

Perspectivas estratégicas e innovación en pymes de Cali

Cali's SME: Strategic perspective and innovation

COLCIENCIAS TIPO 1. ARTÍCULO ORIGINAL

RECIBIDO: SEPTIEMBRE 21, 2013; ACEPTADO: NOVIEMBRE 13, 2013

Saulo Bravo Garcia

sbravo@usc.edu.co

Sergio Ezequiel Quijano Quijano

sergioquijano@usc.edu.co

Universidad Santiago de Cali, Colombia

Resumen

El objetivo principal del artículo es mostrar los resultados del análisis de un estudio en pequeñas y medianas empresas [Pymes] realizado en una zona empresarial de la ciudad de Santiago de Cali (Colombia), enfocado en los aspectos estratégicos y las tendencias de los nuevos productos, los mercados y la tecnología. El análisis cuantitativo revela una aproximación al desarrollo de aspectos estratégicos, la tendencia de nuevos productos/servicios y mercados y desarrollos tecnológicos que reflejan las Pymes que participaron en este estudio; también muestra el uso de algunas herramientas de competitividad en los procesos de comunicación y desarrollo de productos y mercados.

Palabras Clave

Empresa; competitividad; innovación; tecnología; planeación estratégica.

Abstract

The main objective of this paper is to show the results of the analysis of a study on SME conducted in a business in the city Santiago de Cali, focused on strategic issues, trends, new products, markets and technology. Quantitative analysis reveals an approach to the development of strategic, the trend of new products / services and markets and technological developments that reflect taken into account SME in this study also demonstrates the use of some tools of competitiveness in the communication process, and development of products and markets.

Keywords

Business; competitiveness; innovation; technology; strategic planning.

I. INTRODUCCIÓN

La competitividad constituye uno de los factores principales en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas [Pymes], cuando el día a día ostenta que ellas deben estar preparadas para enfrentar la globalización, como una impulsora de desarrollo económico y crecimiento organizacional.

En este sentido, con el objetivo de encontrar información que condujera a hallazgos que se identificaran con esta temática, se entrevistó a directores y representantes legales de pymes ubicadas en una zona empresarial de Santiago de Cali (Colombia), de tal manera que se pudiera obtener una aproximación diagnóstica de la situación actual de estas empresas, frente a los rápidos cambios generados por el entorno global. Por tanto, se analizaron temas como: procesos estratégicos, productos, servicios, mercados, tecnología, calidad y tecnologías de la información y las comunicaciones.

Para el desarrollo de esta investigación se diseñó una encuesta que arrojó información relevante que refleja la opinión de cada uno de los encuestados. Este artículo comienza con un resumen de la cuestión; continua con una introducción que ubica al lector en el contexto del documento, con los fundamentos teóricos relacionados con el tema de investigación; sigue con la metodología de investigación utilizada y la selección de la muestra para el estudio; y finalmente presenta los resultados obtenidos y las conclusiones e implicaciones.

II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Aquí se resaltan los temas claves evaluados en el desarrollo de la investigación de manera secuencial empezando con la planeación estratégica, seguida de la innovación tecnológica y las tecnologías de la información.

A. *Planeación estratégica y estrategia*

La planificación estratégica tiene por objeto fijar un curso concreto de acción, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones y la determinación del tiempo y los recursos necesarios para su realización, por lo que es deseable que toda empresa, independiente de sus características particulares, diseñe planes estratégicos.

El proceso de planificación estratégica implica la realización de una serie de actividades formalizadas por parte de las empresas, encaminadas a identificar objetivos y

metas y a analizar el contexto externo y los recursos internos, para así conseguir identificar oportunidades y amenazas del entorno y determinar fortalezas y debilidades de la organización. Este proceso permitirá a la empresa formular estrategias adecuadas a sus objetivos, teniendo en cuenta las situaciones interna y externa.

La relación entre la planificación estratégica formal y el desempeño ha sido examinada por diversos autores. La mayoría de las investigaciones realizadas confirman una relación positiva entre ambas, incluso en grandes empresas.

Por otro lado, la estrategia es la fórmula que define la forma en que la empresa va a competir, es decir, cómo va a decidir las políticas necesarias para alcanzar sus objetivos.

