

**COMPETITIVIDAD Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES DEL SECTOR ALIMENTO EN BARRANQUILLA. UNA PERSPECTIVA CONCEPTUAL¹****COMPETITIVENESS AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE SME SECTOR FOOD IN BARRANQUILLA. A CONCEPTUAL PERSPECTIVE**

Ana Blanco Ariza² & Pabla Peralta Miranda³
Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

RECIBIDO: 03 de mayo de 2105

ACEPTADO: 27 de junio de 2015

RESUMEN

<http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1187>

El presente artículo es de revisión bibliográfica, cuyo objetivo consistió en analizar la literatura sobre la competitividad y estructura organizacional de las pymes del sector alimento en Barranquilla, desde una perspectiva conceptual, con un diseño de investigación transversal y descriptivo, de enfoque cualitativo se aplicó el método analítico, bajo la técnica de revisión documental, donde se consultaron aproximadamente 60 fuentes, bases de datos, artículos científicos, tomando como población objeto de estudios las empresas del sector alimentos, vinculadas a la Asociación Colombiana de Pequeños y Medianos Empresarios (ACOPI). Se utilizaron los instrumentos lista de chequeo y una rúbrica de evaluación de la información. Se concluyó que de acuerdo con la revisión bajo una perspectiva conceptual las organizaciones de las Pymes del sector alimentos, presentan aspectos por mejorar en su estructura organizacional para ser más competitivas en el mercado de la ciudad de Barranquilla

Palabras Clave: Competitividad, estructura organizacional, sector Alimentos, pymes.

ABSTRACT

This is a literature review article aiming at analyzing the bibliography on competitiveness and organizational structure of SMEs, Food Industry, in Barranquilla, from a conceptual perspective, designing a transversal and descriptive research, with a qualitative approach, applying analytical method under the paper review technique where an average of 60 sources were consulted, data bases, scientific articles, taking as a target population the companies of the food industry linked to Colombian Association of Small and Medium-sized Industries (ACOPI). It was used as instruments the checklist and a rubric for assessment of information. It is concluded according to the review that under a conceptual perspective, the organizations of SMEs in the food Industry present aspects to improve in their organizational structures in order to become more competitive in the Barranquilla city market.

Key Words: Competitiveness, organizational structure, Food industry, SMEs, ACOPI

Este artículo se puede referenciar

Blanco Ana & Peralta Pabla. (2015). Competitividad y estructura organizacional de las pymes, del sector alimentos en Barranquilla. Desde una perspectiva conceptual. *En Desarrollo Gerencial Revista de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables de la Universidad Simón Bolívar-Barranquilla-Colombia* 7(2).Pp. 170-187. <http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1187>

¹ Proyecto de Investigación. Tesis, competitividad y estructura organizacional. Análisis de las empresas del sector alimentos del departamento afiliadas a ACOPI, Barranquilla, para obtener el título. Doctor en Administración de Empresas, Universidad de Querétaro-México. ablanco1@unisimonbolivar.edu.co

² PhD, en Administración (c), Mg. En Administración de Empresas e Innovación, Ingeniera de Sistemas, Coordinadora de Investigación de la Facultad de Administración y Negocios, de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla-Colombia. ablanco1@unisimonbolivar.edu.co.

³ PhD, en Marketing, (c), Mg. En Administración de Empresas e Innovación, Docente de la Universidad Simón Bolívar, miembro de Red de Investigadores Líderes Investigadores en Innovación y competitividad organizacional, (LLICEO), en México. pperalta@unisimonbolivar.edu.co.



1.-INTRODUCCIÓN

La globalización de acuerdo con Stiglitz (2002) se traduce en la integración de las diferentes naciones del mundo que obedece a la reducción en el coste de transporte y comunicaciones, así mismo como la eliminación de las barreras y fronteras que restringen el flujo de bienes, servicios, capitales y conocimiento, entre otros. El fenómeno de la globalización y los TLC han permitido la inclusión de nuevas y modernas Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), el dominio de grandes multinacionales y la ampliación de las relaciones sociales en el mundo entre otras; esto conlleva a la iniciación de nuevos mercados y el traspaso de las fronteras que permiten obtener mejores condiciones en cuanto a costos, producción y ventas.

Dada la influencia de la globalización en las últimas dos décadas en la economía mundial, se considera un proceso histórico en las bases del capitalismo, pero, así como tiene sus favorecedores tiene acusadores que consideran que la globalización no solo tenga como camino el libre mercado que esta ha generado en algunos países, especialmente en los latinoamericanos, sino falta de crecimiento, desempleo, pobreza y exterminio de diferencias culturales (Ornelas, 2004).

En palabras de Hirsch (1996) la globalización es un proceso económico complejo a simple vista, dado que se fundamenta en los principios propuestos por Ornelas (2004) cuando afirma que tiene las bases en el capitalismo que permite la liberación de mercancías implicando el tránsito libre de tecnologías, lo que da lugar a una revolución tecnológica que permite abrirse a nuevos mercados y negocios así como el tránsito del capital internacional de un país a otro sin tener en cuenta las fronteras permitiendo mejores ubicaciones.

Muestra de ello es la apertura de tratados de libre comercio que se generan entre países, permitiendo estar en una sociedad globalizada que implica generar estrategias para incluirse en mercados mundiales. Según Morgan (2011) esto implica motivar a las empresas a mejorar su productividad, colocando los productos nacionales en el mercado internacional proporcionando nuevos empleos, ingresos e innovación.

Según datos del DNP (2011) en su informe de balance del sector industrial, indica que la industria de alimentos ocupa más del 20% de la industria total nacional, las estadísticas muestran que el sector creció un 2,3% efectivo anual en el primer semestre del año 2011; adicional a esto, es un sector que cuenta con diversas formas de organización debido a los diferentes subsectores que posee y a la dinámica que cada uno de ellos, éste crecimiento implica mayores problemas para las empresas del sector, como en su estructura, direccionamiento estratégico, costos, sostenibilidad, competitividad, ciclo de vida dentro la industria, entre otros.



