

ANÁLISIS DE LA GERENCIA DE VALOR COMO INSTRUMENTO IMPULSADOR DE LA SOSTENIBILIDAD DE LAS PYMES DEL SECTOR COLCHONERO EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN

Analysis of value management as an instrument to drive the sustainability of the smes of the collector sector in the city of Medellín

Karen Margarita Torres Anillo¹, Luis Eduardo Urrego²

Recibido: Mayo 12 de 2016/Aceptado: Agosto 16 de 2016

RESUMEN

Uno de los aspectos más importantes que se tocará en el transcurso de esta investigación será el de Gerencia de Valor, se quiere conocer cuáles son las estrategias implementadas por cada empresa seleccionada de la ciudad de Medellín, qué importancia le están dando a este factor y si verdaderamente sirve para la toma de decisiones y crecimiento de estas Pymes. Además, se quiere conocer cuál es el manejo financiero que los directivos de las pequeñas y medianas empresas específicamente del sector colchonero le están dando a este. El estudio se realizó a 20 empresarios con el fin de conocer cuáles son los procedimientos o estrategias que llevan a cabo en cuanto a la implementación de la Gerencia de Valor.

Se llega a la conclusión de que las Pymes en Medellín tienen poco conocimiento de este modelo innovador y pocas empresas son las que tienen en cuenta este factor en sus procesos de desarrollo empresarial, aunque algunos de estos empresarios son conscientes de la importancia de este elemento se reusan a su implementación ya sea por desconocimiento o desconfianza.

Palabras clave: Pymes, Innovación, Gerencia de valor, Desarrollo empresarial.

ABSTRACT

One of the most important aspects that was touched in the course of this investigation is that of Value Management, refers to the strategies implemented by each selected company in the city of Medellín, how important are they to give this factor? really serves for the decision making and growth of these SMEs. You also want to know what is the financial management that managers of small and medium enterprises, specifically the mattress sector that are giving this. The study was carried out with 20 businessmen in order to know which procedures or strategies they carry out in relation to the implementation of the Value Management.

It is concluded that SMEs in Medellín have little knowledge of this model and companies have the success factor in their business development processes, although some of these entrepreneurs are aware of the importance of this element. reuse for its implementation due to ignorance or distrust.

Keywords: SMEs, Innovation, Value management, Business fevelopment.

Cómo referenciar este artículo: Torres, K. & Urrego, L. (2016). Análisis de la gerencia de valor como instrumento impulsador de la sostenibilidad de las Pymes del sector colchonero en la ciudad de Medellín. *Ad-Gnosis*, 5(5), 47-55.

1. Estudiante de Maestría en Dirección y Administración de Empresas, Universidad La Rioja, España. ktorresanillo@gmail.com

2. Coordinador de la Especialización en Gerencia e Innovación. Coordinador en Mercadeo y Posgrados. Administrador de Empresas. Especialista en Gerencia de Mercadeo, Pontificia Universidad Javeriana. Doctorante en Ciencias Gerenciales. lurrego@unisimonbolivar.edu.co

Introducción

Una Pyme es definida en Colombia dependiendo del número total de activos y empleados con los que cuente la empresa y su sostenibilidad, depende del tiempo que esta pueda resistir en el mercado. Este tiempo de acuerdo a la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio – CONFECAMARAS, debe estar sustentado bajo una estabilidad financiera y de este modo demostrar su buena funcionalidad.

Según investigaciones, las Pymes se han convertido en una de las principales fuentes de ingreso económico y de generación de empleo para los colombianos, sin embargo, la mayoría de las Pymes presentan un problema de sostenibilidad y crecimiento en el mercado colombiano. Conforme a datos de la revista *Portafolio*, de cada 100 empresas en el primer año de creación sobreviven 55, al segundo año sobreviven 41, al tercero 31 y después del cuarto año solo quedan 23 (Mendoza, 2013).

El hecho de que algunas de las pequeñas y mediana empresas de Colombia no hayan podido alcanzar el crecimiento y duración necesario, se debe a factores no solo internos como por ejemplo, la falta de capacitación y orientación en cuanto a necesidades, conocimientos básicos, claridad en los objetivos, implementación de estrategias basadas en la generación de valor, etc., y, en cuanto a factores externos está: variación constante de los productos y servicios, la competencia de grandes empresas, las variaciones en la economía global, la variación en el gusto y preferencia de los consumidores,

la inseguridad del país, entre otros aspectos que afectan la rentabilidad y productividad de las Pymes. Por consiguiente, al no tener conocimiento o claridad de nuevas estrategias (Generación de Valor) el rendimiento y rentabilidad dejan de ser constantes llevando a la organización a la banca rota y desaparición de la misma (Malavera, 2013).

