

Original

Valoración de equipos deportivos de canoa mediante la matriz de perfil competitivo (MPC)

Valuation of canoe sports teams through the competitive profile matrix (CPM)

Lic. Néstor Remón Fuentes, Director. Unidad Docente Deportiva de Remo y Canotaje, "Julio Antonio Mella". nestor.remon@nauta.cu 

Dr. C. Pedro Hidalgo Reyes, Profesor Titular. Asesor de la Dirección Provincial de Deportes. Granma. Cuba, pedro.hidalgo@inder.gob.cu 

Esp. Celiano Samada Viamontes, Jefe de Cátedra. Unidad Docente Deportiva de Remo y Canotaje, "Julio Antonio Mella". Granma. Cuba. pedro.hidalgo@inder.gob.cu 

Recibido: 47 de septiembre de 2020 Aceptado: 7 de diciembre de 2020

Resumen

El artículo tiene como objetivo valorar equipos escolares de canoa mediante la Matriz de Perfil Competitivo (MPC). Se revisaron documentos y se aplicaron técnicas de trabajo en grupo y el método Delphi por rondas. Como factores clave de éxito para equipos deportivos se determinaron, la matrícula, recursos disponibles, fuerza técnica y la participación en competencias, por ese orden. Se concluye que las provincias con mejor posición competitiva en el deporte de canoa escolar femenino en Cuba son Matanzas, Cienfuegos, Villa Clara y Granma.

Palabras clave: Matriz de Perfil Competitivo (MPC), equipos deportivos de canoa, dirección estratégica.

Abstract

The article aims to assess school canoe equipment using the Competitive Profile Matrix (CPM). Documents were reviewed and group work techniques and the Delphi method were applied in rounds. As key success factors for sports teams, enrollment, available resources, technical strength and participation in competitions were determined, in that order. It is concluded that the provinces with the best competitive position in the sport of female school canoeing in Cuba are Matanzas, Cienfuegos, Villa Clara and Granma. It is concluded that the provinces with better competitive position in the school feminine kayak in Cuba are Matanzas, Cienfuegos and Villa Clara.

Key words: Competitive Profile Matrix (CPM), canoe sports teams, strategic direction.

Introducción

La práctica deportiva de la canoa tiene arraigo internacional. Cuba es un país con tradición y resultados. Ha alcanzado medallas en Juegos Olímpicos, Campeonatos Mundiales y otros eventos deportivos. Su calendario competitivo nacional incluye las categorías infantiles, escolares, juveniles y de mayores, para ambos sexos.

La categoría escolar (13-15 años) se prioriza en el país. Sus atletas disponen de un sistema de preparación bien estructurado y un calendario competitivo que tiene su momento principal en los Juegos Escolares Nacionales a celebrarse cada año. La valoración oportuna del nivel en que se encuentran cada uno de los equipos puede constituir una ventaja competitiva.

Sin embargo, no es común la aplicación de procedimientos estandarizados que permitan obtener y procesar información útil sobre los rivales. Disciplinas como la inteligencia deportiva y el estudio de contrarios, han constituido las principales alternativas aplicadas por entrenadores y directivos.

La dirección estratégica, disciplina que surge inicialmente con fines empresariales, pero aplicada con éxito en contextos pedagógicos y deportivos, es una alternativa que ha ganado espacio en la dirección de equipos deportivos. Sus procedimientos han permitido perfeccionar la toma de decisiones en deportes como el ajedrez, el béisbol, el fútbol y el baloncesto, entre otros.

En este sentido es de gran utilidad la Matriz de Perfil Competitivo (MPC). Esta es una herramienta que permite identificar y comparar los principales competidores de un sector, en relación con sus fortalezas y debilidades específicas. De ese modo se pueden desarrollar, según corresponda, estrategias ofensivas o defensivas, para permanecer en la competencia (Bhattacharjee & Dey, 2015; David, & David, 2017).