La estrategia posiciona a la empresa en su entorno competitivo de manera que establece las ventajas sobre sus competidores. Sin competencia, la estrategia –interesada principalmente en establecer objetivos, prever el entorno y planificar el empleo de los recursos– tiene escasa importancia e interés. En esta línea, la formulación de la estrategia competitiva implica un análisis interno que configure los puntos fuertes y débiles que conforman su perfil de activos y habilidades y que determine su posición en relación con sus competidores. Por otro lado, también es necesario un análisis externo del sector industrial y del entorno de la empresa (Porter, 1980).

Es notable el interés por conocer cuáles son las estrategias que mejoran la competitividad de la empresa, permitiendo así alcanzar mejores resultados. No obstante, mientras algunos investigadores muestran que no existe una relación directa entre la estrategia seguida por la empresa y el éxito competitivo alcanzado, otros encuentran que los rendimientos obtenidos por las empresas son dependientes de la orientación estratégica que se siga (Aragón y Sánchez, 2005). No obstante, un proceso estratégico debe contener un grado importante de innovación y desarrollo tecnológico, que agregue valor competitivo de manera consecuente con los siguientes fundamentos teóricos.

B. *Innovación y tecnología*

La innovación y la tecnología permiten a las empresas lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y representan un elemento determinante del crecimiento económico, constituyéndose en los pilares básicos de la competitividad de la empresa (Álvarez y García, 1996; Van Auken, Madrid & García, 2008).

Dentro de los recursos tecnológicos se incluyen: el stock de tecnologías, la experiencia y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo. Por tanto, la tecnología se puede entender como el conjunto de conocimientos, formas, métodos, instrumentos y procedimientos que permiten combinar los diferentes recursos y las capacidades, en los procesos productivos y organizativos, para lograr que estos sean eficientes.

Lo anterior permite deducir el desarrollo innovador que puede darse en los negocios donde se empleen planes de esta categoría y la pertinencia de hacer una breve descripción de lo que significa la innovación para la competitividad empresarial.

C. *La innovación*

En la práctica, la innovación en las pymes tiene un carácter muy básico e incremental, más que un carácter radical. La menor complejidad organizativa, los bajos niveles burocráticos, la comunicación más fluida y directa entre los diversos departamentos y entre la gerencia y el personal y, sobre todo, el contacto más cercano con el mercado, convierten a la innovación en un factor clave para el éxito de la empresa. Por tanto, las nuevas herramientas tecnológicas contribuyen a que las nuevas organizaciones las incorporen en sus decisiones estratégicas. De estas herramientas, en el párrafo que sigue se hace una breve descripción impartida por algunos autores sobre su importancia en el desarrollo competitivo de las pymes.

D. *Tecnologías de la información y las comunicaciones*

La literatura muestra conclusiones de investigadores, quienes aducen que dentro de los recursos tecnológicos se incluyen el stock de tecnologías y la experiencia en su aplicación [*Know How*] y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo. Es aquí donde las Pymes, para afrontar los abundantes desafíos del entorno y poder adaptarse a las exigencias de los clientes, deben examinar cuidadosamente las mejoras que pueden introducir, tanto en sus productos o servicios, como en sus procesos. Para ello deberán incorporar o desarrollar activos tecnológicos que les permitan posicionarse por delante de sus competidores (Álvarez y García, 1996).

Siendo así, aquellas empresas que sólo realicen nuevas inversiones cuando comprueban que sus competidores obtienen buenos resultados, o bien, no posean

información fiable de la posición tecnológica de las empresas rivales, estarán avocadas al fracaso (Faedpyme, 2009).

Del mismo modo, la incorporación de nuevos sistemas y tecnologías de la información facilita la planificación, impulsa el desarrollo y la ejecución de los programas de producción y estimula el control de los procesos y productos. De ahí que fomentar el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones para la gestión de la empresa, facilita el éxito competitivo.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado se exponen las bases y la metodología del trabajo de campo realizado. Una vez fijados los objetivos de la investigación, se presenta la estructura de la muestra, donde se analizaron las variables que permitieran brindar información sobre la aproximación de niveles de competitividad en los distintos aspectos de la dirección y gestión de las pymes en Santiago de Cali, explicando, por último, las técnicas estadísticas usadas en el proceso de análisis de la información disponible.

