



COMPONENTE ÉTICO COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA EN LAS EMPRESAS CONTRATISTAS DE LA INDUSTRIA PETROLERA

ETHICS AS A COMPETITIVE STRATEGY COMPONENT BUSINESS CONTRACTORS IN THE OIL INDUSTRY

Dorkys Rojas

RESUMEN

El estudio estuvo como objetivo general analizar el componente ético como estrategia competitiva en las empresas contratistas de la industria petrolera de la Costa Oriental del Lago. Para la sustentación teórica se utilizaron los aportes Etkin (1997), Santana (2000), García y Dolan (1996), Soto (1996), Porter (1998), Muller (1997), entre otros. Metodológicamente, se tipificó como descriptiva, con un diseño no experimental, transeccional – descriptivo; la población estuvo conformada por 27 gerentes de las empresas analizadas, a los cuales se les aplicó dos instrumentos de recolección de datos, para ambas variables contentivos de 14 y 31 ítemes, con una escala de cinco (5) alternativas de respuestas. Para la validez, se utilizó el juicio de expertos y discriminante, asimismo para obtener los resultados cuantitativos de la validez se empleó el método de Cronbach arrojando un resultado de 0.93 y 0.75. Para calcular la confiabilidad se utilizó la técnica de estadística de las dos mitades, con lo cual se obtuvo un resultado de 0.80 y 0.81. Se empleó un procesamiento cuali-cuantitativo, mediante un análisis documental y, análisis de frecuencias absolutas y relativas. Se pudo constatar la importancia del componente ético dentro de las organizaciones y, especialmente para que las mismas alcancen los objetivos planteados, manteniéndose equilibradamente dentro del mercado y alcanzar altos niveles de competitividad, tomando en consideración tanto las políticas como los valores presentes en su filosofía de gestión. Por lo que se recomienda, Tomar en consideración los lineamientos propuestos por la investigadora con la finalidad de que los mismos sean empleados para el bienestar de la organización y, lograr de ésta manera estrategias gerenciales que permitan lograr ventajas competitivas.

Palabras Clave: Componente ético, Estrategias Competitiva

ABSTRACT

The study was like general mission analyzing the etico component like competitive strategy in the companies contractors of the oil industry of the Eastern Coast of the Lake. For the teorica sustenation the Etkin contributions



were used (1997), Santana (2000), Garcia and Dolan (1996), Grove (1996), Porter (1998), Muller (1997), among others. Methodologically is like descriptive, with a nonexperimental, transeccional design - descriptive; the population was conformed by 27 managers of the analyzed companies, to which I am applied two instruments to them of data collection, for both 31 contentivos variables of 14 and itemes, with a scale of five (5) alternatives of answers. For the validity, I am used the judgment of experts and discriminante, also to obtain the quantitative results of the validity use metodo of Cronbach throwing itself a result of 0,93 and 0.75. In order to calculate the trustworthiness I am used the tecnica of estadistica of two halves, with which a result of 0,80 and 0.81 was obtained. Use a cuali-quantitative processing, by means of a documentary analisis and, analisis of absolute and relative frequencies. The importance of the etico component within the organizations could be stated as much and, specially so that the same ones reach the raised objectives, staying equilibradamente within the market and to reach stops competitiveness levels, taking in consideration the politicas as the present values in his filosofia of management. Reason why it is recommended, To take in consideration the lineamientos proposed by the investigator with the purpose of which such they are used for the well-being of organizacion and, of obtaining this way managemental strategies that allow to obtain competitive advantages.

Key words: Etico component, Strategies Competitive

INTRODUCCIÓN

Este comienzo del milenio se ha caracterizado por variados y significativos cambios, dando inicio a una era donde la discusión esta centrada alrededor de la capacidad de las empresas para competir globalmente, para la producción y comercialización de bienes y servicios, cuyo entorno esta determinado por una economía de libre comercio con procesos de integración, de apertura, de asociaciones estratégicas y de cambios.

Estos son algunos de los signos que interpretan al proceso de la globalización, como una interdependencia que existe entre las redes económicas, transporte, distribución de productos y comunicación establecida internacionalmente.

En tal sentido, en la actualidad los mercados globales exigen un nuevo tipo de empresa capaz de sustituir a la denominada multinacional, como competidora eficaz, no sólo trabaje en dos o tres países para colocar sus productos, sino por el contrario se extienda universalmente dentro de un mercado homogéneo. Sobre este aspecto, esta evolución de las



organizaciones, exige una visión gerencial basada en el conocimiento de su gente y en su cultura organizacional para conocer las fortalezas, que permitan enfrentar con éxito los retos de la globalización.

Este es un fenómeno que indiscutiblemente ha transformado la economía mundial, al lograr mayor liberación de los mercados, del comercio y de los capitales, que incrementan la internacionalización de las estrategias de producción y distribución de las empresas (Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).

