

ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO Y PROCESOS DE APRENDIZAJE EN LA PEQUEÑA EMPRESA

Pablo Manuel Chauca_Malásquez¹

RESUMEN

En América Latina y el mundo, en los círculos académicos son frecuentes las propuestas que subrayan la importancia de las pequeñas y medianas empresas para la generación de empleo y para el desarrollo económico nacional y local/regional. Pero, también los diferentes niveles de gobierno (nacional y subnacionales) indefectiblemente las consideran como uno de los motores del crecimiento económico, y todos ellos cuentan con algún tipo de instrumento para apoyarlas.

El trabajo reflexiona acerca de cómo el propio directivo (director-propietario y/o administrador) de la pequeña empresa (PE)² debe examinar y hacer el seguimiento del entorno (en su componente global) como parte del proceso de aprendizaje empresarial.

PALABRA CLAVE:

Aprendizaje organizacional, entorno competitivo

ABSTRAT

In Latin America and the world, academics are frequent proposals that emphasize the importance of small and medium enterprises to generate employment and national economic development and local / regional. But the different levels of government (national and subnational) invariably regard them as an engine of economic growth, and they all have some kind of instrument to support them. The work reflects on how the very manager (owner-manager and / or administrator) small business (PE) should review and monitor the environment (in its global component) as part of enterprise learning.

KEYWORD

Organizational learning, competitive environment

INTRODUCCIÓN

La función de los directivos de formular y poner en práctica estrategias consta de cinco componentes relacionados entre sí (Thompson-Strickland III, 1998:3-5. Rodríguez, 2001:102-109): (i) desarrollar un concepto del negocio y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir a la organización; (ii) transformar la misión en objetivos específicos de resultado; (iii) elaborar una estrategia que logre el resultado planeado; (iv) implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz; (v) evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos en la misión, los objetivos, la estrategia o la implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes, las ideas y las nuevas oportunidades.

Para desarrollar el primer componente de los mencionados (misión y visión) es necesario establecer las guías a largo plazo del futuro de la empresa y del medio ambiente donde opera y para ello se requiere realizar una minuciosa inspección de los hechos presentes, pasados y una estimación del futuro tanto de situaciones externas como internas de la empresa³ para que con base a esa información se conozcan los antecedentes y los diferentes elementos que deberán considerarse para la fijación de objetivos, la evaluación de los cursos alternativos de acción y la selección de la estrategia⁴ (Rodríguez, 2001:161-166. David, 1997:5-7).

El análisis del entorno consiste principalmente en el seguimiento de las fuerzas claves del macroambiente: fuerzas y tendencias económicas, tecnológicas, socioculturales y políticas que afecten la posición competitiva de la empresa (Rodríguez, 2001. Jones-George, 2006). La administración necesita identificar las oportunidades y los riesgos implícitos en cada tendencia o desarrollo⁵.

Esta información⁶ debe permitir a los directivos posicionar a la empresa dentro de su entorno actual o en

¹Docente Investigador de la División de Estudios de Postgrado de la Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH), Morelia, Michoacán, México. pchauca77@gmail.com

²Las reflexiones del trabajo se refieren a las empresas de tamaño pequeño particularmente de México. Debe reconocerse que las empresas micros y medianas observan similitudes; pero también diferencias que ameritan investigaciones y reflexiones complementarias que no son nuestro propósito. Además, hay que señalar que la literatura frecuentemente trata a las empresas de tamaño micro, pequeño y mediano (MIPYMES) como un universo homogéneo, lo cual es cierto al compararse con las empresas grandes. No obstante, también es cierto que al interior del conjunto de las MIPYMES hay diferencias y ciertas especificidades hallándose diversas tipologías. Es decir, hay rasgos generales y comunes en las MIPYMES; pero también particularidades resultando una diversidad de características (Torrés, 2009). En este trabajo se destaca más la diversidad y nos referimos sólo a la pequeña empresa (PE). En México el tamaño empresarial se define con base al número de trabajadores, valor de ventas anuales y el sector económico. En el caso del sector manufacturero y de servicios, la pequeña empresa es la que tiene de 11 a 50 trabajadores; y en el caso del sector comercio la que tiene de 11 a 30 trabajadores. Por tanto, nos referiremos aquí a empresas con un máximo de 50 trabajadores. Véase, Secretaría de Economía. Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas del 25 de junio de 2009.

