



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL: UN RETO EN LA CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS VIABLES Y VIVIBLES**

**Área de conocimiento:** Competitividad Global

**Temática:** Competitividad Empresarial

**Autor:** Paula Andrea López López

Administradora de Empresas (Universidad Nacional de Colombia)

Magíster en Administración (Universidad Nacional de Colombia)

**Institución de Procedencia:** Fundación Universidad Central

**Facultad:** Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables

**País:** Colombia

**Domicilio de la organización de adscripción:** Carrera 5 No. 21 – 38. Bogotá D.C.

**Teléfono 1:** (+57 1) 323 98 68 Ext. 285

**Teléfono 2:** (+57) 300 570 63 15

**Correo electrónico 1:** [plopezl@ucentral.edu.co](mailto:plopezl@ucentral.edu.co)

**Correo electrónico 2:** [paw\\_lopez@yahoo.com](mailto:paw_lopez@yahoo.com)

**Domicilio Particular:** Calle 45 # 45-47 Interior 2 Apto 503 Barrio Rafael Núñez- Bogotá D.C.

## Resumen

La competitividad empresarial se ha convertido en un reto para la gestión de hoy. En algunos casos en la búsqueda de esa competitividad la empresa ha desconocido que como sistema social tiene una función dentro de la sociedad. Y al indagar por la forma en la que las empresas han construido su competitividad se encuentra que para lograrla se ha incurrido en la destrucción del ecosistema, en la despersonificación del ser humano y en la deificación de la competencia.

Es imperativo entonces, que las empresas sean competitivas pero también empresas vivibles para el ser humano y viables dentro de un proyecto colectivo de sociedad, en un marco de cooperación y de reivindicación del hombre en cuanto a SER.

La presente reflexión surge a partir de las aproximaciones teóricas y prácticas hechas para el desarrollo del proyecto “*Metodología de evaluación de la competitividad empresarial en PYMES*”, a cargo del grupo de investigación GIGO de la Universidad Central.

**Palabras claves:** Competitividad empresarial, competencia, cooperación.

## Abstract

Business competitiveness has become a challenge for management today. In some cases, the search for this business competitiveness has failed to recognize that, as a social system, it has a function in the society; and when inquiring about the ways in which the companies have built their competitiveness, it is noticed that some mistakes such as the destruction of the ecosystems, the de-personification of the human being and the deification of competition, have been committed in order to obtain this competitiveness.

Thus, it is mandatory competitive companies, but also companies which are livable for the human being and viable in a collective project of society, within a framework of cooperation and recognition of the humans as BEINGS. This reflection emerges from the theoretical and practical approaches used to develop the project “*Methodology for the evaluation of business competitiveness in SMEs*”, under the responsibility of GIGO research group at Universidad Central.

**Keywords:** Business competitiveness, competition, cooperation<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Traducción: Carlo Granados, Departamento de Lenguas. Universidad Central.

## Introducción

El interés por la competitividad se deriva, entre otras consideraciones, de las diferentes políticas de internacionalización de la economía de los países e igualmente del proceso de globalización de la economía mundial. Ser competitivo se ha establecido, tanto para los países como para las regiones, las industrias y las empresas, en una condición *sine qua non* para permanecer y crecer en los mercados.

Esta situación ha conducido a que la competitividad, se haya convertido en una de las preocupaciones centrales de los gobiernos, tanto para el diseño de políticas nacionales de desarrollo productivo como para impulsar el proceso de inserción de sus empresas dentro del nuevo orden económico. Se constituye entonces la competitividad, en un desafío al cual ningún país y por ende sus empresas puede sustraerse.

Si bien la competitividad hace referencia a diferentes niveles, competitividad País, Región, Industria, Empresa, el presente artículo hace relación a la competitividad empresarial, porque gran parte del debate se ha centrado en cómo hacer empresas competitivas.

La empresa<sup>2</sup> como cualquier organización se mueve permanentemente en una realidad compleja, en entornos altamente competitivos, cambiantes regidos por la incertidumbre. A través de sus estrategias de gestión, enfrenta los retos que ese entorno le enmarca, teniendo presente las funciones por las cuales su existencia es pertinente en el contexto social. Uno de los retos a los que en la actualidad se enfrenta la empresa es el de ser competitiva. Pero ser competitivo no es una tarea sencilla, exige de la empresa no solo el entendimiento del entorno, la interpretación de sus variables para tomar decisiones estratégicas, sino también la realización de todas aquellas actividades internas que permiten el logro de los propósitos de la organización, y de su función social. Por eso la pregunta por la competitividad debe ir más allá de lo que enmarca el modelo económico, se debe indagar también por la manera como se construyen empresas competitivas.

