarrollo, la asociatividad, las estrategias empresariales, la diferenciación, la productividad, los precios, la gestión financiera, la cultura organizacional y el servicio. Al tener estos elementos, la competitividad a nivel micro deja de ser características particulares de una empresa a ser una condición empresaria que combina diferentes factores que la hacen competitiva.

Metodología

El rumbo de la presente investigación fue guiado por el enfoque cualitativo. La información se tomó de emprendedores que están directamente relacionados con el fenómeno de la gestión de los emprendimientos (Gummesson, 2000 y Briseño, Briseño, y Lira, 2016). La metodología utilizada fue la teoría fundamentada, debido a que se buscaba los elementos de gestión que llevan a la empresa a ser competitiva; es decir, que se buscaron las categorías relacionadas con la competitividad a nivel micro (Porrás, 2020); pero también se buscaba cual es la relación entre ellas y cuál era la teoría resultante. La fenomenología permite establecer unas categorías asociadas a un fenómeno; mientras que la teoría fundamentada persiguen las relaciones que se dan entre las categorías o sus procesos; por lo cual, se requiere el constructo de categorías que explican la competitividad a nivel micro en los emprendimientos en Colombia y cuál es la relación que se da entre estas categorías y cuál es la teoría resultante (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Para la recopilación de la información se utilizaron entrevistas semiestructuradas (Yin, 2003), en las que se preguntaron por la forma en cómo se realizaba la gestión y por los elementos constitutivos de la gestión como lo son: la planeación, la organización, la dirección y el control. Se realizaron 50 entrevistas a emprendedores en 6 municipio de Cundinamarca,

Colombia, de la siguiente manera: Choachi, 8 entrevistas; Fomeque, una; Ubaque, dos; Cota, una; La Mesa, una; y Bogotá, 37 entrevistas.

Las entrevistas se realizaron en un término de 20 minutos, las cuales se grabaron y se transcribieron. El número de emprendedores se tomaron más por el aporte que por la representatividad (Eisenhardt, 1989; Eisenhardt y Graebner, 2007). Aunque Hernández, Fernández y Baptista, (2014), enuncian que entre 20 y 30 es un número adecuado de entrevistas en el método teoría fundamentada; en esta investigación se trabajó con 50 entrevistas por la capacidad de buscar información; en la cual se discriminen los aspectos fundamentales de cada elemento de la gestión en los emprendimientos de Colombia.

Después de transcribir las entrevistas, se realizó un análisis de cada una de ellas. Este consistió en realizar lecturas de las respuestas buscando encontrar las diferentes categorías asociadas a la gestión de los emprendimientos y como estos se asocian a la competitividad a nivel micro; se hizo una búsqueda abierta, una axial y otra selectiva de las categorías competitividad a nivel micro. La primera lectura buscaba identificar las categorías, luego se asociaron los conceptos de cada categoría; seguido a esto, se realizó una síntesis de los conceptos de cada categoría y por último, se determinó una tesis con los datos encontrados