³En la literatura especializada se le conoce como el análisis FODA (SWOT por sus siglas en inglés), se trata del estudio de los factores internos y externos que intervienen en cualquier organización, sistema o empresa, dividiéndolos para el efecto en fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

⁴Debe señalarse que ese conocimiento e información acerca del entorno y la situación interna de la empresa es una actividad que debe realizarse permanentemente: ahora es en el momento de la planeación, será necesario en el momento de la puesta en práctica de la estrategia, y también en el momento de la evaluación de resultados y de los ajustes correctivos en lo anterior, y así sucesivamente.

⁵Se advierte que esas fuerzas y tendencias se relacionan mutuamente. Además, se entiende que las empresas se encuentran en permanente interacción con su entorno y no se adaptan pasivamente sino que se esfuerzan por cambiarlo, es decir, es una adaptación dinámica y bidireccional.

⁶Insistimos esta información debe ser recopilada y aplicada por todos los miembros de la organización, aunque por lo general, sobre todo en las PEs, son los directivos los que asumen esas tareas.

el que sus dirigentes quisieran abarcar, teniendo en cuenta su visión estratégica del negocio. Esta información y tarea implica desarrollar tres tipos de investigaciones (Rodríguez, 2001:161-165.Thompson-Strickland III, 1998:63-67): sobre el entorno global de la empresa (aquellos factores externos sobre los cuales la empresa tiene poca o nula influencia directa), el entorno sectorial (factores externos que pueden ser de alguna forma modificados por las decisiones de la empresa) y acerca de la evolución del mercado específico donde opera la empresa. Ese diagnóstico externo, en sus tres componentes, para que sea estratégico requiere llevarse a cabo sobre los aspectos esenciales del problema y realizarse comparándolo con los principales competidores.

Diagnóstico externo y procesos de aprendizaje

Las empresas van cambiando en sus estructuras y estrategias y también cambia el entorno, se adaptan e interactúan dinámicamente con él (Chandler, 1962). El aprendizaje en una organización es algo más que la suma de lo que aprende cada persona. El aprendizaje organizacional son los sistemas, las historias y las normas de la organización que son transmitidos a sus miembros (Yeung et al, 1999:9).

El conocimiento es “un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad” (Nonaka-Takeuchi, 1999:63). La información es un flujo de mensajes y el conocimiento es creado precisamente por ese flujo de información, anclado en las creencias y el compromiso de su poseedor. Tanto el conocimiento como la información son elementos de contexto específico y son relacionales, ya que dependen de la situación y se crean dinámicamente durante la interacción social de las personas.

En esta óptica lo que se propone es que los directivos de las PEs generen y sistematicen información sobre el entorno (en este caso del nivel global) de sus empresas con base a ciertos procedimientos que conforme se pongan en práctica faciliten el proceso de toma de decisiones. Éste será un aprendizaje individual que a medida que se comparta con los mandos medios y demás miembros de la organización, se difundirá, se recreará y generará capacidades organizacionales para aprender, adaptarse, cambiar y renovarse con el transcurso del tiempo.

CONCLUSIONES

El directivo de la PE por lo general administra empírica e intuitivamente; pero esto en el marco de la administración estratégica es un aspecto importante. El procedimiento estratégico parte del supuesto de que los directivos y todos los miembros de una organización deben estar siempre atentos a las tendencias y a los hechos internos y externos, de tal manera que se puedan hacer cambios oportunos conforme se necesiten. Esto exige que las empresas y los empresarios adopten diversas formas de aprendizaje y de crear conocimiento, de modo que se retroalimenten continuamente los aprendizajes a nivel individual y organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

CHANDLER, A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the history of industrial enterprise*. Mass. Cambridge: MIT. Press.

DAVID, F. (1997). *Conceptos de administración estratégica*. Quinta edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

JONES, G. George, J. (2006). *Contemporary Management*. Forth Edition. USA: McGraw-Hill Irwin.

NONAKA, I. – Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press (original en inglés, 1995).

THOMPSON Jr. A. – Strickland III, A. (1998). *Dirección y administración estratégicas*. México: McGraw-Hill.

TORRES, O. (2009). Veinticinco años de investigación sobre la PYME: una disciplina entre tendencias y contradicciones. Sánchez Trejo, V. (coordinador). *La investigación académica en la MIPYME: realidades, oportunidades y retos*. México: Consorcio de Universidades Mexicanas – Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo – AssociationInternationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME (Airepme).

YEUEUNG, A. – Ulrich, D. – Nason, S. – Von Glinow, M.A. (1999). *Las capacidades de aprendizaje en la organización: cómo aprender a generar y difundir ideas con impacto*. México: Oxford UniversityPress (original en inglés, 1999).