Se cree tanto en que la salida para la empresa es la competitividad que no se considera la necesidad de cuestionarla. Si bien, algunos de los propósitos de la empresa son el crecimiento, la rentabilidad

---

<sup>2</sup> La empresa es concebida como una organización social en los términos de Morin, “disposición de relaciones entre componentes o individuos que produce una unidad compleja, o sistema, dotado de cualidades desconocidas en el nivel de componentes o individuos. La organización une de forma interrelacional elementos o eventos o individuos diversos que a partir de ahí se convierten en componentes de un todo. Asegura solidaridad y solidez relativa a estas uniones, asegura pues, al sistema una cierta posibilidad de duración, a pesar de las perturbaciones aleatorias. La organización pues: transforma, reúne mantiene.

y la permanencia en los mercados, lo que en algunos casos es considerado como ser competitivo, esos propósitos no pueden ser logrados a costa de todo. La competitividad de la empresa no se puede alcanzar a costa de la destrucción de medio ambiente en el que habita el ser humano, a costa de mano de obra barata donde se perpetúa la pobreza, a costa de materias primas de baja calidad, a costa de estrategias poco éticas porque el fin último es ser competitivo.

La empresa se constituye en un actor responsable de la sociedad que tenemos, y debe ser competitiva pero esa competitividad no puede justificar los costos sociales del sistema y mucho menos la despersonalización del ser humano en la empresa. Dado que en este momento se está profundizando el debate de la competitividad en este sentido<sup>3</sup>, es relevante plantear la pregunta: ¿Cómo construir empresas competitivas que coadyuven a la construcción de sociedad?

El propósito de este documento es hacer una reflexión acerca de la competitividad de las empresas, que surge a partir de las aproximaciones teóricas y prácticas hechas para el desarrollo del proyecto “Metodología de evaluación de la competitividad empresarial en PYMES”, a cargo del grupo de investigación GIGO de la Universidad Central. En la reflexión se reconoce la importancia de ser competitivo, pero también se cuestiona la forma de construir competitividad en las empresas. No se trata de ofrecer una respuesta a dicho interrogante, se considera que aún existe mucho que indagar para ello, sino de dejar la pregunta planteada. La presente reflexión entonces, expone la posibilidad de construcción de empresas competitivas pero a la vez vivibles para el hombre y viables<sup>4</sup> dentro de un proyecto colectivo de sociedad. Se reconoce que varios autores han abordado esta perspectiva y que algunas empresas han hecho esfuerzos en este sentido. Pero en América Latina, y particularmente en el caso colombiano, sigue siendo relevante la reflexión al respecto y también abrir la posibilidad de indagar sobre la forma de construcción de la competitividad en las empresas<sup>5</sup>.

El presente documento está estructurado en dos grandes partes: la primera hace referencia a como ha sido concebida la competitividad y en la segunda se presenta la reflexión sobre la competitividad de la empresa. Una reflexión que reconoce la importancia de ser competitivo, pero que a la vez descansa en la idea de que la competitividad debe permitir la construcción de empresas vivibles y viables a partir de la cooperación y del reconocimiento del hombre en cuanto a SER.

---

<sup>3</sup>En el caso colombiano, la Universidad Central (Bogotá), Universidad del Valle (Cali) y Universidad Eafit (Medellín) se encuentran realizando investigaciones en este sentido.

<sup>4</sup>Entendida desde la propuesta que hace Jorge Elkin (1998, 2003).

<sup>5</sup> Dentro de las fases del trabajo de campo del proyecto de investigación “Metodología de evaluación de la competitividad empresarial en PYMES”, se está haciendo una aproximación a los empresarios para identificar que consideran como competitividad empresarial y las practicas que realizan para lograrla.

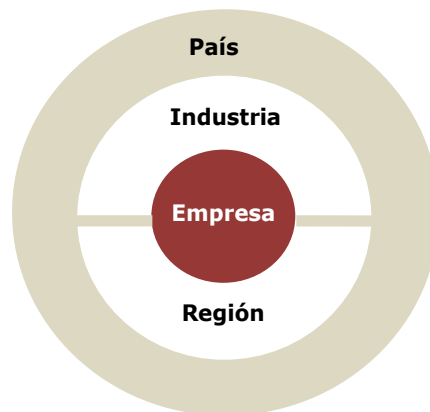
## ¿Cómo se entiende la Competitividad?

Es importante para el desarrollo de este documento hacer una breve revisión de la forma como se ha abordado la competitividad, con el propósito de reconocer las diferentes miradas que de ella se han construido y de igual manera para identificar cómo llega la competitividad a ser una condición que determina el desempeño de la empresa.