Así mismo, este informe arroja que las empresas de este sector, mantienen conformaciones organizacionales diferentes; esto evidencia diversidad en sus estructuras y por ende modos de operación diferentes, que están alineados de acuerdo al mercado y a las exigencias propias del entorno, pero que a su vez, por su calidad de PYME, aquellas que cuentan con una estructura tradicional, presentan deficiencias en la parte tecnológica, aprendizaje organizativo y creatividad. Estas faltas no permiten a las pequeñas organizaciones dar respuestas a las necesidades del entorno, por lo cual, se pretende con la investigación estudiar las formas organizacionales de estas empresas, con el propósito de determinar si sus estructuras, pueden verse desde el punto de vista de la teoría de la burocracia o desde la teoría de la contingencia.

En ese sentido se analizaron las empresas del sector alimentos de acuerdo a dos variables presentadas: Estructuras organizacionales y Competitividad; para poder determinar la influencia de la una en la otra y así analizar las estructuras organizacionales y su incidencia en la competitividad de las empresas del sector alimentos afiliadas a ACOPI, con el fin de determinar su relación y oportunidades de fortalecimiento corporativo.

2.- METODO

Diseño

El diseño de esta investigación fue transversal, la cual consistió en la recolección de información en un momento (Lui y Tucker, citados por Hernández et al., 2014), se desarrolló la técnica de investigación revisión documental, desde una perspectiva teórica para sustentar teóricamente el estudio que se ha planteado en las pymes del sector alimento, integrando información científica, con el propósito de extraer y recopilar información planeada (Hernández, et al 2014), de carácter descriptiva que de acuerdo a Borda (2013), está enfocada en la identificación y búsqueda de documentos sobre un tema específico, en este caso sobre la competitividad y estructura organizacional de las pymes, sector alimento, en Barranquilla, desde una perspectiva conceptual.

Instrumento

Se utilizó una lista de chequeo de 30 ítems relacionado con las variables y criterios definidos como calidad científica, pertinencia, coherencia para seguir los procedimientos y proceso, la verificación de la fuente dentro del marco de la investigación de revisión documental; igualmente se recolectó en la información, a través de internet y libros físicos, posteriormente se realizó una búsqueda en revisiones sistemáticas en español e inglés, en ámbito global, latinoamericano, nacional, regional y local, en



competitividad y estructura organizacional en las pymes igualmente se extrajeron los datos, después de haber ubicado 120 estudios similares, de los cuales se excluyeron 60, por ser relevantes; de los documentos incluidos, diez artículos de investigación, relacionados directamente con las variables objeto de estudio, consultando, artículos científicos y de Base de Datos, de los se incluyeron, aproximadamente 60 fuentes. Borda (2013), recomienda: Seleccionar palabras, establecer estrategias de acceso a la búsqueda, definir las bases de datos, realizar la búsqueda inicial y por ultimo refinar la búsqueda, En consecuencia todos los documentos seleccionados fueron analizados, los cuales se organizaron en forma estratégica para su estudio y referencia a través de un mapeo de teorías y conceptos.

Procedimientos

En este artículo de revisión bibliográfica, se tomaron fuentes secundarias, de bases de datos, artículos científicos, libros especializados, enfocados hacia el objeto de estudio, se realizó en tres fases, primera consistió en la búsqueda, y selección una recopilación de teorías de fuentes científicas, en competitividad y estructura organizacional de las pymes del sector alimentos, en Barranquilla, para la segunda fase la revisión literaria de cada uno de los datos recopilados después de haber ubicado 120 estudios similares, de los cuales se excluyeron 60, por ser relevantes; de los documentos incluidos, diez artículos de investigación, relacionados directamente con las variables objeto de estudio, consultando, artículos científicos y de Base de Datos, de los se incluyeron, aproximadamente 60 fuentes. Borda (2013), recomienda: Seleccionar palabras, establecer estrategias de acceso a la búsqueda, definir las bases de datos, realizar la búsqueda inicial y por ultimo refinar la búsqueda.

En consecuencia todos los documentos seleccionados fueron analizados, los cuales se organizaron en forma estratégica para su estudio y referencia a través de un mapeo de teorías y conceptos, con un orden coherente y lógico, y en la tercera fase se procedió a la redacción del artículo con fundamentación en la abordaje de la temática.

3. RESULTADOS

El dinamismo de los cambios y transformaciones, de las Pymes en el sector alimentos, en Colombia, específicamente en Barranquilla donde el marco normativo de las Pymes se rige por la ley 905 de 2004 que estipula los lineamientos de clasificación de las empresas como Pyme, de acuerdo a criterios como el número de empleados y activos totales en su ejercicio contable (Senado de la Republica de Colombia, 2004). Ese escenario de cambio se ha tornado muy lento, debido a factores exógenos, que han influido en



su estructura organizativa y en la competitividad de mercado, en las cuales se involucra además de los materiales al recurso humano que funciona dentro de ella, partiendo de la co-alineación que existe entre la estrategia, el entorno y la estructura organizativa para poder lograr mejores resultados ante las exigencias del entorno. Sin embargo, Daft (2010) plantea una concepción más amplia que puede llegar a ser una organización, se enfoca en las organizaciones como entes sociales, vinculada al entorno.

En este sentido, las organizaciones existen para lograr producir bienes y servicios, combinar desafíos a la vez tan fáciles y complejos como la motivación de los empleados, consecución de recursos para la consecución de metas y resultados propuestos además de adaptarse a un entorno cambiante y desafiante; que pueden crear valor no solo para sus propietarios, sino también a sus colaboradores. Por lo tanto al abordar el estudio de las organizaciones desde el punto de vista de la eficiencia, surgen los planeamientos de Weber (2001) con su propuesta del modelo burocrático; quien planteó que la burocracia en los modelos organizacionales existentes resulta eficiente, pero también integra los estilos de administración que fueron estudiados por Weber (2001) en el tema de autoridad como la legal-racional, la tradicional y la carismática que permiten establecer su relación con el comportamiento organizacional.

