

# Capítulo **I**

---

## **Reflexiones en torno a la noción de la competitividad en el ámbito de las organizaciones**

*César Vega Zárate*

<https://doi.org/10.61728/AE23020016>

## 1. Introducción

El proceso evolutivo en el que nos encontramos cotidianamente trae consigo una serie de eventos o situaciones contingentes que de alguna manera logran alterar todo contexto en equilibrio, como por ejemplo un cambio en alguna disposición legal, un suceso económico, una nueva forma de generar conocimiento, entre otras. Bajo una noción sistémica, la realidad debe o puede ser concebida como un estado que interactúa con su entorno para ser comprendida y poner en práctica decisiones que no permiten que dañen una continuidad. En el ámbito de las organizaciones, bajo la premisa que son un sistema abierto, estas se encuentran insertas en un ecosistema altamente cambiante que condiciona o altera su realidad, obligándolas a cambiar su rumbo de acción y buscar estrategias. Por tal, “actualmente las organizaciones deben hacerle frente a un entorno complejo y altamente competitivo, desde la globalización de la economía y el auge de los mercados comunes” (Del Río, 2016, p. 47)

Bajo esta idea, es como se manifiesta lo que se le conoce como competitividad en el ámbito de las organizaciones. En primera instancia, debemos comprender que la competitividad en sí misma es un constructo sistémico y dinámico que se encuentra integrado por diferentes elementos o estructuras, cuyo resultado incide en caracterizar un estado determinado, todo bajo el apoyo de una aproximación dialógica entre diferentes visiones del pensamiento (Cadevilla y Alberto, 2022, p. 14), definiéndose en sí misma como un fenómeno multidimensional. Complementando lo anterior, los pensamientos que se pueden hacer presentes son el pensamiento estratégico y complejo como parte de esta aproximación.

Sin duda alguna, atreverse a conceptualizar a la competitividad es complejo debido a que su apreciación se define a partir de la postura en que todo sujeto pretenda concebirla, ya sea del lado del estratega, del líder, de la competencia, de los resultados o procesos, entre otros, pero siempre con el común denominador de servir de guía para la organización. “La

palabra competitividad no es entendida de la misma manera: economistas, académicos, gobiernos, organizaciones e instituciones internacionales han construido diferentes definiciones, dando lugar a varias clasificaciones” (Berdugo Cotera, 2014, p. 180). No obstante, la gran polisemia que guarda tal concepto podría no verse como una desventaja, sino más bien como una importante oportunidad para construirla y así establecer su configuración sistémica tomada a favor de las organizaciones.

En el ámbito de los negocios, considerando a las empresas como unidades mínimas dentro de un gran sistema, son estas mismas las que le dan un importante sentido, articulando sus prácticas con la gestión, generando así un estado propio en la competitividad como pieza importante para su funcionamiento y operatividad.

El objetivo del presente capítulo motiva a realizar una reflexión precisamente sobre esa polisemia continua que con el paso del tiempo la competitividad, desde un enfoque mercantilista hasta uno sistémico, cuya significación debe comprenderse desde el trasfondo de los negocios, con o sin fines de lucro, para así comprender que este fenómeno está estrechamente relacionado con la gestión organizacional bajo diferentes ángulos de análisis y comprensión.

## **2. Reconocimiento de la organización como un ente social**

En primera instancia, hay que reconocer que el término de empresa o negocio, sin alterar su finalidad, ante todo tiene una esencia plenamente social, reconociéndose entonces como un ente social en un contexto determinado. Tal y como lo enfatiza Velásquez (2007, p. 133), “la organización es una entidad compleja y social, con elementos que la componen y le dan identidad, constituida para, por y con el entorno, comprendida y estudiada como un fenómeno económico emergente y como sistema abierto con clausura”. Por tal, su complejidad e identidad son atributos que están relacionadas directamente con su entorno, dotada de un sistema abierto con este.

El que una organización asuma el rol de ente social, implica el reconocer que es dinámica y viviente, misma que se comporta como flexible en sus procesos haciéndola más poderosa para competir y sobrevivir en

su mercado (Arias-Pineda y Ramírez-Martínez, 2019, p. 183), de la cual se desprenden una serie de atributos o características que la describen. A partir de esto, es cuando se inserta la perspectiva de comprender su funcionamiento, en donde el sentido económico cobra sentido, diferenciándose entre una organización con fines y sin fines de lucro.