Estos sólo han sido algunos acontecimientos característicos de los últimos años, donde el desarrollo y evolución de las organizaciones han visto afectados por una serie de cambios estructurales, operativos y lógicamente estratégicos de sus diferentes sistemas cuya responsabilidad recae directamente en la gerencia, la cual debe prepararse cada día mejor para asumir estos retos.

La situación anterior, ha promovido y puesto de manifiesto la capacidad de supervivencia que deben desarrollar las organizaciones para permanecer competitivas en el mercado en el cual operan, satisfaciendo al mismo tiempo, tanto las exigencias internas y externas del medio ambiente. Es así, como los cambios tecnológicos, sociales, culturales, económicos, políticos, entre otros, han marcado la pauta de acción que la gerencia debe seguir para garantizar el cumplimiento de estas exigencias.

Situación Problemática

En la actualidad, debido a los grandes cambios que caracteriza las condiciones económico - productivas del país, las organizaciones se ven obligadas a operar en un ambiente altamente cambiante y competitivo, el cual les impone constantes adaptaciones desde el punto de vista de las redefiniciones del mercado y los medios de producción, así como a la reorientación de las estrategias que permitan hacer un uso creativo, racional y eficiente de los recursos financieros, tecnológicos y humanos que poseen.

Por lo tanto, las empresas en la actualidad dentro del ámbito mundial están inmersas dentro de un proceso de globalización que presiona constantemente hacia la búsqueda de formas nuevas, eficientes y creativas para desarrollar, producir y distribuir productos de excelente calidad y precio. Ante esta situación, las empresas se ven obligadas a lograr una importante capacidad de innovación, generar nuevos conocimientos y, por consiguiente, deben asumir su entrada, a este mundo global e interdependiente.



De acuerdo al contexto anterior, a las empresas no les queda otro camino que competir, asumiendo algunas de las acciones antes señaladas como una necesidad fundamental y prioritaria, que requiere de procesos gerenciales, administrativos y operativos más eficientes, que influyan de manera definitiva en los resultados alcanzados por las organizaciones, las cuales tendrán que enfrentarse e impulsar el cambio hacia nuevas formas de producir sus bienes y/o servicios.

Los mercados donde se desenvuelven las empresas públicas o privadas, se reducen cada día más, las mismas se enfrentan para lograr segmentos en los cuales todavía exista demanda insatisfecha pudiendo, entonces colocar sus productos. Sus mercado nacionales se han vuelto tan pequeñas y estrechos que las ha obligado a traspasar fronteras buscando clientes a quienes atender, lo que hace necesario que las organizaciones se preocupen por su posición competitiva en el mercado, lo cual ha llevado a darle una mayor importancia a la competitividad.

Para autores como Mufler (1995, p.213) considera que “la competitividad no es más que el conquistar, mantener y ampliar la participación en el mercado», por esto las organizaciones han tenido que comenzar a comprender y vigilar no solo a sus competidores actuales sino también a los potenciales, así mismo identificar los cambios que pueden influir de manera positiva o negativas en su posición en el mercado con respecto a ellos, lo que confirma lo expuesto por Tarnace (1998, p.51) la considera “la habilidad sostenida de obtener ganancias y mantener la participación en el mercado”.

Esta concepción de la competitividad ha hecho que las empresas parecieran estar en una constante guerra para sacar o eliminar a los otros competidores con el fin de obtener liderazgo de sus mercados, desvirtuando su verdadero significado el cual no es otro, es el de ofrecer productos y/o servicios de calidad a precios razonables a clientes nacionales e internacionales.

Ante esta situación, los gerentes de estas organizaciones se han visto en la necesidad de ser más proactivos, emprendedores e innovadores, sus decisiones tienen como objetivo alcanzar un alto grado de competitividad, una vez logrado deben trabajar para mantenerla y si es posible aumentarla. Obtener esta meta ha provocado en algunos casos que las decisiones tomadas rompan los principios éticos de la empresa, y hasta los propios, lo realmente importante, para ellos, es alcanzar el objetivo, por lo tanto el fin justifica los medios, a esto Etkin (1999) lo llama la doble moral, es decir, dicen practicar los principios éticos, pero ante un estímulo interno o externo los desechan, para aprovechar cualquier oportunidad”.



Dentro de todas esas exigencias es necesario que los gerentes, deben atender el proceso de competitividad, el cual es uno de los factores que se ha ido arraigando cada día, más aún cuando el comercio mundial no cesa de expandirse y cada vez es mayor el número de países con diferentes sistemas de gobierno e incorporarlo al comercio internacional de mercancías y servicios, vendiendo y/o comprando de acuerdo con sus ventajas y necesidades.

En este orden de ideas (Porter, 2000) indica que como consecuencia de la globalización y la competitividad, se está imponiendo una redistribución geográfica de la manufactura; ahora existen nuevos países produciendo y exportando sus mercancías, y se están creando recientes circuitos, cadenas o clusters de empresas, lo cual representa una extraordinaria oportunidad para que las pequeñas y medianas empresas puedan involucrarse a la tarea de producción de manera competitiva, donde todos los participantes de la cadena de producción resulten beneficiados.