Es así, como la autoridad establece uno de los elementos más importantes para revelar el equilibrio de los procesos sociales que se despliegan dentro de las organizaciones, dado que induce al comportamiento colectivo de sus miembros a través de la implantación de normas, sean éstas formales e informales y que hacen referencia a los tipos de dominación legal-racional y tradicional, ya que la carismática no depende de las reglas sino que se centraliza en los intereses sociales de las personas.

En este contexto, Soto (2006) analizaba la relación de la asociación con el ámbito organizacional, comprendiendo el término asociación como una interacción social en sintonía con una regulación limitada hacia el entorno, manteniendo su orden y garantizando la conducta. Para Weber (2001) la aplicación de la burocracia debe contar con características propias que permitan lograr que los recursos que tiene la organización puedan ser utilizados de manera eficiente. Al respecto a partir de la definición de normas y reglamento, la organización debe formalizar la comunicación, partir de una racionalidad en la división del trabajo, definir los niveles jerárquicos y asignar autoridad, responsabilidad y establecer los manuales de funciones, procedimientos, instructivos y guías para la estandarización del trabajo.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, las Pymes del sector de alimentos afiliadas a la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias (ACOPI), la estructura administrativa es uno de los problemas, más común en este tipo de organizaciones, donde carecen de un manual de funciones por competencias, estructuras organizativas muy débil, su preocupación es la sostenibilidad, mas sin embargo su gestión es muy empírica.



Siguiendo con los planteamientos de Weber (2001), una organización opera y desarrolla sus procesos basado en unos fundamentos racionales considerando por la teoría burocrática como un tipo de poder, el cual se ejerce a través de jerarquías definidas de acuerdo a las funciones dentro de las estructuras de la organización, en búsqueda de su eficiencia, teniendo en cuenta la previsión del comportamiento humano y la estandarización del desempeño de los trabajadores.

Para Üsdiken y Pasadeos (citados en Westwood y Clegg, 2003) la efectividad que pueda llegar a alcanzar una organización va a estar en función de la capacidad de diseñar una estructura que encaje en las condiciones contingentes o a las condiciones del entorno. Así, la estructura de una organización es un complemento secundario para dar respuesta a la dinámica que exigen los mercados.

No obstante, la racionalidad del modelo burocrático planteado por Weber (2001) es idónea, dado que en las organizaciones se presentan disfunciones como consecuencia de situaciones externas (factores exógenos) que hacen que el modelo sea ineficaz, teniendo en cuenta que se basa en que, existe de previsibilidad para el comportamiento humano en el trabajo y que el entorno de la organización es constante y estático pero la realidad dice lo contrario (Lawrence y Lorsch, 1967).

En este sentido, surge la contingencia como concepto y teoría de la organización haciendo referencia a algo incierto o eventual, que puede suceder o no, dependiendo de las circunstancias; en el mundo de las organizaciones empresariales en los años 60 del siglo pasado surge la teoría de la contingencia cuando autores como: Lawrence, Lorsch, Woodward, Mintzberg, Pugh y Blau identifican que las empresas para el logro de sus objetivos se ven enfrentadas a situaciones que el medio ambiente puede favorecer u obstaculizar la consecución de las metas propuestas (Montaño, 2000).

Este conjunto de conocimiento técnico implica que las Pymes asociadas a la industria de alimentos deben enfrentarse a los nuevos retos y cambios, trazar su planeación estratégica y realizar los respectivos ajustes, según el grado de sinergia con el entorno y la cadena de abastecimientos, donde cada uno de los eslabones cumple una función específica, en relación a esto, Garzón (citado por Montoya, Montoya y Castellanos, 2010) en la integración empresarial, posibilita el reforzamiento de competencias, genera ventaja vía vertical y horizontal, produce ventaja en la eficiencia de estrategias e incrementa el poder de la negociación y posibilita la creación de nuevas combinaciones de negocios.

Por otro lado, los postulados de la teoría de la contingencia hacen énfasis en que las organizaciones empresariales no podrán alcanzar la eficiencia organizacional si solo siguen un modelo de desarrollo organizacional, dado que existe un entorno convulsivo y cambiante que influye positiva o negativamente en el logro de los objetivos trazados por la empresa, para Lawrence y Lorsch (1967) quienes acuñaron el término “teoría de la contingencia”, afirmaron que altas tasas de cambio ambiental requieren que ciertas partes de la organización operen con mayor incertidumbre, justificando las diferencias en cultura y en



estructura entre departamentos, como por ejemplo, era más que conveniente que el área de investigación y desarrollo tuviera un patrón orgánico, mientras que el área de producción fuera mecánico. En este orden de ideas, la visión de contingencia pretende entender la relación entre las organizaciones y su entorno, como trabajan bajo esquemas variables, analizando las diferentes estructuras de acuerdo a las condiciones que el entorno dispone, de acuerdo a lo anterior en las empresas del sector de alimentos vinculadas a ACOPI, en estas organizaciones aborda desde un entorno sostenible con un estructura organizacional débil, donde el índice de innovación es muy bajo con demanda de sus producto apetecible, pero la limitación es su producción, afectada especialmente por la variable, costos, financiación.

Cabe resaltar que la teoría de la contingencia nace de la necesidad de validar los modelos de estructuras organizativas que eran considerados más eficaces, lo cual condujo a las empresa a realizar ajustes y transformaciones o alteraciones enfocadas al medio ambiente donde se encuentre, obviamente sin descuidar aquellos factores ó elementos que contienen mayor impacto. Este análisis muestra la relación que existe entre las condiciones del ambiente y las prácticas administrativas (Guizar, 1999).