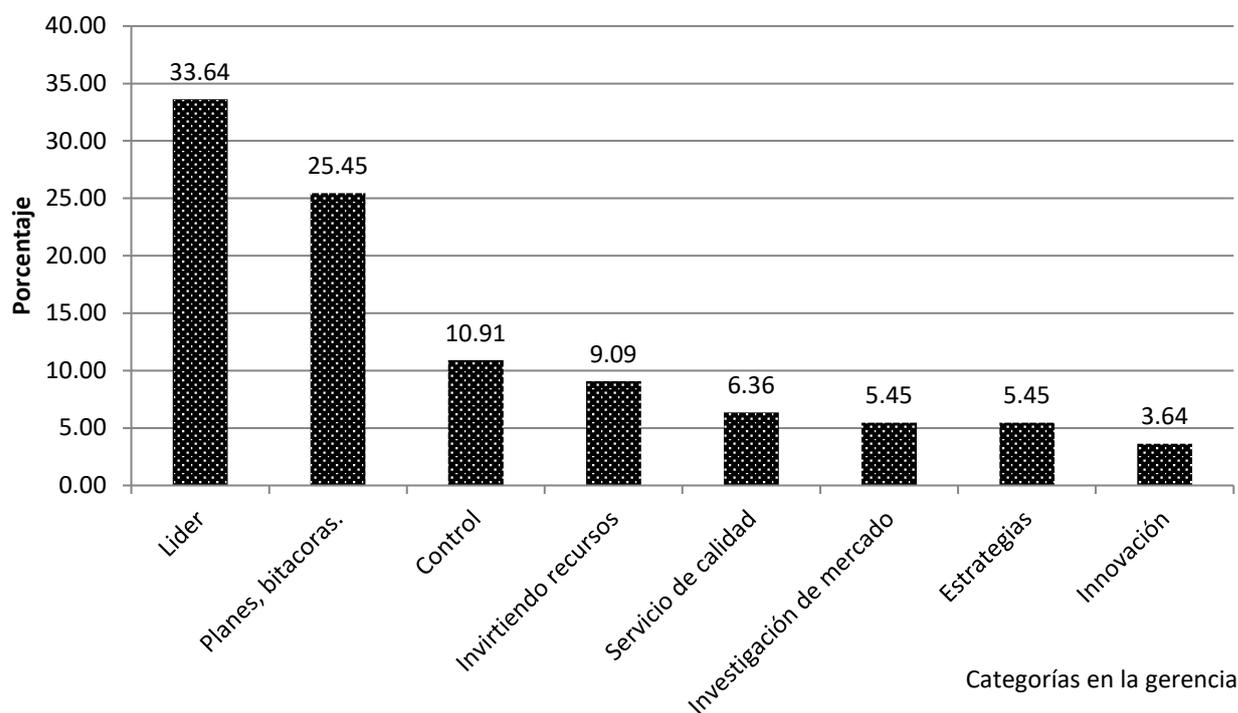
Resultados

En relación a la descripción de las personas que brindaron la información de las entrevistas, se encontró que: El 44 % de los entrevistados fueron mujeres y el 46 % hombres. El 50% eran emprendimientos de servicios y el otro 50% se dedicaba a la comercialización. La edad promedio de los emprendimientos era 10 años y el número promedio de empleado que tenían era 7. La edad promedio en que las personas inician los emprendimientos en Cundinamarca es 28 años.

Categorías de la gerencia para la competitividad de los emprendimientos

Al realizar la codificación abierta en las entrevistas, se indagó por cuales eran esos elementos que los emprendedores proponen que debe existir en la gerencia para que haya competitividad a nivel micro; de lo cual emergieron ocho categorías que ellos consideran deben estar en una empresa para que sea competitiva, estas son: que exista un liderazgo, con un 34 %; que se establezcan planes, bitácoras o lineamientos a seguir, con un 25 %; que se establezca el control en los planes y procesos que se lleven en la empresa, con un 11 %; que se realicen inversiones en talento humano, tecnología y equipos que se requieran, con un 9 %; luego está un servicio de calidad con un 6 %; realizar investigaciones de mercado con un 5 %; aplicar

estrategias en los procesos, con un 5 % y realizar innovación en procesos y productos, con un 4 %.



Fuente: Cálculos del autor.

Gráfico I: Categorías de la Gerencia.

Codificación axial de las categorías de la gerencia

A continuación se describen cada una de las categorías en orden jerárquico según las ponderaciones de la frecuencia de la categoría encontrada en las entrevistas; estas categorías se expresan en función de las subcategorías asociadas a ellas. Explicando lo que se encontró en cada categoría, dando a entender las características que debe tener un gerente para gestionar un emprendimiento o una empresa y que este a la postre resulte competitivo.

De acuerdo a los emprendedores entrevistados en los municipios de Cundinamarca, en la capacidad de gestión de un gerente se encuentra el liderazgo. Ellos consideran que una gerencia competitiva debe tener experiencia, ser ejemplar, asumir responsabilidades, debe saber tratar al personal, debe trabajar en equipo, debe motivar a su equipo de trabajo, debe delegar funciones, debe adaptarse a los cambios del mercado, debe saber escuchar, saber resolver conflictos y mantener un clima armonioso en la empresa. Según los emprendedores entrevistados, de la suma de las características que debe reunir un gerente para que su emprendimiento sea competitivo, el ser líder debe estar ponderado en cada uno de ellos en un 34 %; es decir, que el 34% de su tiempo laboral debe estar dedicado a liderar.