A. *Estructura de la muestra*

El diseño general de la muestra se fundamentó, inicialmente, en los principios del muestreo sistemático, que consiste en que los elementos de la población están ordenados en una base de datos donde el criterio de ordenación de los elementos en ella es tal que los elementos más parecidos tienden a estar cercanos. Para ello se tuvo la iniciativa de recurrir a un grupo de empresas que pertenecen a la Federación Nacional de Comerciantes [Fenalco], sede Cali, donde no se obtuvo éxito con la información; se optó entonces por buscar información en la Cámara de Comercio de Cali, donde por cuestiones de presupuesto se dificultó la obtención de la base de datos; por tal motivo, se tomó la decisión de utilizar el método aleatorio, que consiste en un proceso de investigación según el cual se toman muestras al azar para después llegar a conclusiones en torno a las mismas.

A partir de una base de datos de 1700 empresas se envió un e-mail a una muestra de 400 empresas elegida de manera sistemática; de ellas, respondieron solo cinco. Con el objetivo de completar al menos doscientas encuestas, se envió un e-mail a 300 empresas extraídas del directorio telefónico de la ciudad, sin obtener ninguna respuesta positiva; por tanto, se decidió hacer las encuestas de

manera personalizada, entonces, de manera aleatoria, se visitaron 200 empresas obteniendo respuesta de 85.

Para esta investigación se determinaron sectores (Industria, Construcción, Comercio y Servicios), tamaños de empresa (5 a 10 / 11 a 50 / 51 a 250 trabajadores) y ubicación geográfica (la ciudad de Cali).

Dado que con el procedimiento efectuado la afijación final no es proporcional, será necesaria la utilización de los correspondientes factores de elevación para la obtención de resultados agregados. Asimismo, dado que el cuestionario incluye una tipología de preguntas muy variada, tanto cuantitativa como cualitativa, se determinó el tamaño muestral tomando como criterio de calidad, generalmente aceptado, el control sobre el error máximo *a priori* en la estimación de la proporción de respuesta a una pregunta dicotómica (frecuencia relativa de respuesta para un ítem de una cuestión con dos posibles respuestas). En concreto, se fijó como objetivo inicial un error máximo de estimación de 3 puntos porcentuales, con un nivel de confianza del 95%.

La muestra finalmente obtenida fue de 85 pymes, determinando un error muestral de 5 puntos con un nivel de confianza del 95%. Para determinar el error muestral y dada la dificultad de obtener la población de las pymes de la ciudad se optó por asumir una población infinita.

B. Selección de las variables y diseño del cuestionario

El cuestionario utilizado es el diseñado por la Fundación para el Análisis Estratégico y el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa [Faedpyme] (2009), en el cual la selección de las variables es fundamental a la hora de configurar el análisis empírico. Además, permite afrontar adecuadamente el estudio del comportamiento de las pymes.

Para obtener la información de las variables se elaboró un cuestionario dirigido al director, dueño o gerente de la empresa. Con esta herramienta se buscó recoger, de forma clara y concisa, la información fundamental que constituye el objetivo de esta investigación. En su elaboración se cuidó especialmente de su estructuración, con una redacción adecuada y sencilla y, sobre todo, de contenido breve.

Para la adaptación del cuestionario al entorno de la ciudad de Cali se trabajó con un equipo conformado por miembro del grupo de investigación en Contaduría, Finanzas y Economía [Giconfec] de la Universidad

Santiago de Cali [USC] y el semillero del mismo grupo de investigación; después de haber realizado el trabajo de campo, se llegó a los resultados que se presentan en la siguiente sección.

IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

De manera consistente con los enfoques teóricos, focalizando el plan estratégico y de competitividad, se realizó la pregunta: ¿Su empresa realiza procesos formales estratégicos? ¿En su caso a que tiempo lo realiza? La Figura 1 refleja las respuestas obtenidas.