Barba y Solís (1997) plantean que las organizaciones para cubrirse de los cambios del entorno, desarrollando, subunidades con características estructurales diferentes con variedad de cambios y diferencia de las necesidades estructurales, “Sin embargo, la mayor diferenciación de la estructura organizacional, dificultará la coordinación de las actividades de las distintas subunidades y aumentará las bases de conflicto” (p. 63).

Teniendo en cuenta, las dos corrientes teóricas señaladas en los apartados anteriores para tratar de explicar cómo se deben abordar las organizaciones de acuerdo a las necesidades que se van presentando en su desarrollo y el objetivo central de la presente investigación de analizar, las incidencias de las estructuras organizacionales en la competitividad de las empresas del sector alimentos afiliadas a ACOPI. La primera se reconoce por una toma de decisiones centralizada, asignación de tareas muy claras y definidas así como centros de poder verticales abanderada por Weber (2001) y seguida por Merton (2002) con sus planteamientos sobre modelos ideales de tipos de dominación social; mientras que las segundas están asociadas con los cambios del entorno al que deben responder las organizaciones y que aparecen en la década de los setenta del siglo XX con el surgimiento de nuevas formas de estructuras de control en organizaciones postindustriales (Heydebrand, 1989).

Desde la segunda mitad del siglo XX, el desarrollo de las organizaciones en general ha tenido un impulso acelerado, se ha resaltado el papel que juega el cambio en el mundo empresarial, haciendo un requisito indispensable de subsistencia atender los problemas que plantea el entorno. Dentro de los factores que han incidido a los cambios del ambiente y la consiguiente incertidumbre organizacional que involucra escenarios inestables y turbulentos que requieren estar atentos a la dinámica que se presente.



Entre estos cambios se puede mencionar la liberación de los mercados, el creciente número de fusiones y adquisiciones, el surgimiento de bloques de libre comercio, los cambios tecnológicos, la pérdida de fronteras, la nueva Tecnología de la Información y de la Comunicación (TIC) es precisamente la mayor preocupación de los directivos y/o propietarios de este sector objetos de estudio (Castro, 2007).

Por otro lado, la estructura de redes es otro tipo de estructura que se desarrolla en el ámbito organizacional, consiste en conformar pequeñas unidades que lideran los procesos críticos de la empresa y que a través de las redes conectan otras unidades de la organización para conseguir economías de escala, muy frecuente en entornos dinámicos y complejos (SENA, 2007), sin embargo, esto no se aplica en las empresas Pymes del sector alimentos vinculadas a ACOPI, sus procesos industriales son sencillos y no cuentan con una infraestructura y menos con fuentes de financiamiento estable, este tipo de aspectos son índice de deficiencias en las estructuras organizacionales y su cristalización en la forma de la organización.

Por otra parte, según Jaques (citado por Schlemenson, 1998), señala la coexistencia de cuatro tipos distintos de estructuras organizativas en una situación determinada:

- a) La estructura formal u oficial.
- b) La estructura presunta, que es la que los miembros perciben como real.
- c) La existente, que es la que efectivamente opera y puede ser inferida a través del análisis sistemático y
- d) La requerida, que es la que todos los componentes de la situación necesitan.

Las diferencias entre estos cuatro tipos de estructuras organizacionales plantean necesariamente que existan desajustes que afectan la eficacia de la organización, así como fomentan la aparición de tensiones y conflictos entre los miembros que hacen parte de la organización.

Dentro de esos aspectos, la estrategia cobra gran importancia tal como plantean Fernández, Sánchez y Rico (2001), existe un amplio debate sobre la relación que existe entre estrategia y estructura organizacional, dado que a partir de los trabajos de Chandler (1962) han sido numerosos los estudios que han apoyado esta teoría de organización, incluye estudio de la administración el término estrategia; haciendo referencia a la forma como se establecen los objetivos de la organización y los planes instaurados para el logro de los mismos. En sus investigaciones, Chandler (1962) expuso como la estructura administrativa de las grandes empresas de estados unidos era derivada de la propuesta, por esta razón terminaba siendo adaptada y ajustada en lo planeado; determinando que la distribución, solo es un medio que permite el desarrollo se constituye en dos pilares (estructura - estrategia) no están articulados se llega a la ineficiencia.



Es decir, en una organización está en función de facilitar el logro de objetivos, y como éstos hacen parte de las destrezas de una organización, es lógico que la estrategia y la estructura estén muy relacionadas; tal como lo plantean Robbins y Judge (2009):

La estructura de la organización debe ayudar a la dirección a lograr sus objetivos. Puesto que los objetivos se derivan de la estrategia general de la organización, resulta lógico que estrategia y estructura estén estrechamente relacionadas entre sí. En particular, la estructura debería derivarse de la estrategia. Si la dirección hace un cambio significativo en la estrategia de su organización, tendrá que modificar la estructura para respaldar este cambio. La mayoría de los modelos estratégicos actuales identifican tres dimensiones de la estrategia (innovación, reducción de costes e imitación), así como el diseño estructural que mejor funciona con cada una. (p. 262)

La cultura organizacional también se puede posicionar como elemento diferenciador que marca la estructura organizacional vista como el reflejo de la empresa, en ella se reflejan sus principios, valores, mentalidad, estilo de vida, normas, comportamientos, reglas, filosofía y clima organizacional, además de las creencias de las personas que trabajan dentro de la organización y la forma como se identifican con la misma afectando la manera de tomar decisiones y acciones que terminan cambiando las operaciones de la empresa (Rindova y Fombrun, 1999).

En el escenario de la competitividad, el cual está enmarcado en las empresas del sector de alimentos afiliadas a ACOPI en la ciudad de Barranquilla, donde estas afrontan dificultades y retos, que según McKinlay y Starkey (1988) las organizaciones para enfrentar estos cambios turbulentos del mercado deben pensar en realizar reestructuraciones significativas al interior de la empresa partiendo desde la elección de la estrategia, el clima organizacional para el trabajo y la cultura organizacional que permita una redirección de la estrategia competitiva con factores que generen valor como la innovación.