En la presente investigación se utiliza la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), para comparar al equipo escolar femenino de canoa de Granma con los de otras provincias del país. De esta manera se pueden conocer cuáles son los mejores e identificar sus fortalezas y debilidades. Esta información permite a los entrenadores y directivos tomar decisiones para lograr ventajas competitivas.

La MPC se ha usado con frecuencia en varios contextos, tal es el caso de Capps y Cassidy (2016), quienes la emplean en corporaciones para tomar decisiones estratégicas con énfasis en las finanzas. Lung-Tan y Fo (2017), por su parte, toman como sustento la MPC para diseñar, practicar y evaluar un grupo de compañías telefónicas y establecer estrategias para convertir las crisis en una oportunidad de expansión.

En otros estudios, Widiatama, Hamid y Martono (2018) modificaron estrategias de ventas luego de hacer un análisis del mercado, comparar varias compañías y determinar el nivel de competitividad de la compañía líder a través de esta matriz. En tanto que Mohammadian (2017) sustenta la toma de decisiones en ámbitos empresariales mediante la MPC.

En el área educativa, la MPC posibilita el estudio de varios currículos de una institución de la enseñanza superior en Indonesia y determinar los más competitivos. La gerencia pudo establecer estrategias duraderas para sostener y desarrollar ventajas competitivas sobre otras universidades y lograr un adecuado posicionamiento (Pramudiana, Rismayani, Budiana & Fatimah, 2017).

Esta herramienta estratégica en el deporte, de manera específica, permitió a Gendroyono (2019), combinarla con otras matrices para analizar la posición competitiva y elaborar estrategias para aumentar el número de golfistas en una instalación de este deporte en la India.

En equipos deportivos de manera particular, Logal e Hidalgo (2020) la utilizan para comparar atletas y seleccionar las integrantes y titulares por posición en el equipo nacional de fútbol femenino sub-15 de Cuba. Guerra, Hidalgo y García (2020), por su parte, evaluaron equipos escolares de ajedrez y trazaron estrategias para obtener ventajas competitivas sobre sus rivales.

Como se aprecia, la matriz de perfil competitivo (MPC) es una herramienta útil que permite comparar organizaciones de un mismo sector, entre ellos el deportivo, para conocer la posición competitiva de cada una de ellas y en consecuencia tomar decisiones. Para este fin la MPC toma como base, información de factores internos clave, los que según su grado de desarrollo constituyen fortalezas o debilidades.

Población y muestra

Esta investigación se realizó en octubre de 2020. Se tomó como muestrales 12 provincias del país con participación más estable en ciclo olímpico 2016-2020, en la categoría escolar de la canoa del sexo femenino en Cuba.

El equipo de Granma está formado por cuatro atletas de la Unidad Docente Deportiva de Remo y Canotaje, "Julio Antonio Mella". Su experiencia deportiva es de cinco años. Además dos están en su tercer año en la categoría y las restantes en el primero y segundo. Su entrenador es licenciado en Cultura Física.

Las atletas se caracterizan por un buen somatotipo, con una estatura promedio de 1.66 metros y un peso de 60.3 kg. Poseen adecuada capacidad aerobia. Tienen dominio de los elementos básicos del deporte, aunque presentan problemas con el trabajo de la cadera a

la hora del saque. Todas tienen experiencia competitiva y dos han sido medallistas en campeonatos nacionales de la categoría anterior. La totalidad procede de zonas rurales de tres municipios de la provincia. Su disciplina y rendimiento docente es satisfactorio.

En la investigación se emplearon métodos teóricos y empíricos. Entre estos últimos, el análisis de protocolos oficiales de competencias, planes de entrenamientos, test pedagógicos y pruebas psicológicas. Estos resultados fueron válidos para la sistematización de la información del proceder de los atletas y equipos de canoa. La observación permitió conocer el comportamiento y los resultados de los equipos deportivos objeto de estudio.