Se podría iniciar por el origen etimológico de la palabra, la cual proviene de la raíz “*competere*”, palabra latina que significa oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa (RAE, 2009). Se empieza entendiendo la competitividad como la capacidad de competir, pero a medida que se ha ampliado la discusión teórica y metodológica, se han integrado varios elementos adicionales al concepto, lo que ha hecho que sea difícil tener una definición única y consensuada.

Pero en términos generales cuando se habla de competitividad se hace relación a cuatro niveles de análisis: nivel país, región, industria y empresas. Estos niveles se pueden clasificar dentro de una estructura de “niveles concéntricos jerarquizados de competitividad” (Abdel, Romo, 2005).

### Gráfica No. 1 Niveles Concéntricos Jerarquizados de Competitividad.



Fuente: Abdel y Romo (2005).

Los niveles de análisis de la competitividad se representan en “forma de anillos concéntricos con el objeto de ilustrar la idea de que la competitividad de la empresa se ve afectada por las condiciones que imperan al nivel de la industria y de la región. Al mismo tiempo, la competitividad de empresas, industrias y regiones se ve afectada por las condiciones prevalcientes al nivel nacional“(Abdel y Romo, 2005, p.203). En este mismo sentido también se encuentra la propuesta de la *Competitividad Sistémica*, modelo desarrollado por investigadores del Instituto Alemán de

Desarrollo (IAD) que plantea que la competitividad es un sistema conformado por cuatro niveles que interactúan entre sí, condicionando y modelando el desempeño competitivo: nivel macro, nivel meta, nivel meso y nivel micro. (Esser, K., Hillebrand, W, 1996).

Cada uno de estos niveles de la competitividad ha sido abordado desde el punto de vista teórico-conceptual y metodológico desde diferentes perspectivas<sup>6</sup>. Por lo tanto no se puede asemejar ni la definición de competitividad de un país así como su medición a la de la industria o la empresa, aunque es claro que el país en el que se encuentra la empresa, como la industria influyen en su competitividad.

Desde el enfoque sistémico la base de la competitividad se encuentra en el nivel micro es decir en la empresa, a un país lo hacen competitivo las empresas competitivas que hay en éste. Cuando se habla de la competitividad empresarial, sin embargo, se debe partir, no sólo de una definición conceptual, o de una metodología para ser evaluada<sup>7</sup>, sino también reconocer el sentido estratégico de este proceso en una organización. Es decir, hay que preguntarse por lo que hacen las empresas para ser competitivas.

El estudio de la competitividad empresarial no puede equipararse al análisis microeconómico que, aunque necesario, no es suficiente, mucho menos si se limita a la productividad. La competitividad de la empresa debe mirarse desde un sentido amplio, teniendo presente su complejidad, dada esencialmente por el gran número de aspectos que interactúan para su alcance. Al indagar sobre cuáles son los factores que hacen a una empresa competitiva, se encuentran una diversidad de propuestas, que varían de acuerdo a la perspectiva del autor, las que la abordan desde una mirada exclusivamente interna de la empresa- productividad- a aquellas que tienen en cuenta factores empresariales, estructurales y sistémicos<sup>8</sup> (Garay, 1998). En ese sentido se encuentran los trabajos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OECD (1992), Esser, Hillebrand, Messner, Meyer-Stamer (1994), Laplane (1996), Garay (1998), CEC<sup>9</sup> (2005), Berumen (2006). A partir de la propuesta de los diferentes autores, se puede observar que la competitividad de una empresa se encuentra determinada tanto por factores endógenos como por factores exógenos.

---

<sup>6</sup> Existen diversidad de conceptos de competitividad que hacen referencia a cada uno de los niveles (País, Industria, Región, Empresa. De igual manera se han diseñado diferentes métodos para medir la competitividad en cada uno de ellos.

<sup>7</sup> En cuanto a la evaluación de competitividad de las empresas existe una carencia a nivel metodológico.

<sup>8</sup> Los factores empresariales se refieren a aquellos sobre los cuales la empresa tiene poder de decisión y que puede controlar y modificar a través de su conducta. Los estructurales se refieren al tipo de mercado, a la estructura industrial y al régimen de incentivos y regulaciones, por lo cual la capacidad de intervención de la empresa es limitada. Los factores sistémicos, constituyen externalidades para la empresa y, por tanto, la posibilidad de intervenir individualmente sobre ellos es escasa o casi que ninguna.

<sup>9</sup> Centro de Estudios de Competitividad del ITAM.

Sin embargo, los factores de competitividad pueden variar de una empresa a otra, lo que a una empresa la hace competitiva, tal vez, a otra no la haga. Por eso la importancia de revisar esos factores endógenos de la competitividad para reconocer cómo la empresa en uso de sus recursos y capacidades logra la anhelada competitividad.