Por lo tanto Hernández (2000), a nivel microeconómico (empresarial) se puede definir competitividad como la capacidad de las empresas de vender más productos y/o servicios y de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin necesidad de sacrificar utilidades, para que realmente sea competitiva una empresa, el mercado en que mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y razonablemente competido.

Por otro lado, Sanguino (2006) hace énfasis en que el capital intelectual, se está convirtiendo en un importante indicador de los resultados de competitividad para las organizaciones, ya que, sin las habilidades del capital humano, no se podría llevar a cabo las distintas gestiones dentro de las organizaciones y la producción intelectual al interior de las empresas.

Por otro lado, para Solleiro y Castañón (2005)

La competitividad es un concepto complejo sobre el cual no existe una definición única, en parte debido a que su utilidad reside en la posibilidad de identificar vías para fomentar empresas nacionales que contribuyan a la elevación real de los niveles de bienestar (p. 2).



La sistematización teórica planteada por Porter (2012) sobre competitividad no buscaba estudiar los factores que condicionan el subdesarrollo de las naciones, ésta permite analizarlos y proponer estrategias para alcanzar mejores grados de desarrollo. Tal como lo plantea Suñol (2006) respecto a la teoría sobre competitividad desarrollada por los teóricos de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), utilizando un enfoque de carácter estructural, que indica que determinadas ciertas condiciones en el entorno, los diferentes recursos y capacidades de cada organización se deben diseñar y adaptar a las exigencias en aras de satisfacer y cumplir los retos para generar elementos que permitan la sostenibilidad de la organización en el tiempo,

En el debate del desarrollo teórico sobre competitividad, tal como lo plantean Lombana y Gutiérrez (2009) se distinguen tres escuelas de negocios que han aportado al campo de la competitividad como son el Centro Mundial de Competitividad (WCC, por sus siglas en inglés *World Competitiveness Center*) del Instituto para Gerencia y Desarrollo, (IMD, por sus siglas en inglés *Institute for Management and Development*) y el Instituto para Estrategias y Competitividad (ISC, por sus siglas en inglés *Institute for Strategy and Competitiveness*) de la universidad de Harvard; estas dos escuelas, basan sus conceptos sobre competitividad tomando como unidad de análisis la nación pero en función al desarrollo de las empresas y de la población.

Esta misma filosofía, es retomada por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) donde sus conceptos sobre competitividad a nivel de las naciones pero teniendo en cuenta el desarrollo de las organizaciones y la población en general (Suñol, 2006; Lombana y Gutiérrez, 2009).

4.- DISCUSION

El estudio de la competitividad y estructura organizacional de las pymes, sector alimento, en Barranquilla, desde una perspectiva conceptual, a través de una revisión literaria y tomando la problemática específicamente del direccionamiento estratégico, aplicando la definición del tipo de estructura que se asuma corresponde a las características propias de cada organización, así como también a los factores o fuerzas que influyan en el diseño estructural de la misma. La competencia es una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano, el estudio de la competencia y de la creación de valor, en su entera riqueza de matices han acaparado la atención de diversos a lo largo del tiempo, en relación a la competitividad de las empresas del sector alimentos vinculada a las Pymes en ACOPI.



Donelly, Gibson e Ivancevich (1994) consideran a la estructura de la organización como el medio que conlleva a la eficacia, mientras que Padilla y del Águila (citados por Cantón, 2003) estudian la estructura organizativa como el esqueleto de la organización, otorgando una alta importancia a la estructura como consecuencia del diseño de un número de parámetros que intervienen para lograr los objetivos determinados en un plan estratégico; de igual manera, López (2002) presenta una visión diferente de la estructura organizacional cuando plantea que la misma responde a la etimología del concepto: *struere* significa, algo construido, algo que se crea para proporcionar sostén u estabilidad a un conjunto de elementos. No obstante, se deja abierta la discusión de que las estructuras organizacionales deben cambiar en la medida que el tiempo avanza, este principio se materializa en la existencia de estructuras organizacionales flexibles que se adapten a los cambios en los diferentes escenarios del entorno empresarial. Lo anterior, sustenta el dilema que deben afrontar los líderes organizacionales a la hora de tomar la decisión de adoptar una estrategia adecuada, para que la estructura empresarial sea la más acorde para enfrentar los cambios que los mercados, la economía y el entorno les presenta.

En relación a la estructura organizacional de las Pymes del sector alimentos vinculadas a ACOPI es contradictorio al postulado de Weber (2008) que concibió la teoría burocrática desde un enfoque racional, creando un modelo de organización basado en la racionalidad en donde se cuida la relación entre los medios de producción y los recursos empleados para lograr los objetivos organizacionales propuestos. Así mismo, planteó su idea que las organizaciones logran sus propósitos basados en factores asociados a la autoridad, establecimiento de estándares para la consecución de la disciplina en la organización, todo esto fundamentado en el principio de racionalidad que articularía los medios de producción al logro de objetivos y metas trazadas que permitan alcanzar la máxima eficiencia.

Sin embargo, para este tipo de empresas asociadas al sector alimento, es una respuesta del entorno, derivada de la necesidad de sostenibilidad, contribuyendo a la oferta laboral, que se mantuvo en 7.9%, en 2013 e igualmente, en el mismo informe del sector alimentos se señalan que los principales problemas de las Pymes en Barranquilla, son los costos de insumos, falta de unidad de mando, rotación de cartera, contrabando, altos impuestos, capital de trabajo de los propietario, lo cuales derivan al contar con un estructura organizacional-racional frágil, que sobreviven en el día a día y no se proyectan a un futuro (SENA, 2007).