No obstante, el plantear la finalidad económica de la organización de ninguna manera debe minimizar el alcance social que persigue, dando hincapié a que su manifestación en el contexto sea condicionada. “Toda empresa implica necesariamente una forma de organización, pero una organización no implica necesariamente una empresa” (Ballina, 2019, p. 12). Derivado de esto, hay que destacar que el sentido que se le puede dar a la competitividad está dado en dos elementos: el contexto y las contingencias organizacionales.

En primer lugar, el contexto, como elemento que circunscribe a toda organización, es un elemento importante que establece la acción estratégica y rumbo de esta, definiendo de alguna manera las “reglas del juego”, como parte de una evolución de un pensamiento económico institucional, en el que se configuran y articulan una serie de elementos interrelacionados. En este sentido, la participación de las instituciones en un contexto son fundamentales para establecer ese marco de actuación por parte de las organizaciones, en donde esta al final las organizaciones y empresas son los jugadores (Prado, 1998, p. 34).

Por tal, el contexto organizacional es un elemento importante que determina y condiciona en algunas ocasiones a las organizaciones en función de tratarse de sistemas abiertos con capacidad de renovarse y transformarse constantemente (Mayo y Pastora, 2018, p. 183), creándose elementos de análisis para comprender a la competitividad como parte de un resultado final. De esta manera, surge lo que se le conoce como contingencias organizacionales.

Comprendiendo el alcance e importancia de las contingencias, estas son reconocidas por las organizaciones como una serie de situaciones externas a ellas que se dan precisamente en su entorno cambiante que incide en sus actividades diarias y que nace de un enfoque holístico aplicable a la organización como un sistema abierto. Resaltando que la contingencia organizacional representa un punto medio entre la organización y su estruc-

tura (Velásquez, 2003, p. 83), el identificar y estabilizar las contingencias es responsabilidad de las propias organizaciones para saber transformarlas en decisiones adecuadas que no sean perturbadoras y le genere desequilibrio.

En la vida práctica, el grado de dificultad que se puede presentar para identificar y controlar a las contingencias es notoria, pero para ralentizar dicha situación, es necesario reorientar las acciones de manera más estratégica y haciéndose al mismo tiempo una introspectiva a la propia organización para comprender su estructura y alcance.

En la práctica se pueden encontrar situaciones en las que “la contingencia puede transformarse en una latente amenaza para la organización debido a que el estímulo de las variables exógenas presentes en el entorno supone un alto grado de contrariedad en su estructura” (Vega y Orozco, 2015, p. 3); sin embargo, el control de estas contingencias podría verse disminuidas si la organización se hace más competitiva y se fortalece desde su interior.

### **3. Presencia de la competitividad en la realidad de las organizaciones**

Derivado de lo mencionado anteriormente, y bajo la articulación de los dos elementos antes descritos, es necesario destacar la importancia de considerar a la competitividad en el ámbito organizacional como un fenómeno social, manifestándose entonces como concepto en construcción permanente, carente de una definición ampliamente aceptada que recoja todos y cada uno de los elementos que lo conforman (Montoya et al., 2008, p. 60). En otros términos, cuenta con una alta complejidad conceptual que merecería ser analizada desde diferentes ángulos.

Pero antes de llegar a conceptualizarla, siempre hay que comprender que se trata de un fenómeno sistémico y social inherente a las propias organizaciones, interiorizándose tanto en sus procesos como en sus procedimientos organizacionales y estructuras, acompañadas de sus recursos y capacidades orientadas a generar un desempeño determinado dependiendo notablemente de la postura de reflexión y análisis. En otros términos, hay que reconocer la esencia de la competitividad a partir de su existencia como un fenómeno social aplicable a los entes vivientes denominadas como organizaciones.

Es por tal que todo fenómeno social debe concebirse como una situación o hecho proveniente que altera a un ente pudiendo hasta transformarlo o desaparecerlo. Siendo la sociología el ámbito de estudio inicial para comprender a este tipo de fenómeno, los diversos estudios sociales exhiben propiedades emergentes que son susceptibles de generar modelos explicativos o descriptivos a partir de relatos causales que pueden o no cambiar a través del tiempo o el espacio (García-Valdecasas, 2014, p. 39), estableciéndose niveles o estructuras claras para comprenderlo. Así es como entonces se manifiesta la competitividad en su ámbito de aplicación.

