

Cultura organizacional para el desarrollo empresarial de Bucaramanga¹

Organizational culture for development business of Bucaramanga

Resumen

La investigación "Producción de material didáctico para implementar un sistema de productividad y competitividad en las empresas" se llevó a cabo en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bucaramanga (2008-2010), con el propósito de colaborar en el contexto de la región.

El municipio de Bucaramanga presenta ciertas características, tanto en las medianas, como en las micro y pequeñas empresas identificadas como Mipymes, las cuales forman parte de los sectores más importantes de la industria local. Por esta razón es necesario y definitivo establecer una planeación y gestión para el desarrollo de estrategias de inversión, producción, cambios estructurales en la tecnología, capacitación y formación de redes, que las haga mucho más competitivas y productivas con el objetivo de fortalecer integralmente las cadenas de producción de insumos regionales.

Palabras clave

Demanda, globalización, oferta, organización, proveedor.

Abstract

The research project "Production of teaching materials to apply a productivity and competitiveness system in business" was done in the Universidad Cooperativa de Colombia, Bucaramanga (2008-2010) with the purpose of collaborates in the context of the region.

The municipality of Bucaramanga summary presents certain characteristics in the medium-sized and micro and small companies identified as SMMEs which form part of the sectors more important from the local industry, being necessary and final to establish a planning and management for the development of investment strategies, production, structural changes in the technology, training and networking, to make them much more competitive and productive in order to comprehensively strengthen regional input production chains.

Keywords

Demand, globalization, supply, organization, supplier.

*Hernando Pineda-Castillo**

Recibido: 4 de marzo del 2011

Aprobado: 18 de abril del 2011

Cómo citar este artículo: Pineda-Castillo, Hernando (2011). "Cultura organizacional para el desarrollo empresarial de Bucaramanga", en *Rastros Rostros*, vol. 13, núm. 25, pp. 20-24.

* Especialista en Finanzas y en Docencia Universitaria de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bucaramanga y economista de la misma Universidad. Director de la línea de investigación: "Desarrollo de Productos", programa Ingeniería de Mercados de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bucaramanga. Correo electrónico: hernando.pineda@ucc.edu.co

¹ Ponencia presentada en el "Tercer congreso de administración de empresas e ingeniería comercial: tendencias contemporáneas de las organizaciones con visión futurista", Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI), Bucaramanga octubre 28, 29 y 30 del 2010.

Introducción

Cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (Schein, 1988).

La cultura organizacional hace parte de la estructura empresarial, lo cual debe identificar, no sólo a la compañía, sino también a su grupo de personas que conforman el recurso humano, quienes con claridad de la misión, visión, conocimiento, normas y procedimientos son el sello de garantía o la impronta que la diferencia de las demás.

El municipio de Bucaramanga presenta ciertas características, tanto en las medianas, como en las micro y pequeñas empresas identificadas como mipymes, las cuales forman parte de los sectores más importantes de la industria local. Por esta razón es necesario y definitivo establecer una planeación y gestión para el desarrollo de estrategias de inversión, producción, cambios estructurales en la tecnología, capacitación y formación de redes, que las haga mucho más competitivas y productivas con el objetivo de fortalecer integralmente las cadenas de producción de insumos regionales.

El mundo globalizado y la internacionalización de las economías hace mucho más exigente a los ciudadanos y los sectores productivos; asimismo se requiere de un estado más dinamizado que actúe de la manera más acertada con políticas económicas encaminadas al desarrollo de los sectores productivos y a un mejor bienestar de la población. La interacción entre el hombre y la empresa, la empresa y la sociedad, la sociedad y el Estado, y la sociedad y el medio ambiente genera una conciencia social y un compromiso en los cuales cada uno de ellos juega un rol muy importante para obtener resultados a corto, mediano y largo plazo.