Pero sin duda alguna, al momento de caracterizar un tipo de organización bajo los preceptos burocráticos es fundamentalmente mecánica y racional y que ha permitido a lo largo del siglo XX el desarrollo de organizaciones de tipo privado y público, para Weber (1993), la burocracia es una manera de organización basada en la racionalidad, donde se adecuan los medios a los objetivos que se quieren alcanzar, para garantizar la máxima eficiencia, esta definición la fundamenta en seis principios.



A pesar de que en la actualidad se han realizado aportes significativos sobre las características del fenómeno de la burocracia en las organizaciones, se parte del enfoque burocrático a partir de planteado básicamente por Weber (2008) sobre la estructura y funcionamiento de las de las organizaciones. Dentro de las críticas a los planteamientos realizados por Weber (2008) se encuentran las realizadas por Merton, Selznick y Gouldner, los cuales han analizado profundamente la forma burocrática clásica propuesta originalmente y se denominan “propuestas postweberianas” (Montaño, 2000). Por otro lado, Merton (2002) abandera los postulados posburocráticos que van de manera divergente a los planeados por Weber, basando sus análisis en lo que denomina las “disfunciones” de la burocracia.

Como se ha mencionado, para Weber (2001) la burocracia es la forma de organización del trabajo colectivo sustentado en que a través de ejercer control y autoridad y el apego a las normas proporciona previsibilidad y eso genera mayor eficiencia, sin embargo, Merton (2002) al analizar los efectos previstos y/o deseados de la burocracia que la conducen a la máxima eficiencia, establece que también en las organizaciones se generan efectos o consecuencias imprevistas y/o indeseadas que la llevan a la ineficiencia y a las imperfecciones.

Merton (2002) propone mostrar la burocracia teniendo en cuenta las distintas relaciones de variables que se establecen bajo un enfoque sistémico, basándose en las consecuencias no previstas en la organización. Para lo cual es necesario partir de un control y mantener confianza en las reglas de juego. Analizando los planteamientos de Merton (2002) quien establece que el modelo burocrático clásico no tiene en cuenta que las organizaciones están condicionadas e influenciadas a la actividad y en el accionar de la conducta humana; planeando así que se deben replantear los principios mecanicistas ocultando e ignorando el comportamiento humano intrínseco a las organizaciones.

Rosas, L., Trevera y Rosas, T. (2009) manifiestan que “mientras Merton considera la previsibilidad del comportamiento, Weber se centra en la eficiencia como objetivo de la burocracia” (p. 98).

Merton propone, en su modelo, una novedad, que es la previsibilidad del comportamiento, lo que le da un nuevo enfoque y subsana en este sentido al modelo de Weber, ya que la previsibilidad tiende a contemplar las condiciones imprevistas que maneja Weber. A la vez que aduce la rigidez como contrapeso, esto es, busca un equilibrio del modelo (p. 110).

Puede verse una relación entre la burocracia y la mecanización, a raíz de considerar la organización funcionando como una máquina, generando una imagen que produce una visión rutinaria y predecible de su funcionamiento. Tal como lo plantea Petrella (2007):

La idea de reproducir eficientemente el pasado para garantizar el éxito en el futuro, es una de las más fuertes creencias que sobrevuelan en el enfoque mecanicista de la concepción de las organizaciones y en particular, la fundamentación del modelo burocrático weberiano. Esta visión es muy fuerte porque opera exitosamente cuando el pasado, el presente y el futuro no muestran rupturas significativas; pero como veremos, evidencia



sus limitaciones cuando se generan innovaciones que amenazan los modelos de negocios existentes y la viabilidad institucional que los sustentan (p. 4).

En este sentido, puede afirmarse que Merton (2002) propone considerar dentro del proceso burocrático desarrollar acciones individuales contemplando la posibilidad de que las personas hagan parte de la organización como parte fundamental de su desarrollo, lo anterior pone de manifiesto, que el modelo burocrático no se ve como algo fuertemente estático y muy rígido; sino que por el contrario se percibe como un modelo estable, que está en constante búsqueda del equilibrio establecido en su esencia, pero que al hacerlo ocasiona tensiones y conflictos entre los actores de la organización la cual se reconoce como un sistema estable pero en el que se presentan ocasionalmente discontinuidades.

A principio del siglo XX, se consolidó el modelo de *organización moderna* fundamentada en la organización científica del trabajo y en la estructura burocrática, como base para el desarrollo de la sociedad contemporánea. Sin embargo, este modelo no ha permanecido estático, por el contrario ha evolucionado hasta alcanzar una transformación que lo diferencia sustantivamente del modelo que le precedió (Barba, 2001).

El nuevo modelo, según Barba (2001) se conoce como *organización postmoderna*, y se basa en el cuestionamiento del carácter disciplinario de la producción y la rigidez de la burocracia; postulando de esta manera a la flexibilidad en la producción y la cuasi-democratización de sus procesos, a partir de la apertura de espacios de participación y la estimulación de decisiones colectivas.

Para Heydebrand (1989), esta transición entre organizaciones modernas y posmodernas:

Está marcada por la turbulencia en el entorno, el cambio rápido, la complejidad e incertidumbre creciente y las condiciones casi permanentes de crisis. Además, la misma naturaleza del capitalismo postindustrial parece generar mayores niveles de complejidad e incertidumbre y, por lo tanto, confunde los de por sí perturbadores efectos del cambio. (p. 2)

Los inicios de las denominadas organizaciones posmodernas son para Barba (2001) en la década de los 70, donde se consolidan como lo que se ha denominado la tercera revolución industrial...

