

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3188>

Diagnóstico de competitividad organizacional en altas cervezas brewing Co

Assessment of organizational competitiveness at altas cervezas brewing Co

Aranzazu Perez Chavez

m16010212@orizaba.tecnm.mx
<https://orcid.org/0009-0005-8272-2932>
Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba, Veracruz – México

Raúl Alejandro García Macarty

m07010264@orizaba.tecnm.mx
<https://orcid.org/0009-0003-2169-0741>
Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba, Veracruz – México

Gabriela Cabrera Zepeda

gabriela.cz@orizaba.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0002-6302-6166>
Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba, Veracruz – México

Mauricio Romero Montoya

m16010212@orizaba.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0002-4325-7717>
Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba, Ver.
Orizaba, Veracruz – México

Artículo recibido: 07 de diciembre de 2024. Aceptado para publicación: 24 de diciembre de 2024.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Esta investigación presentó un diagnóstico de la competitividad organizacional en Altas Cervezas Brewing Co. mediante la aplicación de un cuestionario de 99 preguntas que evaluaron 112 indicadores. Los resultados revelaron fortalezas significativas en la misión, filosofía y valores de la organización, pero también destacaron debilidades en la delegación de responsabilidades y la competitividad. Se propusieron recomendaciones para mejorar la capacitación, la comunicación interna y los procesos operativos para aumentar la eficiencia y la competitividad de la empresa.

Palabras clave: competitividad organizacional, capacitación, comunicación interna, procesos operativos

Abstract

This research presented an assessment of organizational competitiveness at Altas Cervezas Brewing Co. through the application of a 99-question questionnaire that evaluated 112 indicators. The results revealed significant strengths in the organization's mission, philosophy, and values, but also highlighted weaknesses in the delegation of responsibilities and competitiveness. Recommendations were made to improve training, internal communication, and operational processes to increase the company's efficiency and competitiveness.

Keywords: organizational competitiveness, training, internal communication, operational

processes.

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons.



Cómo citar: Perez Chavez, A., García Macarty, R. A., Cabrera Zepeda, G., & Romero Montoya, M. (2024). Diagnóstico de competitividad organizacional en altas cervezas brewing Co. *LATAM Revista*

Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades 5 (6), 2635 – 2644.
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3188>

INTRODUCCIÓN

El estudio de la competitividad organizacional fue esencial para entender cómo las empresas podían mejorar su rendimiento y sostenibilidad a largo plazo. La competitividad organizacional se refiere a la capacidad de una empresa para mantener una ventaja competitiva sobre sus rivales mediante la optimización de recursos, procesos y capacidades internas (Rojas et al., 2019). En este contexto, Altas Cervezas Brewing Co. se sometió a un diagnóstico exhaustivo utilizando un cuestionario de 99 preguntas que evaluaron 112 indicadores clave, abarcando múltiples dimensiones de la competitividad organizacional (Karastathis et al., 2021).

El diagnóstico de la competitividad organizacional fue una herramienta valiosa para identificar fortalezas y áreas de mejora dentro de una empresa. En el caso de Altas Cervezas Brewing Co., el enfoque se centró en las áreas de Educación, Capacitación, Adiestramiento e Instrucción (ECAI). Estos componentes fueron críticos para el desarrollo de competencias y habilidades que permitieran a la empresa adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado y mejorar su desempeño global (Karastathis et al., 2021). Además, la implementación de estrategias educativas y de capacitación adecuadas pudo incrementar significativamente la motivación y productividad de los empleados (Karastathis et al., 2021).

El cuestionario utilizado en este estudio fue diseñado para proporcionar una visión integral de la empresa, evaluando tanto los aspectos tangibles como intangibles de su funcionamiento. Entre los indicadores evaluados se incluyeron la claridad de la misión y visión de la empresa, la eficacia de los programas de capacitación y desarrollo, la eficiencia de los procesos operativos y la calidad de la comunicación interna (Tomizh et al., 2022). Este enfoque holístico permitió una comprensión profunda de cómo estos factores interrelacionados contribuyeron a la competitividad organizacional. La evaluación de estos indicadores fue crucial para identificar brechas en el rendimiento y desarrollar planes de acción específicos para abordarlas (Rojas et al., 2019).