Ante esta realidad, las empresas pertenecientes al sector analizado, según Rosales (1997, p.75) "...pueden aprovechar esta oportunidad histórica apelando a la flexibilidad intrínseca que les da su estructura organizativa mucho menos rígida que la que exhiben las grandes empresas".

Por supuesto, involucrarse en este tipo de acciones requiere que las mismas desarrollen y afiancen una capacidad innovadora y gran destreza negociadora; más aún cuando estos nuevos hechos están planteando continuas revisiones de los modelos gerenciales han prevalecido hasta ahora para poder cumplir eficaz y efectivamente con los objetivos propuestos por las empresas, para lo cual, se requieren gerentes con capacidades bien sustentadas y componentes éticos bien definidos para el desarrollo efectivo de sus funciones.

Las empresas son sociedades tienen un fin, lograr sus objetivos en el caso de las empresas privadas es la maximización de los beneficios, las ventas o la participación en el mercado. Mientras que la empresa pública busca el interés general de la colectividad a la cual pertenece, en ambos casos mantiene la relación con grupos de interés tanto internos como externos.

Estas ideas son combatidas por Etkin (1997) para quien las organizaciones se hacen fuertes, forman ventajas competitivas de alta confiabilidad, ya que las decisiones de sus gerentes y demás miembros se apoyan en los principios y valores éticos operan en el plano de lo legítimo, lo honesto y lo socialmente aceptable, sus productos y/o servicios son de alta



calidad permitiéndole aprovechar oportunidades más provechosas, dando mayores beneficios a la empresa, convirtiéndolas en organizaciones vitales.

Una empresa ética es competitiva porque cumple con su razón de ser, esto no la lleva a perder cliente por el contrario los aumenta, todos sus miembros se ponen de acuerdo para construir y mantener un ambiente sano, respetan el código de ética por convicción, no negocian como operadoras corruptas, se unen a otras organizaciones honestas para defender las reglas de juego equitativas en los mercados.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL ESTUDIO

Componente Ético

En la actualidad, puede decirse que la ética comprende principios o pautas de la conducta humana; por lo tanto, se considera como ciencia normativa, ocupándose de las normas del comportamiento de los individuos. (Dell' Ordine: 2000). Sin embargo, la ética también se presenta como una disciplina filosófica, lo cual hace necesario su estudio.

Para un mejor entendimiento, se definirá el término filosofía, como “la ciencia que trata sobre temas muy importantes relacionados con el hombre, como cuál es el origen del mundo y de la vida, y cuáles acciones se catalogan como buenas o malas”. Al mismo tiempo, esta disciplina centra su atención en los principios, formas y sentido del conocimiento humano, en la naturaleza de la conducta individual y social (Fines, Normas y Valores), y en el problema del significado del deber, la libertad, la obligatoriedad, las virtudes morales, entre otros.

La ética es considerada como una disciplina práctica de la filosofía, puesto que estudia la conducta del hombre en la vida social, además que la tarea filosófica suele desembocar en una forma de vida, en la fundamentación de una actividad moral y aún las más abstractas reflexiones hechas por el hombre acerca del misterio del cosmo y de la vida, no tienen otra razón de ser sino la de justificar una ética.

Como se ha mencionado anteriormente, la ética ha sido definida como una disciplina filosófica que estudia la moral del hombre en la sociedad, de allí que su importancia se deriva de su objeto de estudio: la moral.

Desde que el hombre se agrupó en sociedades, tuvo la necesidad de desarrollar una serie de reglas que le permitieran regular su conducta frente a los otros miembros de la comunidad. De manera que la moral, es una constante de la vida humana y los hombres no pueden vivir sin normas ni



valores.

La ética instruye acerca del porqué de la conducta moral, ya que los problemas estudiados, son aquellos que se suscitan todos los días, en la vida cotidiana, en la labor escolar, en la actividad profesional, entre otros; y más aún, permiten diferenciar entre un comportamiento bueno y uno malo.

Según Escobar (2000; p.15), la importancia que reviste la ética como estudio y comprensión de la vida moral puede ilustrarse con el pensamiento de algunos filósofos representativos de la historia (tales como Sócrates, Platón, Aristóteles, Kant, Köngberg, Enmanuel Kant, Antonio Caso, entre otros), los cuales muestran que la filosofía no es puramente teórica, sino la cual desemboca en problemas prácticos relacionados con la situación concreta del hombre, hacen pensar, asimismo revelan que detrás de toda filosofía, tal vez, haya una decisión de tipo moral. Por lo tanto, no puede vivirse sin una moral que oriente o que guíe la vida hacia la asimilación de los valores humanos.