La forma de alcanzar la competitividad no puede constituirse en una receta que se aplica de igual manera a cualquier empresa. Todas las empresas pueden ser competitivas pero el marco en el que se desenvuelven determina su competitividad, no es igual la competitividad de una empresa en un mercado local, que la que requiere una empresa que se encuentra inmersa en mercados internacionales, incluso podría plantear que el nivel de competitividad también se encuentra determinado por el tipo de producto o servicio que la empresa pone a competir y por la variable tiempo. Es decir, la competitividad no es una constante en la empresa. Cambia como es natural en los procesos que se dan en los sistemas complejos y dinámicos. Debe ser concebida entonces como un estado de la empresa que responde a una temporalidad y no como una medida única que no reconoce la naturaleza e identidad de las organizaciones.

### **Hacia la construcción de empresas Competitivas, Viables y Vivibles.**

El hombre se desenvuelve en diferentes tipos de organizaciones y la empresa<sup>10</sup> se ha constituido en una de las organizaciones que más ha influenciado la vida de los seres humanos. Desde sus inicios, de manera formal, en la época de la Revolución Industrial, las acciones dentro de la empresa han tenido diversidad de implicaciones en el desarrollo de la humanidad. Sus acciones en algunos casos han permitido el progreso para el ser humano, pero desafortunadamente también han conducido a su propia destrucción.

La empresa como sistema social, enmarca su acción dentro del sistema de la sociedad que la abarca (Mayntz, 1977), lo que la conduce a contribuir a su desarrollo a partir de la generación de respuestas adecuadas y oportunas, de esta manera legitima su existencia dentro de un proyecto colectivo de sociedad.

La empresa ha adoptado hoy en día tanta importancia, directa o indirectamente, en la vida de los seres humanos, que no podría abstenerse de pensar cuál es la posición que ella ocupa y el papel que desempeña en relación con todos los aspectos de la vida. Es uno de los

---

<sup>10</sup> Se entiende empresa como un tipo de organización particular, que tiene unas características, naturaleza e identidad que enmarcan su acción, como es el caso de la rentabilidad.



aspectos centrales de la concretización de una opción para la sociedad y para las relaciones humanas (Aktouf, 1998, p.700).

La empresa se ha convertido entonces, en uno de los medios para la construcción de una sociedad incluyente, equitativa, posible para todos. Por tanto, no puede sustraerse de su compromiso. Lo que necesariamente conduce a que sus acciones deban estar dentro de un marco de ética y de responsabilidad social.

Desafortunadamente, en algunos casos los gestores de las empresas han desconocido su rol social, y han conducido y limitado sus acciones a la obtención de resultados exclusivamente económicos. Si bien es cierto que no se puede desconocer el imperativo del mercado y hay que propender por la construcción de empresas competitivas, dicha competitividad debe estar enfocada también hacia la construcción de empresas viables y vivibles. Es decir, empresas viables porque se encuentren en capacidad de autorganizarse<sup>11</sup> constantemente, en pro de la perdurabilidad<sup>12</sup>, empresas recursivas<sup>13</sup>, pero no exclusivamente para el cumplimiento de sus propósitos internos, que en algunos casos suelen ser corto placistas, sino también viable dentro de un proyecto de sociedad que permite el desarrollo humano (Etkin, 2003). La empresa viable desarrolla procesos que le dan permanencia en el tiempo, no solo para su crecimiento, sino en pro del desarrollo y de la conservación del ecosistema que la rodea; además establece “formas de relación o asociación que le permiten operar en conjunto, no sólo en un momento sino a través del tiempo” (Etkin, 2003, p.4).

No se puede pensar en que una empresa “es productiva y eficaz cuando para el logro de ello necesita recurrir a la destrucción de lo que le rodea, gracias a ese nuevo orden competitivo, un orden que es injusto, que discrimina y genera desigualdad” (Etkin, 1998, p.140). Se debe procurar por el desarrollo de procesos organizacionales que permitan la permanencia en el tiempo de las empresas, con modelos de gestión que la hacen perdurable y que le permitan cumplir con sus propósitos de acuerdo a su naturaleza, pero también con su función social.

Una empresa vivible, donde el ser humano encuentre un lugar que promueva su crecimiento personal. Por tanto, la condición *sine qua non* para las empresas no será exclusivamente que sean competitivas sino que esa competitividad se logre respetando por encima de todas las circunstancias

---

<sup>11</sup>Cada sistema crea sus propios determinantes y sus propias finalidades, lo que permite comprender la autonomía y a comprender que quiere decir ser sujeto (Morin, 1999, p.96)

<sup>12</sup>Mantenerse en el tiempo, crecer, desarrollarse y generar mejor calidad de vida.