Son muchas las causas que han hecho que las Pymes desaparezcan en tan corto tiempo por ejemplo la poca importancia que le dan a la innovación, al conocimiento y a la proyección a futuro, hacen que probablemente mueran. Si se tienen en cuenta todos estos factores y se lleva un control responsable de lo que es por ejemplo del endeudamiento público (PIB), de las reformas del sistema de transferencia de entidades territoriales, de los impuestos, entre otros, se podrá minimizar la deserción y quiebra de muchas pequeñas y medianas empresas.

Los empresarios de las Pymes deberían utilizar sus capacidades de trabajo en red para recopilar información y construir alianzas. Una Red Personal se apoya en las relaciones entre empresarios y otros empresarios, proveedores, inversionistas, amigos, etc. Estos contactos personales pueden ayudarle a tomar decisiones más eficaces, proporcionándole información que reduzca la incertidumbre del negocio. (Montoya, Montoya & Castellanos, 2010, p.115)

Lo expresado muestra que las Pymes colombianas se encuentran en la necesidad de transformarse y prestarle mayor atención a la Generación de Valor, es decir, enfocarse y darle la importancia necesaria a la promoción en cuanto a la innovación competitiva. Para esto es fundamental que los procesos que han venido llevando a cabo las Pymes se reformulen tanto interna como externamente e implementen las herramientas de la Generación de Valor que hacen que las empresas sean más competitivas, diferentes y fuertes en el mercado colombiano.

Además de conocer y analizar si verdaderamente los empresarios implementan estrategias de valor (innovación), se quiere investigar cuál es el funcionamiento financiero que llevan a cabo las empresas colchoneras en la ciudad de Medellín (Álvarez Falcón & Mori Pe-láez, 2010).

Las claves de la innovación competitiva para generar valor en la gerencia global se basan en aprovechar espacios de oportunidad a partir de una gerencia eficiente de la cultura de la innovación, del trabajo en equipo, de la innovación competitiva alineada a la estrategia, de la gestión de la innovación y del liderazgo. (p.90)

Método

La investigación metodológica a implementar es de tipo descriptivo ya que lo que se quiere es describir como tal la realidad de la situación. Tinto Arandes (2013):

la investigación descriptiva viene a ser un proceso inicial y preparatorio de una investigación, pues en la medida que el fenómeno a estudiar forma un sistema complejo y muy amplio, la misma nos permite acotarlo, ordenarlo, caracterizarlo y clasificarlo, es decir, hacer una descripción del fenómeno lo más precisa y exacta que sea posible. (p.138)

En definitiva y según autores, describir equivale exactamente a lo que se ve. Es decir, realizar un análisis de cada elemento que se quiera estudiar, obteniendo a la vez resultados de una manera más concreta y precisa de sus características. Behar Rivero (2008, p.21).

El tipo de muestreo que se implementó para la realización de esta investigación fue no probabilístico.

En este tipo de muestras, también llamadas muestras dirigidas o intencionales, la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las condiciones que permiten hacer el muestreo (acceso o disponibilidad, conveniencia, etc.); son seleccionadas con mecanismos informales y no aseguran la total representación de la población. (Scharager, 2001, p.1)

El instrumento aplicado en la recopilación de datos fue el tipo de escala de medición Likert, método que sirve para evaluar las opiniones

y actitudes de una persona. Este se hizo bajo preguntas cerradas para los 20 directivos o dueños de las Pymes del sector colchonero.

Resultados y discusión

Se dará a conocer los resultados obtenidos a través de la herramienta implementada en cada una de las empresas colchoneras, específicamente ubicados en la calle San Juan en la ciudad de Medellín.

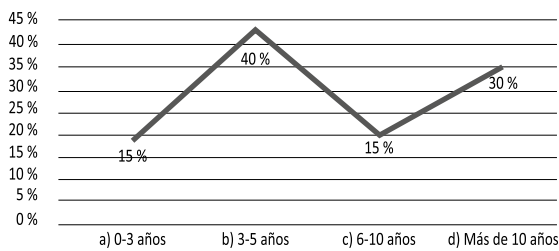


Figura 1. Existencia de la empresa

Según estudio el 30 % de los empresarios llevan en el mercado más de 10 años, el 40 % está entre 3 y 5 años, mercado relativamente joven.