La ética se ocupa de normar lo que los individuos deben hacer en su interacción social; es decir indica que es lo bueno y “lo malo” de las acciones humanas (Santana: 2000; 22). La ética se deriva de la palabra griega ethos que significa “costumbre”, utilizada primero por el poeta Homero y entendida como lugar habitado por hombres y animales, a partir de éste surgen múltiples interpretaciones sobre el ethos.

Según su acepción el ethos significa temperamento, carácter, hábito, modo de ser. Según Santana (2000; 30), “Ética es la disciplina que estudia el desarrollo y funcionamiento de la moral, de libertad y responsabilidad individual. Se ocupa de la acción humana desde el punto de vista del deber ser; se diferencia de las otras ciencias que estudian el “que” el “como” y el “porqué” del comportamiento humano”.

COMPETITIVIDAD

Para tener una visión clara del término competitividad, a continuación se abordan diversas definiciones del término:

Para Muller (1995), la competitividad es conquistar, mantener y ampliar la participación en los mercados.

Sobre este particular, Benavides (1998), plantea que la competitividad es el conjunto de habilidades y condiciones requeridas para el ejercicio de la competencia, entendida ésta última como la rivalidad entre los grupos de vendedores y como parte de la lucha económica de un país.



Otra definición más amplia, es la presentada por Fenestra (1996), quién afirma que la competitividad es la capacidad de un país, un sector o una empresa en particular, de participar en los mercados extremos.

Para Tamaces (1988), es la habilidad sostenible de obtener ganancias y mantener la participación en el mercado.

Dentro de este contexto, Porter (1998), aborda una definición más amplia de competitividad, señalando que la misma es “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 realmente ser competitiva una empresa, el mercado dentro del cual se mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y razonablemente competido”.

Es así como la competitividad aparece como una mezcla de: a) visión del mundo contemporáneo, sumergido en valores sociales, que acepta diversas combinaciones de organización y mercado; b) conceptos de distintas vertientes teóricas que, al reunirse, sobrepasan el alcance de otros conceptos utilizados en teorías como la del comercio internacional; c) vida práctica, donde se lucha ferozmente por mercados y donde no hay regulaciones internacionales tan civilizadas que a los agentes experimentar los valores sociales requeridos en la actualidad.

Desde ésta perspectiva, para Porter (1998; p.28), “la principal meta económica de una nación es producir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos... la capacidad de conseguirlo depende de la productividad con que se emplee los recursos”.

Por ello, continua el autor que “el único concepto significativo de la competitividad a nivel nacional es la productividad nacional”. Un creciente nivel de vida depende de la capacidad de las empresas de una nación para alcanzar altos niveles de productividad y para aumentar la productividad con el transcurso del tiempo.

De igual manera, Clemente (1999), considera la competitividad como un fenómeno básicamente de orden macroeconómico y de dotación de recursos naturales que se relaciona principalmente con la existencia de un tipo de cambio razonablemente alto, una tasa de interés baja, disponibilidad de mano de obra a bajo costo, disponibilidad de recursos naturales y una política industrial estratégica.



De acuerdo a lo anterior, han surgido en la actualidad existen diversas premisas, que explican en parte porque fracasan tantas estrategias empresariales:

- La competitividad tiene lugar en el ámbito de las unidades de negocio; las empresas diversificadas no compiten; únicamente lo hacen sus unidades. A menos que la atención de la estrategia empresarial se centre básicamente en promover el éxito, estará llamada a fracasar, con independencia de la elegancia de su estructuración.
- Los accionistas pueden diversificar sus inversiones rápidamente; así como sus propias carteras de acciones seleccionados aquellas que se adapten mejor a sus preferencias y perfiles de riesgo. A menudo, los accionistas están en condiciones de diversificarse con menos gastos que la empresa, porque pueden adquirir las acciones al precio de mercado y ahorrarse las gravosas primas de adquisición.

Por ello, se procederá a realizar una breve exhortación en lo referido a la relación del comercio internacional con los diversos fundamentos que han dado origen al término de ventaja competitiva.

La economía contemporánea se desplaza hacia un mundo donde las economías nacionales se funden en un sistema económico global e interdependiente que suscita una multitud de cuestiones que obligan a revisar las diversas teorías sobre economía internacional.

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se corresponde con una investigación de tipo cuali-cuantitativa, aborda variables subjetivas pero su medición es hecha mediante instrumentos que permiten el procesamiento estadístico de los datos. De acuerdo a Cerdos (2000, p.47), la investigación cuali-cuantitativa “reproduce elementos relacionados con aspectos tangibles e intangibles las relaciones que se dan entre los objetos y fenómenos y la medición debe ser sometida a los criterios de rigurosidad validez”.

Según el nivel de profundidad con el cual se pretende abordar el problema de esta investigación, el estudio es de tipo descriptivo; considerando lo que señalan Hernández y Otros (2003, p. 60), ya que en el mismo se tratan de “especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis”.



TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se manejó dentro de esta técnica la modalidad de:

(a) Técnica de Observación Documental

Técnica de investigación cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos y no escritos, susceptibles de ser utilizados dentro de los propósitos de una investigación en concreto, en el caso particular del estudio, estuvo dirigido al acta constitutiva de las empresas analizadas.

(b) Técnica de Observación mediante Encuesta

La cual consiste Según lo expresado por Tamayo y Tamayo, (2000, p.181), “en una serie de preguntas claves sobre el objeto de estudio encaminadas a la obtención de los datos fundamentales para la investigación permitiendo verificar la realidad de los objetivos propuestos”.

Teniendo presente que la investigación propuesta se realizó a través de un diseño de campo, la recolección de los datos se llevará a cabo a través de la aplicación de dos (2) instrumentos, diseñados por la investigadora, para medir la variable Componente Ético y Estrategias Competitivas.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para los fines de alcanzar los objetivos planteados en la investigación, se construyeron dos (2) cuestionarios, dirigidos a medir la variable Componente Ético y Estrategias Competitivas.

Tamayo y otro (2000, p.124) plantean que “la elaboración del cuestionario requiere un conocimiento previo del fenómeno que se va a investigar”. Una vez que se ha tenido contacto directo con la realidad que se investiga y se tiene conocimiento de sus aspectos más relevantes, es el momento para precisar el tipo de preguntas que se hará para determinar los objetivos que se tiene previstos.

En lo que respecta al primer instrumento, orientado a determinar los valores éticos presentes en la actuación del personal gerencial de las empresas contratistas de la industria petrolera de la Costa Oriental del Lago, se elaboró un cuestionario contentivo de catorce (14) ítemes con una escala tipo Likert de cinco (5) alternativas de respuestas (5.siempre; 4.casi siempre; 3.algunas veces; 2.casi nunca; 1.nunca).



Para el segundo instrumento, dirigido a caracterizar las estrategias competitivas presentes en las empresas contratistas de la industria petrolera de la Costa Oriental del Lago, se diseñó un instrumento, contentivo de treinta y un (31) ítemes, con una escala tipo Likert de cinco (5) alternativas de respuestas (5.siempre; 4.casi siempre; 3.algunas veces; 2.casi nunca; 1.nunca).

Procesamiento Cuantitativo de los Datos

Para Hernández y otros (2003; 579), el análisis cualitativo permite la codificación, es decir, el proceso en virtud del cual las características relevantes de un mensaje se transforman a unidades que permitan su descripción y análisis precisos. Para codificar es necesario definir el universo, las unidades y las categorías de análisis.

RESULTADOS DEL ESTUDIO

Asimismo, del mismo documento se logró extraer ciertos principios que sustentan la filosofía de gestión de las empresas analizadas, tales como:

Sobre esta base, para Escobar (2000), el plano normativo origina lo denominado, estrictamente, moral, la cual es un conjunto de normas y reglas las cuales señalan el deber ser. La moral por consiguiente, existe para ser realizada y no tendría sentido prescribir una norma, si no fuera posible llevarla a cabo. Cuando se habla de la realización de esta, se refiere al plano fáctico o al plano de los hechos, el cual está formado por los actos concretos realizados conforme a esta dimensión.

En lo que respecta al segundo objetivo específico, dirigido a determinar los valores éticos presentes en la actuación del personal de las empresas contratistas de la industria petrolera de la Costa Oriental del Lago, se presentan los siguientes resultados.(Ver tabla 3)

Fuente: Rojas (2005)

Para la Variable Componente ético, se puede visualizar un promedio ponderado del 89.2% dentro de la categoría siempre; al considerar los encuestados poseer valores éticos orientados hacia su conducta, logrando así un equilibrio con las personas que se encuentran bajo su alrededor; logrando de ésta manera establecer el conjunto de normas y formas de vidas a través de las cuales aspira a realizar el valor de lo bueno.

Estos resultados comparten características similares a la investigación realizada por Ferrer (1998), donde obtuvo un moderado componente ético en



las esferas de relaciones de mercado de la Región Zuliana, especialmente en la interacción evidenciada por las empresas pequeñas, donde sólo se destaca el rasgo de responsabilidad, el cual enuncian y comparten en sus relaciones.

En el caso de la empresa mediana y gran mejora la relación del componente, evidenciada en rasgo como seguridad, confianza, calidad, responsabilidad y cooperación, evidenciada entre empresas; hallazgos similares al estudio planteado donde se pudo evidenciar una alta presencia de los valores responsabilidad, solidaridad, honestidad, congruencia, autocontrol, cortesía, respeto por la vida.

En lo que respecta a la segunda Variable Estrategias Competitivas, se puede visualizar un promedio ponderado de 73.70% en la categoría siempre; al considerar los encuestados que formulan estrategias orientadas a mantener o acrecentar sus ventajas competitivas en mercados abiertos o no regulados: a) operar con bajos costos a precios competitivos y, b) generar productos diferenciados obteniendo precios superiores en mercados segmentados.