De igual manera, las técnicas de generación de ideas y de consenso: tormenta de ideas, reducción de listado y el método Delphi por rondas. Participaron entrenadores del deporte, directivos, metodólogos, psicólogos y profesores universitarios, para un total de 16. Todos son de nivel superior, cuatro de ellos son doctores en ciencias y nueve ostentan la categoría de master en ciencias o especialistas de posgrado.

El procedimiento utilizado para confeccionar la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) se muestra a continuación:

1. Se obtiene información de los equipos competidores que serán incluidas en la MPC.
2. Se listan los aspectos o factores a considerar, que bien se pueden agrupar para una mejor organización.
3. Se le asigna un peso a cada uno de estos factores según la importancia, de manera tal que la suma total sea 1.00.
4. A cada una de los equipos seleccionados en la tabla se le asigna una calificación, en una escala progresiva de 1 a 10, en correspondencia con el nivel, presencia o desarrollo en el factor de que se trate.
5. Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de los equipos competidores, para obtener el peso ponderado correspondiente.
6. Se suman los totales de las columnas de los pesos ponderados.

Análisis de resultados

En la tabla 1 se muestra la aplicación MPC para comparar las 12 provincias del país con mayor estabilidad y resultados en el ciclo olímpico 2016-2020. Se observa que los expertos seleccionaron como factores clave de éxito, en orden jerárquico, la matrícula deportiva, las instalaciones y recursos, la fuerza técnica y la participación en competencias.

Esta matriz permitió conocer los equipos más competentes en comparación con otros y qué aspectos le dan esta ventaja. Los resultados numéricos son siempre sometidos al

consenso del colectivo y la información que proporciona es valiosa para la toma de decisiones relacionadas con el entrenamiento y la competición.

FACTORES CLAVE DE ÉXITO.	Peso	PROVINCIAS											
		GRA		MTZ		VCL		CFG		LHA		GTMO	
		C	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C	P
Cantidad.	0.08	9	0.72	9	0.72	9	0.72	9	0.72	7	0.56	7	0.56
Nivel.	0.12	8	0.96	10	1.20	8	0.96	9	1.08	8	0.96	6	0.72
Fuerza técnica.	0.20		1.68		1.92		1.68		1.80		1.52		1.28
Cantidad.	0.15	8	1.20	10	1.50	9	1.35	10	1.5	8	1.2	7	1.05
Nivel.	0.25	8	2.00	9	2.25	7	1.75	8	2	8	2.00	6	1.50
Matrícula deportiva.	0.40		3.20		3.75		3.10		3.50		3.20		2.55
Eventos en la provincia	0.05	6	0.3	10	0.50	8	0.40	8	0.40	7	0.35	6	0.30
Eventos fuera de la provincia.	0.10	6	0.6	10	1.00	8	0.80	8	0.80	7	0.70	7	0.70
Participación en competencias.	0.15		0.90		1.50		1.20		1.20		1.05		1.00
Pista de entrenamiento.	0.06	10	0.60	10	0.60	9	0.54	10	0.60	9	0.54	7	0.42
Medios auxiliares.	0.04	8	0.32	9	0.36	9	0.36	9	0.36	8	0.32	8	0.32
Embarcaciones.	0.09	7	0.63	10	0.90	10	0.90	10	0.90	8	0.72	8	0.72
Condiciones de vida.	0.06	10	0.60	9	0.54	9	0.54	9	0.54	8	0.48	8	0.48
Instalaciones y recursos de que dispone.	0.25		2.15		2.40		2.34		2.40		2.06		1.94
Total.	1.00		7.93		9.57		8.32		8.90		7.83		6.77