El objetivo principal de este estudio fue identificar las áreas de mejora y proponer recomendaciones prácticas que permitieran a Altas Cervezas Brewing Co. optimizar sus procesos operativos, además de mejorar la comunicación interna y fortalecer sus programas de capacitación y adiestramiento. Con la implementación de estas recomendaciones, se esperaba que se impulsara la competitividad y eficiencia de la organización, posicionándose de manera más favorable en el mercado (Rojas et al., 2019). Específicamente, se pretendía que la empresa pudiera adaptarse mejor a las demandas del mercado y a las expectativas de los clientes, aumentando así su cuota de mercado y su rentabilidad a largo plazo (Hernández, 2019).

Además, este estudio contribuyó a la literatura existente sobre competitividad organizacional al proporcionar un caso práctico de evaluación y mejora en una empresa del sector de bebidas artesanales. Los resultados obtenidos pueden servir de referencia para otras empresas que busquen mejorar su competitividad a través de un enfoque sistemático y basado en evidencias. Al documentar el proceso y los hallazgos de este estudio, se esperaba que otras organizaciones pudieran aplicar metodologías similares para evaluar y mejorar sus propias prácticas competitivas (Tomizh et al., 2022).

METODOLOGÍA

Herramientas Utilizadas

El estudio se basó en la aplicación de un cuestionario diseñado específicamente para evaluar la competitividad organizacional de Altas Cervezas Brewing Co. Este cuestionario constó de 99 preguntas

que generaron un total de 112 indicadores necesarios para determinar el grado de madurez y progreso de la empresa. Los indicadores se evaluaron utilizando una escala del 0% al 100%, donde: (Hernández, 2019).

0%: Indica una falta total de aplicación y eficacia del indicador.

100%: Representa una aplicación y efectividad plena del indicador.

Proceso de Preparación

El cuestionario fue administrado a los 10 empleados que conforman Altas Cervezas Brewing Co., abarcando todos los niveles jerárquicos existentes en la organización. La aplicación de la encuesta se realizó de forma verbal, con las respuestas registradas en el cuestionario impreso. (Karastathis et al. 2021).

El cuestionario cubrió cuatro áreas clave del modelo ECAI (Educación, Capacitación, Adiestramiento e Instrucción) y cada pregunta fue diseñada para obtener información detallada sobre diversos aspectos de la competitividad organizacional. (Kurniawan et al., 2022).

Proceso de Desarrollo

El proceso de evaluación se llevó a cabo en varias etapas: (Kurniawan et al., 2022).

Aplicación de la encuesta: Se aplicó el cuestionario a todos los empleados de la organización, registrando sus respuestas.

Evaluación de los indicadores: Cada uno de los 112 indicadores fue evaluado utilizando la escala del 0% al 100%.

Análisis de resultados: Se analizaron los resultados obtenidos de las encuestas para determinar las áreas de fortaleza y debilidades dentro de la organización.

Las fases de madurez de la organización fueron definidas de la siguiente manera: (Kurniawan et al., 2022).

Etapas 1: Control de Calidad: Falta de sistemas operativos y administrativos, calidad limitada a un departamento, capacitación mínima o inexistente, y alto nivel de desperdicio.

Etapas 2: Normalización: Gestión mediante objetivos e indicadores, calidad integrada como una función específica, programa de capacitación agresivo, y administración a través de políticas y procedimientos.

Etapas 3: Mejora: Metas definidas para el personal, calidad como estrategia fundamental, programa de entrenamiento efectivo, y disminución de niveles de desperdicio.