Caracterizada por el desarrollo de la ciencia y la tecnología basado, principalmente, en la informática, la telemática, la robótica y la biotecnología. La importancia de las industrias electrónica, química y automotriz es desplazada aceleradamente por la microelectrónica y la computación aplicada a los procesos de producción y organizacionales, por mencionar algunos casos. Esta revolución tecnológica se convierte en una de las condiciones sustantivas para la modernización y la flexibilización de las instituciones. (p. 12)

Las organizaciones en busca de adaptarse a estos cambios que el ambiente y el entorno les impone y en aras de dar respuesta a los mismos aparece la teoría de la contingencia representada en autores como Woodward (1965), Burns y Stalker (1994), Lawrence y Lorsch (1967) y Mintzberg (1988). Dicha teoría



tal como lo plantea Woodward (1965) la efectividad de la organización surge a raíz de una correspondencia entre la situación y la estructura.

Desde la teoría de la contingencia, se plantea que el diseño de una organización en función de obtener un máximo desempeño debe articular factores internos y externos lo que hace que una organización sea un sistema abierto permeado e influenciado por variables causales que determinan la eficiencia de la misma. Ante estos cambios sucedidos en los años setenta, surge el modelo emergente flexible y más eficiente en las organizaciones, el cual cuestiona sustantivamente los principios de la organización moderna y los paradigmas de las teorías de la administración clásica aceptados socialmente en ese tiempo (Barba, 2001).

Por contingencia se entiende que una cosa depende de otra, en palabras de Daft (2010) para que una organización sea efectiva debe haber una interrelación entre la estructura organizativa y los ambientes externos que rodean la empresa dado que no todas las cosas pueden funcionar bajo un mismo escenario; hablar de contingencia hace referencia a “todo depende” ya que las organizaciones actuales funcionan en entornos inciertos en los que todo depende de los cambios que se presenten. Para Heydebrand (1989) junto con la tipología de Aldrich y Mueller (1982), la cual combina los conceptos de Ouchi (1980), la clasificación más completa de formas organizacionales o *configuraciones* es la de Mintzberg (1988).

La burocracia profesional y la adhocracia son los que más aportan en la nueva configuración de las organizaciones basadas en la flexibilidad de sus actividades en entornos complejos bajo incertidumbre y el caos. El núcleo operativo de la burocracia profesional consiste en profesionales y especialistas que tienen mucho control sobre su propio trabajo. Por lo tanto, la estructura de competencias se convierte en un mecanismo coordinador, los profesionales trabajan hasta cierto punto en forma independiente de sus colegas, pero de manera más cercana con los clientes a los que proporcionan un servicio (Mintzberg, 1983).

Las *adhocracias* tienen una estructura orgánica descentralizada con un grado incluso menor de formalización que las burocracias profesionales. Los especialistas trabajan por proyecto en pequeños grupos, coordinados interna y externamente por varios dispositivos de enlace y ajuste mutuo, los equipos “conllevan varias mezclas de directivos de línea, personal y expertos operativos” (Mintzberg, 1983, p. 254).

En síntesis, según los planteamientos de Heydebrand (1989) se puede mencionar que:

Las nuevas formas organizacionales son posburocráticas en el sentido de que se apartan de la racionalidad formal, de una jerarquía establecida y de la división del trabajo, de la especificación formal de procedimientos de relaciones de trabajo que esté aun más allá de los programas de cómputo y de las normas rígidas de interacción y deferencia formal (p. 25).



Sin duda alguna, uno de los autores más representativos en el tema de competitividad es Porter (2009) que establece que la competencia en el mundo actual es generalizada, la cual implica a compañías que compiten para alcanzar y mantenerse en los mercados, los países que se enfrentan a la globalización y las organizaciones sociales que responden a satisfacer necesidades sociales, para lo cual cualquier organización deben contar con una estrategia que ofrezca valor superior a sus clientes (Porter, 2009). Así mismo, son varios los factores que inciden en la competitividad de una organización que van desde factores internos (capital humano, productividad, innovación, entre otros) y factores externos (concentración de mercado, la diferenciación de productos, los precios internacionales de los bienes producidos, así como por la existencia de una política industrial explícita en el sector) (Abdel y Romo, 2005).

Lo que implica los esfuerzos que hacen estas empresas, tal como lo refleja el informe de resultados primer semestre 2011 del Centro de Estudios Económicos, en las acciones en capacitar a su personal, obtener certificación de calidad, diversificar su mercado interno y externo, lanzar productos nuevos, tener una política de responsabilidad social empresarial obtener certificación ambiental ISO 14001 (DNP, 2011).

A manera de conclusión se puede inferir, que las empresas del sector alimentos vinculadas ACOPI, son organizaciones que están enfrentando grandes retos, de acuerdo a su contexto, lo cual implica fortalecer su estructura organizativas, e implementar estrategias competitivas, enfocadas en precio, costos bajos, productividad. La estructura, en sí misma, constituye un sistema sólido de relaciones entre los miembros que la componen, estableciéndose el escenario donde se desarrollan las actividades internas de la organización, por lo tanto, se hace necesario que se implementen estrategias que fortalezcan su aspecto interno para la consolidación en diseño y estructura organizacional.

La estructura de una organización no es material debido a que los objetos no se enlazan entre sí, son los símbolos los que poseen un significado para cada una de las personas que se encuentran en la organización, convirtiéndose en la cultura presente dentro de ella, bajo este orden de ideas, la cultura y estructura se ubican como importantes elementos que se deben interiorizar en la filosofía de gestión en pro del correcto direccionamiento estratégico para el desarrollo y fortalecimiento competitivo de las organizaciones en el sector.

Esta nueva forma de ver las cosas, hace pensar en dos aspectos muy importantes que deben ser tenidos en cuenta por las organizaciones; el primero, establecer relaciones entre los diferentes actores con el fin de generar confianza, lo que se convierte en un factor diferenciador ante la competencia y lo segundo, la innovación, para generar un impacto en cada tarea realizada por la empresa (Berumen y Palacio, 2009).

