

TEORÍA Y CONCEPTUALIZACIÓN PARA LA ESTANDARIZACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN EMPRESARIAL. CASO EMPRESAS CONSTRUCTORAS.

Lic. Daysel Martínez Guerra¹, MsC. Ilvia Montalvo Palacios²

1. Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca Km.3, Matanzas, Cuba. daysel.martinez@umcc.cu

2. Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca Km.3, Matanzas, Cuba. ilvia.montalvo@umcc.cu

Resumen

La construcción ocupa un lugar especial en el desarrollo de la infraestructura de países en vías de desarrollo, por la rapidez en que se revierten los resultados y por su capacidad para actuar como apoyo al desenvolvimiento de otros sectores; de ahí que el estado cubano le preste una atención especial, con el empeño de lograr eficiencia en la utilización de los recursos, niveles de rentabilidad estables y ascendentes, así como superior calidad en los resultados finales, de manera que podamos afrontar las exigencias de otros sectores. La economía mundial inmersa en la globalización neoliberal se apoya en la interrelación económica entre los países, en la relación y desarrollo alcanzado por las instituciones financieras, Cuba no escapa de todo ello, por eso es imprescindible el perfeccionamiento empresarial en que hoy están inmersos todos los sectores, para cumplir con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.

Palabras claves: estandarización de indicadores, sector de la construcción, gestión empresarial.

Fundamentos teóricos- conceptuales sobre la estandarización de indicadores de gestión empresarial.

Resulta imprescindible en el desarrollo de un estudio investigativo que se realice una adecuada revisión de la literatura que sustente la base teórica referencial de la investigación. La revisión se constituye en el compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. (Sampieri, 2006).

La gestión empresarial

Se utilizan diferentes expresiones para conceptualizar el vocablo Administración, como son: dirección, management y/o gestión, no se aprecian diferencias significativas en su esencia y contenido, sin embargo, encontramos a Fernández M. (1991, p.44) que las establece al considerar "...el management es una función ejecutiva y es la gestión o la administración realizada por los mandos". Por otra parte, Nogueira, D (2002) expresa que la gestión es un concepto más avanzado que el de administración y muy cercano al de management, definido como el proceso de conducción, en el sentido de liderazgo, del esfuerzo organizativo en la persecución de los fines de la propia organización. El diccionario Larousse define la gestión como: "La acción y efecto de administrar". Beltrán (1999) en su libro "Indicadores de Gestión" plantea que la gestión es un conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos". Para Larrea (1991) la gestión se asocia a la utilización de recursos para alcanzar un determinado objetivo en un entorno que plantea de manera permanente problemas a los que es preciso darle respuesta. Según Robbins es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

La variable gestión, como coordinación de esfuerzos e intereses que integra y armoniza adecuadamente los diversos recursos materiales, humanos y financieros, se torna en condicionante de los procesos de una organización; demostrando que la simple tenencia de recursos no produce los resultados necesarios, hay que gestionarlos (Zorrilla, 2005).

La gestión la asume González, O. y De la Vega, JL. (2010) como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado. La gestión es una mezcla de decisiones locales con objetivos globales de la compañía, según lo ve Goldratt (1990). Mientras que (Fernando Fantova, 2005) la describe como la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso. Numerosos han sido los autores que han reflexionado y escrito sobre este y el proceso de administración, sin embargo, su contenido, en su enfoque funcional, no ha sufrido grandes variaciones desde que Fayol en su obra Administración industrial y general, publicada en París en 1916, lo definiera como prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar. De modo que la gestión, organizacionalmente, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: planificación, organización, ejecución y control, encaminadas al cumplimiento de objetivos que fueron previamente establecidos.

En la figura 1 se puede observar el ciclo de administración el cual consta de cuatro funciones fundamentales, la primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos, en términos más específicos se refiere a la planificación como la visualización global de toda la empresa y

su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.



Figura 1: ciclo de administración.

Fuente: elaboración propia.

La segunda función es la organización donde se agruparán todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados. La tercera función es la ejecución, que propicia el trabajo en grupo, donde se ponen en marcha todos los recursos con los que cuenta la empresa, reflejando así los resultados obtenidos y finalmente el control es el que permite el examen periódico de cada proceso y la medición del progreso alcanzado en la combinación de todos los recursos, en aras de cumplir los objetivos y metas propuestos.

En las empresas es común hablar de tres niveles de administración o gestión (Osorio.2004): La gestión estratégica, la táctica y la operativa. La gestión estratégica es el conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización a alcanzar los objetivos corporativos. Tiene directa relación con la formulación, ejecución y control del Plan Estratégico de la empresa y se basa en la comprensión y administración de la relación e interacción de la empresa con el medio ambiente, es decir con los proveedores y los clientes por una parte y por otra, con los demás agentes presentes en el entorno tales como la competencia, el gobierno, y en general todos aquellos que constituyen la cadena del valor a la que pertenece la organización. Según Osorio (2004) la gestión estratégica se deriva la gestión táctica, ya que los objetivos de ésta última se desprenden directamente de la primera y deben estar alineados con ellos. La gestión táctica involucra el ámbito interno de la organización y tiene como finalidad el desarrollo de todas sus actividades internas, es decir aquellas que componen la cadena del valor interna de la organización. La cadena de valor representa para la gestión empresarial una poderosa herramienta de análisis de la planificación estratégica. Entre sus objetivos está: maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos, por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan. Finalmente, tenemos la gestión operativa, que no por ser de alcance más limitado es menos importante que la gestión estratégica y la gestión táctica. Los objetivos operativos se

derivan directamente de los objetivos tácticos. El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por tanto, es posible hablar de gestión de aprovisionamiento, gestión de la producción, gestión de distribución, gestión de marketing y gestión de servicio, gestión de personal, la gestión financiera, etc.

