

RECIBIDO: MAYO 2017 REVISADO JULIO 2017 ACEPTADO OCTUBRE 2017

Incidencia de la cultura administrativa en la sustentabilidad de las empresas familiares en el litoral

Ec. Pedro Iglesias Mora, MAE¹.

Ing. Nury Vera Campuzano²

¹ Candidato a Doctor en Gestión Económica Global, Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Magister en Administración de Empresas. Diplomado en Evaluación y Diseño de Modelos Educativos
Director Administrativo. Docente de Posgrado de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
piglesias@uteg.edu.ec

² Candidata a Magister en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Profesión Ingeniera en Marketing, fue estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena
Directora del Centro de Educación Continua de la Universidad Estatal Península de Santa Elena

veranrc@hotmail.es

Resumen:

El objetivo principal de la presente investigación consiste en diagnosticar la incidencia de la Cultura Administrativa en la sustentabilidad de las Empresas Familiares del Cantón La Libertad de la de la provincia de Santa Elena. La contribución especulativa radica en la concepción de la teoría y práctica en las acciones estratégicas de administración atendiendo al contexto, la definición y caracterización de la gestión del administrador, con el fin de determinar los factores decisivos y de éxito para la sustentabilidad de las empresas familiares. Se realizó entrevistas a los gerentes de las empresas, mediante una Guía de entrevista para obtener la información necesaria y analizar una serie de datos de la muestra. Además se realizó encuestas al personal. Además se efectuó un diagnóstico del sector para determinar las causas y efectos, para lo cual se analizaron todas las variables y su relación. Es por ello y en base a los resultados obtenidos se determina es que fundamental implementar un Patrón de Cultura Administrativa asertivas, basados en la planificación estratégica, en el comportamiento organizativo, y tendencias del mercado, para mejorar el desempeño organizacional y mediante la captación de clientes, se obtendrá empresas familiares más solidas y sustentables en el tiempo.

Cabe destacar que el análisis de la empresa familiar que se formalizó se acerca más a la realidad de una diversidad de perspectivas procedentes del ámbito de las familias propietarias del cantón La Libertad. Es por ello que el género se divide en: sociedad anónima, corporativas que son distintas formas de organización del poder estructural que se ajustan a modelos legales.

Palabras clave: Cultura administrativa, comportamiento organizacional, Modelo de competitividad, productividad, eficiencia administrativa, sustentabilidad

ABSTRACT

The main objective of the present investigation is to diagnose the incidence of the Administrative Culture in the sustainability of the Family Companies of the Canton La Libertad of the province of Santa Elena. The speculative contribution lies in the conception of theory and practice in strategic management actions, taking into account the context, the definition and characterization of the manager's management, in order to determine the decisive and success factors for the sustainability of family businesses . Interviews were conducted with company managers, using an interview guide to obtain the necessary information and analyze a series of sample data. In addition, staff surveys were conducted. In addition, a diagnosis of the sector was made to determine the causes and effects, for which all variables and their relationship were analyzed. It is for this reason and based on the results obtained it is determined that it is fundamental to implement an Assertive Administrative Culture Pattern, based on strategic planning, organizational behavior, and market trends, to improve organizational performance and by attracting customers , you will get family businesses that are more solid and sustainable over time.

It should be noted that the analysis of the family business that was formalized is closer to the reality of a diversity of perspectives from the domain of the families who own the canton La Libertad. This is why gender is divided into: corporations, which are different forms of organization of structural power that conform to legal models.

Key words: Administrative culture, organizational behavior, competitiveness model, productivity, administrative efficiency, sustainability

Introducción

Las PYMES contribuyen al desarrollo económico de las comunidades, es por ello que se debe buscar e implementar estrategias que permitan a las empresas familiares y artesanales ser sustentables a través del tiempo; que la sucesión e innovación no incida de manera negativa en la permanencia y crecimiento en el mercado y siendo conscientes de la relación armónica entre los recursos naturales y de los seres humanos.

Para entender la verdadera naturaleza del proceso de sucesión de la empresa se debe tener en consideración tres factores es necesario considerarlas de manera conjunta:

- la dinámica familiar incide sobre todo en el proceso de sucesión de las empresas,
- el entorno económico y
- la dinámica organizacional.

Es primordial tener en claro que existen vínculos establecidos de funcionamiento para los integrantes de la organización sean estas pertenecientes o no al grupo familiar, muy aparte de los lazos de consanguinidad y amor fraternal que unen a los miembros de la familia propietaria.