Etapas 4: Mejora Continua: Práctica constante de la mejora continua, organización líder en el mercado, alto nivel de innovación, y productividad máxima.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Fortalezas Identificadas

La evaluación de los 112 indicadores utilizando el modelo ECAI reveló varios aspectos clave de la competitividad organizacional de Altas Cervezas Brewing Co. Los resultados mostraron fortalezas significativas en ciertas áreas:

Misión de la organización: 90%

Filosofía de la organización: 72%

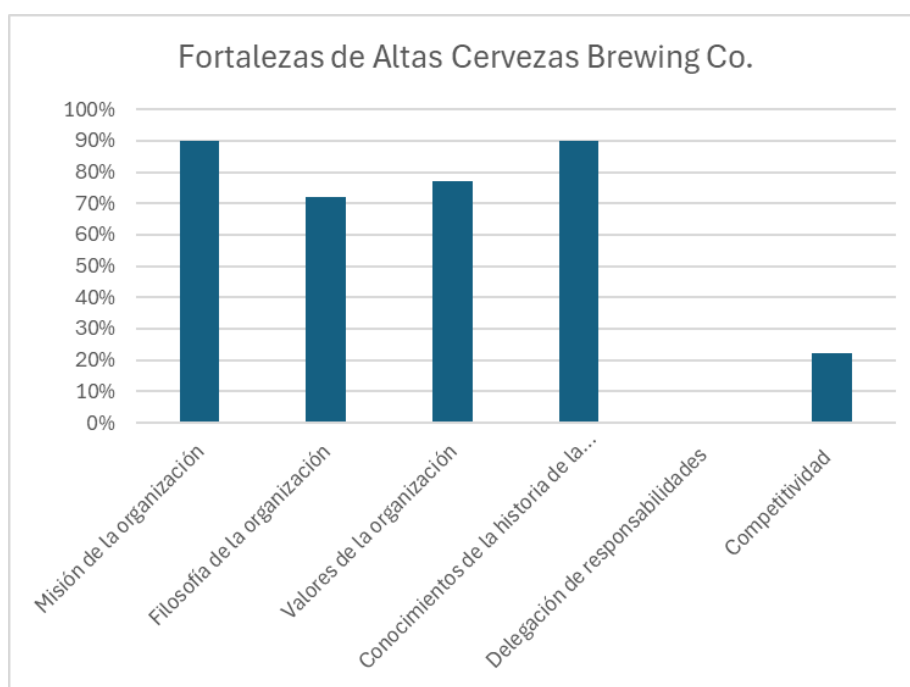
Valores de la organización: 77%

Conocimientos de la historia de la organización: 90%

Estas altas calificaciones indican que la empresa tiene una sólida comprensión y comunicación de su misión, filosofía y valores, lo que es fundamental para la cohesión interna y la dirección estratégica.

Sin embargo, se identificaron debilidades notables en otras áreas, como la delegación de responsabilidades (0%) y la competitividad (22%). Estas bajas puntuaciones sugieren una falta de empoderamiento del personal y una desconexión en la percepción de la competitividad de la empresa.

Gráfico 1



Fortalezas de altas cervezas Brewing Co

Desafíos en Adiestramiento y Capacitación

En términos de capacitación, los resultados reflejan una desigualdad en el desarrollo de competencias dentro de la organización:

Detección de necesidades para un mejor desempeño: 38%

Desarrollo a través de la capacitación y el adiestramiento: 34%

Conocimiento de procedimientos, metodologías y hojas de instrucción: 0%

Estos resultados indican que, aunque existen algunas áreas de fortaleza, como la objetividad y funcionalidad del área de trabajo (80%) y el conocimiento de planes, programas y presupuestos (80%), hay deficiencias críticas en la identificación y aplicación efectiva de programas de capacitación. Esto

puede tener un impacto negativo en el desarrollo de habilidades del personal y, por ende, en la eficiencia operativa de la empresa.

Áreas de Mejora

El análisis de los indicadores de adiestramiento también reveló áreas de mejora significativa:

Experiencia industrial: 3%

Programa de desarrollo de cuadros potenciales: 0%

Posición competitiva de la organización: 10%

Estas bajas calificaciones destacan la necesidad de mejorar los programas de adiestramiento para garantizar una mayor eficiencia y efectividad en las operaciones diarias. También se observan deficiencias en programas esenciales como el adiestramiento continuo (30%) y la detección de necesidades de capacidad y adiestramiento (24%).