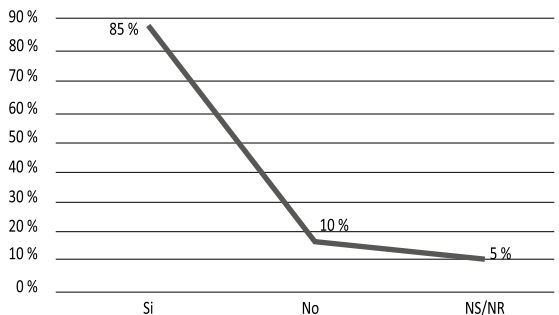


Figura 2. Constitución legal de la empresa

Además de ser un mercado joven el 85 % de las empresas encuestadas están legalmente constituidas y cumplen con todos los requisitos de Ley Tributaria que exige en el país.

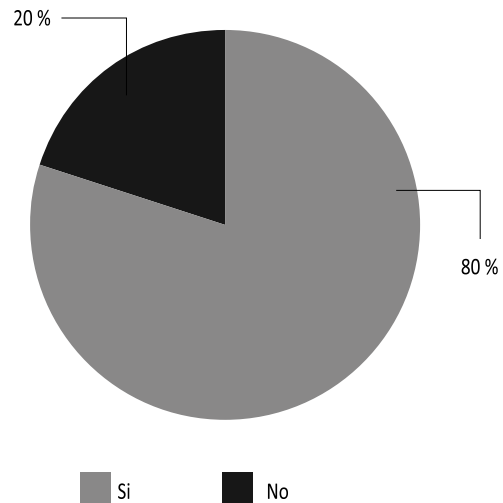


Figura 3. Las empresas llevan un modelo de contabilidad establecido

Según investigación, el 80 % de las Pymes llevan un modelo de contabilidad organizado, lo que permite concluir que son más las empresas quienes llevan un orden de sus finanzas y contabilidad.

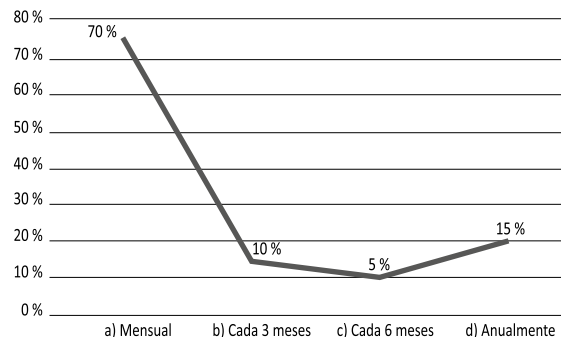


Figura 4. Solicitud de información contable para la toma de decisiones

El 70 % de los directores o dueños, estudian minuciosamente la situación contable de su organización ya que son conscientes de la importancia que tiene este factor al momento de tomar una decisión, el 30 % restante requiere la información después de tres meses.

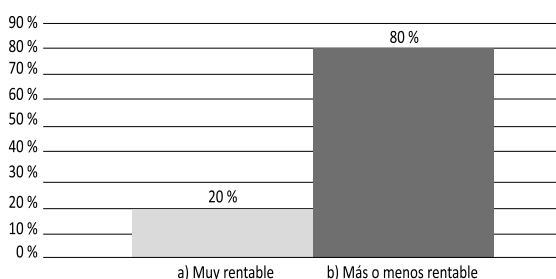


Figura 5. Rentabilidad de la empresa

El 80 % de los empresarios respondieron que su empresa es más o menos rentable y el 20 % restante considera que es muy rentable, aspecto que se debe estudiar y mirar por qué consideran que su negocio es más o menos rentable y qué están haciendo para mejorarlo.

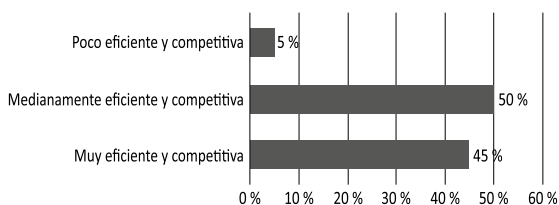


Figura 6. Eficiencia y competitividad de la empresa

El 50 % de los empresarios cree que su organización es medianamente eficiente y competitiva.