Es entonces que definir a la competitividad representa algo complejo, en función de que se trata de un constructo derivado dentro de una complejidad organizacional cuya esencia radica en comprender a la organización y su interrelación con su entorno. Así, “las definiciones de competitividad van desde las utilizadas en enfoques puramente económicos, hasta las que consideran aspectos socioculturales, políticos y técnicos” (Otero y Taddei, 2018, p. 237). Por tal, la variedad conceptual con que cuenta la competitividad radica por lo menos en algunos de las siguientes posturas:

### **Cuadro 1**

*Diversas posturas de comprender a la competitividad como fenómeno*

Posturas	Atributos aplicables
Económica	Desempeño económico, rentabilidad, posicionamiento, valor económico, productividad, entre otros.
Política	Poder, instituciones, capital social, cobertura, resultados, entre otras.
Organizacional	Gestión, estructuras, redes, conocimiento, innovación, aprendizaje, procesos, entre otros.
Sistémica	Niveles, interacciones, políticas, clústeres, entre otras.

Fuente: Elaboración propia.

Definitivamente para comprender y definir a las posturas es necesario una fundamentación teórica y conceptual para identificar varios elementos sistémicos. A partir de un panorama completamente económico y mercantilista, la Teoría Económica tradicional pone de manifiesto el posiciona-

miento de un pensamiento económico visionario cuyos resultados están alcanzados en términos de una generación de riqueza sostenida, de entrada, visualizando a un país para posteriormente reorientarlo a las empresas. Así, la competitividad es definida bajo esta perspectiva como un elemento que genera una ventaja económica media en términos de producción, precios y costos relativos sin tomarse en cuenta la interacción con el Estado, o bien, sin considerar del todo su extrema participación.

Posterior a esta perspectiva teórica, podemos identificar a la Teoría Porteriana, cuyo protagonista ha sido Michel Porter, basándose en la identificación de lo que se le conoce como ventaja competitiva, misma que está conformada a partir de una diferenciación de costos y productos. Así, dicho autor propone el diamante de la competitividad, integrando a las fuerzas capaces de determinar a la utilidad de un sector industrial. Su gran aportación radica en lograr una combinación de elementos más interrelacionados y estructurados, en el que la condición del mercado, de los factores de estos, así como las estrategias y rivalidad robustecen la intención de permanencia en un entorno determinado, generando entonces la competitividad.

De igual forma, hay que reconocer la labor importante que ha hecho el Instituto de Desarrollo Alemán, el cual desde la década de los noventa no solo se han centrado en conocer los agentes que determinan la competitividad, sino que generan entornos, denominándolos de alguna forma como competitivos. De esta manera, nace una visión holística basada en reconocer que existen cuatro niveles sistémicos que explicarían ese entorno competitivo. Dichas estructuras se pueden observar en la siguiente imagen:

### Imagen 1

*Componentes de la competitividad sistémica*

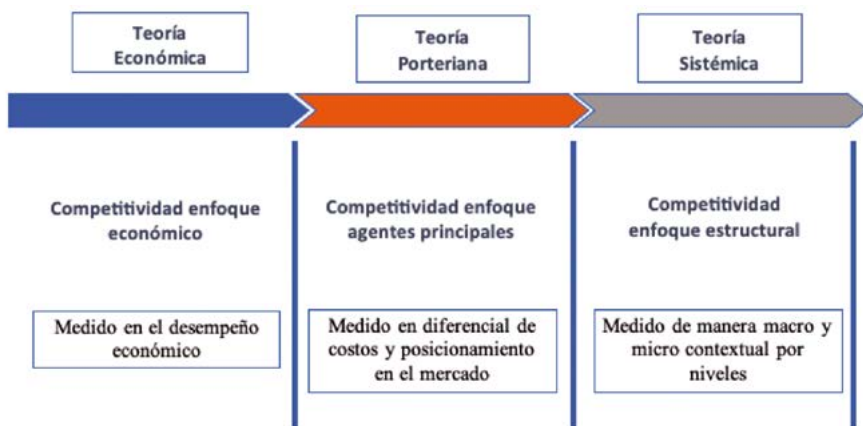


Fuente: Tomado de (Chan et al., 2019, p. 219).

Desde nuestro punto de vista, es precisamente esta noción sistémica la que permite comprender cómo se puede definir a la competitividad. Partiendo de un análisis inductivo o deductivo, dependiendo la apreciación de cada sujeto observador del fenómeno, cada nivel logra identificar ciertos componentes que le dan sentido, centrando dos tipos de análisis: uno macro contextual, que incluye los niveles meta, macro y meso, llegando a un análisis micro contextual, destacando el papel que juega en sí misma la organización y sus redes eficientes basadas en estructuras y procesos, lo que nosotros consideramos como gestión.