En términos de instrucción, los resultados fueron mixtos:

Objetivos generales: 83%

Descripción del puesto: 80%

Sistema de ventas y comercialización: 40%

Sistema de detección de necesidades del cliente: 30%

Aunque la organización muestra competencia en la definición de objetivos y algunos sistemas operativos, enfrenta desafíos críticos en la alineación de objetivos departamentales y en el desarrollo de proyectos. Estos hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer la cohesión interna y mejorar la adaptabilidad a las necesidades del mercado.

Tabla 1

Tabla de Porcentajes de los Indicadores de Adiestramiento e Instrucción

Indicador	Porcentaje (%)
Adiestramiento	
Experiencia industrial	3%
Programa de desarrollo de cuadros potenciales	0%
Posición competitiva de la organización	10%
Adiestramiento continuo	30%
Detección de necesidades de capacidad y adiestramiento	24%
Instrucción	
Objetivos generales	83%
Descripción del puesto	80%
Sistema de ventas y comercialización	40%
Sistema de detección de necesidades del cliente	30%

Trabajo a Futuro

Los resultados de este estudio subrayan la importancia de una evaluación integral de la competitividad organizacional utilizando el modelo ECAI. Las fortalezas en la comprensión de la misión y valores de la empresa proporcionan una base sólida para el crecimiento. Sin embargo, las deficiencias

identificadas en la capacitación, adiestramiento y alineación de objetivos indican áreas críticas que requieren atención.

Para mejorar la competitividad de Altas Cervezas Brewing Co., se recomienda:

Fortalecer la comunicación interna: Mejorar los canales de comunicación y fomentar un ambiente donde el intercambio de ideas y la retroalimentación sean prácticas habituales.

Implementar un programa de capacitación integral: Abordar tanto las habilidades técnicas como las habilidades blandas, y fomentar un ambiente de aprendizaje continuo.

Optimizar los programas de adiestramiento: Enfocarse en mejorar las habilidades específicas relacionadas con las tareas diarias de cada empleado.

Revisar y mejorar los procesos operativos y administrativos: Implementar sistemas operativos más eficientes y adoptar una gestión administrativa más efectiva para optimizar la eficiencia, productividad y calidad del producto o servicio ofrecido.

La implementación de estas recomendaciones permitirá a Altas Cervezas Brewing Co. abordar las deficiencias actuales y establecer un camino claro hacia un futuro de mayor éxito y sostenibilidad.

RECOMENDACIONES

Fortalecer la comunicación interna

Mejorar los canales de comunicación y fomentar un ambiente donde el intercambio de ideas y la retroalimentación sean prácticas habituales. Esto puede incluir la implementación de reuniones regulares y la creación de un boletín interno.

Implementar un programa de capacitación integral

Abordar tanto las habilidades técnicas como las habilidades blandas, fomentando un ambiente de aprendizaje continuo. Evaluar la efectividad de las capacitaciones a través de encuestas de satisfacción y pruebas de conocimientos antes y después de cada sesión.

Optimizar los programas de adiestramiento

Enfocarse en mejorar las habilidades específicas relacionadas con las tareas diarias de cada empleado. Desarrollar programas de mentoría donde empleados más experimentados guíen a los nuevos empleados, y establecer un sistema de seguimiento para monitorear el progreso.

Revisar y mejorar los procesos operativos y administrativos

Implementar sistemas operativos más eficientes y adoptar una gestión administrativa más efectiva para optimizar la eficiencia, productividad y calidad del producto o servicio ofrecido. Realizar auditorías internas regulares para identificar áreas de mejora en los procesos operativos y adoptar tecnologías avanzadas como software de gestión empresarial.