Es por ello que promover la cultura administrativa adecuada en las empresas familiares del Cantón La Libertad debe ser esencial para la cámara de comercio y entidades vinculadas a la producción y desarrollo económico de la urbe.

El cantón La Libertad cuenta con varias empresas familiares que han sido un factor primordial en la economía del mismo, estas Pymes han iniciado sus actividades de manera empírica, elaborando productos artesanales o comercializando productos o servicios con escasos conocimientos de negociación, tan solo el 5% de estas empresas han podido ser sustentables en el transcurso del tiempo y han logrado crecer, generando plazas de trabajo para la colectividad y a su vez obteniendo mejores ingresos.

En la actualidad las empresas familiares del cantón La Libertad no determinan una cultura administrativa sólida, ni acciones que generen una sustentabilidad de las acciones que realizan, para así alcanzar el desarrollo empresarial; por ende se deben establecer acciones estratégicas ligadas a las necesidades de estas empresas en relación al entorno.

Según (Robbins, Decenzo , & Coulter, 2013, pág. 41) La cultura de una organización ejerce un efecto sobre lo que los empleados hacen, dependiendo de qué tan fuerte o débil sea. La influencia de las culturas fuertes aquellas donde los valores clave están profundamente enraizados u son ampliamente compartidos es mayor en empleados que la de las culturas débiles. Cuanto más acepten los empleados los valores clave de la organización y mayor sea su compromiso con esos valores, más fuerte será la cultura. La mayoría de las organizaciones tiene culturas de moderadas a fuertes; es decir existe un acuerdo relativamente generalizado con respecto a lo que es importante, lo que define un buen

comportamiento de los empleados, lo que se necesita para abrirse camino dentro de la empresa.

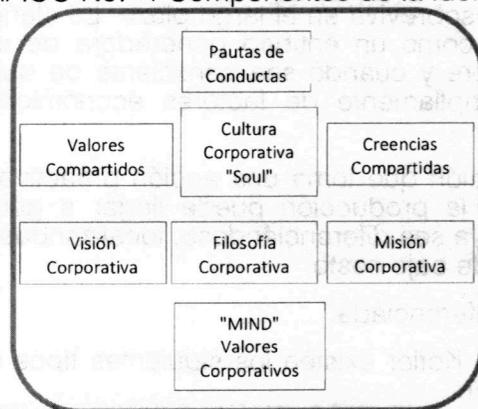
Es muy importante que estas empresas cuenten con una identidad corporativa sólida, principios fundamentales, comunicación corporativa apropiada, imagen corporativa positiva, y estilos de administración eficientes, puesto que reflejen la forma de ser de la empresa y personalidad, la de sus directivos, los valores éticos, culturales, morales, y sus estrategias dando una idea al público de cómo es en realidad, los precios que se ofrecen, así como también la imagen de la marca, que influirá en las personas para incentivar la compra. Si no se trabaja adecuada sobre las gestiones administrativas que se deben emplear, puede existir resultados desfavorables. La aplicación de un patrón de cultura administrativa idónea permitirá que las empresas familiares puedan estar preparadas y ser sólidas ante posibles amenazas del entorno.

La cultura organizacional está constituida por los valores compartidos, principios, tradiciones y formas en hacer las cosas que influyen el actuar de los miembros de una organización. (Robbins, Decenzo , & Coulter, 2013, pág. 38)

Establecer una cultura administrativa idónea fortalece el desempeño organizacional son factores que contribuyen a la sustentabilidad empresarial, emplear acciones estratégicas basadas en las exigencias del entorno y necesidades de las empresas familiares es de vital importancia, es por ello que se empleó una investigación, para conocer el mercado y el entorno que rodean las empresas.

Componentes de la Identidad corporativa; Los componentes de la identidad corporativa se encuentran constituidos por principios y valores, pautas de conductas que rigen dentro organización y se ve reflejada fuera de la misma, estos componentes permiten coordinar de mejor manera cada una de las actividades laborales.

GRÁFICO No.- 1 Componentes de la identidad corporativa.