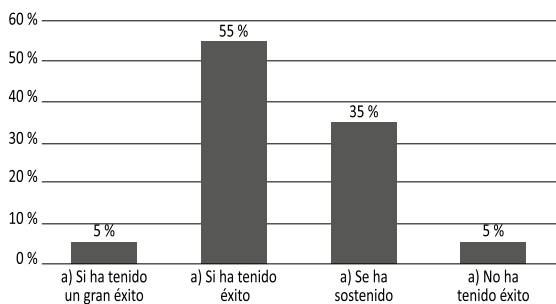


Figura 7. Gestión financiera de éxito

El 55 % de la población encuestada sustenta que la gestión financiera de la Pyme sí tiene éxito.

Opciones: Destino de capital e ingresos	A	B	C	D	E	F
Inversión	10 %	12 %	5 %	10 %	20 %	Otra
Financiación	40 %	18 %	10 %	0 %	15 %	
Operación	50 %	70 %	85 %	90 %	65 %	

Figura 8. Composición de la inversión, financiación y operación

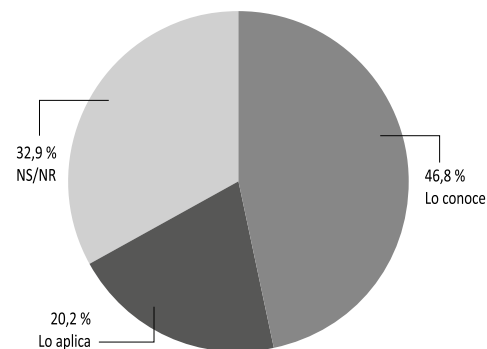


Figura 9. Indicadores financieros

Solo el 32,9 % de los encuestados utiliza en su negocio las razones de liquidez para la toma de decisiones en la empresa. Y el 46,8 % lo conoce, pero no le dan importancia.

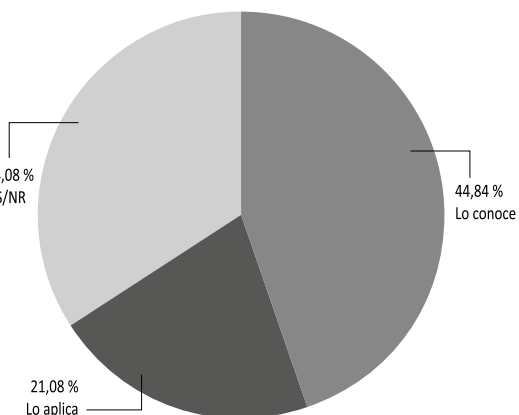


Figura 10. Desempeño operativo

Solo el 34,08 % de los empresarios aplica en su gestión el indicador de desempeño y el 44,84 % no le da la suficiente importancia.

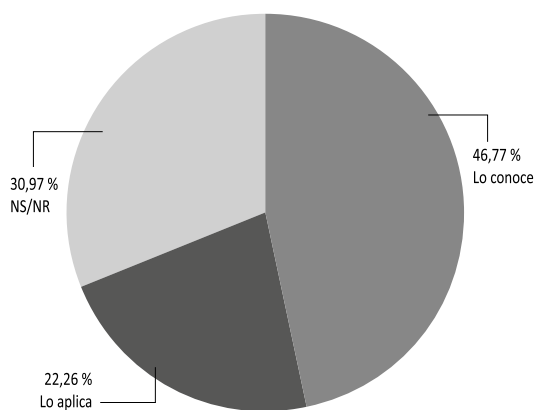


Figura 11. Nivel de endeudamiento

El 46,77 % conoce su nivel de endeudamiento y el 30,97 % sí conocen y aplican este factor.

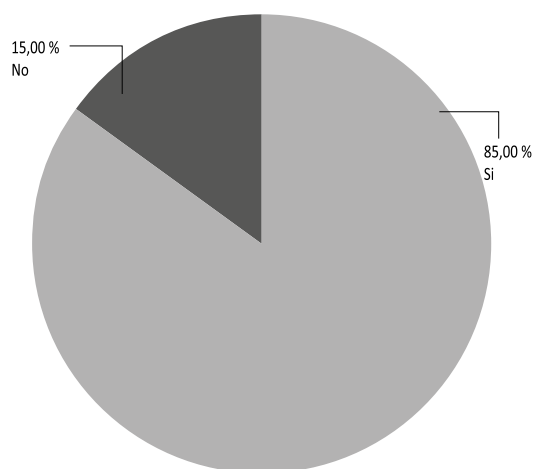


Figura 12. Concepto de Gerencia de Valor

El 85 % de los empresarios dicen conocer el modelo de Gerencia de Valor, el problema es que muy pocos de ellos lo aplican. Y el 15 % definitivamente no le dan la importancia necesaria.