La implementación de estas recomendaciones es esencial para asegurar un crecimiento continuo y una posición competitiva sólida en el mercado. Altas Cervezas Brewing Co. tiene el potencial de mejorar su competitividad mediante el fortalecimiento de sus capacidades internas y la adaptación a las necesidades del mercado. Con un enfoque integral y estratégico en las áreas identificadas, la empresa puede establecer una base sólida para un futuro exitoso y sostenible (Bryer, 2020).

CONCLUSIÓN

El diagnóstico de competitividad organizacional realizado en Altas Cervezas Brewing Co. ha proporcionado una visión detallada de las fortalezas y áreas de mejora de la empresa. Utilizando el modelo ECAI, se evaluaron 112 indicadores que abarcaron aspectos clave como educación, capacitación, adiestramiento e instrucción.

Fortalezas Identificadas

Misión y valores sólidos

La empresa tiene una comprensión clara y bien comunicada de su misión y valores, con altas calificaciones en estos indicadores. Esto establece una base cultural fuerte que puede ser aprovechada para impulsar otras mejoras organizacionales (Desmidt & Prinzie, 2019).

Conocimiento de la historia y estructura organizacional

Los empleados tienen un buen conocimiento de la historia y la estructura de la organización, lo cual es fundamental para la cohesión interna y el sentido de pertenencia (Bryer, 2020).

Áreas Críticas de Mejora

Delegación de responsabilidades

La falta de empoderamiento del personal es un área preocupante. Mejorar la delegación puede aumentar la autonomía, motivación y eficacia de los empleados. Actualmente, la delegación de responsabilidades es una de las áreas con la calificación más baja (0%), lo que sugiere una desconexión en la distribución de tareas y responsabilidades dentro de la empresa (Tomizh et al., 2022).

Capacitación y adiestramiento

Las deficiencias en la identificación y aplicación de programas de capacitación y adiestramiento indican la necesidad de desarrollar un plan integral de formación que aborde tanto las habilidades técnicas como las blandas. La calificación en detección de necesidades para un mejor desempeño es baja (38%), al igual que el desarrollo a través de la capacitación y el adiestramiento (34%) (Kurniawan et al., 2022).

Comunicación interna

Fortalecer los canales de comunicación y fomentar un ambiente de intercambio de ideas y retroalimentación es crucial para mejorar la colaboración y la innovación dentro de la empresa. La calidad de la comunicación interna influye directamente en la eficacia de los procesos operativos y en la satisfacción de los empleados (Kurniawan et al., 2022).

Procesos operativos y administrativos

La revisión y optimización de los procesos operativos y administrativos pueden mejorar significativamente la eficiencia, productividad y calidad del servicio ofrecido. Actualmente, la empresa enfrenta desafíos en la alineación de objetivos departamentales y en el desarrollo de proyectos, lo que impacta negativamente su competitividad (Kurniawan et al., 2022).

REFERENCIAS

Bryer, A. (2020). Making organizations more inclusive: The work of belonging. *Organization Studies*, 41(5), 641-660. <https://doi.org/10.1177/0170840618814576>

Desmidt, S., & Prinzie, A. (2019). Establishing a mission-based culture: Analyzing the relation between intra-organizational socialization agents, mission valence, public service motivation, goal clarity and work impact. *International Public Management Journal*, 22(4), 664-690. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1428253>

Hernández, M. Á. R. (2019). Comunicación organizacional de las empresas.

Kurniawan, A., Indrayani, I., Khaddafi, M., & Catrayasa, I. (2022). The effect of competition, education and training, job rotation, and job placement on work quality with intervening commitment organization variables at officer the regional secretariat Karimun District. *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research and Technology (IJSET)*. <https://doi.org/10.54443/ijset.v1i12.81>

Rojas, L. M. B., Muñoz, A. V., Vera, P. M. R., & Arana, A. A. T. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista venezolana de gerencia*, 24(88), 1316–1328.

Tomizh, H. M., Saadon, M., Nordin, A. O. S. B., & Almahasneh, Y. A. S. (2022). The mediating effect of job satisfaction on the relationship between the delegation of authority and the performance of employees. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*. <https://doi.org/10.22495/cgobrv6i4p9>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .