

LA INTEGRACIÓN DE LOS RECURSOS Y LA EFICACIA / EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS

INTEGRATION OF RESOURCES AND EFFECTIVENESS / ADMINISTRATIVE EFFICIENCY IN BUSINESS

Milagros Aguilar Toribio, Treyzy Alegre Pinto, Richard Arce Silva, Priscila Centeno Rivadeneira, Isabel Cerón Huerta, Wilber Huamán Camino, Liceth Huayta Huillca, Katia Palomino Hinostriza, Evelyn Pineda Pacheco, Jhoselyn Vilcahuamán Barrientos, Jimena Vivar Melendrez.

RESUMEN

Considerando la importancia creciente que está teniendo la apreciación de la empresa basada en los recursos, los procesos, la perspectiva del conocimiento, el aprendizaje organizativo y la búsqueda de la eficacia/eficiencia, nos ha motivado a ver la relación existente entre la integración de recursos con los logros eficaces/eficientes, a los que siempre los hemos visto vinculados o interdependientes, aunque cuenten con poco análisis e investigación.

Ahora sabemos, que los recursos:

- Permiten la producción empresarial y cuando se les relaciona con el producto,

comprueban la productividad.

- Nutren las organizaciones e impiden.
- Comprometen la mayoría del capital social, impactando la liquidez empresarial.

También reconocemos que las performances eficaces/eficientes son las más intensamente buscadas por los empresarios modernos, por lo que debemos acopiar y facilitar respuestas para esas inquietudes, echando mano de la perspectiva empresarial y de los aprendizajes logrados en nuestra formación profesional.

La eficacia/eficiencia solo será lograda si los recursos que se deben integrar a la empresa son los que se requieren para la producción, según las especificaciones que se tengan de ellos. De la misma manera que los productos obtenidos serán los que los clientes prefieran. Y este es el alineamiento que tiene que lograrse en el quehacer empresarial.

ABSTRACT

Considering the growing importance that is having the appreciation of the company based on the resources, processes, the perspective of knowledge, organizational learning and the pursuit of effectiveness/efficiency we have been motivated studying the existent relationship between the integration of resources and the effective/efficient achievements.

Now we know that the resources:

- allow the business production and when they are related to the product, they check out the productivity.
- Maintain the organizations and prevent the anomie.
- compromise the majority of the share capital, impacting the business liquidity

We also recognize that the effective/efficiency performances are the most intensely sought after by modern companies, that's why we must collect and provide answers to these concerns, making use of the business perspective and the learning achieved in our training.

The effectiveness / efficiency will only be achieved whether resources which must be integrated to the company are required to produce, In the same way that the products obtained will be the ones those customers prefer. Such an alignment is essential on the everyday business work.

INTRODUCCIÓN

Se ha estudiado sostenidamente y está mayoritariamente aceptado que la eficacia es la capacidad de lograr un efecto deseado o esperado, en cambio, dicen que la eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles. Estos son los estados óptimos finales a los que puede llegarse buscando objetivos, pero

hay una sola respuesta: no habría producción posible.

Hay una relación natural que establece que para medir la eficacia/eficiencia hay que producir y para producir hay que contar con los recursos necesarios. Sin embargo, la tendencia actual, en muchas empresas nacionales, es de no prever, en el accionar administrativo, la provisión de recursos en procura de los objetivos sociales. Se considera que los recursos aparecen en la escena administrativa como por arte de magia y por eso los estudiosos y teóricos se permiten postular que solo se debe planificar, organizar, dirigir y controlar, pero sin integración de recursos. Los más arriesgados aceptan que se debe integrar el recurso humano.

Que diferente fuera que en el administrativo planifiquemos, organicemos, integremos, gestionemos y controlemos. Estamos seguros que nuestro acto administrativo sería un completo y propiciador del éxito. Que los recursos se empiecen a utilizar más racionalmente y que nuestras empresas logren sus objetivos.

En la Matriz de Consistencia, preparada para la realización del estudio, se ve con total claridad, la relación que existe entre la integración de los recursos con los resultados eficaces y eficientes. Y esta es la razón de nuestro trabajo.