Leyenda. C: calificación P: puntuación

FACTORES CLAVE DE ÉXITO.	Peso	PROVINCIAS											
		CAM.		P. RÍO		I. JUV.		S.S.		S. CUBA		L. TUN.	
		C	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C	P
Cantidad.	0.08	7	0.56	7	0.56	7	0.56	6	0.48	5	0.40	3	0.24
Nivel.	0.12	7	0.84	7	0.84	7	0.84	7	0.84	5	0.60	3	0.36
Fuerza técnica.	0.20		1.40		1.40		1.40		1.32		1.00		0.60
Cantidad.	0.15	8	1.20	7	1.05	6	0.90	7	1.05	6	0.90	3	0.45
Nivel.	0.25	7	1.75	7	1.75	6	1.50	5	1.25	5	1.05	3	0.75
Matrícula deportiva.	0.40		2.95		2.80		2.40		2.30		1.95		1.20
Eventos en la provincia	0.05	6	0.30	7	0.35	5	0.25	5	0.25	4	0.20	3	0.15
Eventos fuera de la provincia.	0.10	7	0.70	7	0.70	6	0.60	6	0.60	6	0.60	3	0.30
Participación en competencias.	0.15		1.00		1.05		0.85		0.85		0.80		0.45

Pista de entrenamiento.	0.06	7	0.42	7	0.42	8	0.48	8	0.48	8	0.48	4	0.24
Medios auxiliares.	0.04	7	0.28	7	0.28	7	0.28	7	0.28	6	0.24	4	0.16
Embarcaciones.	0.09	7	0.63	7	0.63	6	0.54	8	0.72	5	0.45	3	0.27
Condiciones de vida.	0.06	8	0.48	7	0.42	7	0.42	7	0.42	7	0.42	5	0.30
Instalaciones y recursos de que dispone.	0.25		1.81		1.75		1.72		1.90		1.59		0.97
Total.	1.00		7.16		7.00		6.37		6.37		5.34		3.12

Leyenda. C: calificación P: puntuación

Tabla 1. Matriz de Perfil Competitivo para 12 provincias del país.

Al comparar los distintos equipos se constata que Granma se encuentra entre las mejores cuatro del país (7.93), las que lideran Matanzas (9.57), Cienfuegos (8.90) y Villa Clara con 8.32 puntos, por ese orden. En un segundo grupo se ubican La Habana (7.83), Guantánamo (6.77), Camagüey (7.16) y Pinar del Río (7.00). Más rezagados se hallan la Isla de la Juventud (6.37), Sancti Spíritus (6.37), Santiago de Cuba (5.34) y Las Tunas (3.12).

Se observa además que Matanzas supera al resto de las provincias en todos los factores clave del éxito. Presenta una excelente situación en relación al nivel de los entrenadores, cantidad de atletas, cantidad de eventos en los que participa, así como la calidad de la pista y de las embarcaciones.

Cienfuegos por su parte tiene una situación favorable en la matrícula deportiva, la fuerza técnica al servicio del deporte y con los recursos e instalaciones. Mientras que Villa Clara presenta una situación bastante favorable con los recursos, instalaciones y la matrícula deportiva.

Granma es inferior en los principales factores clave de éxito, a las tres provincias líderes. A pesar de ello, presenta las mejores condiciones de vida entre todos los equipos, sin embargo este es un factor con poco peso (0.06), por lo que no decide en la posición competitiva general.

Otras potencialidades son la fuerza técnica (8.5), la matrícula deportiva (8.0) y las instalaciones y medios, a pesar de la desfavorable situación con las embarcaciones. En este sentido, entre las 12 provincias participantes, Granma solo posee mejores embarcaciones que isla de la Juventud, Santiago y Las Tunas.

Su principal debilidad de manera global es la insuficiente participación en competencias dentro y fuera de la provincia. En este último indicador la situación es crítica, ya que

solamente Las Tunas asiste a menor número de competencias fuera de su territorio, que Granma.

Es importante señalar que las cifras no son absolutas. Su objetivo es asimilar y evaluar la información de manera contextualizada, con la finalidad de apoyar la toma de decisiones. Estas herramientas se deben complementar con un buen juicio intuitivo de entrenadores y directivos.

Como se observa, a partir de los resultados de la matriz de perfil competitivo, Granma debe elaborar opciones estratégicas para solucionar las limitaciones existentes con la participación en competencias dentro y fuera de la provincia. Asimismo, con el estado de sus embarcaciones. Existe igualmente margen de mejora en el nivel de la fuerza técnica, la cantidad y calidad de la matrícula, así como los medios auxiliares.