A continuación, se presentan los resultados frente al cuestionamiento que se les hace a los empresarios sobre los Inductores y Macro-inductores de valor.

Tabla 1. Inductores de valor

Respuesta	Sí	No
Crecimiento con rentabilidad	60%	40,00%
Valor económico agregado (EVA)	45%	55,00%
Proyecciones financieras	62%	40,00%
Valor económico del patrimonio	55%	45,00%
Valor de mercado agregado (MVA)	45%	55,00%
Macroinductores rentabilidad y liquidez	45%	55,00%
*FCL (Operativo y Financiero)	30%	70,00%
Rentabilidad capital empleado y financiado con costo	40%	60,00%
Rentabilidad sobre el activo	45%	55,00%
Costo de capital	40%	60,00%
Liquidez estructura de capital invertido y financiado	35%	65,00%
Capital de trabajo	40%	60,00%
N.O.F Contables	35%	65,00%
N.O.F Reales	25%	75,00%
N.O.F Ideales	25%	75,00%
Inductores operativos eficiencia en el uso del capital operativo	40%	60,00%
Eficiencia en el uso del activo fijo	40%	60,00%
EBITDA	30%	70,00%
Margen EBITDA	40%	60,00%
Palanca de crecimiento	35%	65,00%
Generación de efectivos	35%	65,00%
Total	40,24%	59,76%

El 40,24 % sostiene que tiene algún tipo de conocimiento de los inductores de valor y el 59,76 % no conoce esta estrategia.

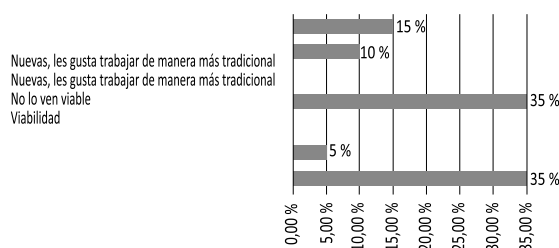


Figura 13. Razones por las que no se aplican los inductores de valor

Un total de 70 % de las respuestas de los empresarios indican que por falta de conocimiento y miedo a nuevas estrategias, no aplican la herramienta de valor en sus organizaciones.

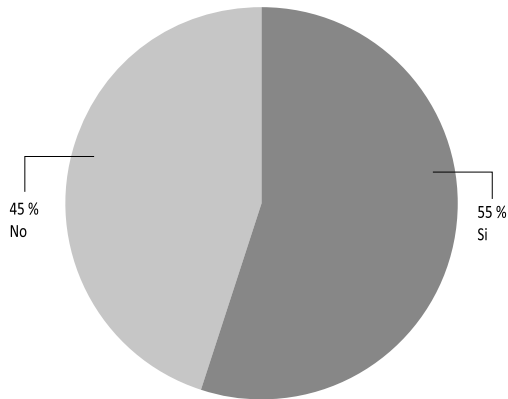


Figura 14. Valor de la empresa

Existe la posibilidad de que las empresas puedan evaluar el cambio e implementación de la Gerencia de Valor en sus Pymes.

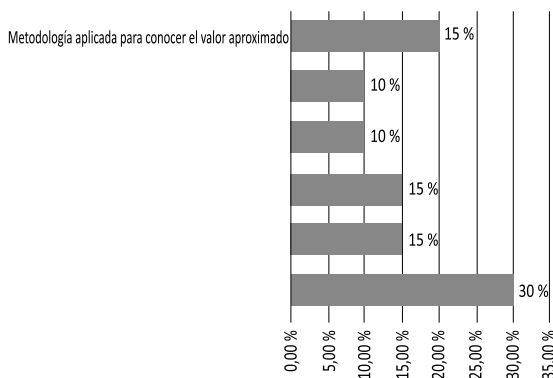


Figura 15. Cálculo del valor de la compañía

El resultado muestra que solo el 10 % de los empresarios conocen el cálculo de valor de sus empresas; acuden en la mayoría de las veces a ayudas externas y, la mayoría simplemente no la conoce.