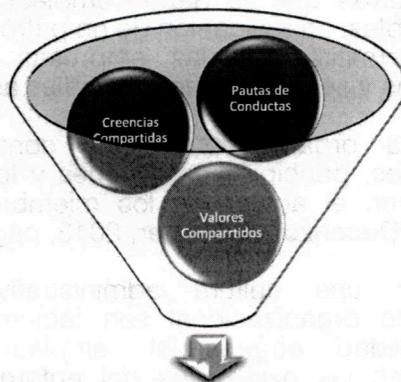


Componentes de la cultura corporativa.

Al hablar de cultura corporativa se refiere a los principios básicos que las personas conllevan, que rigen y aceptan en la sociedad; en las empresas existen pautas generales que orientan al comportamiento personal y grupal con la finalidad de crear un ambiente laboral afable que permita el trabajo en equipo de manera más eficiente y eficaz dentro de la organización.

La cultura está compuesto por creencias, valores y pautas de conductas que son compartidas que no están escritas, pero los miembros de la empresa deben cumplir; es decir son códigos compartidos por los trabajadores de una organización que se forman a partir de la interrelación que ellos hacen a las normas formales y de valor.

GRAFICO No.- 2 Componentes de la cultura corporativa



Cultura Corporativa "SOUL"

Fuente: Capriotti, Branding Corporativo
Elaborado por: Autor

Estrategias.

La apropiada alineación de la estrategia de la empresa con los mecanismos de la sustentabilidad parte de una visión en la cual es posible vincular la competitividad de la empresa con la sustentabilidad. De hecho, siendo precisos no podríamos ver la una separada de la otra, puesto que se corre el riesgo de que la empresa no sobreviva en el largo plazo. La claridad de pensar en la empresa como un entidad generadora de sustentabilidad es viable siempre y cuando sea consciente de que su subsistencia depende ampliamente de factores económicos, ambientales y sociales.

La organización que toma una acción proactiva en relación a su posición en la producción puede llegar a generar una ventaja competitiva ya sea diferenciándose, focalizándose o estableciendo estrategias de bajo costo.

Estrategia Diferenciada.

Según Philip Kotler existen los siguientes tipos de estrategias de diferenciación:

En base al Producto: los atributos del producto tales como la forma, estilo, diseño, resultados, duración o confiabilidad son los que diferencian a la marca.

En base al Personal: La organización puede diferenciarse si su personal se encuentra capacitado superando a la de la competencia, conformando una fuerza de ventas especializada, ofreciendo al cliente un asesor en lugar de un vendedor; el asesor ayuda al cliente a elegir la mejor opción en base a sus necesidades y requerimientos.

En base a la Imagen: los productos o servicios que brindan un estatus o aspiraciones tienden a reacciones muy positivas y atractivas hacia el consumidor.

En Base al Canal: el facilitarles al cliente el adquirir sus productos les permitirá a las empresas destacarse en base a su cobertura mediante los canales de distribución; la empresa que prácticamente deje en las manos del cliente el producto serán las que tengan mayores y mejores oportunidades.

Estrategia de Focalización.

Esta estrategia le permitirá a la organización poner un foco o concentrarse en un grupo específico de clientes; es decir encaminar acciones de marketing hacia un punto geográfico determinado o un grupo particular de personas.

Estrategia de Bajo Costo.

Esta estrategia consiste en que la organización ofrece un precio relativamente bajo, que busca estimular la demanda y por ende aumentar su cuota en el mercado.

Formulación de Hipótesis

Hipótesis General.

La aplicación de una cultura administrativa apropiada, fortalecerá la sustentabilidad de las empresas familiares del Cantón La Libertad.

Hipótesis Particulares.

- 1.- La filosofía corporativa permitirá direccionar oportunamente el desempeño laboral del personal en las empresas familiares del Cantón la Libertad
2. La aplicación de un estilo Administrativo apropiada generará una imagen solida de las empresas familiares en el cantón La Libertad
3. La aplicación de ventajas competitivas fortalecerá la cultura administrativa en la sustentabilidad de las empresas familiares del Cantón La Libertad.
- 4.-La implementación de comunicación corporativa mejorará el desarrollo económico de las empresas familiares en el Cantón La Libertad

Variable Independiente y Dependiente.