<sup>13</sup>La recursividad es un proceso en el cual los productos y los efectos don, al mismo tiempo, causas y productores de aquello que los produce (Morin, 1999, p.106)

la dignidad humana. Si pudiera llamarse de alguna manera nos referiríamos entonces a la *Competitividad con un enfoque ético*.

La responsabilidad de los gestores no radica entonces solo en hacer empresas competitivas, sino también y creo que más importante que la competitividad en sí misma, es preguntarse por los medios que utilizan para hacer posible esa competitividad. No se trata exclusivamente de resultados de tipo financieros, de ser eficaces y eficientes, se trata también del mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad.

Cuándo se pregunta por la forma de hacer competitiva una empresa, la respuesta que debe ir más allá de darle cabida a las exigencias del modelo económico y del entorno, es decir, haciéndola productiva y rentable. También es necesario tener presente que es posible el logro de la competitividad respetando los recursos del ecosistema y la condición humana. Comprendiendo al hombre dentro de la empresa desde la perspectiva del ser sujeto no desde la perspectiva de objeto, cuando deja de ser visto como una pieza más del engranaje de una máquina<sup>14</sup> que es utilizado y explotado como medio para el logro fines productivos y sobre todo cuando en la creación de esa competitividad no se ha conducido a la destrucción de lo que el hombre necesita para vivir en sociedad<sup>15</sup>.

No se puede continuar con la “obsesión por la productividad del hombre en la organización, producto del ritmo de vida impuesto por una sociedad consumista, que ha arrojado como resultado una negación del ser humano no sólo en las organizaciones, sino en el conjunto global de los sistemas sociales –incluida obviamente la sociedad–, relegando el concepto de sujeto” (Morin, 1995, p. 106).

En ese orden de ideas, dos de los aspectos que pueden permitir la construcción de una competitividad empresarial desde una mirada amplia e integradora son: **la cooperación y la perspectiva desde lo humano**. Es necesario señalar que en la construcción de la competitividad de una empresa interactúan múltiples factores<sup>16</sup>, pero desde la perspectiva propuesta en el presente documento estos dos aspectos permiten también que la empresa además de ser competitiva, pueda promover la construcción de un proyecto de sociedad.

---

<sup>14</sup> Si bien la empresa hoy no llega a realizar actos como los de la época de la revolución industrial, hay autores que evidencian en sus estudios el nacimiento del un neotaylorismo. Es el caso de los estudios hechos por a

<sup>15</sup> En ese sentido se encuentran las propuesta de AKTOUF, O (2000, 2007)., CHANLAT, A (1992,

<sup>16</sup>Factores como la innovación, los procesos productivos, comercialización, capacidades gerenciales, por mencionar algunos.

**Gráfica No. 2 Competitividad empresarial.**



Fuente: Elaboración propia (2009).

### **a) Competitividad y Cooperación**

Es posible decir que la competitividad se ha convertido para las empresas en una condición impuesta por el mercado y cada vez menos se trata de una opción. Sin embargo, la forma como se alcanza dicha competitividad sí se convierte en una opción que adopta la empresa y por la cual debe responderle a la sociedad.

Cuando se habla de competitividad se parte de la idea de la competencia, diferentes empresas que luchan en un mismo mercado por lograr una posición de mayor dominio, es decir, quién lo hace mejor permanece y crece. La competencia tiene como fundamento la rivalidad, la oposición, en ocasiones se traduce en una guerra en la que el fin (participación en el mercado) justifica los medios. Desafortunadamente, en algunos casos, esta visión ha conducido a que los gestores hayan centrado su acción en la idea que la competencia es la única forma de hacer crecer a sus empresas. Lo que inicialmente parte de las imposiciones del nuevo orden económico, pero en algunas situaciones se adoptan estrategias perversas y en ocasiones dejando de lado el actuar ético solo para poder abatir al contrincante. Lo menos importante aquí son los medios que se utilizan para lograr el fin último, *ser competitivos*.

Hacer todo lo posible por vencer, no puede ser el escudo que legitime las acciones en las que incurren las empresas. Por eso llamado "*competitividad*" las empresas han entrado en un círculo de destrucción que incluso las ha conducido a generar destrucción de lo que ellas mismas necesitan posteriormente para poder crecer (recursos de toda índole). La competitividad en la que se mira

como base la competencia, relega o ignora las ideas de cooperación y de equidad en las organizaciones (Etkin, 2003, p.139). Es por eso que la idea de integrar esfuerzos no es compatible con la lucha individual, menos aún dentro de una empresa donde solo se está pensando en vencer o sino morir. Por esto mismo la competitividad no debe constituirse en un fin en sí misma, sino en un medio. La organización como tal, su perdurabilidad y su aporte a la sociedad (más allá del aporte a un “mercado”) son realmente sus fines.