También coexisten factores que permiten identificar el nivel de productividad en las organizaciones sean empresas o un país, para el caso de Colombia, a nivel de políticas para el impulso de la competitividad a través del Consejo Privado de Competitividad, en el informe 2014-2015, trabaja en varios frentes como: educación, pensión, TIC, sistemas tributarios, justicia, energía, salud, mercado laboral y formación, infraestructura, transporte y logística, sistema financiero, promoción y protección de la competencia, eficiencias y la tecnología e innovación, en esta última política, en relación al sector de las empresa Pyme, sector de alimento, en la ciudad de Barranquilla, los alcances son muy limitados y los recursos de regalías no suficientes , y otro elemento es la escasa participación de investigadores en el sector de alimento, por lo tanto, después de esta revisión literaria, se deberá aplicar un estudio, cuyo eje central sea una estrategia, para contribuir al fortalecimiento de las estructura organizacional de las Pymes en el sector alimento vinculadas a ACOPI en Barranquilla Colombia.

5. REFERENCIAS

- Abdel, D. y Romo, G. (2005). *Sobre el concepto de competitividad*. Obtenido desde la CEPAL, disponible en: <http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf>
- Aldrich, H.E. y Mueller, S. (1982): *The Evolution of Organizational Fomns: Technology, Coordination, and Control*. En B.M. Staw y L.L. Cummings (Eds.). *Research in Organizational Behavior*. CT: JA.
- Barba, A. (2001). Calidad y cambio organizacional: ambigüedad, fragmentación e identidad. Caso del laboratorio de pruebas de equipos y materiales. *Tesis doctoral*. Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa: México D.F.
- Barba, A. y Solís, P. (1997), *Cultura organizacional. Enfoques y metáforas de los Estudios Organizacionales*. *Vertiente Editorial*. pp. 159-207.
- Berumen, S. y Palacios, O. (2009). *Competitividad, clúster e innovación*. México: Editorial Trillas.
- Borda, M. (2013). *Proceso de investigación, visión general de desarrollo*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Burns, T. y Stalker, G. M. (1994). *The management of innovation*. Inglaterra: OUP Oxford.
- Canton, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revista interuniversitaria de formación de profesorado*. 17(2). pp. 139-165.
- Castro, B. (2007). Análisis organizacional desde la teoría general de sistemas. *Tesis doctoral*. Universidad de la Serena, Chile.
- Chandler, A.D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the american industrial enterprise*. Cambridge Mass: The Mit Press.

- Consejo Privado de Competitividad. (2015). *Informe Nacional de Competitividad: Ciencias, Tecnología, e Innovación*. Disponible en: http://www.compite.com.co/site/wp-content/uploads/2014/11/CPC_INC-2014-2015-CTeI.pdf
- Daft, R. (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*. (10ª edición). México D.F. Cengage Learning Editores.
- Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Informe de primer trimestre del 2011*. Bogotá D.C.: Colombia.
- Donelly, J., Gibson, J. e Ivancevich, K. (1994). *Dirección y Administración de empresas*. Delaware: Addison-Wesley.
- Fernández, M., Sánchez, J. y Rico, R. (2001). Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento. *Psicothema*. 13 (1). pp. 29-39
- Guizar, R. (1999). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. (1a ed.) México: McGraw-Hill.
- Hernández, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. México: Plaza y Valdés Editores.
- Hernández, R. et al. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill.
- Heydebrand, W. (1989). New Organizational Forms. *Work and Occupations*. 16 (3). pp. 323-357.
- Hirsch, J. (1996). ¿Que es la globalización? *Globalización, capital y estado*. pp. 83-93.
- Lawrence, P. y Lorsch, J. (1967). *Organization and environment*. Boston: Harvard University
- Lombana, J. Gutiérrez, S. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento & Gestión*. (26). pp. 1-38.
- López, J. (2002). Hacia una nueva teoría de los sistemas organizativos. En: J. Gairín (coord.): Organización y gestión de centros educativos (292-92; 292-112). (Actualización de Abril de 2002)
- McKinlay, A., y Starkey, K. (1988). Competitive Strategies and Organizational Change. *Organization Studies*. 9(4). pp. 555-571
- Merton, R. (2002) *Teoría y estructuras sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel, Economía.
- Montaño, L. (2000), La dimensión cultural de la organización. Elementos para un debate en América Latina. En De la Garza, Enrique (coord.), Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo, UAM-FCE-CM. México, pp. 285-311.
- Montoya R., A; Montoya R., I; y Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agromía Colombiana*. 28(1). pp. 107-117.



- Morgan, J. (2011). *La gestión de la cultura corporativa para la competitividad internacional en empresas del sector alimentario*. México: Plaza y Valdés Editores.
- Ornelas, J. (2004). Globalización Neoliberal: Economía, Política y Cultura. *Revista Mensual de Economía*. Disponible en: <http://rcci.net/globalizacion/2004/fg457.htm>
- Ouchi, W.G. (1980). Markets, Bureaucracies, and Clans. *Administrative Science Quarterly*. 25. pp. 129-143.
- Petrella, P. (2007). Análisis de la teoría burocrática: aportes para la comprensión del modelo burocrático. Obtenido desde la Universidad Católica del Uruguay, disponible en: <http://www.fing.edu.uy/catedras/disi/DISI/pdf/Analisisdelateoriaburocratica.pdf>
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Porter, M. (2012). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. España: Pirámide.
- Rindova, V. y Fombrun, C. (1999). Construing competitive advantage: the role of firm-constituent interactions. *Strategic Management Journal*. 20 (8). pp. 691-710.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rosas L, Trevera, A. y Rosas T, M. (2009). La estructura burocrática y su flexibilidad para la innovación en los modelos de Max Weber y Robert Merton. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*. 4(8). pp. 98-111
- Sanguino, R (2006). *La competitividad de la administración local*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Schlemenson, A. (1998). *Análisis organizacional y empresa unipersonal*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Senado de la República de Colombia. (2004). *Ley 905 de 2004*. Bogotá D.C.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2007). *Caracterización ocupacional del sector de procesamiento de alimentos*. Colombia.