Los planes contienen la meta que se quiere lograr; los objetivos, que indican los pasos que se deben recorrer; las estrategias, que explican la forma en que se desarrolla el plan; los valores, que indican la ética de la empresa, la manera de comportarse del personal y la posición que toma la empresa frente a diversos temas; y por último, contiene los recursos con los cuales se va a desarrollar cada fase del plan. Un gerente debe tener un plan a seguir en la empresa, con metas acorde al presupuesto empresarial, que ayuden a entender hacia a donde se dirige la empresa; sea que la empresa decida mantener su posición en el mercado, tomar una porción más grande de este, realizar innovaciones, entrar en otro mercado o realizar integraciones verticales u horizontales. La planificación de la gerencia para que los emprendimientos sean competitivos fue ponderada en un 25 %.

La gerencia no es solo la planificación y la ejecución de las directrices; también se hace necesario saber la respuesta de cada decisión; para lo cual, cada gerente debe tener un sistema o indicadores de control que le indique si la planeación va en el camino esperado de la planeación o se ha desviado de los parámetros establecidos; para luego de esta evaluación realizar los cambios que sean necesarios para que los indicadores se acerquen a lo esperado. Para los emprendedores entrevistados una gerencia competitiva debe plantear indicadores de control en cada uno de sus procesos o planes establecidos, para no perder de vista ningún aspecto; sean controles o seguimientos de inversión, de gastos, de producción, de calidad, de ventas; para saber cuándo parar o seguir adelante con una ejecución, de tal manera, que se logre la meta planificada.

La inversión y el gasto de los recursos están asociados a la planificación y al control. El gasto se hace de acuerdo a lo planificado, siempre y cuando se encuentren los recursos disponibles para dicha sufragación. No se puede gastar simplemente porque este en el presupuesto, es necesario revisar las prioridades de las áreas, de los proyectos, de la empresa; para saber el orden en que se van a invertir los recursos. El invertir priorizando gastos, le permite al emprendimiento ser más competitivo, que al hacer inversiones sin revisar el presupuesto, la planificación y el control. El 11 % de los entrevistados considero importante para la competitividad del emprendimiento, que el gerente sepa realizar las inversiones y los gastos.

El servicio de calidad está relacionado con los procesos productivos, para que se realicen productos con calidad; con la investigación de mercado, para saber las preferencias del consumidor; con el control, para que nada se salga de los parámetros; y con las estrategias de venta, para saber cómo llegarle al cliente, sea en la publicidad y también en la entrega del producto. El servicio de calidad no es solo que el producto sea excelente y logre satisfacer a

los consumidores; sino que la empresa debe saber llegarle al cliente, debe generar estrategias que estén relacionadas con las necesidades del público objetivo, que el producto tenga los elementos por los cuales lo están comprando y que la forma en que le hagan llegar el producto este correlacionada con la calidad del mismo; de tal manera que logren atrapar al cliente porque tiene lo que quería.

La investigación del mercado es indagar de las variables de mercado como el lugar de compra, el precio que están dispuesto a pagar los consumidores y el que están dispuesto a recibir los vendedores y las características con las que debe salir al mercado el producto para que sea demandado por los consumidores. Un gerente que quiere que su emprendimiento sea competitivo debe conocer el mercado y los cambios que ocurren en este, Es decir, debe estar pendiente de las características con las cuales los consumidores prefieren el producto, que es lo que se mueve, e introducirle esos cambios al producto para mantenerse vigentes con las adaptaciones que se les hace a los productos, para no malgastar esfuerzo.