La competencia no puede verse como algo absoluto, como la panacea, como el único mecanismo existente para el desarrollo y crecimiento de las empresas. Las empresas también pueden constituirse o desarrollarse a través de estrategias de cooperación, que permiten el desarrollo de las organizaciones en su conjunto. Países como Italia, Canadá, España y Chile han procurado lograr la competitividad de sus empresas dentro un modelo de cooperación, donde las empresas se integran y relacionan bajo la lógica de alcanzar de manera conjunta objetivos comunes<sup>17</sup>.

De alguna manera esto permite evidenciar como la agresividad del medio también se puede enfrentar con esfuerzos cooperativos o solidarios<sup>18</sup>. Pero no se trata de una renuncia absoluta a los conceptos de empresa, rentabilidad y competitividad. Estos conceptos siguen siendo parte del modelo, lo que se promueve desde la cooperación, es la búsqueda en conjunto de los propósitos empresariales, una búsqueda que respete la sociedad. Es más se podría decir que fue también la agresividad de ese nuevo orden económico la que condujo a cambiar los paradigmas gerenciales de desarrollo individual, y promovió el diseño de nuevos mecanismos de interrelación con el entorno, en donde la cooperación se convierte en una respuesta oportuna, adecuada y responsable al reto de la competitividad.

La competitividad deber ser entendida entonces, desde un enfoque sistémico, complejo y cooperativo, donde se permita la comprensión de las interacciones y relaciones entre las partes de un ente integrado, es decir la empresa y la sociedad. Una mirada donde las empresas son cada vez más conscientes de los efectos de su comportamiento en el entorno. Y donde se establecen mecanismos de cooperación en función del desarrollo del suprasistema (sociedad), más que el desarrollo aislado de las partes que lo componen (empresas). Pero la cooperación implica también, transponer las fronteras de disciplinas particulares, observar y actuar en la realidad a partir de un esquema inter y transdisciplinario, donde las diferentes áreas del conocimiento intervienen para el

---

<sup>17</sup> Entre los modelos de cooperación se puede señalar la asociatividad, la cadena productiva, el encadenamiento horizontal, el encadenamiento vertical y el clúster (Rosales, 1996).

<sup>18</sup> Diferentes estudios han mostrado como es posible lograr competitividad con cooperación. Uno de los casos más estudiados es el de los distritos industriales en Italia.

mejor desarrollo de las empresas. Lo que conduce a ampliar la mirada de la competitividad de la empresa de lo exclusivamente económico y administrativo y permitir que entren en juego otras disciplinas que coadyuvan al entendimiento de la realidad social y de las formas de cooperación en los sistemas sociales, como es el caso de la sociología y psicología, por mencionar algunas disciplinas.

La competitividad puede ser pensada desde la cooperación, donde el desarrollo colectivo se convierte en un aspecto determinante, que propende por el mejoramiento de las empresas en conjunto, no de cómo mejorar a costa de dañar al otro, lo que necesariamente conducirá a la construcción de un proyecto viable de sociedad.

El comportamiento de una empresa no es lineal, ni predecible, no hay que olvidar que es un sistema complejo y dinámico, por lo tanto la forma de hacer empresas competitivas no se trata de una receta que al aplicarla generaría los mismos resultados en todas las unidades productivas, sería una manera de desconocer la naturaleza e identidad de cada organización. Sin embargo, la cooperación puede convertirse en un mecanismo de competitividad que bien podría implementarse, porque además de fomentar el desarrollo colectivo de las empresas, pretende “rescatar formas alternativas y justas de generación de riqueza y equidad, así como también formas de interrelación antiguas existentes en el ser humano y que a la misma naturaleza entera le ha permitido sobrevivir y desarrollarse” (Rosales, 1996, p. 97).

La opción de que “cada quién actúe solo en beneficio propio sería una elección en la que el ser humano estaría cada vez más sometido a las absurdas e inhumanas, leyes del economicismo por el economicismo” (Aktouf, 1998, p. 699). Por lo tanto, es importante la promoción de un modelo de cooperación que haga empresas competitivas, pero también viables y vivibles, donde no solo se fomente el desarrollo individual sino sobre todo el desarrollo conjunto de la sociedad.

#### **b) Competitividad y Ser Humano**

Como se mencionó anteriormente es necesario construir una competitividad que le permita viabilidad a las empresas y a la vez las convierta en un espacio viable para el ser humano, para lo cual es importante realizar una mirada a la competitividad desde una perspectiva humana, sobretodo en el contexto latinoamericano. Mirada pertinente, que algunos autores han señalado, pero que solo hasta ahora está empezando a ser parte de la discusión entre los diferentes actores de la competitividad (Estado, Academia, Empresa). Perspectiva además, que pone mayores desafíos para hacerlo posible en la empresa.

