



## LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES COMO FORMA PARA LOGRAR COMPETITIVIDAD

**Autores:**

**Mtro. Víctor Manuel Méndez Sánchez**

(vmendez52@hotmail.com)<sup>i</sup>

**Dra. Lorena Méndez Ortiz**

(lorena\_kirov@hotmail.com)<sup>ii</sup>

**Dr. Alberto Jair Cruz Landa**

(albertoair16@hotmail.com)

Universidad Veracruzana, México<sup>iii</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Víctor Manuel Méndez Sánchez, Lorena Méndez Ortiz y Alberto Jair Cruz Landa (2018): “La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad.”, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (enero 2018). En línea:  
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/administracion-organizaciones.html>

### Resumen

Las organizaciones en la actualidad están enfrentando procesos muy complejos y dinámicos, en los que requieren cada vez más del apoyo del administrador. Entre estos procesos, destaca por su importancia la necesidad de implementar estrategias con las que puedan generar ventajas competitivas, que les garanticen enfrentar con mayores posibilidades de éxito los retos y oportunidades en un entorno cada vez más competitivo.

**Palabras clave:** Administración, competitividad, educación, estrategias, productividad, ventaja competitiva

### Abstract

Organizations are currently facing very complex and dynamic processes, in which they increasingly require the support of the administrator. Among these processes, the importance of implementing strategies with which they can generate competitive advantages, which guarantee them to face the challenges and opportunities in an increasingly competitive environment with greater possibilities of success, stands out.

**Key words:** Administration, competitiveness, education, strategies, productivity, competitive advantage.

## **INTRODUCCIÓN**

Esta investigación tiene como objetivo: analizar la importancia de la administración en las organizaciones, así como describir las estrategias generales que se podrían implementar para mejorar el desempeño, por lo cual se tomará como referencia el programa educativo de la Licenciatura en Estadística de la Universidad Veracruzana.

En cuanto a la metodología de trabajo se recurrió a la revisión bibliográfica de las diferentes teorías administrativas y en particular sobre el tema del diseño de estrategias diversas para que las organizaciones puedan lograr las ventajas competitivas; también se realizó una recuperación detallada de las experiencias relevantes obtenidas en el ámbito académico de la Licenciatura en Estadística, respecto a las estrategias que se han implementado para su mejoramiento, así como la formulación de otras estrategias propuestas que podrían llevarse a cabo en fechas próximas.

Con tal propósito, el trabajo quedó estructurado en tres apartados: en el primero, se destaca la importancia de la administración por sus contribuciones a las organizaciones públicas y privadas y a la sociedad en general, para enfrentar el entorno competitivo; en el segundo se revisa la teoría de la ventaja competitiva desde el concepto de competitividad y la contribución de Michael Porter, la ventaja competitiva en el contexto de la globalización económica y como caso especial la innovación y la educación como estrategias para lograr la ventaja competitiva; en el tercero se describe el proceso que ha seguido la Licenciatura en Estadística desde su creación como programa educativo, el análisis de sus fortalezas y debilidades, así como los retos y oportunidades que habrá de enfrentar en los años siguientes y, los procesos de innovación que se están perfilando como estrategias para mejorar su funcionamiento.

## **DESARROLLO**

### **1.- EL PAPEL DE LA AMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

En la actualidad la Administración es considerada por sus contribuciones al proceso de desarrollo de la humanidad como un fenómeno universal; se le reconoce a nivel mundial por constituirse como una actividad relevante que se basa en el esfuerzo cooperativo que el hombre desarrolla en las organizaciones públicas y privadas, en una sociedad caracterizada por una creciente complejidad en sus relaciones, así como una mayor dinámica en los procesos de cambio, transformación y adecuaciones de las cuestiones administrativas que tienen que ver con el progresivo flujo de bienes, servicios, personas y dinero que se realizan al interior de cada país y a través de las fronteras nacionales.