Variable Dependiente:

Cultura Administrativa

Variabes Independientes:

- Sustentabilidad Empresarial
- Filosofía Corporativa
- Estilos de Administración
- Ventaja Competitiva
- Comunicación Corporativa



PATRÓN DE ANÁLISIS DEL NIVEL DE CULTURA ADMINISTRATIVA EN EMPRESAS FAMILIARES

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Autor

La importancia de implementar un patrón de cultura administrativa para las empresas familiares del cantón La Libertad, podemos decir que se basa en que si una empresa familiar desea asegurar su presencia en el mercado por largo tiempo, entonces su fundador debe decidir:

1.-) fortalecer el conocimiento empírico que poseen tanto el fundador como el personal de la empresa, mediante capacitaciones periódicas que les permitan reforzar y actualizar sus conocimientos en base a nuevas habilidades, técnicas y saberes adaptados a los cambios externos cada vez más frecuentes.

Se debe tener siempre presente que el desarrollo del talento humano está conformado por:

- Entrenamiento,
- Desarrollo de personal y
- Desarrollo organizacional

El entrenamiento y el desarrollo personal se basan en el aprendizaje individual, mientras que el desarrollo organizacional afronta la manera de como aprenden y se desarrollan las empresas

2.-) Planificar estratégicamente, es fundamental tener siempre presente las tres etapas principales como son:

- Formulación de estrategias,
- Implementación de estrategias y
- Evaluación de estrategias

En base a estas etapas se direcciona el rumbo de la empresa, es decir se debe establecer y dar a conocer a todo el equipo de trabajo las estrategias y acciones que se efectuarán a mediano y largo plazo, así como también lo que se pretende conseguir con las estrategias implementadas.

Otro aspecto bastante relevante que se debe realizar es el de comunicar a todo el equipo de talento humano que conforman la empresa, la misión, visión, valores, principios, objetivos a largo plazo que posee la empresa, para que de esta manera el personal tenga muy en claro objetivos actuales y hacia donde se proyecta la organización, con la finalidad de realizar trabajos bien coordinados

3.-) Determinar las tecnologías, Las PYMES Familiares deben formularse estrategias de trabajo para efectuar un buen uso de las nuevas tecnologías, para garantizar la supervivencia en el mercado; mediante el respaldo tanto en la calidad como en la eficiencia; es decir adquirir las herramientas tecnológicas necesarias que les permitan a la organización estar a la vanguardia y ser competitivos.

4.-) Aumentará su competitividad, mediante las fortalezas que posee la organización y el saber aprovechar las oportunidades que

se presentan; al ser una empresa competitiva la organización tendrá la herramientas suficiente para buscar su expansión en nuevos mercados.

5.-) Globalización que no sea solo una quimera sino una meta alcanzable, que las empresas familiares del cantón La Libertad podrían conseguir, inclusive si lo desean y se encuentran debidamente organizados podrían incursionar en el mercado virtual, el mismo se encuentra activo los 7 días de las semanas, las 24 horas del día y todos los días del año, situación que favorece al comercio empresarial.

La importancia de implementar un patrón de cultura administrativa para las empresas familiares del cantón La Libertad, se basa en una dinámica competitiva que les permita a las organizaciones:

- Mejorar la posición de mercado
- Aprovechar la demanda creciente
- Ampliar la capacidad productiva
- Ofrecer soluciones originales e innovadoras
- Obtener las ventas, de ser el primero en actuar.

Con este antecedente, se espera que todo este proceso disminuya la volatilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad y les faciliten la sustentabilidad que se precisa, para que generen un verdadero aporte permanente a la economía de la región y por ende la del país.

Metodología y Técnicas de recopilación de datos

En la presente investigación se plantearán diferentes métodos de naturaleza práctica y experimental, para conocer sobre la situación actual de las empresas familiares del Cantón La Libertad, y en base a la naturaleza de la investigación nos exige utilizar los siguientes métodos: El método Inductivo, permitió conocer información relevante acerca del objeto de estudio, diseñar herramientas y acciones estratégicas acorde al entorno, necesidades empresariales, mediante la observación directa y las entrevistas realizadas a los gerentes de las empresas; mientras que el método analítico permitió analizar los datos obtenidos en la investigación de campo, mediante las encuestas realizadas a los involucrados, en base a un análisis exhaustivo de las variables de estudio.

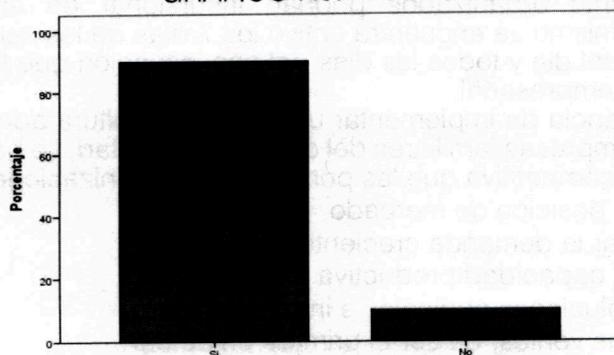
La población a considerar para la investigación corresponde a las empresas familiares del cantón La Libertad es de tipo desconocida, pero se ha considerado una población aproximadamente de 780 empresas familiares; debido a que no existe un número real del porcentaje de empresas que pertenezcan a esta categoría. El tamaño de la muestra para la presente investigación es de 138 empresas familiares, para conocer y determinar la cultura administrativa que actualmente vienen desempeñando las empresas familiares; también nos permitió establecer acciones estratégicas para la sustentabilidad de las empresas,

Resultados:

Análisis, interpretación y discusión de los resultados

¿Considera que la aplicación de una cultura administrativa apropiada fortalece la sustentabilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad, aun cuando se enfrenten al proceso de sucesión?

GRÁFICO No.- 1 FUTURO EMPRESARIAL

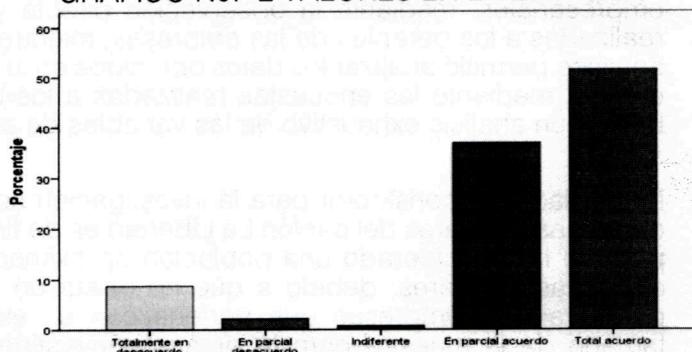


Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: autor

Análisis: El 89,9% de los encuestados respondió que considera importante la aplicación de una cultura administrativa apropiada dentro de sus organizaciones con la finalidad de fortalecer sus empresas y poder ser solidas al momento de enfrentarse al cambio generacional, sin embargo un 10,1% manifestó que para ellos no es relevante la cultura administrativa dentro de la organización y que sin esa guía han podido salir adelante, también manifestaron no están interesados en el proceso de sucesión debido a que aspiran que cada miembro desarrolle su vocación sin tener que hacerse cargo de una empresa si así no lo desean.

¿Considera usted que sus empleados hacen prevalecer los valores dentro de la empresa?

GRÁFICO No.- 2 VALORES EN LA EMPRESA



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: autor

Análisis: El 51,4% están totalmente de acuerdo en que sus empleados hacen prevalecer los valores empresariales siendo este aspecto uno de los más importantes para ellos ya que con ellos fortalecen sus lazos con los clientes, el 37% está parcialmente de acuerdo debido a que existen factores que aún deben trabajarse; un 8,7% considera que sus colaboradores no hacen prevalecer sus valores y el 2,2% está parcialmente de acuerdo debido a que no siempre prevalecen los valores y finalmente un 0,7% le es indiferente la aplicación de los valores empresariales.

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.
FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS:

Ho: Hipótesis Nula.
H1: Hipótesis alternativa.

Ho: La aplicación de una cultura administrativa apropiada no fortalecerá la sustentabilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad.

H1: La aplicación de una cultura administrativa apropiada fortalecerá la sustentabilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad.

Definición de nivel de significancia.

El nivel de significancia escogido para la presente investigación fue de 0,05, que equivale al 0,95 de nivel de confianza.

Elección de la prueba estadística:

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba de Chi-Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Simbología:

X²= Cálculo de Chi-Cuadrado

O= Datos Observados

Σ = Sumatoria

E= Datos Esperados

Datos de encuesta a la población local estudiada

PREGUNTA No.- 1 ¿Considera que la aplicación de una cultura administrativa apropiada fortalece la sustentabilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad?

PREGUNTA No.- 2 ¿Considera usted que sus empleados hacen prevalecer los valores dentro de la empresa?