Michel E. Porter (1980) analiza la razón por la cual ciertos países son sede de empresas multinacionales de éxito. La cultura organizacional permite al inversionista generar desarrollo empresarial, pues las empresas no crecen por sí solas, así como tampoco acceden inmediatamente a los nichos de mercados externos, sino que se involucran primero en los mercados regionales y nacionales. Pero si tomamos su análisis y lo aplicamos en el campo regional, entonces notamos que su observación parte de las empresas, su entorno y los factores que las llevan a triunfar en los mercados internacionales. Este análisis emplea el marco teórico desarrollado por el mismo Porter en su libro sobre la estrategia competitiva, un estudio realizado por países y sectores. Sus investigaciones analizan los sectores productivos, sus características y las fuerzas competitivas.

El estudio investiga los factores y las variables que explican el origen de las multinacionales y transnacionales de un país que han tenido éxito en los mercados internacionales. Reúne los factores explicativos en cinco grupos: los recursos, la demanda y oferta, las relaciones en el sector, el gobierno, y la gestión empresarial.

Plantear y desarrollar programas y alternativas de productividad y competitividad desde el punto de vista de ciudad-región y ciudad-país generará proyectos y megaproyectos que mejorarán los niveles de calidad de vida de los ciudadanos bumanguenses, tanto de los ubicados en el perímetro urbano y zona industrial de la ciudad, como de los que se encuentran en la periferia o sector rural. Allí también se producen mercancías que son requeridas en los mercados internacionales, máxime cuando Bucaramanga y Santander se han venido preparando y reestructurando en el sector turístico para acoger a los visitantes que llegan de otras ciudades y países del mundo, de forma que debemos mostrar una metrópoli pujante y desarrollada en todos sus aspectos económicos y sociales.

Metodología

El ser humano está íntimamente ligado a las organizaciones y éstas son para él el espacio vital que le posibilita su desarrollo integral de manera mutua, mediante la interacción permanente en la búsqueda de soluciones y necesidades, lo cual le genera una conciencia integral. Sea cual fuere la organización, desde su entorno familiar hasta donde desarrolla sus actividades productivas, en el tránsito oferta y demanda, productos y servicios, el ser humano se relaciona con los demás, con la naturaleza y consigo mismo generando una dimensión intelectual, social y lazos afectivos que posibilitan su desarrollo integral.

La cultura corporativa identifica en las organizaciones un estilo de vida en el que se le da sentido a los eventos y los símbolos, mediante la claridad en las normas, la comunicación interna, la intimidad y los valores, la importancia que marca a su gente, el compromiso que incluye la capacitación y el desarrollo personal y profesional; todo ello en su conjunto generará la acción y el cambio. Es por ello que cuando hablamos de calidad al interior de las empresas, ésta tiene sentido en la medida en que contribuya a la solución de los problemas y al mejoramiento de las personas y las organizaciones, conjugando valores, principios y conceptos ajustados a la calidad, utilizando herramientas y métodos centrados en los procesos aplicados al trabajo diario. Pero ese talento humano debe guardar coherencia con los principios y valores de la calidad para ser consecuente con ella, manejando con efectividad los recursos (eficiencia-eficacia), la equidad, el trabajo en equipo y el mejoramiento continuo.

Las organizaciones con producción de tangibles o de servicios mantienen un elevado contacto cliente-proveedor, de forma que es muy importante el rol que juega el equipo humano en la gestión de la empresa, cuyo campo de acción será de primera línea para llevar al mercado la imagen del producto

y su servicio. Así, en la medida en que obtenemos utilidades esperadas gracias a la buena calidad, la confianza y el servicio al cliente, mejoramos el nivel de vida y logramos el cambio con la participación y el compromiso de todos los integrantes de la empresa.