Entre estos procesos, en la últimas décadas, destaca por la magnitud de su influencia, el fenómeno de globalización que ha permeado significativamente en la mayor parte de los países, lo que a su vez ha derivado en una interdependencia económica, social, política y tecnológica principalmente, entre estos; así como a una situación de constante dinamismo y competitividad, que ha generado la necesidad por parte de los dirigentes de las organizaciones, el comprender las complejas cuestiones que éstas tienen que afrontar, así como desarrollar sus capacidades para lograr el éxito a largo plazo. Aunque la tarea no sólo consiste en establecer estrategias a largo plazo y esperar a ver cómo funciona, ya que el ritmo del cambio se ha acelerado demasiado, de tal forma que hay que anticiparse a dichos cambios y mejorar continuamente las estrategias, aplicando mejoras en éstas en caso de ser necesario.

Cabe mencionar al respecto, que la administración en su situación actual, ha transcurrido por un proceso evolutivo en el que cada etapa de su historia, desde el surgimiento de la administración científica, se caracteriza por el desarrollo de los avances teóricos, herramientas y metodologías que las necesidades y problemáticas específicas de cada época han requerido;

Lo importante de todas estas contribuciones es que han dejado elementos relevantes e implícitos, a la administración de hoy en día, sus efectos han seguido vigentes incluso en situaciones de cambios específicos; el continuo cambio ha creado negocios globales que al mismo tiempo crea nuevas oportunidades y nuevos requerimientos para las organizaciones, además de no dejar de señalar que es necesario anticiparse a dichos cambios para poder sobrevivir al mundo competitivo de los negocios.

## **2.- IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PARA LOGRAR COMPETITIVIDAD.**

En este apartado se exponen los diversos elementos que componen el entorno competitivo de las organizaciones y de las estrategias para lograr ventajas competitivas. Inicialmente se realiza una revisión del concepto de competitividad; posteriormente se hace referencia a las tres estrategias genéricas de Michael Porter; luego se hace mención a la ventaja competitiva en el contexto global y; finalmente se destaca la ventaja competitiva a través de la innovación y el conocimiento.

### **2.1 El concepto de competitividad.**

La competitividad constituye para la sociedad moderna, uno de los atributos fundamentales del funcionamiento de las organizaciones, por tal motivo es de suma importancia conocer el significado de este término y sobre todo aprender a aplicarlo en el entorno competitivo de las organizaciones a través de estrategias diversas.

Al respecto, López, Eugenio (1999) realizó una interesante revisión del concepto de competitividad, con orientación hacia el posicionamiento tecnológico, en el que expone que éste "... es resultado de diversos cambios ocurridos en la segunda mitad del siglo XX en relación con el estudio del crecimiento y la capacidad económica de las naciones". En esta obra, se hace una revisión de diversas definiciones de este concepto, que fueron formuladas a partir de los años ochenta, mismas que se mencionan a continuación:

En los primeros trabajos sobre competitividad Cohen (1984), se establece que "*... la competitividad internacional de una nación está basada en un mejor desempeño de la productividad y en la habilidad de la economía para modificar su producto hacia actividades de mayor productividad lo cual genera altos niveles de salarios*".

Por su parte, Scott (1985), presenta un estudio sobre la competitividad de Estados Unidos en el cual expone que "*...la competitividad nacional se refiere a la habilidad de un Estado-nación para producir y distribuir mercancías en la economía internacional compitiendo contra bienes y servicios producidos en otros países, y hacer esto de tal manera que obtenga incrementos en los estándares de vida*".

En el análisis, el autor reflexiona en que el término de habilidad no puede cuantificarse a través de una función de producción como lo propone la teoría neoclásica, por lo que plantea la necesidad de establecer un nuevo marco conceptual para analizar la capacidad económica de una nación.

También destaca que en la definición de Scott se aprecian dos bases teóricas de la competitividad que tienen que ver con la diferencia entre crecimiento y desarrollo, y la internacionalización.