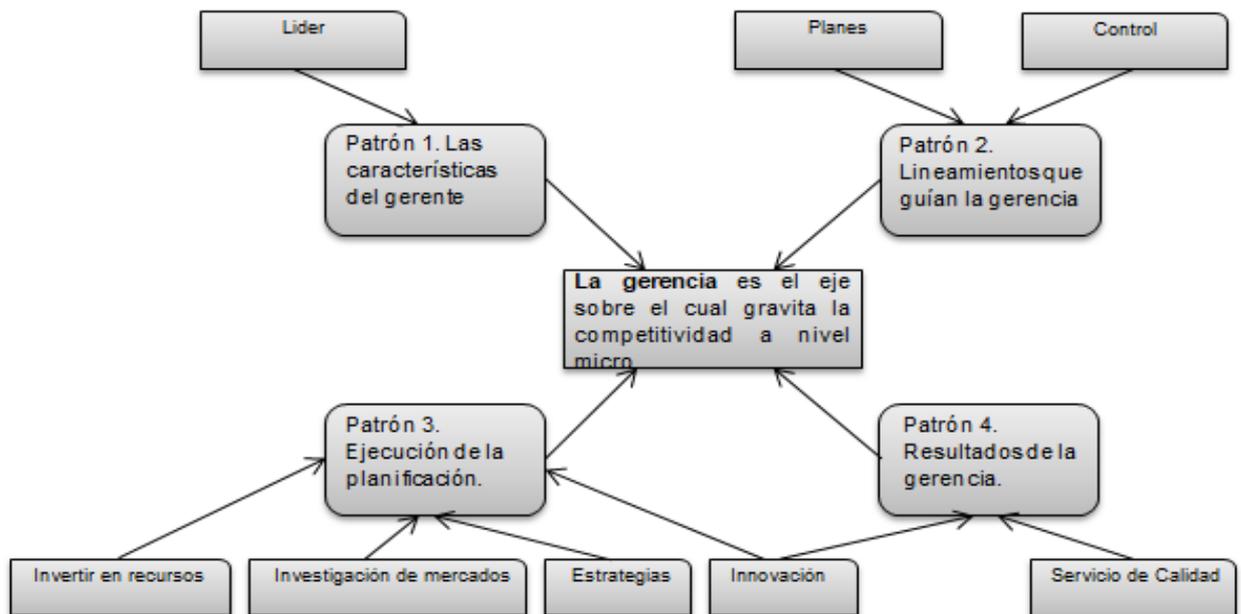
Las estrategias son la forma como la empresa logra sus objetivos y metas; estas estrategias están anidadas en los planes empresariales; estas pueden ser de producción, de expansión, de introducción en un mercado, de ventas, o de permanencia en el mercado. El propósito de las estrategias es que cada meta sea cumplida y con esto la empresa crece y se vuelva en más competitiva

La innovación es agregarle modificaciones creativas a un producto; de tal manera que lo diferencian de los productos afines que hay en el mercado y lo hacen más atractivos para los consumidores que el de los competidores. La diferenciación de producto genera ventajas comparativas, que pueden convertirse en ventajas competitivas cuando los competidores no son capaces de superarlas. Por otro lado, las nuevas tecnologías hacen más efectivos los procesos de tal manera, que también se vuelve competitivo en la forma en que hacen las cosas por tener unas buenas prácticas productivas.

Codificación selectiva

La competitividad a nivel micro tiene que ver con la gestión que realiza el gerente del emprendimiento; de esto depende el avance o el estancamiento de la empresa. En cuanto a la capacidad de gestión se encontraron como categorías: Líder, los planes, el control, invertir en recursos, el servicio de calidad, la investigación de mercado, las estrategias y la innovación. Estas categorías luego se asociaron en cuatro patrones, que fueron: 1. Las características del gerente, en la categoría líder; 2. Los lineamientos que guían la gerencia, en las categorías:

planes y control; 3. Ejecución de la planificación, en las categorías: invertir en recursos, investigación de mercados, estrategias e innovación; 4. Resultados de la gerencia, en la categoría servicio de calidad. La principal categoría que envuelve todos los conceptos encontrados y se convierte en eje articulador de las categorías y los patrones es la gerencia, la cual es necesaria para la competitividad a nivel micro.