Se han comprobado empíricamente las hipótesis y ahora estamos convencidos que la socialización y comprensión de la propuesta que

formulamos beneficiará a los empresarios y a las empresas que reparen en la importancia que tienen los recursos así como la vinculación que tienen con la performance eficaz/eficiente, que se reclama a las empresas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se ha aplicado una encuesta entre las diferentes empresas con las que tienen vinculación los participantes en el estudio, con resultados negativos respecto de la previsión de recursos que se debe tener desde la concepción administrativa del negocio y la vinculación que dicha consideración tiene con la eficacia/eficiencia.

Hemos entrevistado a algunos funcionarios empresariales que nos han brindado su tiempo para explicarnos los métodos o costumbres que utilizan para preparar sus formulaciones o requerimientos de personal y otros recursos para el trabajo en general. Los resultados igualmente han sido blindados por la rutina de la costumbre de adquirir recursos conforme sean buenamente las necesidades y dentro del concepto back office (trastienda) ya que indican que el cliente y el público general no están directamente involucrados. Tal situación afirmó en el grupo de estudio a analizar la importancia que tienen los recursos en el funcionamiento de una organización y la necesidad que existe de que sean comprendidos en el contenido de la concepción administrativa.

Ahora hemos confirmado que solo los recursos permiten la producción y cuando se relacionan con el producto, comprueban la productividad. Que no hay producción sin ellos. Es que los recursos nutren las organizaciones e impiden la anomia. Los recursos implican la mayoría del capital social de las empresas, comprometiendo la liquidez. Los recursos deben ser incorporados en la definición de la administración ya que resulta imposible que hasta ella se pueda emplear o cumplir sin la presencia de ellos.

MARCO CONCEPTUAL

Según Nicolai J. Foss**, Ph. D., la década de los noventa ha sido testigo de un importante desarrollo del campo de la dirección estratégica, siendo la aparición de la teoría de la empresa basada en los recursos uno de los factores clave, al permitir, por un lado, la integración de las diversas perspectivas sobre la estrategia y la organización, y, por el otro, el renovado interés de los profesionales por la dirección estratégica, en cuanto que esta teoría identifica las condiciones que deben cumplir los recursos y capacidades para que contribuyan a la performance organizativa.

El planteamiento basado en los recursos examina la relación entre las características internas de la empresa y su posicionamiento competitivo, para lo que admite dos hipótesis básicas:

- existen diferencias

sistemáticas entre las empresas en la medida en que éstas controlan recursos que son necesarios para implantar las estrategias (las empresas de un sector o grupo pueden ser heterogéneas con respecto a los recursos estratégicos que controlan).

- Estas diferencias son relativamente estables (estos recursos pueden no ser perfectamente móviles y, de esta forma, la heterogeneidad puede ser de larga duración).

Continuando con Foss, la estructura básica de la teoría de la empresa basada en los recursos emerge cuando las dos suposiciones previas son combinadas con otras suposiciones fundamentales que, en gran medida, provienen de la economía; entre estas suposiciones destacan:

- Las diferencias en los recursos de las empresas originan diferencias de performance.
- Las empresas tratan de incrementar, aunque no necesariamente maximizar, su performance.

La implicación básica de este planteamiento para la dirección de empresas hace referencia a que las empresas pueden asegurar una elevada performance mediante la construcción o adquisición de ciertas dotaciones de recursos; de manera más específica, el objetivo general del planteamiento basado en los recursos consiste en “[...] explicar la creación, mantenimiento y

renovación de la ventaja competitiva en términos de los recursos de las empresas” (Foss).

En tal sentido y siguiendo al mismo autor, la mayoría de los estudios elaborados bajo este planteamiento teórico están orientados a dar respuesta a las cuestiones fundamentales que cualquier teoría de la estrategia debería responder; en términos generales, se pretende explicar el origen y dinámica de la ventaja competitiva, acudiendo a las características de los recursos y cómo estas características cambian con el tiempo.