En este punto hay que resaltar entonces que son las propias organizaciones aquellos elementos fuentes de competitividad sistémica acompañada de una serie de elementos estrechamente relacionados. De acuerdo con Díaz et al. (2021, p. 135) “la competitividad constituye el motor impulsor del crecimiento y desarrollo para las organizaciones modernas; Es por eso por lo que actualmente las estrategias planteadas por la cúpula empresarial están direccionadas a generar ventajas competitivas” Así podemos apreciar la evolución que ha mantenido la competitividad a partir de sus distintas apreciaciones y agentes, misma que se puede resumir del siguiente modo:



**Imagen 2***Evolución teórica de la competitividad*

Fuente: Elaboración propia.

De alguna forma, la evolución que ha tenido la competitividad obedece a un cambio en la forma de comprender a las propias organizaciones y la interacción que guarda con ellas, en donde los estudios muestran que es la gestión organizacional el eje principal para comprender a tal concepto. Bajo la idea de que la gestión en el mundo empresarial es una importante herramienta que garantiza el desarrollo económico (Mora-Pisco et al., 2016, p. 515), son ellas las responsables y encargadas de diseñar sus propios sistemas de gestión que sean capaces de conformar estructuras sólidas desde un punto de vista organizacional que las haga ventajosas con otras en el mercado.

Sin embargo, en el entretrejo de dicha gestión y el contacto que la organización mantiene con su entorno, es donde podría encontrarse la polisemia del concepto de la competitividad. Tal y como lo explican Chávez y Becerra (2020), la competitividad tiene varios conceptos teniendo muchos aspectos a su lado, pues competir no es exclusivo de las personas, sino también lo hacen las organizaciones en su ambiente. En este entendido, debemos destacar las siguientes connotaciones que pueden existir:

**Imagen 2***Connotaciones conceptuales de la competitividad bajo un enfoque micro*

Fuente: Elaboración propia.

La manifestación conceptual que puede asumir la competitividad dependerá en gran medida del ámbito y naturaleza de la organización que estemos analizando. Para una organización con fines no lucrativos, cuya finalidad radica en alcanzar un desempeño social más no económico, la competitividad se trata de un enfoque organizacional. Sin embargo, cuando el ámbito de aplicación radica en la noción de empresa, es decir, con fines lucrativos, es factible asumir la connotación de competitividad empresarial. Como se puede apreciar, esta connotación que se presenta parte del contexto en el que se desenvuelve la organización, pública o privada y el desempeño que pueda generar en su contexto.

Tomando como referencia la sistematicidad teórica de la competitividad, es importante reconocer la connotación que puede dársele, pues podría estar no solo identificada por la naturaleza de la organización, sino también por otros enfoques, tales como la forma de gestionarse y autogestionarse, el pensamiento estratégico que impere y sus prácticas utilizadas, entre otras. Lo que sí es importante considerar es que, ajeno al análisis anterior, la realidad de las organizaciones requiere conceptualizar de alguna forma a la competitividad y sus alcances, al mismo tiempo que se establecen medidas de medición y o seguimiento para comprometer tanto a sus recursos, capacidades y demás elementos estructurales que garanticen generarles una ventaja competitiva. Por tal, es indispensable identificar las fuentes de la competitividad e identificarlas.

#### **4. Consideraciones finales**

El alto grado de polisemia que guarda la competitividad es el resultado de un proceso evolutivo que no está ajeno a la operatividad de las organizaciones. En un sentido estricto, la conceptualización de la competitividad parece estar estrechamente relacionada con los resultados económicos que puedan generarse en un periodo determinado dejando aparentemente el trasfondo social que también persiguen las organizaciones. Bajo esta operatividad, podría parecer poco importante conceptualizar lo que la competitividad es y vigilar únicamente los resultados generados, pero lo que hay que caracterizar es que es precisamente ese desempeño esperado la consecuencia de las acciones, estratégicas y diferentes herramientas que toda organización pone y que de alguna forma son elementos impactantes.

Retomar, o mejor dicho, reconfigurar a la competitividad sirve como punto de partida hacia donde se quiere llegar como organización, sin distinguir la finalidad que se tenga prevista, en donde acompañada de la estrategia y el liderazgo, la competitividad no depende del exterior, sino también del interior, siendo las principales fortalezas las capacidades y recursos que cuenten si es que son bien identificadas y controladas.

Como se logró identificar en el presente capítulo, la competitividad es de naturaleza sistémica, puesto que su construcción no puede darse únicamente por el macroentorno en el que toda organización se encuentra envuelta, sino que es precisamente el gran dinamismo que existe entre esta y su contexto para definir el microcontexto, siendo pieza fundamental la propia gestión organizacional. En este sentido, es más que pertinente realizar estudios que permitan comprender cómo las organizaciones interiorizan a la competitividad, vista como un fenómeno social, y así establecer dentro de los límites esquemas de medición que sirvan de guía para complementar y materializar la práctica organizacional en sus diferentes dimensiones.