Posteriormente Porter (1990), define la competitividad como *“...la producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traduce en beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales”*

Se menciona que esta definición mantiene las dos bases teóricas de la competitividad expuestas por Scott, pero además ya no es solamente la productividad la que define este concepto, sino también los factores fundamentales para lograr la realización de las mercancías producidas en el mercado internacional.

En el año 1996 la OCDE presenta una nueva definición del concepto que incorpora el término sustentable: *“La competitividad... es la habilidad de las compañías, industrias (sectores), regiones, naciones o regiones supranacionales, para generar, mientras se encuentran expuestas a la competencia internacional, altos factores de ingresos (relativos) y niveles de empleo con una base sustentable”*.

La evolución de este concepto ha dado paso a líneas de desarrollo que por una parte han formalizado el diseño metodológico para la cuantificación del concepto y, por otra, el establecimiento de bases para impulsar la competitividad de una entidad económica.

## **2.2 Teoría de la ventaja competitiva, según Porter.**

Michael Porter, profesor de Harvard Business School, publicó en el año 1982 un importante libro que lleva por título: “Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”. En esta obra, que constituye una de las más importantes contribuciones al estudio de las ventajas competitivas de las organizaciones se plantea que las empresas ya no podrán confiar en obtener ventajas competitivas sólo mediante el precio de sus productos, ni ser administradas para obtener ventajas en el corto plazo; se propone la orientación hacia el largo plazo y el diseño de la estrategia.

Porter se refiere también a tres principios que debe tener la estrategia: 1) El posicionamiento de la empresa para enfrentar las fuerzas dominantes en la industria; 2) La influencia de la empresa en el equilibrio de éstas a través de movimientos estratégicos y; 3) La anticipación a los posibles movimientos de las fuerzas de la competencia.

En este contexto Porter formula su modelo de las cinco fuerzas, con el que “determina la posición estratégica de una empresa, las herramientas necesarias para hacer un análisis exhaustivo del ambiente de negocios y de la competencia”. Estas fuerzas que compiten entre sí para quedarse con

la mayor parte del valor que se produce en una industria, son: la rivalidad entre los competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de los compradores, la amenaza de entrada de nuevos competidores y, la fuerza de los productos sustitutos.

Todas estas fuerzas se integran en el modelo a través de diversas variables que nos indican todo lo que hay que saber acerca del entorno de negocios y que dan elementos para delinear la estrategia, la cual toma como punto de referencia al consumidor.

Así, de esta manera, Porter sugiere las tres estrategias genéricas siguientes:

- 1) **El liderazgo en costos**, que es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes. Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, lo que se puede lograr con distintos medios.
- 2) **La diferenciación**, que constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes.
- 3) **El enfoque**, que consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento.

Aun cuando no se deja de reconocer la importancia del modelo de Porter, también ha sido cuestionado por considerar que la aplicación de las tres estrategias genéricas al mismo tiempo resulta imposible para cualquier empresa, y como regla general se sugiere que el plan empresarial considere cuál estrategia quiere poner en acto como prioritaria. Pero pueden darse casos específicos en los cuales se podrán obtener beneficios de más de una estrategia. Porter explica de tres circunstancias en las cuales es posible aplicar en conjunto la diferenciación y el liderazgo en costos: en el caso que los competidores resulten muy ineficientes en sus planes de empresa; en situaciones en que la empresa pueda contar con alguna tecnología exclusiva que no esté al alcance de los competidores y; en el caso que exista una fuerte posibilidad de coordinar estrategias comunes entre distintas empresas del mismo rubro, como cuando hay una participación societaria similar en empresas distintas que de hecho ya no se pueden considerar oponentes (Robson-Financial Times, 1997).