Resultados: el desarrollo local y sus cadenas de valor

Bucaramanga, por su ubicación territorial, se ha destacado y caracterizado por poseer cadenas productivas que han sido el soporte económico industrial sobre las cuales se ha venido generando su desarrollo, y crecimiento económico y social. Sin embargo, son unidades productivas industrializadas con poca organización empresarial, baja expansión de mercado y deficiente desarrollo tecnológico, lo cual no ha permitido uniformidad en los alcances y el fortalecimiento de los sectores económicos y sociales, siendo sólo algunos empresarios capaces, por su tenacidad, constancia y creatividad, de penetrar los mercados latinoamericanos, el norteamericano y muy pocos el europeos.

Aunque las unidades de producción son pequeñas, más del 70% en su composición según la clasificación estadística, existe un gran conglomerado que cubre en parte los mercados regionales y nacionales, pero no son lo suficientemente fuertes y consolidados debido a ciertos factores que inciden directamente sobre su desarrollo, como son: la falta de asociatividad y agrupación de las empresas, la débil competitividad para la inserción en los mercados internacionales, la ausencia de un mejoramiento continuo como parte de la cultura organizacional, el deficiente desarrollo tecnológico, la limitación en los procesos de aseguramiento de la calidad en las unidades de producción, la baja productividad, la ausencia de logística e infraestructura para el mercadeo, los bajos niveles de formación y capacitación, lo cual lleva a que no se tiene o es muy bajo el poder de negociación.

Precisamente el economista y profesor Michael Porter (1985), de la Harvard Business School, construye un modelo estratégico para las industrias, determinando las cinco fuerzas que generan rentabilidad a largo plazo en un mercado o segmento de éste:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: dependiendo de las barreras, el mercado se convierte en no atractivo por la entrada o llegada de nuevos competidores que con el manejo agresivo de sus recursos querrán tomar parte y apoderarse de una porción del mercado.
2. Rivalidad entre los competidores: a medida que crecen los competidores, para una compañía será más difícil competir con aquellos que tienen sus productos y marcas posicionados en el mercado por las diferencias de costos, que pueden ser elevados frente a ese segmento de mercado, o simplemente por precios, promociones y publicidad que se haga sobre los productos o nuevas mercancías que lleguen al mercado.
3. Poder de negociación de los proveedores: si los proveedores se hallan debidamente organizados imponen condiciones en el mercado que se vean reflejadas en altos precios, máxime si los insumos requeridos son muy necesarios o requeridos en el proceso productivo de la industria que se maneja, llevando muchas veces a asumir altos costos dado que no existen sustitutos.
4. Poder de negociación de los compradores: cuando existen productos sustitutos y los compradores se hallan debidamente organizados, serán mucho más exigentes en cuanto a precios, calidad y servicio, pues tendrán más opciones de compra dentro del mercado.
5. Ingreso de productos sustitutos: si al mercado o segmento de mercado entran productos sustitutos, es muy baja la expectativa de permanecer en él, toda vez que se generará una baja en la rentabilidad empresarial y serán mayores los volúmenes de ventas que se requieren para poder permanecer en éste.

Con el fin de fortalecer la capacidad competitiva de las empresas de los distintos sectores, es necesario posibilitar la reconversión tecnológica y la capacitación del recurso humano, aprovechar las ventajas que ofrecen los parques y distritos industriales para las empresas, y conformar *clusters*, pues cada una de ellas se caracteriza también por estar conformada de pequeñas unidades de producción en las que es preciso identificar productos terminados base para la producción de otras mercancías, para así establecer unidades productivas sostenibles como estrategia para incursionar en nuevos nichos de mercados internacionales. Asimismo, es preciso identificar las tendencias y exigencias de insumos requeridos en el mercado internacional sobre los países a los que exporta actualmente Santander, para conocer su estado de competitividad y la potencialidad de la oferta exportable.

Sin embargo, si se analiza el crecimiento empresarial de Bucaramanga, no se puede desconocer que todos los sectores han tenido un proceso de desarrollo acorde a sus capacidades económicas y de infraestructura, lo cual ha permitido ganar mercados regionales y nacionales por su calidad, competitividad, o simplemente por necesidad de sus insumos que sirven como materia prima para otros procesos productivos; pero no se puede seguir cimentando su desarrollo en las ventajas comparativas, por las diferencias iguales de costos, por costos de oportunidad o porque sus productos son necesarios en otras cadenas productivas.