El hombre es un ser complejo (Morin, 1995) cuya comprensión y entendimiento se constituye en un reto. Sin embargo, comúnmente resulta fácil caer en “el reduccionismo de simplificarlo con el ánimo de entenderlo, se olvida la multiplicidad de elementos que lo componen y que no pueden separarse de él por cuanto están interrelacionados unos con otros configurando integralmente todo su ser” (Montoya, 2006, p.55).

El ser humano se desenvuelve socialmente en un medio determinado, en este caso en la empresa. Y para su desarrollo debe ser entendido como tal, desde sus sentimientos y emociones, desde su posibilidad de tener conciencia y por lo tanto de la capacidad de razonar sobre sus propias acciones y las acciones de los otros, su capacidad de decidir. Pero en algunas dinámicas empresariales se ha caído en el escenario de limitar la concepción de hombre y reducirlo a un factor más de producción que debe ser usado de manera eficiente y eficaz para poder ser competitivos.

La empresa ha reducido tanto la concepción del hombre que se ve como un “insumo, un simple y vulgar mortal, casi infrahumano, sino que además, es una no- persona, una no-existencia, puesto que como costo-recurso es forzosamente objeto de gestión, heterónimo y pasivo o tal vez inerte” (Aktouf, Carvajal & Cruz, 2003, p. 83). Lamentablemente, desde esta perspectiva, en ocasiones, se ha promovido la gestión del ser humano en la empresa, pero bajo cualquier lógica a una empresa no puede llamársele **competitiva** cuando su modelo de gestión ha conducido a la cosificación del ser humano y a su despersonificación.

Desde una mirada de construcción de empresas competitivas, pero también viables para la sociedad y vivibles para el hombre, es imperativo cambiar la visión ser humano, romper con ese paradigma dominante que promueve una mirada reduccionista enmarcada en un enfoque maquinicista y económico<sup>19</sup>.

Un criterio de comprensión de lo humano debe empezar por el reconocimiento de las realidades sociales en las que las organizaciones se insertan, que sobretodo son realidades humanas. El reconocimiento del hombre en cuanto a SER, lo que implica que decide, que tiene saberes, reflexiona, tiene sentimientos y emociones. Una mirada desde esta perspectiva, puede conducir a que el gestor aunque debe buscar resultados económicos y la competitividad de su empresa, pueda también entender que sus acciones deben permitir el desarrollo de las personas. Comprender lo humano en la empresa permite la generación de procesos hacia el logro de una competitividad

---

<sup>19</sup> A pesar de los desarrollo teóricos del pensamiento administrativo que se enfocan hacia una administración más humana, desarrollados desde mediados del siglo XX y principios del siglo XXI, aún en algunas empresas se continua gestionando desde el enfoque taylorista.

responsable, que conduzcan al mejoramiento no solo de las condiciones económicas, sino que de igual manera pueda conducir al mejoramiento de la calidad de vida de todas las personas que conforman la organización y que tienen relación con ella.

La competitividad no puede ser incompatible con el desarrollo humano, la empresa debe ser también un vehículo hacia la realización del hombre, pero esto solo será posible cuando la empresa promueva el progreso de las personas que la conforman, las comprenda desde la perspectiva de SER no de OBJETO, cuando propicie un ambiente donde el respeto por la diferencia sea posible, donde se tengan en cuenta que los otros son seres humanos que tienen emociones y motivaciones diferentes que deben ser aceptadas, asumidas y fundamentalmente comprendidas.

Las empresas competitivas deben reconocer que el ser humano es fundamental para el logro de sus objetivos, pero no como instrumento o insumo para aumentar la productividad desde una estructura de reducción de costos salariales. Por el contrario, el hombre posee un sinnúmero de posibilidades de creación para lograr de manera diferente los propósitos empresariales. Un ser humano reconocido y respetado como tal en la organización seguramente desarrollará ideas que enriquecen su desempeño, no sucede de igual manera cuando la empresa tiene la idea de que las personas son recursos sustituibles y transitorios.