También afirma Robson (1997) que "la teoría de *la ventaja competitiva* ha sido uno de los mayores logros de **Porter** y le permitió desempeñarse con éxito como asesor estratégico de algunas de las multinacionales más conocidas del mundo como entre otras DuPont o Royal Dutch Shell y como asesor del mismo Gobierno de Estados Unidos. Sin embargo su empresa internacional de

consultoría, Monitor, fundada en los Ochenta, no logró superar la crisis y fue adquirida por otro grupo tras declarar la bancarrota en 2008, lo que generó animadas discusiones entre los economistas que en la sustancia se dividen entre los que afirman que Monitor no fue capaz de poner en acto las teorías de su fundador y los que por contra consideran que las teorías mismas de Porter ya no están capacitadas para medirse de forma exitosa con el mercado de nuestra época. De hecho el mismo Porter en un texto del 1990 (The Competitive Advantage of Nations – La ventaja competitiva de las naciones) había reconocido que el modelo de las **tres estrategias competitivas genéricas** habría tenido que ser más dinámico para adaptarse a las nuevas condiciones impuestas por el mercado”.

### **2.3 La ventaja competitiva de las naciones en el contexto global.**

Respecto a la ventaja competitiva de las naciones, Michel Porter ha propuesto cuatro grupos de factores que contribuyen al bienestar de una nación: 1). Los recursos del país, sus costos laborales, las habilidades y el nivel educativo de su población; 2). Las condiciones de demanda del país, las dimensiones del mercado, el tipo de publicidad de sus productos y las características de los consumidores, 3). La existencia de compañías de apoyo en su misma área y; 4). La estrategia y estructura de la empresa y la rivalidad entre los consumidores.

Otra de las principales características de la Administración Internacional se refiere a la obtención de ventaja competitiva global por medio de la administración de calidad. Se destaca en este aspecto el caso de Japón, que tras concebir una nueva filosofía de la calidad, en la que al colocar las necesidades de los clientes en primer término, que demandan en forma creciente productos de calidad, logró incrementar su participación en el mercado global.

Lo anterior implicó una revolución en el ámbito del conocimiento de los requerimientos empresariales de desempeño para la excelencia y la competitividad, que llevó al desarrollo de enfoques de la calidad, normativas sobre calidad y gestión de la calidad y la instauración de reconocimientos a través de premios a la calidad.

Al respecto, el Premio Deming es en Japón un reconocimiento a las compañías que alcanzan niveles de calidad. Un premio similar, aunque con énfasis diferente, es el Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige, establecido por el Congreso de los Estados Unidos en 1987, constituye el mayor reconocimiento de escala nacional que puede recibir una compañía estadounidense por su excelencia empresarial. Otro enfoque es el conocido como ISO 9000, impulsado por los países europeos, y finalmente existe también un Premio Europeo a la Calidad otorgado por la European Foundation for Quality Management (Fundación Europea para la Administración de la Calidad, EFIM por sus siglas en inglés)

Es importante destacar, que aunque el movimiento ISO se originó en Europa, en él participan ahora más de 100 países, entre ellos Japón, Estados Unidos y las naciones que integran la Unión

Europea. Casi todas las grandes compañías, como General Electric, DuPont, British Telecom y Philips Electronic, instan e incluso exigen a sus proveedores poseer la certificación ISO 9000.

Los beneficios internos de ISO 9000 son la documentación de los procesos, una mayor conciencia en la calidad por parte de los empleados de la compañía, la posibilidad de cambios en la cultura organizacional que resulten en mayor productividad y la instalación de un sistema general de calidad. Los beneficios externos consisten en la ventaja que se consigue sobre los competidores no certificados.

De hecho la calidad se ha convertido en los últimos años en una estrategia indispensable del mercado global.

También se destaca que las empresas que actúan globalmente deben prestar especial atención a la administración de sus recursos humanos como un componente estratégico; las organizaciones pueden lograr ventajas competitivas a través de sus recursos humanos; el contar con personal comprometido, de alta calidad humana y profesional, es una de las grandes ventajas competitivas que la organización puede tener.

Desde luego en el ámbito global es fundamental la ventaja competitiva de las organizaciones a través de la Tecnología. Los avances tecnológicos, entre los que se incluyen las tecnologías de la información y comunicación, se están acelerando exponencialmente y estos presentan cada vez más desafíos para las empresas.