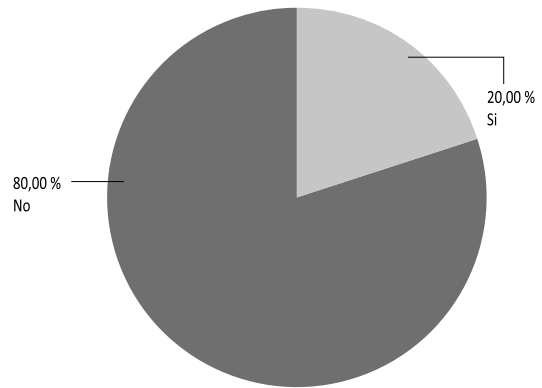


Figura 16. Metodología de valoración de empresas

Solo el 20 % de los dueños conoce las metodologías de valoración aplicadas en su organización, el 80 % restante lo desconoce.

Conclusiones

Como bien se pudo observar en las gráficas, muchos de los empresarios opinan que la Gerencia de Valor podría ser una buena herramienta para el avance y crecimiento de la misma, pero muchos de ellos no son conscientes de la importancia y de los cambios que se deben llevar a cabo. Para esto es necesario que cambien o transformen sus mentalidades y procesos dentro de la organización, se necesita que tanto los directivos como las personas identifiquen falencias y actividades que no generan valor, que todos estén alineados con el direccionamiento estratégico de la empresa, lo que permite que los resultados sean probablemente positivos.

Muchos de estos empresarios al no considerar la Gerencia de Valor en sus procesos, se observa que no son claros en sus decisiones

y que al momento de tomar una decisión dejan de lado muchos factores que deben tener en cuenta, sin embargo se debe resaltar que a pesar de que en su mayoría son personas jóvenes y no implementan este modelo, el manejo y orden que le dan a sus procesos contables y financieros sí es el correcto, pero no lo suficientemente fuerte si se llegara a implementar esta estrategia.

Se encontró también que, en muchas de las empresas del sector colchonero, los empresarios o dueños se enfocan y ponen todas sus fuerzas exclusivamente en la venta de sus productos y promoción, no se percatan en la necesidad de implementar nuevas e innovadoras estrategias para su crecimiento empresarial, a pesar de que muchos de estos dueños son conocedores de la Generación de Valor, no capacitan a sus empleados con relación a este tema.

Una de las ventajas que se tiene al implementar el modelo de Gerencia de Valor en las Pymes colombianas, es que al momento de que estas empresas en algún momento corran riesgo, los empresarios tendrán mayor claridad de sus objetivos y sabrán qué decisión y camino tomar en momentos de crisis.

Finalmente, este cambio se convierte en un reto más para estas pequeñas y medianas empresas, ya que, si su deseo es permanecer en el mercado y crecer tanto empresarial como financieramente, deberá cambiar no solo su forma estructural sino también su manera de pensar.

Referencias

- Álvarez Falcón, C. & Mori Peláez, H. (2010). *Claves de innovación para la Generación de Valor en la gerencia global*. Recuperado de <https://ezproxy.americana.edu.co:2106/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=52848312&S=R&D=fua&EbscoContent=dGJyMNX-b4kSeqLY4xNvgOLCmr1Cep7NSsau-4Sa6WxWXS&ContentCustomer=dGJy-MOzpsEu1q7VluePfgex44Dt6fIA>
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Malavera Pineda, S. M. (2013). La efectividad de las empresas de Base Social en la ciudad de Medellín. *Ad-Gnosis*, 2(2), 87-93.
- Mendoza, Ó. (2013). Mortalidad Empresarial. *Portafolio*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/oscar-mendoza-p/mortalidad-empresarial-78480>
- Montoya, A., Montoya, I. & Castellanos, O. (2010). *Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos*. <http://www.scielo.org.co/pdf/agc/v28n1/v28n1a13.pdf>
- Scharager, J. (2001). *Muestro no probabilístico*. Recuperado de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/31715755/muestreo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53U-L3A&Expires=1519919319&Signature=>

re=q%2BGWrrMegxn7%2BY1cyWL9wl-ZEfm%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia_de_la_Investigacion_Escuela.pdf

Tinto Arandes, J. A. (2013). *El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación des-*

criptiva. Recuperado de <https://ezproxy.americana.edu.co:2106/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=97322690&S=R&D=fua&EbscoContent=dGJyMNX-b4kSeqLY4xNvgOLCmr1Cep7NSsq-q4S6%2BWxWXS&ContentCustomer=dGJyMOzpsEu1q7VluePfgex44Dt6fIA>