Empresas competitivas sí, pero también empresas viables y vivibles que permitan la construcción de un proyecto de sociedad que es responsabilidad de todos, del empresario, del estado, del gestor, del empleado, del académico. El gestor no debe olvidar que la empresa es un sistema social y que por ende tiene una función social *per se*, que va más allá de lograr ser competitiva y rentable. “No hay que negar la realidad competitiva, sino fundar una propuesta de cambio en las organizaciones que contemple aspectos culturales y sociales no solo económicos” (Etkin, 1998, p. 141)

Es posible hablar de empresa competitiva, siendo ésta también un espacio viable para el ser humano, donde sea entendido como un ser pensante, con todo lo que representa la condición humana, al que se le permite generar acciones en pro del desarrollo de la empresa. Definitivamente, “los límites de la colaboración humana con los fines de la organización no son limitaciones de la naturaleza humana, sino fallas de la organización (empresa) para descubrir el potencial representado por los seres humanos que la conforman (McGregor, 1990, p. 58).

## Conclusiones

El debate acerca de la construcción de una *competitividad empresarial más humana* está siendo cada vez más relevante, pero es una perspectiva del fenómeno que apenas se está empezando a abordar en América Latina y particularmente en Colombia. Por lo tanto, la respuesta de cómo hacerlo posible está en proceso de construcción. Un proceso que no solo involucra a los Empresarios, sino también a la Academia<sup>20</sup> y al Estado, porque el proyecto de una mejor sociedad es responsabilidad de todos.

Las empresas deben tener presente que no es posible ser competitivo a costa de la precarización de las relaciones de empleo, o de dar a la población condiciones de vida desfavorables gracias a la destrucción del ecosistema. La competitividad implica necesariamente mejorar las condiciones de vida de la población. Es posible ser competitivo respetando el entorno que rodea a la empresa, promoviendo relaciones sanas y cooperativas con la competencia y sobretodo respetando la condición humana, reconociéndola en cuanto SER. Se trata entonces de propender por la construcción de empresas viables y vivibles.

Para la construcción de una competitividad que promueva la viabilidad del proyecto de sociedad es importante que sea estudiada como un fenómeno complejo, dado que el logro de la misma no es el resultado de un solo proceso sino de la interacción de múltiples factores que inciden no solo en la dinámica propia de cada empresa, sino que también afecta el ecosistema en el cual está inmersa.

La competitividad empresarial es una condición impuesta por el entorno y a la que se le da respuesta a partir de la combinación de diversos factores que operan tanto en su interior como en el contexto en el cual se mueve la entidad competitiva. Pero definitivamente, es decisión de la empresa la elección de los mecanismos o medios para la construcción de su competitividad

Uno de los paradigmas que debe evaluarse a la luz de las teorías de la competitividad es el de la competencia, pues competencia no necesariamente implica rivalidad, también significa “buscar juntos”. Tal vez entonces, las respuestas a la supervivencia y la perdurabilidad de la empresa, estén basadas en modelos asociativos y colaborativos.

---

<sup>20</sup> En Colombia la Universidad del Valle y la Universidad Eafit, están haciendo un abordaje de la gestión desde esta perspectiva. En la Universidad Central se desarrollo el estudio de competitividad empresarial desde este enfoque y adicionalmente se desarrolla otro proyecto de investigación sobre Teorías Contemporáneas de la Administración en 6 empresas colombianas bajo una perspectiva sociológica.



## Referencias

- Abdel, G., & Romo, M. D. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Comercio Exterior*, 55(3), 200-124.
- Aktouf, O., (2001). *La Administración entre tradición y renovación*. Colombia: Artes gráficas del Valle.
- Aktouf, O., Carvajal R., & Cruz, F. (2003). *El lado inhumano de las organizaciones*. Colombia: Universidad del Valle.
- Berumen, S., (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración Universidad Javeriana*, 19 (31), 145-163.
- Esser, K., & Hillebrand, W. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *CEPAL*, 59, 39 -52.
- Etkin, J. (1998). *La empresa competitiva, Grandeza y Decadencia*. México: McGraw Hill.
- Etkin, J. (2003). *Gestión de la complejidad en las organizaciones. Las estrategias entre lo impensado e imprevisto*. México: Ediciones Granica
- Garay, L.C. (1998). *Colombia: Estructura industrial e internacionalización 1967-1996*. Colombia: Departamento Nacional de Planeación, Colciencias, Consejería Económica y de Competitividad, Ministerio de Comercio Exterior, Proexport.
- Laplane, M. (1996). Estudio sobre competitividad de la industria Brasileira. *Productividad, competitividad e internacionalización de la economía*. Colombia: DANE.
- Mayntz, R. (1977). *Sociología de la Organización*. (2ª ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- McGregor, D. (1990). *El aspecto humano de las empresas*. México: Editorial Diana.
- Morin, E. (1995). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Barcelona: Gedisa.

Morin, E. (2003). *El método V. La humanidad de la humanidad*. Madrid: Cátedra.

Montoya, A. (2006). La humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones. *Universidad Militar*, 14(2), 53-67.

Rosales, R. (1997). La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes. *Capítulos del SELA*, 51.