## **2.4 La ventaja competitiva a través de la innovación y el conocimiento.**

De acuerdo con Michael Porter (1982), “una estrategia se puede crear sobre la base de una ventaja competitiva. La diferenciación, el liderazgo en costos y el enfoque, son estrategias para crear una ventaja competitiva.”

Sin embargo, en la actualidad ante la dinámica impuesta por el proceso de globalización económica, la conformación de bloques de naciones, los acuerdos y tratados comerciales entre países, así como los acelerados procesos de cambio y transformación económica, social y política, están impactando profundamente en los procesos de administración de las organizaciones. Las ventajas competitivas de un producto o servicio pueden desaparecer o transformarse de manera muy rápida; lo que ayer fue novedad, hoy es un producto ordinario y lo que era exclusivo, hoy tiene un producto sustituto. Incluso, la manera tan rápida en que se dan los procesos de cambio y transformación en la producción y consumo de algunos bienes y servicios ocasiona que se dificulte generar estrategias competitivas de largo plazo.

En referencia a lo anterior, García (2014), menciona que “... debido a esto existen otros elementos como la innovación y el conocimiento que son importantes para generar ventajas competitivas... hoy día, otros autores como Chan & Maubourge (2005), han introducido el concepto de innovación y han

señalado que las estrategias no son excluyentes. Es decir, se puede ser diferente, innovador y al mismo tiempo reducir los costos”.

Al respecto, resulta muy ilustrativo el ejemplo mostrado por el mismo autor respecto a la innovación que caracteriza al *Cirque du Soleil*, que logró convertirse en un negocio exitoso al diferenciarse de la industria de entretenimiento del circo tradicional, que implicaban, entre otros problemas, costos muy elevados. Los directivos con base en el conocimiento de su negocio bajaron costos eliminando todos los espectáculos con animales y crearon una nueva industria que está entre el circo y el teatro.

En cuanto al conocimiento, se debe destacar el avance vertiginoso que están teniendo diversas áreas disciplinares como es el caso de la Robótica, la Electrónica, las Telecomunicaciones, la Genética, la Biotecnología, la Informática y la creación de nuevos materiales, entre muchas otras áreas de desarrollo, lo cual está impactando significativamente en el proceso de desarrollo global de la humanidad y su entorno.

### **3.- EJEMPLO: ESTRATEGIAS GENERALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA LICENCIATURA EN ESTADÍSTICA DE LA UV.**

La Licenciatura en Estadística de la Universidad Veracruzana, es un programa educativo que se ofrece únicamente en la región Xalapa de esta universidad, el cual se encuentra integrado, junto con otros programas educativos, a la Facultad de Estadística e Informática con los que se comparten instalaciones diversas de uso común, además de estar regidos por instancias de planeación de las actividades académicas y de toma de decisiones, como el Consejo Técnico y la Junta Académica, en las que se tiene representación con voz y voto; la función directiva está sujeta a un Director de la Facultad y un Secretario Académico, así como a Jefes de Carrera por cada uno de los programas educativos.

Los orígenes del programa educativo, datan del año 1970, con un primer plan de estudios que planteaba como objetivo general la creación de una carrera de apoyo a la Licenciatura en Economía con un enfoque en los métodos cuantitativos y aplicaciones estadísticas en esta área disciplinar, además de la formación con perfil técnico en programación para computadoras, que era un área de potencial desarrollo en esa etapa inicial.

El programa educativo tuvo adicionalmente la incorporación de otros enfoques con la llegada de matemáticos en el año 1973, que le dieron una orientación teórica a esta licenciatura; sin embargo, en el año 1990 se logró darle a este programa educativo el actual perfil académico con un enfoque metodológico, que toma como referente la figura del Asesor y Consultor Estadístico, lo que implicó un proceso complejo de cambios, transformaciones y adecuaciones a la licenciatura, mismos que en algunos casos continúan como un proceso de mejora continua.