Según Margareth A. Peteraf***, para que los recursos constituyan auténticas fuentes de ventaja competitiva, éstos deben cumplir cuatro requisitos:

- (a) heterogeneidad, ya que únicamente las diferencias en eficiencia entre los recursos y capacidades explican la existencia de ventaja competitiva;
- (b) límites ex ante para la competencia (antes de que una empresa elija una posición superior basada en unos determinados recursos, debe haber una limitada competencia para alcanzar dicha posición);
- (c) límites ex post a la competencia (debería ser difícil o imposible que los competidores imiten o sustituyan los recursos y capacidades que generan rentas);
- (d) movilidad imperfecta (los recursos y capacidades deberían ser

relativamente específicos de la empresa para evitar que los competidores puedan apropiarse de ellos). De esta forma, la heterogeneidad crea rentas, los límites ex post a la competencia permite que las rentas no desaparezcan, la movilidad imperfecta asegura que los recursos y capacidades valiosos permanezcan en la empresa y que las rentas sean compartidas, y los límites ex ante a la competencia garantiza que las rentas no sean superadas por los costes.

Definir la eficiencia/eficacia como la capacidad de una organización (institución o empresa) para producir los resultados deseados con un gasto mínimo de recursos humanos, materiales, financieros, informativos y tecnológicos nos ayudará a entender el funcionamiento de las organizaciones en directa relación con los recursos con que cuentan. Se entenderá la posibilidad de alcanzar esos índices tan requeridos en el mundo empresarial.

RESULTADOS

Lo más avanzado que hemos encontrado en cuanto a la clasificación de los recursos dentro de la empresa se puede ver en el cuadro adjunto, que su claridad hace innecesario cualquier agregado de nuestra parte:



Elaboración propia

Por nuestra parte, los resultados que se han obtenido en el estudio realizado, son los siguientes:

Gráfica 02: Las empresas evaluadas tienen una clara noción de los recursos humanos, materiales y financieros, pero obvian los recursos informativos y tecnológicos, que hasta los consideran en el rubro de los intangibles.



Elaboración propia

Gráfica 01

Gráfica 03: Los recursos humanos cada vez

más van seleccionándose técnicamente, aunque su “manejo” sigue siendo con indiferencia o con la rutina de reemplazar al trabajador frente a algún desacuerdo o reclamo.

merecen un tratamiento privilegiado, por cuanto la valorización empresarial sigue siendo calculada por las operaciones económico-financieras que se realicen en un periodo determinado.



Elaboración propia



Elaboración propia

Gráfica 04: Los recursos materiales son adquiridos según sean las condiciones de los proveedores, sorteando muchas veces las especificaciones técnicas.

Gráfica 06: Los recursos informativos existen en las empresas y cada vez son más copiosos, pero su utilización es tan parcial o exclusiva que pasan desapercibidos para la mayoría del personal.



Elaboración propia



Elaboración propia

Gráfica 05: Los recursos financieros

Gráfica 07: Los recursos tecnológicos

preexisten sin que los empresarios se den cuenta de ellos y solo se reconocen los que responden a las TIC.



Elaboración propia

Gráfica 08: La eficacia/eficiencia es perseguida con reservas por los colectivos empresariales, independientemente del impacto de los recursos. Los empresarios modernos van tras ella pero los rutinizados siguen con sus malas costumbres de conseguir lo que buenamente se puede, sin considerar el creciente desafío de la eficacia/eficiencia.



Elaboración propia

DISCUSIÓN

Ojalá fuera suficientemente claro para todos, dentro de las organizaciones, que la limitación de recursos impide la performance eficaz/eficiente y por lo tanto la competitividad de las empresas, que es básicamente reclamada en todo el mundo. Por eso debemos preocuparnos por contar con recursos pertinentes dentro de la empresa, es decir que estén integrados y respondan a las formas organizacionales definidas previamente.

En esta etapa olvidada o ignorada de la Administración se adquieren los elementos o recursos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y la organización. Mediante la integración, la empresa obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de las actividades de la misma. Las etapas que generalmente se le reconocen son:

1. Definición de necesidades y requerimientos de los recursos.
2. Establecimiento de estándares de calidad, tiempos y características.
3. Determinación de fuentes de abastecimiento.
4. Elección del proveedor más confiable.
5. Selección de recursos de acuerdo con los estándares de calidad.