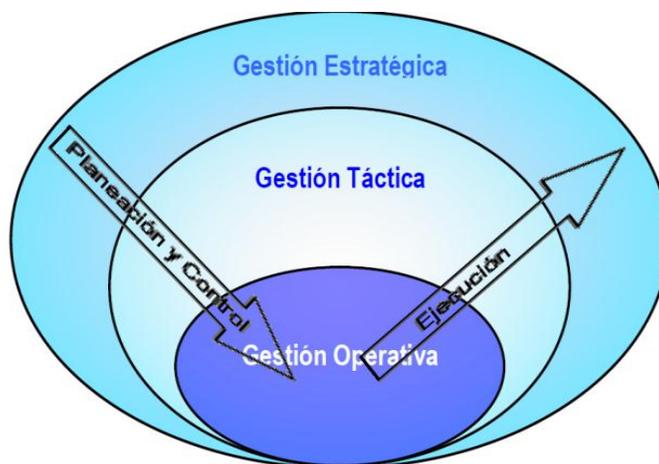


Figura 2: planeación, control y ejecución en la gestión estratégica, táctica y operativa.

Fuente: Beltrán, J. M. La gestión. Disponible en: [Hhttp://html.rincondelvago.com/planeación](http://html.rincondelvago.com/planeacion).

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización, permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión. La gestión empresarial es la base de toda empresa, si se realiza una buena gestión la empresa crece, por el contrario, si se realiza una mala gestión la empresa decaerá.

Gestión por procesos

En la serie de normas internacionales ISO 9000 (sistemas de gestión de la calidad) se define un proceso como «conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados» (ISO 9000:2005; pp. 7). Oscar Barros hace una importante distinción, al introducir el concepto de valor agregado en la definición de proceso, señalando que «un proceso es un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que existen para conseguir un resultado bien definido dentro de un negocio; por lo tanto, toman una entrada y le agregan valor para producir una salida. Los procesos tienen entonces clientes que pueden ser internos o externos, los cuales reciben a la salida, lo que puede ser un producto físico o un servicio. Estos establecen las condiciones de satisfacción o declaran que el producto o servicio es aceptable o no» (Barros, 1994). Thomas Davenport, uno de los pioneros de la reingeniería, señala que un proceso, simplemente, es «un conjunto estructurado, medible de actividades diseñadas para producir un producto especificado, para un cliente o mercado específico. Implica un fuerte énfasis en

cómo se ejecuta el trabajo dentro de la organización, en contraste con el énfasis en el qué, característico de la focalización en el producto (Davenport, 1993). Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios...) en resultados (otras informaciones, servicios...) puede considerarse como un proceso, como se muestra en la figura 3 y 4.

Figura 3: representación esquemática de los elementos de un proceso. Interrelación entre procesos.

Fuente: Elaboración propia.

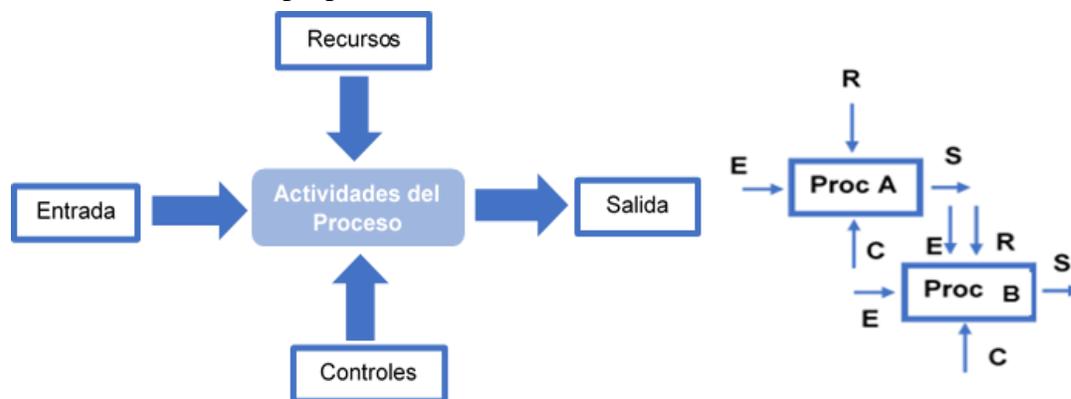


Figura 4: representación esquemática de los elementos de un proceso.

Fuente: ISO 9001:2015.

Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden

constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso, como muestra el gráfico adjunto. La implantación de la gestión de más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Amazarráin, (1999) señalaba que “Las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos”, para este autor la gestión por procesos en una organización encierra un significado diferente a lo que podría ser un simple enfoque, o una aproximación para mejorar una tarea o varias, implica la planificación, organización, ejecución y control de las actividades que integran a cada uno de los procesos de la empresa. Además, señala que la mayoría de las empresas y las organizaciones que han tomado conciencia de esto han reaccionado ante la ineficiencia que representan las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

La gestión de procesos o gestión basada en procesos es uno de los 8 principios de la gestión de la calidad. Su importancia radica en que los resultados se alcanzan con más eficiencia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. La gestión basada en procesos fue uno de los grandes aportes de la gestión de la calidad cuando nació como evolución del aseguramiento de la calidad.

Según el criterio de Negrín (2006), gestión por procesos es un sistema de gestión de calidad, y como tal, su principal objetivo es aumentar los resultados de la empresa a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes. Entre sus ventajas se encuentran:

- ❖ Analiza las limitaciones de la organización para mejorar la competitividad de la empresa.
- ❖ Reconoce la existencia de los procesos internos (relevantes).
- ❖ Identifica los procesos relacionados con los factores críticos para el éxito, lo que proporciona ventaja competitiva.
- ❖ Mide su actuación (calidad, costo y plazo) y la relaciona con el valor añadido percibido por el cliente.
- ❖ Identifica las necesidades del cliente interno y externo, midiendo su satisfacción.
- ❖ Asigna responsabilidades personales a cada proceso.
- ❖ Incorpora actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente (por ejemplo: información).

Gestionar las actividades con un enfoque basado en procesos proporciona a las organizaciones múltiples ventajas:

- ❖ Facilita la orientación al cliente.
- ❖ Mejora la eficacia y la eficiencia de las actividades.
- ❖ Ayuda a estructurar las actividades de la organización.
- ❖ Permite mejorar el seguimiento y el control de los resultados obtenidos.
- ❖ Facilita la planificación, el establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de los mismos.

Una de las grandes ventajas que ofrece este sistema de gestión por procesos, es que se puede implementar de manera gradual. Se puede empezar por determinados procesos o proyectos que sirvan de punto de partida para extenderlo a toda la organización de manera

gradual. Este proceso gradual de cambio, permite observar las ventajas del enfoque basado en procesos y conlleva un menor esfuerzo inicial.

La gestión de procesos no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino que permite corregir sus tendencias antes de que se produzca un resultado defectuoso. Está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance unos altos niveles de eficiencia.

Planeación y control de la gestión empresarial

La planeación y el control son las funciones de la administración o gestión que están estrechamente vinculadas, para Blanco, I. (1993); Díez de Castro & Redondo, L (1996); López, V. (1998) y Blázquez, (2000) son “dos caras de una misma moneda”, no obstante, con frecuencia se consideran de forma aislada, sin comprender que la base del control está íntimamente vinculada con la propia existencia de los planes.

La planeación y su vínculo con el control tiene gran importancia porque propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos para la toma de decisiones, basando las mismas en hechos y no en improvisaciones; reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, pues prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten (reduciendo al mínimo los riesgos), con las mayores garantías de éxito (aprovechando al máximo las oportunidades); mantiene una mentalidad futurista teniendo visión de porvenir y fomentando logro y mejora continua; proporciona los elementos para llevar a cabo el control, al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), maximiza el aprovechamiento del tiempo, los recursos y los esfuerzos, en todos los niveles de la empresa; permite que todos los miembros de la empresa conozcan hacia dónde se dirigen sus esfuerzos; y considera alternativas de maximización de la rentabilidad, disminución de los costos, el mejoramiento de los flujos de caja y la obtención de ahorro. El control comienza con la planificación, cuando se fijan los objetivos, las políticas, los procedimientos, las reglas y los presupuestos que señalan las vías para llegar a los resultados, debiéndose hacer partícipe a todos los miembros de la organización cuando se aplica este estilo de dirección Nogueira, D *et al* (2004) “Fundamentos para el Control de Gestión Empresarial” p.3

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. El control de gestión como sistemas de control se define por Nogueira D (2004) como “conjunto de métodos y procedimientos que, con la finalidad de cumplir los objetivos estratégicos, incorpore la dinámica de la mejora, el carácter participativo de la dirección, aproveche las potencialidades de los individuos y proceda de forma preventiva, buscando las vías y métodos de eficiencia. Es la función especializada en lo económico de la empresa, posee elementos formales y no formales, está presente en todos los niveles de la organización y requiere de un diagnóstico permanente”. También agrega que si se posiciona en un plano se puede decir que se mueve en tres dimensiones: la estratégica, la operativa y la económica

(ver Figura 5). A través de él, se configuran las decisiones estratégicas, mediante el análisis del entorno y las posibilidades y potenciales propias de la organización; se evalúa la implementación de las decisiones de forma operativa, a través del cumplimiento de los procedimientos y procesos; y se realizan los análisis económicos; todo ello, sobre la base de un sistema informativo eficiente, oportuno, y eficaz, que permita la toma de decisiones efectivas, proactivas y su seguimiento.

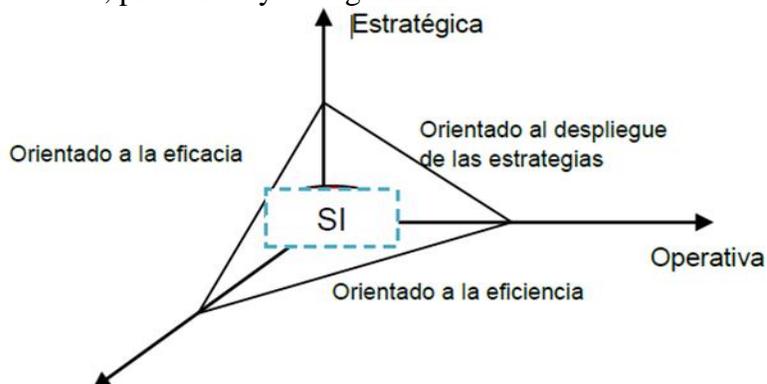


Figura 5: dimensiones del control de gestión

Fuente: Nogueira, D. 2004

Se aclara que la dimensión económica representa uno de los elementos de la responsabilidad social empresarial (Hoyos Vásquez, 2009; García de Castro & Reina, 2013), aspecto de actualidad a nivel internacional. Los criterios económico-financieros en la asignación de los recursos deben aplicarse estratégicamente a la totalidad de la empresa y, al propio tiempo, deben considerarse en las decisiones operativas en cada uno de los procesos o funciones. Cada una de las funciones empresariales tiene sus características peculiares en la forma de realizar sus procesos y, precisamente, lo común entre todas ellas es lo económico.

Según García (1975), el control de gestión (CG) es ante todo un método, un medio para conducir con orden el pensamiento y la acción, lo primero es prever, establecer un pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción. Lo segundo es controlar, comparando las realizaciones con las previsiones al mismo tiempo que se ponen todos los medios para compensar las diferencias constatadas. Blanco (1984) plantea que la moderna filosofía del CG presenta la función de control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Según Hugué Jordán (1995), el CG es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados.

Si continuáramos citando autores, se comprobaría que la definición de CG no es única, varía con cada autor y con el transcurso de los años, ya que el constante cambio del entorno empresarial conduce a una evolución en la forma de pensar y actuar, así como en los métodos y herramientas empleadas para dirigir una organización. Todos los autores reconocen que los objetivos son la categoría rectora, porque el proceso de toma de

decisiones está orientado a alcanzar los objetivos marcados y luego estos son el patrón para evaluar a la gestión, o sea el grado en que los resultados de la gestión se acercan a los objetivos previamente establecidos. Algunos consideran que el control de gestión comprende tanto la etapa de previsión como la etapa de control o verificación propiamente dicha; otros lo ven más cercano a la ejecución y verificación; para otros, abarca los procesos de asignación de recursos, el seguimiento de las acciones y la evaluación del resultado.

Autores como Goldratt llaman la atención sobre el papel de la gestión y el CG como un puente entre los objetivos globales y los objetivos locales, reflejando la problemática existente de que muchos sistemas de control de gestión (SCG) se quedan en la medición de los objetivos globales de la compañía, pero son incapaces de medir si los desempeños locales van contribuyendo o no al alcance de los objetivos globales.

En la mayor parte de las definiciones de gestión y control de gestión consultadas no se especifica quién es el sujeto de dirección y cuando lo hacen se refieren a los managers o directivos denotándose un enfoque tradicional del control de gestión donde el personal es considerado como un recurso más de la producción cuya utilización debe ser calculada al menor costo posible; los trabajadores no se ven formando parte efectivamente del sistema ni participan de forma activa en el proceso de toma de decisiones. Sin embargo, solo a través de la implicación de todo el personal, una empresa puede dar respuesta a las exigencias de flexibilidad y capacidad de reacción que le plantea hoy el cambio de entorno. Pierden competitividad aquellas organizaciones que mantienen una división entre los que piensan y los que actúan; se abren paso las organizaciones inteligentes (*learning organizations*) que se basan en el aprendizaje y la gestión del conocimiento, lo que equivale a que los recursos humanos se convierten en el principal factor diferenciador en el actual contexto.

Generalidades de los indicadores. Conceptos y características

De acuerdo con la definición de indicador de la Real Academia Española, los indicadores o índices se utilizan para medir, pueden ser relativos o absolutos. En el primer caso muestran el resultado con relación a algo y en el segundo, el resultado con un carácter independiente, incondicionado, que excluye cualquier relación.

Los indicadores permiten medir atributos de diferentes procesos y tomar decisiones pertinentes para su corrección. Muchos son los autores e instituciones que han estudiado los indicadores conceptualizándolos desde sus puntos de vistas, por lo que se pueden citar definiciones tales como:

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) define el término indicador como un parámetro o el valor resultante de un conjunto de parámetros, que ofrece información sobre un fenómeno, con un significado más amplio que el directamente asociado a la configuración del parámetro, cuantifican y simplifican información sobre aspectos complejos que a menudo se derivan de investigaciones técnicas, son dependientes de un propósito, y están abiertos a interpretación.

Bauer (1966) define al término indicador como serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilite estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con

respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto.

Para Beltrán (1999), un indicador se define como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto a los objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

Mondragón Pérez (2001) lo define como una herramienta para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (...) son medidas verificables de cambio o resultado (...) diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso (...) con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo (...) productos y alcanzando objetivos.

Tomando como referencia lo expuesto anteriormente, se definen los indicadores como puntos de referencia que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas que permiten seguir el desenvolvimiento en un proceso y su evaluación y que deben guardar relación con el mismo.

Es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes.

Los indicadores deben poseer la mayor precisión posible, tener pertinencia con el tema a analizar, deben ser sensibles a los cambios, confiables, demostrables y ser datos fáciles de obtener y constituyen una herramienta de comunicación para informar sobre el estado de una materia en particular. Desde hace más de dos décadas, son una herramienta mediante la cual es posible sistematizar y ordenar la información, pueden ser de cumplimiento, de efecto y de impacto, estos dos últimos se le conoce como indicadores de evaluación, como se muestra en la figura 6.

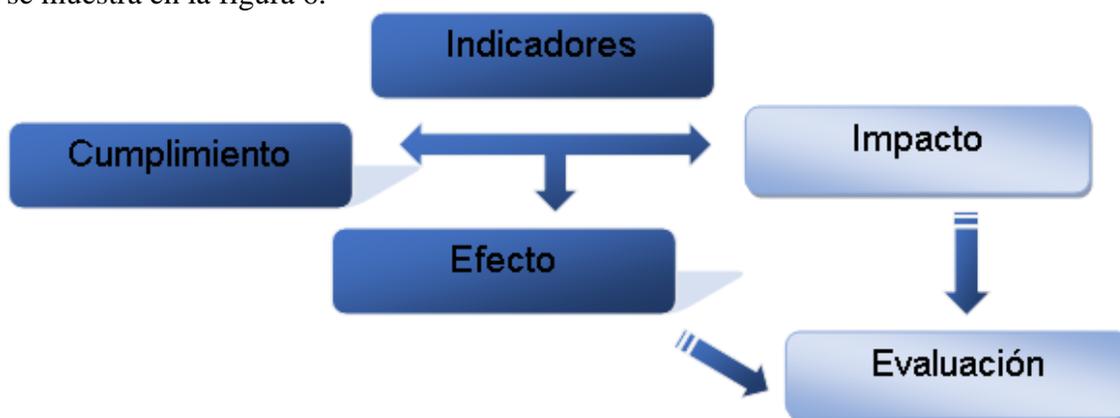


Figura 6: clasificación de los indicadores

Fuente: elaboración propia.

Los indicadores económicos sirven para anticipar, predecir, corregir y mejorar los resultados que se están midiendo, los mismos representa el resultado obtenido de uno o varios procesos. Debe ser lo más representativo posible de la magnitud que se pretende medir, se expresa normalmente a través de un dato numérico. El beneficio que se obtiene

del uso del indicador supera al esfuerzo de capturar y tratar los datos y es comparable en el tiempo para poder analizar su evolución.

Requisitos que deben cumplir los indicadores:

- ❖ Útil, que sirva realmente para la mejora.
- ❖ Expresable en forma de índice.
- ❖ Ligado a un objetivo.
- ❖ Fácil de calcular.
- ❖ Auto explicativo.
- ❖ Sensible, capaz de detectar irregularidades.
- ❖ Referido a un período de tiempo definido.
- ❖ No manipulable, concreto, se parte de datos claramente identificables y fórmulas precisas.
- ❖ Numerador y denominador relacionados y correspondientes a los mismos períodos de actividad.
- ❖ Priorizar los indicadores que mejor midan en calidad, plazo y respuesta de la actividad

Los indicadores deberán reflejarse adecuadamente, la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica – productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir. Cada Indicador debe satisfacer los siguientes criterios que se proponen en la figura 7

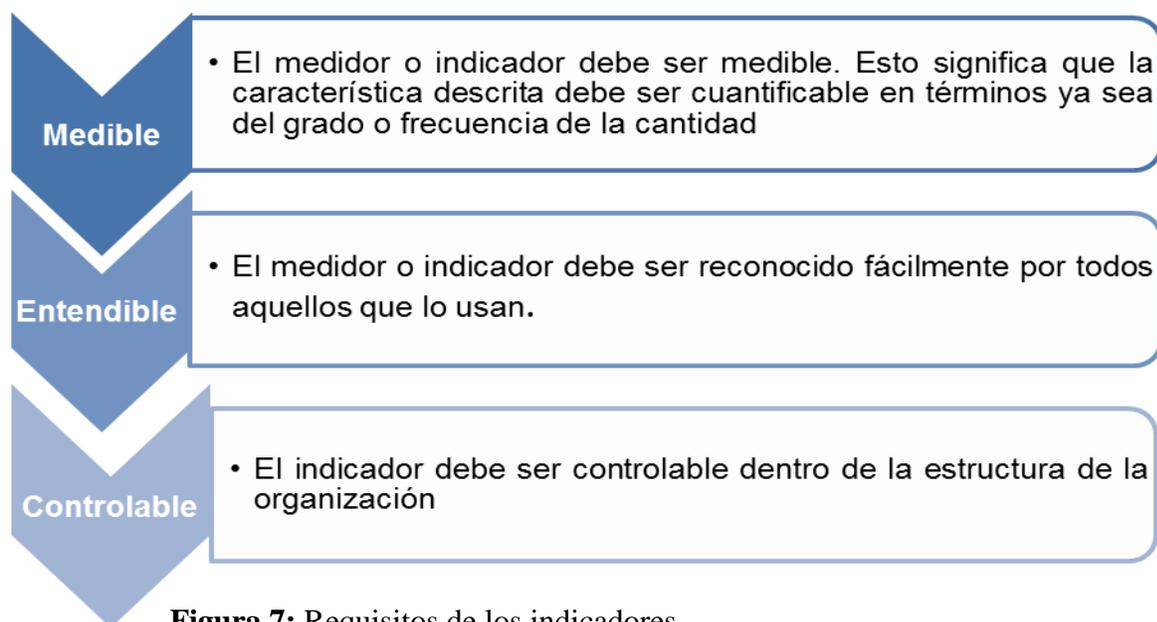


Figura 7: Requisitos de los indicadores

Fuente: Elaboración propia a partir de loa revisión bibliográfica.

Algunos criterios para la construcción de buenos indicadores se muestran en la figura 8

Mensurabilidad

Capacidad de medir o sistematizar lo que se pretende conocer

Analisis

Capacidad de captar aspectos cualitativos o cuantitativos de las realidades que pretende medir o sistematizar.

Relevancia

Capacidad de expresar lo que se pretende medir.

Figura 8: criterios para la construcción de buenos indicadores.

Fuente: elaboración propia.

Beneficios de los indicadores

Aportan valoración de eventos para poder hacerles seguimientos, utilidad y apoyo para la consecución de objetivos ya que informa si te estas alejando o acercando a la meta, aterrizan los proyectos en resultado y formas de medirlos, transmiten identidad y facilidades de divulgar un mismo concepto y resultado a un amplio mercado para que todos entiendan lo mismo, lo que nos lleva a concluir que los indicadores son precisos y exactos, claro y con una mínima vaguedad de información que transmiten.

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas El uso de los indicadores permite medir cambios en una situación a través del tiempo; facilita mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones; son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo conociendo cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos futuros.

Estandarización de indicadores

En general los estudiosos del tema conceptualizan la estandarización como el proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera estándar o previamente establecida. El término estandarización proviene del término *standard*, aquel que se refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción.

Eurostat (2009) define la base conceptual de la estandarización como "...la creación y utilización de directrices para la producción uniforme, de componentes intercambiables, especialmente los usados en la producción en masa". También se refiere "...al

establecimiento o adopción de líneas de conducta o de métodos, para el desarrollo de un proceso específico”.

En la búsqueda de la eficiencia se encuentra la constante superación del hombre y el mejoramiento tecnológico: la eficiencia se basa en la fijación de metas y a estas se les denomina estándares que constituyen las medidas básicas de la eficiencia. El estándar puede ser solamente un concepto mental amplio de lo que es adecuado o normal, cuando se basa en la *experiencia de un analista* o bien que se derive por *medios estadísticos de la recopilación* de los números disponibles. (Ruiz M. y Escobedo L. (2009).

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

Beneficios:

- ❖ Adecuación a la Administración de los procesos
- ❖ Enfoque a los resultados de la Institución
- ❖ Integración con otros sistemas de Administración de la Calidad
- ❖ Incluye procesos de mejora continua
- ❖ Adaptable a las necesidades de los alumnos
- ❖ Enfoque a las necesidades de los alumnos y partes interesadas.

Las Normas Internacionales de Contabilidad fueron y son en la actualidad el producto de diferentes entidades educativas, financieras y profesionales del área contable a nivel mundial para estandarizar la información financiera en los Estados Financieros, largo y laborioso ha sido el camino de la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad, como proceso de perfeccionamiento constante.

La ISO (*International Organization for Standardization*) define la estandarización o normalización como “la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político o económico”. Agrega que la estandarización o normalización persigue principalmente tres objetivos:

- ❖ Simplificación: Se trata de reducir los modelos quedándose únicamente con los más necesarios.
- ❖ Unificación: Para permitir la inter-confiabilidad a nivel internacional.
- ❖ Especificación: Se persigue evitar errores de identificación creando un lenguaje claro y preciso.

Se denomina estandarización al proceso de unificación de características en un producto, servicio, procedimiento, etc. Este implica en muchas ocasiones la redacción de normas de índole prescriptiva que deben seguirse con la finalidad de conseguir objetivos.

El término de estandarización tiene como connotación principal la idea de seguir entonces el proceso estándar a través del cual se tiene que actuar o proceder. Al mismo tiempo, esta idea supone la de cumplir con reglas que, si bien en ciertos casos pueden estar implícitas, en la mayoría de las oportunidades son reglas explícitas y de importante cumplimiento a fin de que se obtengan los resultados esperados y aprobados para la actividad en cuestión. Esto

es especialmente así en el caso de procedimientos de estandarización que se utilizan para corroborar el apropiado funcionamiento de maquinarias, equipos o empresas de acuerdo a los parámetros y estándares establecidos. Sin embargo, en el caso de la microeconomía - organizaciones - fundamentalmente los estándares se establecen desde el enfoque financiero.

En los diversos campos de la realidad social y económica mundial se han realizado varios esfuerzos de normalización y estandarización. En la gestión empresarial cuantiosos esfuerzos se hacen cada día para disponer de estándares de comportamiento de los indicadores económicos y financieros

La consulta bibliográfica realizada arroja casos de estandarización de indicadores económicos y financieros entre los cuales se encuentran los siguientes:

- ❖ Auditoría de los principales bancos universales (Martínez, 2002). En este trabajo, la autora Elmida Martínez usa un procedimiento para estandarizar indicadores financieros los cuales se usaron como criterios para seleccionar los principales bancos utilizados en el estudio.
- ❖ La estandarización tecnológica de los datos financieros en el año 2004 (Fernando Valencia, 2014). El mismo consistió en la elaboración del XBRL (*extensible Business Reporting Language*). Un nuevo lenguaje universal para hacer el reporte y análisis de la información financiera de las empresas vía Internet, este va a permitir la creación de informes financieros personalizados, a bajo costo y en un formato compatible con la mayoría de las aplicaciones informáticas de contabilidad y de análisis de datos. También va a permitir el intercambio automático de información entre diversas aplicaciones de software. Ha sido desarrollado por un consorcio internacional de empresas y organizaciones, entre las que se encuentran las grandes de la informática, de la contabilidad y la consultoría, e instituciones como el IASB (*International Accounting Standards Board*), el IMA (*Institute of Management Accountants*), el CICA (*Canadian Institute of Chartered Accountants*) o el ICAEW (*Institute of Chartered Accountants in England and Wales*).

Por otra parte, la literatura actual sobre la gestión económica financiera ha conformado el comportamiento de las principales razones o indicadores estándares a partir de que toda organización tiene un fin o meta fundamental y es lograr la eficiencia económica. De ahí y basado en la experiencia científica de algunos analistas o autores a continuación se presentan los estándares de comportamiento aceptable que deben presentar las razones o indicadores financieros; según Demestre, Ángela; Castells, C; y Colectivo de autores (2005) propone el comportamiento de algunas razones propias de las actividades de servicios y Gitman Lawrence. (1978) propone el comportamiento de algunas razones propias de las actividades productivas.

Razones	Demestre	Gitman
Liquidez General	1.3 a 1.5	Mayor a 2
Liquidez Inmediata	0,50 a 0,80	Mayor a 1
Liquidez Disponible	0,30 a 0,50 medio óptimo	-
Solvencia	1,5 a 2	-
Endeudamiento (1)	Entre 1 y 2 riesgo medio Mayor que 2 alto riesgo	-

		Menor que 1 bajo riesgo	
Endeudamiento (2)		Entre 0,40 y 0,60 riesgo medio Mayor que 0,60 alto riesgo Menor que 0,40 bajo riesgo	-
Autonomía		Entre 0,60 y 0,60 riesgo medio Mayor que 0,60 alto riesgo Menor que 0,40 bajo riesgo	-
Calidad de la deuda		lo menor posible	-
Capacidad de devolución prestamos	de de	lo mayor posible	-
Razones de actividad		Mayor rotación es mejor	ídem
Razones de rentabilidad	de	Mayor nivel es mejor	ídem
Razones de autofinanciamiento	de	Mayor nivel es mejor	ídem

Tabla 2: estándares de comportamiento aceptable

Fuente: elaboración propia según autores.

Luego para la gestión empresarial la estandarización de indicadores requiere de un proceso que sea capaz de garantizar los objetivos, la misión y visión estratégica, trazadas. Para ello debe partir de la identificación y conformación de patrones en los indicadores de gestión empresarial, asentado en un proceso esencial de información estadística de todos los procesos, no sólo del proceso de gestión económica y financiera, además considerar definiciones de unidades estadísticas, operacionales, financieras, variables y programas estadísticos coherentes a los métodos de recopilación y procesamiento de base de datos necesarias que muestren resultados y desempeños sobre el comportamiento de indicadores, ya que la actuación fuera de lo “normal” o cambios en los indicadores seleccionados podrían ser señales de alerta temprana para los directivos a todos los niveles de las organizaciones.

Importancia de la estandarización

La importancia del proceso de estandarización está en que sirve de guía para la acción y toma de decisiones a los directivos empresariales en los diversos niveles y momentos partiendo del proceso de selección de los indicadores de gestión que respondan a los objetivos previstos, de manera que se pueda planificar y controlar la gestión de la organización con eficiencia y eficacia. Permite la creación de normas o estándares que establecen las características comunes con las que deben cumplir los productos y que son respetadas en diferentes partes del mundo. Posibilita ajustar o adaptar características en un producto, servicio o procedimiento; con el objetivo de que éstos se asemejen a un tipo, modelo o norma en común.

Particularidades y características generales del sector de la construcción.

Este sector es fundamental para garantizar el desarrollo de la política económica y social del país

- 1- Industria tradicional tan antigua como el hombre.

- 2- Industria nómada y dinámica dada por la movilidad de los recursos humanos que, junto a variadas y complejas condiciones de materiales y procesos empleados, dificultan la organización del trabajo.
- 3- Baja cualificación de empleados en ocasiones dificulta el empleo de tecnologías de avanzada.
- 4- Productos y procesos no repetitivos. En la construcción no hay dos obras o proyectos iguales, en general el producto obtenido es prototipo, de ahí es destacable:
 - ❖ No es aplicable la producción en cadenas
 - ❖ Se da con frecuencia complejidad tecnológica, junto con diversificación y evolución de sus métodos y medios.
 - ❖ Relación cliente-promotor (inversionista) complicada en función de si se trata de obras pública o privada.
 - ❖ Proliferación de normativas en general dispersas.

Entre los factores que influyen en el funcionamiento interno de las empresas constructoras y en su posición con respecto al contexto incluye aspectos internos y externos, entre los internos están tamaños, estructura, número de empleados y volumen del negocio; entre los externos crecimiento del sector, posición en el mercado, y otros factores políticos, económicos, sociales, y tecnológicos.

El cambio que se requiere a las empresas constructoras se enumera en los siguientes factores:

- ❖ Aumentar la rentabilidad.
- ❖ Asegurar el crecimiento de la empresa y la supervivencia en el mercado.
- ❖ Ser líder en su actividad: manteniendo el carácter pionero e innovador.
- ❖ Satisfacer los requerimientos del cliente y aumentar su cultura de la calidad.
- ❖ Aumentar la competitividad en un mercado cada vez más agresivo.
- ❖ Reducir costes en función de la alta competencia en el mercado.

Después de haber realizado el estudio de la teoría y los conceptos en torno a la gestión empresarial con los sub-sistemas que la comprenden, los grupos de indicadores empresariales, y la estandarización de indicadores, podemos ultimar que:

1. El sector de la construcción debe cumplir su papel dentro de la economía cubana orientada hoy hacia su total recuperación, para ello la elevación de la eficiencia de la productividad social se deberá convertir en la vía principal para asegurar el desarrollo económico.
2. El cálculo de los indicadores tiene una importancia relevante como función medular de la gestión empresarial.
3. El uso de indicadores estandarizados sirve de guía para la acción y toma de decisiones a los directivos en los diversos niveles y momentos, de manera que se pueda planificar y controlar la gestión de la organización con eficiencia y eficacia.
4. El inapropiado uso de técnicas estadísticas y econométricas, además de la recurrente ausencia de datos o en otros casos, la duplicidad de los mismos conlleva a problemas relacionados con la obtención de resultados estadísticamente significativos a nivel formal (baja confiabilidad).

5. El empleo de herramientas informáticas para la obtención de estándares permite a las empresas ubicarse en condiciones ventajosas con respecto a la competencia, así como tomar de decisiones, trazarse planes de acciones y estrategias en función del comportamiento anunciado para períodos futuros.

Bibliografía

ALARCÓN A. Y ULLOA E. El análisis de los estados financieros: papel en la toma de decisiones gerenciales [En línea] // Observatorio de la Economía Latinoamericana. - 2012. - 20 de mayo de 2018. - <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/>.

AGUILAR, B. (2009). "El Índice Integral de Salud de Ecosistemas (IISE): un indicador multicriterio de sustentabilidad netamente latinoamericano". Revista Iberoamericana de Economía Ecológica, vol. 13, [fecha de consulta: marzo del 2018]. Disponible en: < http://www.redibec.org/IVO/rev13_05.pdf.

BALLESTER, A. Sistema de información para la toma de decisiones comerciales. (2012). Disponible en <http://www.gestiopolis.com/sistema-de-informacion-para-la-toma-de-decisiones-comerciales/>. Consultado el 15 de febrero del 2018

BARROS, OSCAR. Reingeniería de procesos de negocios, Editorial Dolmen, Chile, 1994. Disponible en: <http://blog.obarros.cl/>.

BAUER. Concepto de indicador [En línea]. - 1966. - 24 de enero de 2018. - <http://www.deconceptos.com/contacto/>.

BELTRAN J.M (1999) Indicadores de gestión. Guía práctica para estructura acertadamente esta herramienta clave para el logro de la competitividad. Segunda Edición, 3R Editors.

BELTRÁN J. La gestión. ¿Qué nivel de gestión maneja usted y cuál es su desempeño? [Libro]. - 1999.

BODIE, ZIV Y ROBERT C. MERTON. Finanzas, Pearson Educación, 2003. Disponible en <http://pine.hbs.edu/external/facpersonalshow.do?email=rmerton>.

BREALEY R. Y C. MYERS S. Fundamentos de Financiación Empresarial [Libro]. - [s.l.] : McGraw-Hill, 1993. - Cuarta.

CUÉTARA L. Modelo de Gestión de Empresas de Transporte Turístico [Informe] : Tesis en opción al Grado Doctor en Ciencias Económicas / .Universidad de Matanzas. - 2000.

DAVENPORT, THOMAS. Process Innovation, Harvard Business School Press, USA, 1993

DELGADO LANDA, A. (2009). La resolución de problemas empresariales visto desde la Investigación de Operaciones, memorias del VIII Evento Científico Metodológico de Matemática y Computación COMAT 2009. CIUM 2009.

DELGADO LANDA, (2010). La aplicación de la Matemática en la Microeconomía. En el XII Evento Internacional MATECOMPUT 2010 con ISBN: 978-959-18-0596-6 edición especial de la Revista Atenas.

DELGADO A. Herramientas de la Investigación de Operaciones para abordar problemas de decisión en el proceso quirúrgico del Hospital Julio M. Aristegui Villamil [Informe] : Tesis presentada en opción al título de Máster en Administración de Empresas. - 2013.

DEMESTRE, ÁNGELA; CASTELLS, C; Y COLECTIVO DE AUTORES (2005). Análisis e interpretación de los estados financieros. Preparación Gerencial. Segundo Programa de Preparación Económica para Cuadro por integrantes del Comité Académico Nacional. Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), ISBN 959-7185-05-9.

DEMESTRE, ÁNGELA; CASTELLS, C.; GONZÁLEZ, A. (2002) Técnicas para analizar estados financieros. Colección temas financieros. Grupo editorial – Publicentro.

DEMESTRE, ÁNGELA; CASTELLS, C. GONZÁLEZ, A. (2005). Centro de Estudios Contables Financieros y Seguros (CECOFIS).

DEMESTRE A. Cultura financiera: una necesidad empresarial. [Libro]. - [s.l.] : Publicentro, 2003. - Primera.

DEMESTRE A. Análisis a través de razones financieras [Libro]. - La Habana : Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), 2005.