Por lo tanto, para Porter (1998) las estrategias competitivas debe basarse en un profundo análisis del entorno así como de la propia empresa (con la detección de sus fortalezas y debilidades); de esta forma se pretende asegurar su éxito gracias a la consecución de ventajas competitivas sostenibles. Una vez establecida, la estrategia se transforma en el punto de referencia que ha de guiar las numerosas decisiones, en los distintos niveles (estratégico, táctico y operativo), serán necesarias para llevarla a cabo.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

La formulación e implantación de un componente ético organizacional como estrategias gerenciales para lograr ventajas competitivas, los lineamientos se construyeron sobre la base de los resultados obtenidos así como una revisión bibliográfica, tomando en consideración los aportes de Rockeach (1973), García y Dolan (1999), Porter (1998), presentados a continuación:

El tema de los valores morales, se ha convertido en la más citada expectativa del presente y en la más privilegiada esperanza del futuro. Mañana no existirá ninguna organización que no asuma desde hoy la decisión de enmarcar su gestión dentro de un comportamiento moral de sus integrantes y de una relación honesta con todos los grupos de interés formando parte del entorno. Los líderes empresariales más notables,



confirman que su éxito se ha basado en los valores se les formaron, así como aquellos profesados y procurando infundir a todos.

El papel de los valores en la dirección de una empresa es definitivo: la pregunta lógica es cómo hacerlos efectivos de modo que se traduzcan en una fuerza que la impulse en forma eficiente hacia el logro de sus metas, y a las personas a su realización profesional y personal.

Un punto medular debe tenerse claro, que los valores están primero en las personas, los viven ellas en la práctica, por consiguiente podrá decirse que están en la familia, en la empresa y en la sociedad; en sentido contrario, el sistema no funciona. Precisamente, se trata de demostrar que los valores son practicabilidad, productores de beneficios para las persona y para el medio social. Y, por tanto, constituyen una auténtica ventaja competitiva frente a quien no da esa prioridad a los mismos, presunción esta que refleja la importancia en la presencia de valores en la práctica gerencial, si se visualiza dentro de este contexto el papel de modelos, maestros y mayordomos que Senge (1996) propone como parte de liderazgo sinérgico y visionario del líder – gerente.

Para que los valores sean una ventaja competitiva, su práctica debe notarse en la productividad de las personas, entendida ésta como la capacidad para poder realizar de manera satisfactoria diversas actividades en beneficio personal y del contexto dentro de su empresa, en el ambiente de trabajo, en su rentabilidad, las relaciones humanas, la forma de dirección, la calidad del servicio, el clima de confianza y credibilidad en las personas, el estilo de dirección, la forma de realizar el trabajo, el manejo del tiempo, el trabajo en equipo, la amistad que genera el compañerismo, el optimismo y buen humor suavizando las asperezas normales de la vida profesional.

Los valores morales interiorizados conforman la esencia del modelo de representaciones personales, constituyen el contenido del sentido de vida, y de la concepción del mundo, permiten la comprensión, la interpretación y la valoración del sujeto y brindan la posibilidad de definir su proyecto, integrado por objetivos y finalidades para la actividad social.

Los valores no se aprenden de igual modo los conocimientos y las habilidades, y la universidad no es la única institución contribuirá a la formación y desarrollo de éstos. Otra peculiaridad de los valores morales, es su carácter intencional, consciente y de voluntad, no sólo por parte del gerente, sino también del personal que se encuentra bajo su responsabilidad, quien debe asumir dicha influencia a partir de su cultura, y estar dispuesto al cambio. De ahí, la importancia y la necesidad de conocer no sólo el modelo



ideal de valores, sino las características del gerente en cuanto a sus intereses, motivaciones, conocimientos, y actitudes, las que no están aisladas de las influencias del entorno ambiental.

Los valores, no son pues el resultado de una comprensión, y mucho menos de una información pasiva, ni tampoco de actitudes conducidas sin significación propia, por el sujeto. Es algo más complejo y, multilateral pues se trata de los componentes de la personalidad, sus contenidos y sus formas de expresión a través de conductas y comportamientos, por lo tanto, sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración-reflexión y la actividad práctica.

Por lo tanto, la penetración y conquista de nuevos más amplios mercados, ha sido una constante en la historia de la humanidad. La búsqueda de nuevas vías para mejorar y controlar el comercio con el lejano oriente, estuvo en el origen de la llegada de los portugueses a la India y de los españoles a América.

Muchas y variadas estrategias han sido utilizadas por las empresas para alcanzar el objetivo del mercado mundial. La instalación de subsidiarias, las empresas transnacionales y las empresas multinacionales. En ninguno de los casos tuvieron éxito, a mi juicio porque las estructuras empresariales, el desarrollo tecnológico y las normas de comercio no concordaban con esos propósitos.

