

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LAS EMPRESAS QUE PERTENECEN A PARQUESOFT PEREIRA

Implementation of a model for business administration belonging to Parquesoft Pereira

RESUMEN

En éste artículo se presentan los resultados del trabajo realizado entre la Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del Eje Cafetero-Incubar Eje Cafetero, la Gobernación de Risaralda, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Gobernación de Risaralda para el fortalecimiento de 20 empresas que pertenecen a Parquesoft Pereira a través de la implementación de un modelo administrativo eficiente e integral para las mismas.

PALABRAS CLAVES: Modelo administrativo, plan de negocios, plan de mercadeo, tecnología

ABSTRACT

In this article we present the results of work done between the Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del Eje Cafetero, the Gobernación de Risaralda, the Ministerio de Comercio, Industria y Turismo for strengthening of 20 companies belonging to Pereira's Parquesoft through the implementation of an efficient and comprehensive administrative model for the same.

KEYWORDS: *Administrative model, business plan, marketing plan, technology.*

JAIME OSORIO G

Ingeniero de Sistemas,
Administrador de Empresas,
Magíster en Administración.
Profesor Asistente
Universidad Tecnológica de Pereira
jaimo@utp.edu.co

CONRADO ESCOBAR Z

Licenciado en Áreas Técnicas,
Magíster en Investigación de
Operaciones y Estadística
Profesor Asociado
Universidad Tecnológica de Pereira
cescobar@utp.edu.co

CARLOS ANDRES BOTERO G

Administrador de Empresas.
Magister (c) en Comunicación
Educativa.
Profesor auxiliar Universidad
Tecnológica de Pereira
Coordinador Unidad de Proyectos
Especiales Incubar Eje Cafetero
cboterog@utp.edu.co

1. INTRODUCCIÓN

Para hablar de un modelo administrativo que sea eficiente en las organizaciones, es necesario comprender que estas deben operar como un sistema socio-técnico que está incluido dentro de una sociedad con la cual interactúa.

Según [1] una organización es un sistema social conformado por personas y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura de acuerdo con el entorno en donde se desenvuelve la misma organización.

La organización también puede ser definida como una estructura autónoma que tiene la capacidad de poder crecer e incrementar su participación en el mercado y que puede ser visualizada como un sistema de toma de decisiones tanto individuales como colectivas partiendo de los principios corporativos que debe tener cada una de las organizaciones.

Al aceptar y reconocer a la organización como un sistema se entiende que los diferentes subsistemas que la conforman, la hacen funcionar de manera indicada con los objetivos propuestos, para desarrollarse en el entorno en el cual se desenvuelve. Los siguientes son algunos de los

subsistemas que conforman cualquier tipo de organización:

- **Subsistema psicosocial:** El cual se encuentra conformado por personas y grupos en interacción¹.
- **Subsistema Técnico:** Toda organización requiere de unos conocimientos técnicos necesarios para el desarrollo de las funciones que ésta debe cumplir para la satisfacción de las necesidades en el entorno².
- **Subsistema administrativo:** Éste subsistema relaciona a la organización con el entorno y determina los objetivos, desarrolla los planes de integración mediante el desarrollo de la estructura organizacional y la definición de los procesos de control.

¹ Éste subsistema se encuentra formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del estatus y del papel, dinámica de los grupos y sistemas de influencia

² Dicho subsistema incluye las técnicas utilizadas para la transformación de insumos en productos finales.

A partir de las anteriores consideraciones Incubar Eje Cafetero formuló, gestionó los recursos y puso en marcha el proyecto “IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LAS EMPRESAS QUE PERTENECEN A PARQUESOFT PEREIRA”. El desarrollo de éste proyecto se considera de carácter importante para el desarrollo económico y competitivo del departamento de Risaralda y del Eje Cafetero, ya que a través de la implementación de un modelo administrativo eficiente e integral, las 20 empresas participantes en proyecto tienen la posibilidad de definir una estructura funcional que les permita desarrollar una actividad empresarial exitosa.

2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

A partir del año 2001, en la ciudad de Pereira se dió inicio al montaje de un polo de innovación y tecnología el cual tuviera por objeto el desarrollo de la investigación científica y tecnológica y el fomento a la creación de empresas de base tecnológica de acuerdo con las recomendaciones dadas por el “Estudio de Viabilidad del Parque Tecnológico del Eje Cafetero” realizado en el año 2003 por la Universidad Industrial de Santander y el Área Metropolitana Centro Occidente.

En el año 2004, se inició la conformación de dicho polo en el Centro de Desarrollo Vecinal del barrio San Luis en la ciudad de Pereira (infraestructura aportada por la Alcaldía de Pereira en comodato a la Universidad Tecnológica de Pereira).