Dentro de una empresa existen distintos tipos de integración, tales como integración de recursos

humanos, de recursos materiales, de recursos financieros, de recursos informativos y de recursos tecnológicos:

- La integración de recursos humanos: consiste en la evaluación del mercado laboral, planeación del recurso humano, reclutamiento, selección, contratación de personal calificado, inducción, evaluación, capacitación, para el trabajo así como desarrollo y mantenimiento del factor humano.

- La integración de recursos materiales, es la actividad de detectar las fuentes de materiales en el mercado, selección del o los materiales, adquirir, conservación y mantenimiento de materiales, trasladar y distribuir las materias y o productos, desde la procedencia nacional o internacional y sin importar si es de carácter industrial, comercial o de servicios. La experiencia adquirida recomienda tener en cuenta: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago, servicio postventa

- La integración de recursos financieros, los cuales son de vital importancia para el buen funcionamiento de toda empresa y que pudiendo ser propios o externos (préstamos de instituciones financieras, acciones, etc.) debe tomarse en cuenta aspectos como: Estudio del mercado de capitales, disposición de efectivo para pagar las cuentas a su tiempo, buscando el máximo rendimiento del dinero a favor de la organización, registrando los movimientos económicos

financieros e interpretando los ratios que resulten. Igualmente importarán la tasa de interés, el plazo y monto a solicitar, destino (capital de trabajo o capital de inversión), garantías, etc.

- La integración de recursos informativos implica evaluar el mercado informático, explotar la recolección, clasificación, preparación, almacenamiento, modificación, actualización, recuperación y/o transmisión de datos en la organización a fin de apoyar la toma de decisiones, de acuerdo a procedimientos establecidos, almacenar la información estratégica de la organización, analizar el avance que se produzca en las tecnologías informáticas que puedan requerirse en la organización.

- La integración de recursos tecnológicos comprende la evaluación actualizada del mercado tecnológico, la selección, adquisición, conservación, mantenimiento, adecuación y actualización de la tecnología que mejor sirva a los fines y objetivos de la organización, vinculado con el que utiliza la organización, impulsar la investigación de los procesos y procedimientos de la organización, procurando la innovación permanente, motivar al personal para que aporte con su creatividad al mejoramiento de los procesos de la organización.

Es preciso agregar a todo esto que la integración de los hombres y los otros recursos en las organizaciones garantizan la sintonía, la estabilidad, el crecimiento, la perdurabilidad, la

eficiencia, la eficacia, la efectividad y la productividad de las mismas.

Por su parte la eficiencia/eficacia referirá la relación entre, los recursos invertidos y los logros obtenidos.

CONCLUSIÓN

Las empresas modernas del mundo cuentan con sistemas de planificación de recursos empresariales, o ERP (por sus siglas en inglés, Enterprise resource planning) que son sistemas de información gerenciales que integran y manejan los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía en la producción de bienes o servicios. Estas empresas entendieron que solo la integración y el flujo seguro de los recursos en el proceso productivo garantizan su funcionamiento y pueden alcanzar eficacia/eficiencia.

La mayoría de nuestras empresas todavía aplican la modalidad del “ojo del buen cubero” para integrar y administrar los recursos y por eso se pierde calidad en la producción y desencuentro con los clientes. Contando con los recursos adecuados, oportunamente y con bajo costo se tendrá resuelta la búsqueda de performance eficaz/eficiente.

Por todo lo dicho, se deben integrar los recursos conforme son los planes y organización que tenemos establecidos para conseguir los objetivos empresariales con eficacia/

eficiencia.

BIBLIOGRAFÍA

1. Cuervo, A. (1993) El papel de la empresa en la competitividad. Papeles de Economía Española,
2. Foss, N. (1997) Recursos, empresas y estrategias. Oxford: Oxford University Press.
3. Peteraf, A. (2003-julio-agosto) Descubriendo el enredo basada en recursos. Revista Economía de la Empresa y de la Decisión