Gracias a los avances del conocimiento científico y técnico, que permite la rápida movilización de cosas y de personas, el tratamiento y organización de informaciones y la difusión instantánea de comunicaciones a distintos lugares del globo, ha hecho realidad ese mercado mundial.

El ideal de concebir productos para un mercado global; de distribuirlos mediante una estrategia común, y promocionarlos bajo esquemas publicitarios también comunes, necesitaba además, cuatro condiciones adicionales: un modelo de comercialización permitiendo la fácil transferencia de productos y servicios entre los distintos países, cuya expresión se concreta en la vigencia del Gatt; una política internacional de precios que anulara las ventajas comparativas de algunos países, en especial los que constituyen una fuerza emergente en los mercados mundiales; el funcionamiento de sistemas de protección de la propiedad que proteja de copias los desarrollos tecnológicos logrados por las grandes firmas; y de un marco conceptual explicando aceptablemente las reglas que rigen la competitividad internacional, tal como el modelo de Porter (1998).



Para hacer viable la globalización, era también necesario que las empresas modificaran sus rígidas estructuras piramidales y adoptaran esquemas organizativos que le permitieran responder con rapidez a nuevas y variadas necesidades de los consumidores. En este sentido, la tendencia es hacia el empequeñecimiento de las grandes empresas, para focalizarse en el negocio donde sus fortalezas le permitirán alcanzar una posición de liderazgo, y para responder con rapidez a los cambios en el entorno, mediante nuevos productos y servicios. Este creciente contingente de empresas de pequeña dimensión, con autonomía para actuar en las comunidades donde operan, tendría, además del hecho de ser pequeñas, ventajas adicionales derivadas de su fortaleza económica, y de su conocimiento de las reglas del comercio internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cerda, T. (1994) La Investigación Total: Unidad Metodológica en Investigación Científica: Colombia Editorial Magisterio.
- Clemente, J. (2000). La competitividad empresarial. México. Mc Graw Hill.
- Dell'Ordine, M. (2000). Administración de operaciones y producción. Calidad total y respuesta sensible rápida. México: McGraw-Hill.
- Escobar, J. (2000). Administración estratégica. Un enfoque integrado. Un enfoque integrado. 3ª Edición. Santafé de Bogotá, Colombia.
- Etkin, M. (1993). Ética Gerencial. Madrid Mc Graw Hill.
- Fenestra, S. (1996). La Educación en Valores una Propuesta Pedagógica para la Formación Profesional. Revista Ciencia, Tecnología y Sociedad. Editor. Organización de Estados Americanos. Cuba.
- Ferrer, J. (2001). Componente Ético en la Esfera de Relaciones de Mercado del Sector Metalmeccánica.
- García y Dolan S. (2003). La Dirección por Valores. Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2003). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Ediciones Mc. Graw Hill, México.
- Muller, S. (2001). La Escala de Valores de Rokeach en una Muestra de Estudiantes de Servicio Social. Revista de Servicio Social. Universidad Concepción. Vol 1 No. 2. Chile.



Porter, M. (1998). La riqueza de las naciones. México: McGraw – Hill Interamericana editores, S.A. DE C.V.

Porter, M. (2000). Ser competitivo. Nuevas adaptaciones y conclusiones. España: Ediciones Deusto S.A.

Rockeach. (1973). The Nature of Human Values. Tercera edición. Jossey-Bass Inc. San Francisco. USA.

Rosales, V. (1997). Valores y prácticas de la cultura organizacional en un contexto de transformación. Trabajo de Grado URBE.

Santana, A. (2000). Ética. 4ta. Edición. México: Mc.Graw Hill.

Tamace. J. (1998). Los Valores en la Educación. [File://A: Los Valores en la Educación 2.htm](#).

Tamayo y Tamayo (2000). El Proceso de Investigación Científica._Tercera Edición. Limusa, Noriega Editores. Colombia.



ANEXOS

Valor	Descripción
Responsabilidad	Orientada al prestar un servicio de calidad, logrando generar confianza entre sus clientes
Ética	La cual debe estar dirigida hacia el trabajo con mística, con iniciativa proyectando una imagen corporativa acorde con las necesidades del medio ambiente en el cual se desenvuelve.
Honestidad	Cuando plantea que se trabajará con valores morales basados en prestar un servicio tomando en consideración las necesidades de los clientes, satisfaciendo sus expectativas y ofreciendo productos y servicios, basados en las normativas de calidad.
Excelencia	Expresada como un modo de actuación encaminado a lograr calidad, competitividad, eficacia, eficiencia y sentido o visión de futuro. A estar preparado para enfrentarse a las exigencias sociales, personales y laborales, según sus estudios o experiencias. Implica que para la persona es importante ser competente, dinámico, hábil en la tarea.
Compromiso	Apoyando en todo lo posible a sus clientes (internos y externos), logrando que se sientan plenamente identificados con la organización; además de comprometerse con la sociedad para el logro del bienestar colectivo.
Solidaridad	Vista como una característica de la sociabilidad que inclina al hombre a sentirse unido a sus semejantes y a la cooperación con ellos.
Igualdad	Inclinación al respeto por la condición de igual, por el trato sin diferencias de sexo, clase social, credo o raza, Respeto por las diferencias.
Ambición	Dirigidas a la persona a perfeccionarse a sí misma, en lo humano, espiritual, profesional y económico, venciendo los obstáculos y dificultades que se presenten, desarrollando la capacidad de hacer mayores esfuerzos para lograr cada objetivo que se proponga.