La región debe encaminarse a crear y generar empresas de base tecnológica que sirvan a otras compañías nacionales y a los empresarios de la misma ciudad y que permitan un desarrollo a nivel país de adentro hacia fuera y de afuera hacia dentro, sólo así sabremos aprovechar las ventajas comparativas que se tienen, pues la industria metalmecánica, la joyería, la energética, la textil y de confecciones, la de alimentos, la de calzado y la marroquinería siguen marcando la pauta en Santander.

Conclusiones

Se podría concluir que una empresa, cualquiera que sea el sector al cual pertenezca, que no mejore o cambie sus estructuras organizacionales, que no utilice las nuevas TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), que no capacite y desarrolle a su equipo humano, tiende a desaparecer y a salir del mercado, pues si no invierte en arrojar resultados a mediano y largo plazo, su productividad bajará ostensiblemente y no será competitiva en los mercados nacionales, menos en los internacionales. Pero esos cambios deben estar encaminados a establecer o mejorar estándares de calidad, a la utilización y registro de marcas y código de barras para identificación de las empresas y sus productos; la obtención de licencias para el establecimiento de procesos productivos que certifiquen que un producto está elaborado acorde a las normas técnicas nacionales e internacionales o que un producto cumple las condiciones técnicas y sanitarias para la utilización, manipulación o consumo humano o animal, pues la globalización y la internacionalización de las economías generan continuas fluctuaciones, disminuyen la capacidad de respuesta, crean y generan condiciones adversas para responder a las necesidades del mercado, limitan el desarrollo tecnológico por el intercambio desigual entre las regiones altamente industrializadas y aquellas en vía de desarrollo, como es el caso colombiano.

Entonces debemos plantear y desarrollar estrategias que lleven a:

- Fomentar la cultura organizacional partiendo de los principios básicos administrativos empresariales con visión futurista para generar resultados a corto, mediano y largo plazo con el propósito de ser más productivos y competitivos, tanto en los mercados nacionales, como en los internacionales.
- Construir bases de datos y redes para establecer mediante canales de información y utilización de las TIC una relación directa entre productor-cliente-consumidor y productor-proveedor.
- Construir e implementar una red de proveeduría de insumos, logística y de facilitación de recursos frescos para la asociatividad empresarial, que permitan la contratación en grupo para poder tener poder de negociación.
- Fortalecer la innovación y reconversión tecnológica en los distintos sectores para abaratar y reducir costos de producción con el objetivo de ser más competitivos en los mercados internacionales, en términos de precio.
- Fortalecer al sector manufacturero mediante la creación y desarrollo de clústeres que permitan la agrupación y consolidación de las cadenas de valor.
- Crear y fomentar una red empresarial y de apoyo académico para la capacitación del recurso humano, buscando el aseguramiento de la calidad para el apoyo organizacional y productivo.
- Consolidar una red de investigación para recuperar y reutilizar los residuos de los procesos productivos mediante la innovación tecnológica, con el fin de mejorar el medio ambiente.
- Implementación de programas específicos en cada una de las cadenas productivas partiendo de la inteligencia de mercados, para el fortalecimiento y sostenimiento de una oferta exportable.
- Promover y fomentar estándares de calidad en cada uno de los sectores productivos de la región en cumplimiento de las normas internacionales, mediante un sistema de acompañamiento y asesoría directa a los empresarios para el mejoramiento continuo.

Referencias

- Porter, M. (1980), *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors (estrategia competitiva: técnicas para analizar industrias y competidores)*.
- Porter, M. (1985), *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance (Ventaja competitiva: crear y mantener un desempeño superior)*.
- Schein, E. (1988), *La cultura empresarial y el liderazgo*, Barcelona, Plaza y Janés.