Figura 1. Procesos formales estratégicos



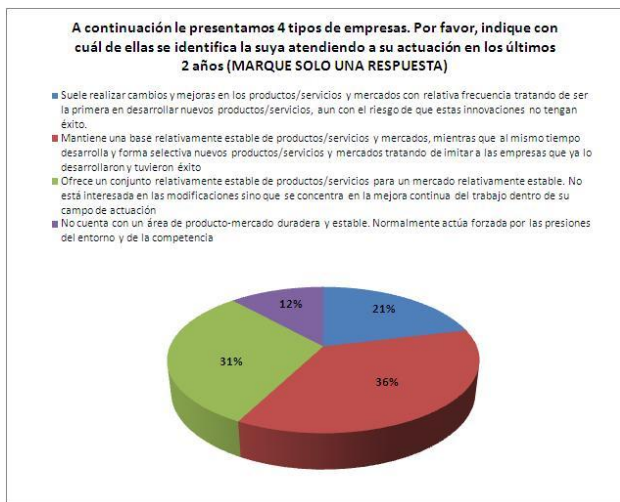
De las empresas analizadas, 44% desarrollan procesos de planeación estratégica para el desarrollo de sus actividades y lo hacen a corto plazo; el 56% restante, manifiesta que no desarrollan ningún tipo de planeación, lo que indica una débil estabilidad de ellas en el sector y un rumbo incierto, tendiendo a desaparecer o a permanecer estáticas, limitando su crecimiento organizacional.

Hecho lo anterior, se pretendió conocer la forma de desarrollo de nuevos productos y el enfoque al desarrollo de mercados, mediante una clasificación en cuatro tipos de empresas (ver Figura 2) buscando descubrir si se generaban estrategias para la innovación y el desarrollo de productos y servicios nuevos, o si simplemente se imita a la competencia, siguiendo sus pasos.

La Figura 2 muestra que, de las empresas encuestadas, 36% mantiene una base relativamente estable de productos/servicios y mercados, mientras que, al mismo tiempo, desarrolla y forma selectivamente nuevos productos/servicios y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya lo desarrollaron y tuvieron éxito. En el 31% de los casos se evidencia que ofrecen un conjunto relativamente estable de productos/servicios para un mercado relativamente estable y no tienen interés en las

modificaciones, sino que se concentran en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación. Mientras, 21%, en cierta forma, suele realizar cambios y mejoras en los productos/servicios y mercados con relativa frecuencia tratando de ser la primera en desarrollar nuevos productos/servicios, aun con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito. Finalmente, el 12% restante no cuenta con un área de producto-mercado duradera y estable. Normalmente actúan forzadas por las presiones del entorno y de la competencia.

Figura 2. Tipos de empresa



De manera consecuente con la investigación y con el propósito de profundizar en factores de competitividad en las pymes analizadas, se quiso conocer su nivel tecnológico, a través de la siguiente pregunta (solicitando marcar una sola respuesta): *la tecnología de su empresa se puede considerar como que*

Sus resultados (ver Figura 3), muestran que:

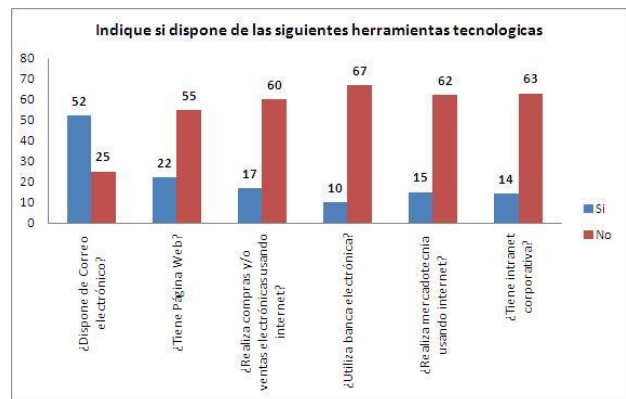
- en el 34% de las empresas encuestadas, su tecnología se puede considerar *desarrollada internamente*, con el fin de obtener mejores resultados que la competencia;
- un 31% considera a su tecnología como aquella que la posiciona por delante de la competencia, teniendo en cuenta su adquisición y uso; y
- otro 23% considera que su tecnología es la misma que se utiliza en la mayoría de empresas del sector, por lo que solo hace inversiones en tecnología cuando comprueban que, a su competencia, una determinada tecnología le ha generado buenos resultados.

Figura 3. Tecnología



Continuando con el análisis, se quiso determinar el uso de herramientas tecnológicas, para lo que se incluyó un set de preguntas (ver las respuestas obtenidas en la Figura 4), relacionadas con el uso de correo electrónico, página Web, comercio electrónico [e-commerce], banca electrónica, mercadeo por Internet [e-marketing] e Intranet corporativa.