En la actualidad, el polo de innovación se encuentra conformado por tres instituciones así:

- **Corporación Alma Mater:** Es la institución que da vida jurídica a la Red de Universidades Públicas del Eje Cafetero y sirve de instrumento de gestión a la integración de la investigación y gestión de políticas públicas para el desarrollo regional. Tiene como fin contribuir al fortalecimiento de las universidades públicas del Eje Cafetero colombiano y la educación superior de la región.
- **Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del Eje Cafetero-Incubar Eje Cafetero:** Es una institución sin ánimo de lucro inscrita en la Cámara de Comercio de Pereira bajo el libro 5130 de instituciones sin ánimo de lucro. El principal objetivo de Incubar Eje Cafetero es fomentar la cultura emprendedora y el desarrollo de las empresas de base tecnológica para potencializar la economía de la región.
- **Fundación Parque Tecnológica del Software de Pereira-Parquesoft Pereira:** Tiene como propósito facilitar a los jóvenes emprendedores la creación y desarrollo de empresas de base tecnológica que provean

el mercadeo de productos y servicios de tecnología informática.

Parquesoft Pereira hace parte de la red de parques de software de Colombia, la cual tiene como objetivo apoyar el crecimiento de la industria del software en Colombia.

En la actualidad Parquesoft Pereira cuenta con más de 35 empresas dedicadas a la prestación de servicios de tecnología y de desarrollo de software.

Durante el tiempo de operación de Parquesoft Pereira y hasta el año 2008, se identificó que el perfil de los emprendedores que constituyen las empresas es netamente técnico, lo cual genera debilidades relacionadas con:

- **Planeación de las empresas:** Algunas de las empresas no cuentan con un plan de negocios que sirva de herramienta para la gestión de recursos financieros y para potencializar las empresas en el mercado.
- **Manejo administrativo de las empresas:** Las empresas son manejadas de forma empírica sin involucrar conceptos o herramientas eficientes de administración.
- **Comercialización de productos y servicios.** Las empresas presentan un bajo nivel de ventas ya que no cuentan con conocimientos, experiencia y herramientas para la comercialización de intangibles.

Teniendo en cuenta la importancia que tienen las empresas de base tecnológica en la dinámica económica de la región y del país, el desarrollo del proyecto permite: mantener el empleo, mejorar los ingresos para las empresas, incrementar el nivel de comercialización de los productos las 20 empresas de Parquesoft Pereira, mejorar la competitividad de algunos sectores de la economía ya que los productos desarrollados por las empresas de Parquesoft Pereira están dedicados al mejoramiento de los procesos internos de las organizaciones y evita la fuga de talentos profesionales con alto nivel de investigación, desarrollo e innovación en la región.

Este proyecto se desarrolló durante junio de 2008 y junio de 2009.

3. ALGUNOS ELEMENTOS DE UN MODELO ADMINISTRATIVO EFICIENTE PARA LAS ORGANIZACIONES

Para la construcción e implementación de un Modelo Administrativo Eficiente para las empresas que pertenecen a Parquesoft Pereira es necesario realizar un diagnóstico estratégico, el cual según [2] es una

fotografía analítica de la situación actual de la organización y de la dinámica de su posible desarrollo por lo que reflejará los problemas, insuficiencias, virtudes, debilidades, fortalezas y amenazas que presenta la empresa en su funcionamiento.

El diagnóstico estratégico comprende un análisis y reflexión global, que involucra todas las actividades de la organización y sirve para plantear estrategias y proyectos operativos concretos que puedan ser monitoreados y evaluados, para lograr la eficiencia y la calidad de manera permanente. De otro lado, el diagnóstico estratégico es considerado como el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como las amenazas y oportunidades que enfrenta la misma. [3]

En el desarrollo del análisis interno para cada una de las 20 empresas que participaron en el proyecto se pudo identificar y valorar la estrategia actual de cada una de las empresas, su posición frente a la competencia, los recursos y habilidades de la organización con el fin de poder identificar las debilidades que se deben eliminar.

Para la realización de dicho análisis, se trabajó con la totalidad de cada uno de los emprendedores de las 20 empresas para que entre ellos mismos intercambiaran ideas acerca de la situación actual de cada una de ellas. A partir de la identificación de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de cada una de las empresas, se diseñaron las estrategias para que cada organización pueda implementar un modelo administrativo que le permita tener un éxito comercial.

Dentro del diseño de un modelo administrativo eficiente, es necesario que cada empresa defina su cultura organizacional. Para ello, según [4] la cultura organizacional se define como una serie de pautas de comportamiento, explícitas o implícitas que hacen parte del patrimonio de una organización.

La cultura organizacional es un sistema social que se basa en un grupo de convicciones y valores que aprende y evoluciona como consecuencia de los esfuerzos de las organizaciones para permanecer en el entorno y que debe involucrar: los fundadores, el estilo de dirección, la claridad de los principios organizacionales, el empoderamiento, los sistemas de recompensa, reconocimiento y sanciones, el estímulo al riesgo, el talento humano y los procesos de comunicación de la organización.

Otro aspecto importante que deben tener presente las organizaciones en el momento de diseñar un modelo administrativo eficiente, es el análisis externo. El propósito de éste análisis, es la elaboración de un listado finito de elementos que identifiquen las oportunidades que el entorno les puede ofrecer a cada una de las organizaciones y las amenazas que se deben contrarrestar. Según [5] el análisis debe identificar los

factores claves del ambiente los cuales deben brindar ventajas favorables a la organización. Las fuerzas externas pueden dividirse en cinco categorías: 1) Las fuerzas económicas, 2) las fuerzas sociales y culturales, 3) las fuerzas políticas y culturales 4) las fuerzas tecnológicas y 5) las fuerzas de la competencia.

El desarrollo del análisis externo es importante para las organizaciones ya que les permite identificar donde se encuentran las oportunidades y las amenazas. Con lo anterior, las organizaciones pueden diseñar estrategias que les permitan alcanzar los objetivos en el mercado.

En la definición del modelo administrativo eficiente es necesario que las organizaciones definan su direccionamiento estratégico. El direccionamiento estratégico de las organizaciones, comprende los objetivos estratégicos de la organización, los cuales deben ser diseñados por todos los miembros de la organización. Según [6] la estrategia comprende el plan general de la empresa para sobrevivir en el medio y en cual desarrolla sus actividades. La estrategia le permite a la empresa identificar y definir el modelo de negocios pertinente, quiénes son sus clientes, como se debe competir, qué tipo de organización es la que se tiene y qué está tratando de lograr la empresa.

El direccionamiento estratégico es una disciplina que comprende la definición de la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la organización.

En la misión se definen todos los propósitos de la organización, la identificación de sus actividades y las personas que deben interactuar dentro de la organización para poder alcanzar los objetivos misionales.

La visión señala el rumbo que debe seguir la organización, le da dirección y le permite tener una actitud proactiva que se adelanta a los acontecimientos.

La visión incorpora elementos como el conocimiento del entorno, los líderes de la organización, la dimensión del tiempo, es amplia y detallada, es realista, es consistente y es difundida entre todos sus miembros.

La determinación de la visión es una proyección de largo plazo de la organización y le brinda a la organización un direccionamiento para la toma de decisiones estratégicas y la definición de proyectos de largo plazo.

Los objetivos estratégicos se pueden definir como los resultados que espera obtener la organización por medio del cumplimiento de la misión.

El último elemento fundamental en el diseño de un modelo administrativo eficiente para las organizaciones es la definición de la estructura organizacional, la cual también es conocida como un organigrama.

El organigrama es la fotografía de la empresa en la cual se especifica las relaciones que existen entre las diferentes áreas de la misma y las líneas de autoridad dentro de la organización. Representa quien toma decisiones dentro de la misma y quien depende de quien al interior de la empresa.

La elaboración del organigrama de la organización, refleja también los cargos que existen al interior de la misma. Al interior de la organización, cada uno de los cargos debe tener su manual de funciones, donde se explican los siguientes aspectos: una descripción de las actividades que se realizan en cada unidad de trabajo, las características, los conocimientos, las actitudes y las aptitudes que deben tener las personas que ocupen dichos cargos.

4 ALGUNOS RESULTADOS DEL PROYECTO PARA LAS EMPRESAS DE PARQUESOFT PEREIRA.

En el diagnóstico en [7] elaborado para la formulación del proyecto se encontraron los siguientes resultados: el ingreso en ventas de las 20 empresas seleccionadas ascendía a 129.451.300 pesos, 2 de las 20 empresas poseían registros de propiedad intelectual, 4 de las 20 empresas tenían un plan de negocios formulado y ninguna de las 20 empresas tenían claro un modelo administrativo eficiente que les permitiera definir estratégicamente el modelo de negocio.

La primera actividad que se realizó fue la capacitación de todos los emprendedores en los aspectos relacionados con el módulo de mercados, el módulo operativo, el módulo organizacional, el módulo financiero y el módulo de vigilancia tecnológica, como insumos fundamentales para la iniciación de la formulación del plan de negocios.

La formulación de los planes de negocio por parte de los emprendedores y asesorados por Incubar Eje Cafetero, tuvo una duración total de 100 horas por cada una de las empresas y al final, dichos planes de negocio fueron evaluados por una firma externa a Incubar Eje Cafetero, con el objetivo de poder determinar la calidad del plan de negocios y su viabilidad técnica, económica, financiera y comercial, teniendo en cuenta que el elemento diferenciador de dichas empresas es la innovación y la base tecnológica. Es de resaltar que el proceso de evaluación se realizó con una firma que es evaluadora del concurso de planes de negocio Ventures, que es el concurso de planes de negocio más grande que existe en Colombia.

Dicha firma certificó que los planes de negocio eran viables y que cada empresa tenía grandes oportunidades para la penetración en nuevos mercados.

La segunda actividad realizada consistió en una capacitación brindada a los emprendedores en mercadeo

de productos intangibles. Dicha capacitación fue realizada por una firma de consultoría especializada de Cali y en ella se le entregaron a los emprendedores todos los elementos necesarios para la formulación del plan de mercadeo de los productos. En dicha capacitación se les brindó a los emprendedores conceptos básicos como la evolución del mercado, qué es mercadeo, los distintos tipos de enfoques de negocios, el mercadeo de servicios y el plan de mercadeo con todos los elementos que el mismo debe tener.

Al final de la ejecución del proyecto cada una de las empresas beneficiarias del proyecto definieron su plan de mercadeo y su modelo de negocio acorde a las necesidades del mercado y a lo que cada organización sabe hacer.

La tercera actividad desarrollada fue una capacitación en modelo administrativo eficiente orientada por un consultor experto en la temática, de la región, adscrito a Incubar Eje Cafetero. En dicha capacitación a los emprendedores se les brindaron los siguientes elementos conceptuales necesarios para la formulación del modelo administrativo eficiente: conocimiento del ciclo administrativo y su importancia para el desarrollo de la empresa, el diseño de los objetivos estratégicos, la administración de los recursos humanos y financieros de la organización, los mecanismos de control, y los elementos para la construcción del modelo administrativo eficiente.

Después de desarrollada ésta capacitación, los emprendedores quedaron con la capacidad de poder diseñar el modelo administrativo para sus respectivas empresas, el cual fue formulado con el acompañamiento de los asesores empresariales de Incubar Eje Cafetero para cada una de las empresas, de acuerdo con las características específicas de cada una de las mismas.

La cuarta actividad que se desarrolló en la ejecución del proyecto fue el trámite de los registros de propiedad intelectual para cinco de las empresas beneficiarias del proyecto. Para el trámite de los registros de propiedad intelectual se definió que dadas las características de las empresas, se debía proteger el desarrollo de los productos de software que estuvieran listos para iniciar el proceso de comercialización mediante la vía de derechos de autor. Estos registros fueron otorgados a las empresas en el mes de abril de 2009 y los títulos de cada uno de los mismos se encuentran en poder de los emprendedores.

La quinta actividad desarrollada en el proyecto consistió en la gestión de recursos para las empresas beneficiarias. En dicha actividad se formuló un proyecto para la empresa CSA Ambiental que desarrolla software para la detección de fallas en sistemas de distribución de servicios públicos domiciliarios, el cual se presentó a la convocatoria de Colciencias para el desarrollo de prototipos de las empresas de base tecnológica. Dicho

proyecto fue aprobado y los emprendedores obtuvieron los recursos necesarios para el desarrollo del prototipo.

Una vez finalizado el proyecto, las empresas beneficiarias incrementaron sus ventas en un 30% aproximadamente según la información de facturación entregada por Parquesoft Pereira.

5 CONCLUSIONES

Se lograron identificar los elementos claves que debe tener un modelo administrativo eficiente para que las organizaciones puedan tener el éxito esperado.

La formulación de los planes de negocios de las 20 empresas del proyecto, le brinda a los emprendedores los elementos necesarios para determinar la viabilidad técnica, económica, financiera y comercial de sus respectivas empresas.

La estructuración del plan de mercadeo le brinda a los emprendedores todas las herramientas necesarias para la definición del modelo de negocios propio de cada una de las organizaciones.

El registro de propiedad intelectual de los softwares le da exclusividad a los emprendedores para la explotación comercial de los mismos, lo cual les da a las empresas una ventaja competitiva significativa frente a los competidores.

6. BIBLIOGRAFÍA

- [1] B, Macero; “Lecciones sobre modelos administrativos”. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez; Pág 3-10 Sept de 2008
- [2] M, Léllet; Desarrollo de un Modelo Estratégico para el servicio de cafeterías; [Online] www.santiago4/articulo_01. 20 de diciembre de 2006 .
- [3] H Serna Gómez. Gerencia Estratégica. Implementación y Mapas Estratégicos. Ed Panamericana. Bogotá; 2006
- [4] G, Hernández. Los nuevos ejes de la cultura organizacional de las empresas y las instituciones. Ed Norma, Bogotá 2006. pp 120-122.
- [5] R, David. Conceptos de Administración Estratégica. Quinta edición. Ed Prentice Hall, 2007; Pág 122
- [6] K, Ohame. La mente del estratega. Ed McGraw Hill, 1998, Pág 89-91.
- [7] A Muñoz:. Diagnóstico de las empresas pertenecientes a Parquessfot Pereira, pp 3-5