FRECUENCIA OBSERVADA

MATRIZ No.- 1 FRECUENCIA OBSERVADA

Modelo de cultura	Valores Empresariales					TOTAL
	Totalmente desacuerdo	En parcial desacuerdo	Indiferente	En parcial acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Administrativa						
SI	0	3	2	18	34	68
NO	0	1	3	12	65	70
TOTAL	0	4	5	30	99	138

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: autor

Grados de Libertad: Son los parámetros que permiten determinar cuál es el J Cuadrado.

FORMULA:

$$G1 = (Filas - 1) (Columnas - 1)$$

$$G1 = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$G1 = (1) (4)$$

$$G1 = 4$$

El valor tabulado de X² con 4 grado de libertad y un nivel de significancia de 0,05 es de 9,488.

Conclusiones:

1. En relación al débil posicionamiento que poseen las empresas familiares del cantón La Libertad, en el mercado meta y la inadecuada imagen institucional que proyectan, no se ha logrado obtener preferencia de marca en los clientes, respecto de las competencias externas.

2. Debido a la inadecuada coordinación y comunicación dentro de las empresas familiares del cantón La Libertad, no se ha logrado obtener el empoderamiento de los trabajadores hacia las mismas, lo que genera una inestabilidad en la sustentabilidad de las organizaciones.
3. A causa de la inapropiada gestión administrativa que sus gestores aplican en base a sus conocimientos empíricos y a la inexistente capacitación que recibe el personal de las empresas familiares del cantón La Libertad. No se ha logrado proporcionar una información efectiva a los clientes, ni generar un servicio al cliente apropiado, por lo tanto no se ha creado conocimiento efectivo de la marca.

Recomendaciones:

1. Se sugiere aplicar el presente trabajo para de esta manera, proyectar una imagen corporativa fresca, renovada y bien estructurada; lo que permitirá posicionar a las empresas familiares y sus productos en la mente de los consumidores y en el mercado meta.
2. Es recomendable que se realicen reuniones de trabajo periódico con el personal de las empresas familiares del cantón La Libertad, para poder conocer la perspectiva de los trabajadores, y escuchar sus ideas que podrían ser muy valiosas para la innovación y el crecimiento coadyuvando de esta manera a la sustentabilidad empresarial.
3. Capacitar periódicamente en las distintas áreas estratégicas a todo el personal que integran las empresas familiares del cantón La Libertad, con la finalidad de poder brindar un mejor servicio al cliente y proyectar una mejor imagen corporativa logrando generar valor a la marca.

Referencias Bibliográficas ³

-
- ³ Anzola Rojas, S. (2005). Administración de la empresa. Costa Rica: Euned.
- Charles W., L. H., & Gareth R., J. (2009). Administración Estratégica (Octava Edición ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) México: Mc Graw Hill Education.
- CÓRDOVA PADILLA, M. (2006). Formulación y evaluación de proyectos. Colombia: Eco Ediciones.
- Gallardo Hernández, J. (2012). Administración estratégica, de la visión a la ejecución. México: Alfaomega.
- García Cantú, A. (2011). Productividad y Reducción de Costos (Segunda Edición ed.). México: Trillas.
- Garrido Jordi. (2011). Gestión Integral del punto de venta detallista. Barcelona: PROFIT.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). Calidad Total y Productividad (Tercera Edición ed.). México: The McGraw-Hill Companies.
- Hernández Rodríguez, S., & Palafox de Anda, G. (2012). Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. México: McGRAW .

-
- Hernández y Rodríguez, S. J. (2010). Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. México: Mc Graw Hill .
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). Desarrollo Organizacional. Enfoque latinoamericano. México: Pearson Educación.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2009). Administración Estratégica: Competitiva y Globalización. Conceptos y Casos (7a. edición ed.). México: Cosegraf.
- Kotler, P., & Lane Keller, Kevin. (2012). Dirección de marketing. México: Pearson Educación.
- Lourdes, M. (2014). Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. México: Pearson Educación.
- Mares Chacón, J. (Ed.). (2012). Administración: Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la competitividad (Tercera Edición ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Martín de Castro, G. (2008). Reputación Empresarial y Ventaja Competitiva (Primera Edición ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Mayernberger, C. (2000). Competencia en Arenas Globales: Un enfoque metodológico para lograr alta competitividad (Primera Edición, septiembre 2000 ISBN 968-24-6261-4 ed.). México: Trillas.
- Méndez Álvarez, C. E. (2009). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Editorial Limusa.
- Servigan W. (2013). Principios de Administración. México: Pearson.