El citado proceso de cambios y transformaciones de la Licenciatura en Estadística, en realidad inició a mediados de los años ochenta, a partir del diseño e implementación de diversas estrategias orientadas a obtener ventajas competitivas con el programa educativo que ofrece a nivel licenciatura, sus programas de posgrado, y con respecto a la asesoría y consultoría estadística que se da a través de los académicos y estudiantes a los usuarios que solicitan este tipo de servicios. Entre estas estrategias se mencionan a continuación las de mayor importancia por su impacto en el mejoramiento académico institucional.

#### **Creación del Laboratorio de Investigación y Asesoría Estadística (LINAЕ), en el año 1987.**

Constituye un espacio académico de vinculación del programa educativo con los diversos sectores, con el objetivo de desarrollar la práctica de la asesoría y consultoría estadística, en beneficio del desempeño profesional de académicos y estudiantes y, de los propios usuarios de los servicios estadísticos. Las actividades desarrolladas en el LINAЕ durante los primeros años, fueron de mucha utilidad en el proceso de formación profesional de estudiantes y académicos, además de servir como referencia para cambiar el enfoque teórico de la carrera a un enfoque metodológico, que es el que actualmente tiene el plan de estudios.

#### **Creación del programa de Especialidad en Métodos Estadísticos, en el año 1992.**

Esta especialidad se crea con el objetivo de ofertar un programa de Métodos Estadísticos dirigido a todo tipo de profesionistas que tuvieran interés o necesidad de aplicar la metodología estadística en proyectos de su área disciplinar. La creación de este programa educativo representó un éxito desde que se impartió a estudiantes de la primera generación, por la alta demanda de profesionistas de diversas disciplinas que decidieron cursarla, así como la concurrencia de muchos proyectos de investigación sumamente interesantes, que fueron diseñados y desarrollados como trabajos recepcionales. Los académicos de esta facultad que participaron como docentes en esta especialidad, tuvieron la experiencia de poder involucrarse en proyectos de diversas disciplinas y de orientar la aplicación de la metodología estadística que corresponde a cada caso; asimismo se desarrolló un ambiente de trabajo interdisciplinario en el que se dio un interesante proceso de aplicaciones diversas de la estadística.

#### **Creación del Comité Pro-Mejoramiento del Centro de Cómputo, en el año 1986.**

La Facultad de Estadística e Informática (FEI) enfrentó a mediados de los años ochenta un grave problema respecto a las crecientes necesidades de equipo de cómputo y software especializada para atender las necesidades de los dos programas educativos existentes en ese momento. Lo anterior llevó a que la Dirección de esta institución coordinara iniciativas para dar solución a dicho problema; entre estas iniciativas destaca la creación de este Comité, que se encargó de generar recursos y de gestionar apoyos de la Rectoría a través de un acuerdo que se denominó "Peso a peso", mismo que sirvió de base para ir atendiendo este tipo de necesidades tecnológicas, de tal

forma que en el año 1990 la FEI llegó a tener uno de los mejores centros de cómputo de la Universidad Veracruzana, al contar con equipo suficiente, software especializada para los dos programas educativos y la modernización y adecuación de las instalaciones.

### **Programas de intercambio y cooperación con universidades del país y del extranjero, en el año 1986.**

A partir del año 1986 se suscribieron convenios de intercambio y cooperación académica con diversas universidades del país y del extranjero (U. A. de Chapingo, U. de Puerto Rico, U. de la Habana, U. del Valle, de Cali Colombia, entre otras) con el objetivo de apoyar la formación académica de la Licenciatura en Estadística, lo cual contribuyó significativamente a mejorar el perfil profesional de la planta académica, respaldar las actividades de asesoría y consultoría estadística y a perfilar los cambios y transformaciones que se dieron más adelante con este programa educativo.

### **Incremento del acervo bibliográfico de la Licenciatura en Estadística, en el año 1987.**

En el año 1987 se realizó una intensa campaña de acopio de bibliografía especializada en estadística, con el objetivo de respaldar las diversas acciones emprendidas de formación y actualización del personal académico, así como de apoyo en la formación de los estudiantes.

### **Habilitación de espacios académicos.**

El desarrollo del programa educativo ha requerido de la habilitación y adecuación de diversos espacios físicos, como el aula que se ocupa desde el año 1987 para las actividades del LINA E; cubículos que se habilitaron desde esas fechas, así como las adecuaciones a los mismos en fechas más recientes (incluyendo los espacios para académicos visitantes); modernización de aulas con equipo de proyección, aula completamente habilitada con software estadístico y equipo de cómputo para uso de los estudiantes; sala audiovisual para eventos diversos y equipamiento del auditorio y; compra de licencias para uso de software especializado.

### **Incorporación de procesos a la normatividad interna de la institución.**

Los citados procesos de cambio y transformación que se han llevado a cabo en el programa educativo han generado la necesidad desde mediados de los años ochenta, de realizar adecuaciones al marco normativo, respecto a la reglamentación interna que regula el funcionamiento de espacios como el LINA E, Centro de Cómputo, uso de los diversos espacios físicos, funcionamiento del patronato de la Facultad, asignación de recursos a través del POA (Programa Operativo Anual), entre otros espacios y procesos administrativos.

En función del proceso descrito anteriormente, la estrategia implementada por la Licenciatura en Estadística desde el año 1987, para obtener ventajas competitivas, requirió de todas estas acciones

en conjunto para poder impulsar un proyecto de desarrollo a largo plazo, que a la fecha ha dado resultados favorables: por ofrecer un programa educativo a nivel Licenciatura con alta pertinencia social, único en todo el país; asimismo por sus programas de posgrado que atienden necesidades específicas de aplicación de la metodología estadística en diversas áreas de conocimiento; también por los servicios de asesoría y consultoría estadística que se ofrecen a las empresas e instituciones del sector público y privado, a los institutos de investigación y otros programas educativos de la UV o de otras universidades, o bien en lo general a todo tipo de usuario de la estadística.

Sin embargo, el proceso continúa, en razón de que aun cuando el programa educativo muestra un notable proceso de desarrollo, con fortalezas en aspectos clave en sus recursos humanos, infraestructura, equipo, normatividad y procesos administrativos; pero sobre todo con un plan de estudios innovador, diseñado en torno a las tendencias de desarrollo de la disciplina y de su ámbito de aplicación, que le genera oportunidades de poder consolidarse en el corto plazo en el mercado laboral, como un programa competitivo a nivel local, estatal y nacional; también es cierto, que es necesario, atender las debilidades que la caracterizan como una carrera de baja demanda, además de la necesidad de impulsar un programa institucional para enfrentar las implicaciones del relevo generacional de su planta académica y, en el mismo sentido, ante las amenazas que limitan su desarrollo por ser una profesión poco conocida en el ámbito laboral, se deberán diseñar estrategias orientadas a promoverlo, con la finalidad de ampliar el conocimiento del mismo y de destacar su potencial de aplicación en el entorno competitivo.

Al respecto es evidente que los esfuerzos diversos de difusión y promoción realizados hasta la fecha han resultado insuficientes para poder lograr la consolidación de este programa educativo, aunque es de reconocer que actualmente se desarrollan iniciativas de mayor penetración a través de técnicas y metodologías de Marketing que se espera puedan ayudar a revertir los factores que limitan el desarrollo de sus ventajas competitivas.

Por lo anterior, habría que considerar el dar una atención especial al factor de difusión y promoción de esta licenciatura a mayor escala, mediante un programa diseñado con este tipo de metodologías y con el apoyo especial de publicistas profesionales con el fin de obtener y explotar las ventajas competitivas del programa educativo, considerando las fortalezas y potencialidades que actualmente le caracterizan.

## **CONCLUSIONES**

La administración constituye en la actualidad una disciplina que se robustece cada vez más por ser indispensable en las organizaciones por su contribución al mejoramiento de las mismas a través de la implementación de las etapas del proceso administrativo y, en el caso particular del tema desarrollado en este documento, para lograr ventajas competitivas en un entorno que cada vez resulta más complejo por el acelerado proceso de cambios y transformaciones económicas, sociales y políticas que se están presentando a nivel global.

El diseño de estrategias para lograr ventajas competitivas en las organizaciones constituye una de las tareas de mayor responsabilidad que deben atender los administradores en los tiempos actuales, debido a que de las acciones que se lleven a cabo depende el futuro de la empresa en cuanto al cumplimiento de objetivos, desarrollo de políticas y alcance de metas establecidas, en un entorno caracterizado por mayor competencia.

Las aportaciones de Michael Porter al estudio de la ventaja competitiva, aun cuando se reconoce que muestran diversas limitaciones en cuanto a su aplicación a todo tipo de organización, representan un esfuerzo extraordinario al desarrollo de esta área específica de conocimiento, el cual al revisarse con detenimiento y sentido crítico y analítico, obliga a la reflexión sobre las particularidades que deben ser consideradas al momento de estar diseñando las estrategias de ventaja competitiva en las organizaciones, en las cuales intervienen muchos aspectos que ya han sido incorporados por diversos especialistas y estudiosos en el tema. Sin embargo, la dinámica de desarrollo del proceso administrativo tendrá que irse adecuando cada vez a los retos y oportunidades que caracterizan la economía global, así como los ámbitos nacionales y locales.

La aplicación de esta teoría para revisar el caso del programa educativo de la Licenciatura en Estadística, constituye una grata experiencia de reflexión y análisis, que ha llevado a realizar una serie de consideraciones respecto a diversas acciones que se han impulsado en algunos momentos en dicha facultad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Caballero, Gonzalo y Freijeiro Ana Belén (2007). "Dirección estratégica de la PyMe". Editorial Vigo, Barcelona, España.
- Dess, Gregory y otros (2011). "Administración Estratégica: textos y casos". Editorial Mc Graw Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V. México.
- Dessler, Gary (2001). "Administración de personal". Pearson/ Prentice Hall, México.
- García, Víctor M. (2014). "Introducción a las finanzas" Grupo Editorial Patria, México.
- López, Eugenio (1999). "El concepto de competitividad en el posicionamiento tecnológico". Editorial UNAM, México.
- Luna, Alfredo Cipriano (2014). "Proceso administrativo". Grupo Editorial Patria/ IPN. México.
- Porter, Michael (2009). "Ser competitivo". Editorial Ediciones Deusto. Harvard Bussines Press, Barcelona, España.
- Porter, Michael (2015). "Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia". 2ª edición reformada. Grupo Editorial Patria, México.
- Porter, Michael (2015). "Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior". 2ª edición reformada. Grupo Editorial Patria, México.
- Toala, Sandra Patricia y otros (2017). "Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones. Editorial Área de innovación y desarrollo, S.L. Alicante España.
- Universidad Hispanoamericana de Altos Estudios (2017). "Guía de estudio: Curso Seminario de Administración". Xalapa, Veracruz, México.
- Villareal, René y Villeda, Ramiro (2006). "El secreto de China: estrategia de competitividad". Ediciones RUZ, Naucalpan, Estado de México, México.

---

<sup>i</sup> Licenciado en Estadística, maestría en Desarrollo regional. Docente en la Facultad de Estadística e Informática

<sup>ii</sup> Licenciada en Economía, maestría en Gestión de la Calidad y Doctorado en Alta Dirección. Docente en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Sistema de Enseñanza Abierta de la Universidad Veracruzana.

<sup>iii</sup> Licenciado en Informática, maestría en Redes Computacionales y Doctorado en Alta Dirección. Docente en la Facultad de Estadística e Informática, Área Básica y Sistema de Enseñanza Abierta de la Universidad Veracruzana.