Figura 4. Uso de herramientas tecnológicas



Gran número de las empresas entrevistadas manifiesta tener un correo electrónico. Muy pocas cuenta con un sitio web y no es muy utilizado por ellas, las compras –o ventas– electrónicas usando internet. En un número muy bajo se utiliza la banca electrónica; muy pocas realizan mercadotecnia utilizando internet o tienen una intranet corporativa.

Actualmente la gestión de tecnología busca alcanzar, a nivel organizacional, mayores índices de eficiencia y productividad en el trabajo, es por esto que se incluye dentro del estudio factores como estos, que permiten conocer qué tan bien compenetradas están las pymes con

la tecnología actual, desde el punto de vista de la misma como medio de comunicación efectivo.

V. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

Las pymes analizadas en esta zona de Santiago de Cali, deben centrarse en el establecimiento de políticas internas claras que conduzcan a la implementación de planes estratégicos efectivos, en aquellas que corresponden al 44% que al menos manifiesta diseñar un plan estratégico. Según la respuesta de los encuestados, el 34% desarrolla tecnología internamente, con el fin de obtener mejores resultados que la competencia; no obstante, también podrían estar incluidas el 31% que considera a la tecnología como aquella que las posiciona por delante de la competencia, teniendo en cuenta su adquisición y uso, y la utilización de tecnologías de comunicación, lo que supone la necesidad de una gerencia orientada al diseño de procesos estratégicos dirigidos al desarrollo de niveles de alta innovación y desarrollo tecnológico, con estrategias de penetración a mercados nuevos. En este rango de estudio pueden estar incluidas el tipo de empresas de las cuales el 36% mantienen una base relativamente estable de productos/servicios y mercados, que desarrollan y forman selectivamente nuevos productos/servicios y mercados, tratando de imitar a las empresas que ya lo desarrollaron y tuvieron éxito actualmente. Del mismo modo se pueden incluir el 31% que ofrecen un conjunto relativamente estable de productos/servicios para un mercado relativamente estable y no están interesadas en las modificaciones, sino que se concentran en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación.

Para el 56% restante de empresas en las que no se aplican procesos estratégicos, se evidencia claramente en los resultados que no hay interés en desarrollos tecnológicos ni en penetración estratégica a nuevos mercados, lo que las ubica en una posición flotante en estos momentos de turbulencia empresarial.

Esto sugiere que una empresa sin planeación estratégica tiende a perder ventajas frente a la competencia y a una mala integración de innovación tecnológica, limitando el acceso a nuevos mercados o manteniéndose en ellos. Es conveniente desarrollar investigaciones que descubran nuevos modelos de gestión para las pymes, en alianza con otras empresas similares o complementarias, en función de la distribución de sus recursos y capacidades estratégicas.

VI. REFERENCIAS

- Álvarez, J.C. & García, E. (1996). Factores de éxito y riesgo en la pyme: diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad. *Economía Industrial*, (310), 149-161
- Aragón, A. & Sánchez, G. (2005). Strategic orientation, management characteristics. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 287-308
- Fundación para el Análisis Estratégico y el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa [Faedpyme]. (2009). *Análisis estratégico para el desarrollo de la MPYME en Iberoamérica*. Murcia, España: Universidad Politécnica de Cartagena.
- Van Auken, H., Madrid, A., & García, D. (2008). Innovation and performance in Spanish manufacturing SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(1), 36-56
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: Free Press

CURRÍCULOS

Saulo Bravo García, Ph.D., en *Business Administration* (Universidad de Sevilla, España). Consultor empresarial y profesor investigador de las Facultades de Ingenierías y Ciencias Económicas de la Universidad Santiago de Cali [USC] (Colombia); miembro del Consejo Académico y Coordinador de Investigación del Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez [Intenalco]. Coordinador de Extensión en la Facultad de Ingenierías de la USC; miembro de la Comisión de Investigación de la Fundación para el Análisis Estratégico y el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa [Faedpyme] y del grupo de investigación en contabilidad, finanzas y economía [Giconfec] de la USC.

Sergio Ezequiel Quijano. Magister en Gestión Pública de la Universidad Santiago de Cali [USC]. Profesor investigador de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la USC y de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Institución Universitaria Antonio José Camacho. Miembro de la Comisión de Investigación de la Fundación para el Análisis Estratégico y el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa [Faedpyme] y del grupo de investigación en contabilidad, finanzas y economía [Giconfec] de la USC.