Fuente: Realizada por el autor con base en los datos de las entrevistas.

Ilustración I: Matriz condicionada de la competitividad a nivel micro en los emprendimientos

Teoría de la competitividad a nivel micro en los emprendimientos

La competitividad a nivel micro está en función de las distintas categorías asociadas a la gerencia. Dicho de otra manera, la gerencia es el eje articulador sobre el cual gravitan las diferentes categorías o características que debe tener un administrador, para hacer de su emprendimiento una empresa competitiva.

A la final se puede aseverar en forma concluyente que la competitividad a nivel micro requiere que haya un gerente con los suficientes conocimientos que sea capaz de plantear la ruta que deba seguir la empresa, que planifique los pasos para lograr la visión, que establezca objetivos adecuados y conduzca a la empresa al éxito por medio de estrategias. Además de esto, el gerente debe vigilar los planes por medio de parámetros o indicadores que le indiquen como marcha la ejecución de la planificación; por último, los resultados de la gerencia deben

ser un producto de calidad que es demandado por los clientes. Si un gerente actúa de esta manera en un emprendimiento, lo estará convirtiendo en una empresa competitiva.

Conclusiones

La competitividad a nivel micro gira alrededor de cumplir con las diferentes funciones de gestión que tiene el gerente. Los emprendedores de Cundinamarca concluyeron que para la competitividad empresarial es necesario que el gerente tenga las características de un líder, que realice planes, con los cuales trace las rutas a seguir de la empresa; que realice controles en diferentes áreas y procesos; que realice las inversiones pertinentes con los planes, los objetivos y las estrategias; que realice investigación de mercado para ver el grado de aceptación del producto por parte de los consumidores; que realice innovaciones y que hagan servicio de calidad. De lo anterior se resalta que la competitividad se inicia con la inclusión de un gerente adecuado en la empresa, que pueda proyectar la empresa y ejecute planes que ayuden al avance del negocio. Se encontró que solo el 4% tiene todos los lineamientos de gestión necesarios para ser competitivos; los demás emprendimientos tienen algunos o la mayoría de los lineamientos de la gestión.

Referencias Bibliográficas

Arboleda, H. (2016). Competitividad: Concepto y Evolución Histórica. *Revista de Economía & Administración*, Vol. 13 No. 2.

Briseño, O., Briseño, A. y Lira, A. (2016). El emprendimiento femenino: un estudio multi-caso de factores críticos en el noreste de México (Female entrepreneurship: a multi-case study of critical factors in Northeastern Mexico). *Innovaciones de Negocios*, 13(25), 23-46. <https://www.researchgate.net/publication/310233592> El Emprendimiento Femenino Un estudio multi-caso de factores criticos en el Noreste de Mexico

Cabanelas, L.; Paniagua, P. y Lorenzo, J. (2006). Competencias de la empresa como factor básico en la rentabilidad económica. *Revista Gallega de Economía*, 16,(1), 1-19.

Cabrera, A., López, P. y Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. Documentos de investigación, *Administración de empresas*. N.4. Universidad Central.

Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management*, Vol. 14, No. 4. pp. 532-550. <https://doi.org/10.2307/258557>

Eisenhardt, K. y Graebner, M. (2007). Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges. *Academy of Management*, Vol. 50, No. 1. pp. 25-32. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amj.2007.24160888>

Gummesson, E. (2000). *Qualitative methods in management research*. Newbury Park: Sage.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. Sexta edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Jiménez, M. (2006). Modelo de competitividad empresarial. *Umbral Científico*, 9, 115-125

Laplane, M. (1996). Estudio sobre competitividad de la industria brasileña. En: *Productividad, competitividad e internacionalización de la economía*. Bogotá: DANE.

Porras, A. (2020). Fenomenología. En Paramo, D., Campo, S. y Maestre, L. (2020). *Métodos de investigación cualitativa. Fundamentos y aplicaciones*. Editorial Unimagdalena.

Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, vol. XXXI, núm. 2. pp. 179-198.

Yin, R. (2003). *Case study research*. Newbury Park: Sage Publications.