En este sentido, un atributo a considerar, es la transdisciplinariedad de la competitividad, en la medida de recurrir a utilizar otros fenómenos que les son inherentes a ella, tal como la tecnología, la sustentabilidad, el ámbito político y cultural, solo por mencionar algunas, que serían interesantes para comenzar a fortalecer los ámbitos de aplicación, públicos o privados

de las organizaciones o empresas, como quieran denominárseles, bajo la premisa que son entes sociales vivientes que recurren a su entorno para adaptarse y desarrollar capacidades que contribuyan a fortalecer el papel tan importante que guardan en el contexto de la administración.

Finalmente, podemos afirmar que la complejidad conceptual atribuida a la competitividad no es casualidad, sino causalidad de una interacción que hace que esta sea compleja, trascendiendo más allá de medirla en aspectos económicos y permanencia en su entorno. Por tal, la alta diversificación de fenómenos y adversidades que se presenten en todo entorno cambiante hará que la competitividad paralelamente se adapte, cada vez alcanzado nuevas nociones que la hagan distinguirse y verse como un atributo inherente a la realidad y el actuar tanto del pensamiento administrativo como de la gestión, binomio interesante a reflexionar sobre su pertinencia para la construcción de la competitividad.

## 5. Referencias

- Arias-Pineda, A. y Ramirez-Martinez, L. (2019). La organización-empresa: ¿un sistema vivo? Aportes de la teoría de la complejidad y la filosofía ambiental a la teoría administrativa y organizacional. *Escuela de Administración de Negocios*, 86, 133-150. <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2298>
- Ballina, F. (2019). Problemática epistemológica y sociológica de la teoría administrativa. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 1-28. <https://www.ricea.org.mx/index.php/ricea/article/view/142/540>
- Berdugo Cotera, E. (2014). Competitividad: recorrido histórico, conceptos y enfoques recientes. *Gestión y Sociedad*, 7(2), 157-182. <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>
- Cadevilla, S. y Alberto, J. (2022). La competitividad desde la perspectiva dialógica. *Revista Estudios Gerenciales y de Las Organizaciones*, 6, 13-34. <https://orcid.org/0000-0002-5008-8245>
- Chan, M. R., Robles, I. del S., Chan, J. y Morales, M. A. (2019). *La relación de la productividad con la competitividad: un enfoque sistémico*. <https://www.researchgate.net/publication/334683140>
- Chavez, D. y Becerra, H. (2020). *Competitiveness and globalization in companies*.

- In Munich Personal RePEc.
- Del Río, J. L. (2016). Gestión organizacional en entornos complejos por parte de las MIPYMES del sector servicios de la ciudad de Sincelejo. Julio-Diciembre-Páginas, 18(2), 45-57. <https://doi.org/10.22267/rtend.171802.75>
- Díaz, G., Quintana, M. y Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones Competitiveness as a growth factor for organizations. *Innova*, 6(1).
- García-Valdecasas, J. I. (2014). Explicación, mecanismo y simulación: otra manera de hacer sociología. *EMPIRIA. Revista de Metodología de Las Ciencias Sociales*, 28, 35-58.
- Mayo, P. y Pastora, V. (2018). La incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas. *Sapienza Organizacional*, 173-188.
- Montoya, L., Montoya, I. A. y Castellanos, O. F. (2008). De la noción de competitividad a las ventajas de la integración empresarial. *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 16(1), 59-70.
- Mora-Pisco, L., Durán-Vasco, M. y Zambrano-Loor, J. (2016). *Consideraciones actuales sobre gestión empresarial*, 2, 511-520. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/indexCienciaseconomicasyempresarialesComunicacióncorta>
- Otero, S. y Taddei, C. (2018). Competitividad de Empresas Familiares. *Intermitencia*, 43(4), 236-241.
- Prado, G. (1998). El pensamiento Económico de Douglas C. North. *Laissez-Faire*, 13-32.
- Vega, C. y Orozco, S. (2015). Un análisis desde la teoría de las contingencias: el emprendimiento social como estrategia de sobrevivencia de organizaciones rurales colombianas en entornos afectados por el conflicto armado.
- Velásquez Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Escuela de Administración de Negocios*, 129-155. <http://www.epsilon.com/paginas/i-figurasimp.html#figimp-ambiguedadanimal>
- Velásquez, F. (2003). El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo. *Estudios Gerenciales*, 27-40. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v16n77/v16n77a02.pdf>