Tabla 1. Valores Organizacionales

Fuente: Acta Constitutiva de las empresas (2005)

Principios	Descripción
Excelencia	Entendida como el esfuerzo voluntario por alcanzar los más altos niveles de calidad y competitividad, logrando de ésta manera satisfacer plenamente las necesidades de sus clientes internos y externos.
Democracia	Concebida como el compromiso social en el cumplimiento de sus fines y objetivos, significa el libre acceso de igualdad de oportunidades en sus miembros, amplia participación dentro del mercado.
Autonomía	Capacidad que posee para organizarse, de tomar decisiones en beneficio de sus miembros, en la forma como penetrar en nuevos mercados, en la manera de prestar sus servicios.
Responsabilidad	Asumida como el cumplimiento eficaz, efectivo y entusiasta de las actividades que corresponde ejecutar en la organización.
Lealtad	Expresada como la fidelidad que debe poseer la organización, expresada mediante una actitud positiva y de orgullo a pertenecer al ambiente dentro del cual se desenvuelve.
De Calidad	Persiguiendo los más altos niveles de calidad en todas sus funciones.

Tabla 2. Principios presentes en la filosofía de gestión

Fuente: Acta Constitutiva de las empresas (2005)

Dimensión Alternativas	Valores Éticos		Promedio Ponderado	
	F.A.	F.R	F.A	F.R
Siempre	24	89,2	24	89,2
Casi Siempre	2,6	9,5	2,6	9,5
Algunas Veces	0,4	1,3	0,4	1,3
Casi Nunca	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0
Total	27	100	27	100

Tabla 3. Variable: Componente Ético

Fuente: Rojas (2005)

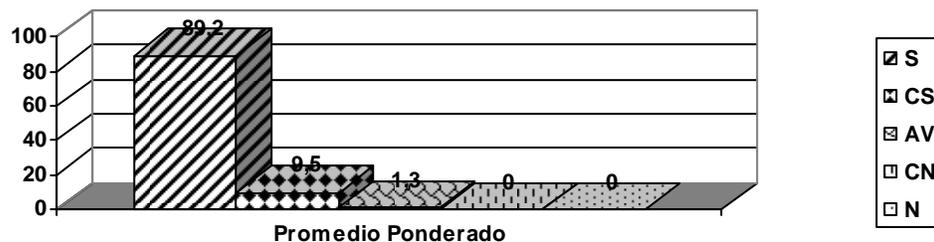


Gráfico 1. Variable: Componente Ético

Dimensión Alternativa	Contexto		Condicionantes de la Demanda		Sectores		Condicionantes de los Factores		Competencias Distintivas		Promedio Ponderado	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Siempre	19	69	18,5	68,5	20	74	21	76	22	81,9	20,1	74,44
Casi Siempre	3	12	3,5	13	2	8	5	20	3	11,8	3,3	12,22
Algunas Veces	5	19	5	18,5	5	18	1	4	2	6,3	3,6	13,33
Casi Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	27	100	27	100	27	100	27	100	27	100	27	100

Tabla 4. Variable: Estrategias Competitivas

Fuente: Rojas (2005)

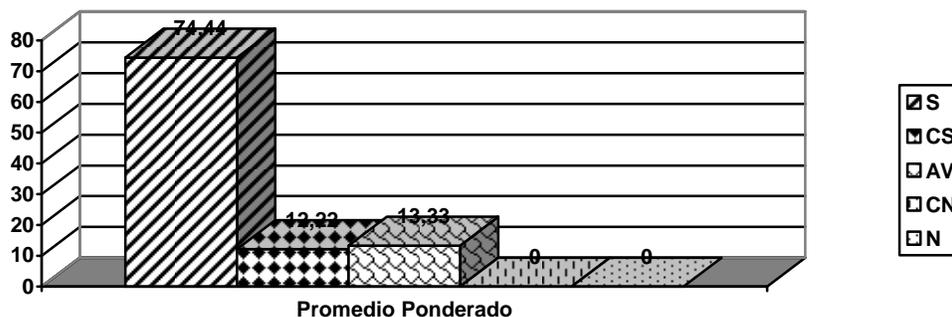


Gráfico 2. Variable: Estrategias Competitivas

Fuente: Rojas (2005)