Para mantener o mejorar su posición competitiva, el equipo Granma debe realizar acciones para mantener la calidad de su pista y las condiciones de vida. Asimismo es vital apoyar los resultados deportivos fundamentalmente en su fuerza técnica y matrícula deportiva.

Los resultados obtenidos muestran elementos comunes con estudios realizados en el deporte de canoa, por Gómez, Granero e Isorna (2013), e Isorna, Fariña, Alacid y Vázquez (2014); quienes consideraron el estado psicológico como un factor importante; del mismo modo con Prendes e Isorna (2014), al incorporar la técnica como elemento primordial en la selección y preparación de piragüistas.

Es importante señalar que los autores anteriormente citados realizaron sus investigaciones en la canoa; sin embargo, no establecieron ponderación o escalas de valores según la importancia de los factores determinantes seleccionados y su presencia o desarrollo en cada atleta.

La limitación antes mencionada es resuelta por Logal e Hidalgo (2020), los que aplicaron la matriz de perfil competitivo (MPC) en el equipo cubano de fútbol escolar femenino. Entre los factores clave de éxito incorporaron la talla, el nivel técnico, la fortaleza física y el autocontrol emocional, en la valoración de futbolistas escolares del sexo femenino.

A los autores anteriores, la MPC les permitió ubicar las atletas en las posiciones de centro delantera, extremos, volantes de creación, recuperadoras, defensas y portería, según sus características. Sin embargo en ninguno de los casos desglosaron o subdividieron dichos factores como se hace en el presente estudio.

En el orden colectivo existe coincidencia con Guerra et al.,(2020), quienes incluyeron como factores clave de éxito para equipos de ajedrez, la fuerza técnica (calidad y nivel), matrícula deportiva (calidad y nivel), estructura organizativa del deporte en la provincia (eventos y

organización del deporte), y las instalaciones y recursos (local de entrenamiento, medios auxiliares y aseguramiento).

Conclusiones

1. La utilización de Matriz de Perfil Competitivo (MPC) permitió valorar el estado de 12 equipos deportivos de canoa en Cuba, para lo cual se tuvieron en cuenta en orden jerárquico, la matrícula deportiva, las instalaciones y recursos, la fuerza técnica y la participación en competencias.
2. En consecuencia con los resultados de la MPC, las provincias con mejor situación competitiva son Matanzas, Cienfuegos, Villa Clara y Granma, por ese orden.

Referencias bibliográficas

1. Bhattacharjee, D. & Dey, M. (2015). Competitive profile matrix: a theoretical review. *ABAC Journal*, 35(2), 61-70.
2. Capps, C. J., & Cassidy, C. M. (2016). Expanding the competitive profile matrix (CPM): introducing the financial competitive profile matrix (FCPM). *Academy of Strategic Management Journal*, 15(2), 9-14.
3. David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: a Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. (16th Edition). EUA: Pearson Education Limited.
4. Gendroyono, R. (2019). Business Strategy Based on Quantitative Strategic Planning Matrix on Golf Courses in Surabaya. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 8(7C2), 95-98.
5. Gómez, M., Granero, A. & Isorna, M. (2013). Análisis de los factores psicológicos que afectan a los piragüistas en el alto rendimiento. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 1(35), 57-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=459645435004>
6. Guerra, R., Hidalgo, P. & García, G. G. (2020). Estrategia para la dirección de equipos deportivos de ajedrez. *Olimpia*, 17, Tomo 3. Folio 89, 250-261.

7. Isorna, M., Fariña, F., Alacid, F. & Vázquez, M. A. (2014). Intervención psicológica en piragüistas de aguas tranquilas. En M. Isorna, F. Alacid & J. J. Román, (Coords), *Entrenamiento en piragüismo de aguas tranquilas: avances para la mejora en la preparación física, técnica, táctica, psicológica, nutricional y tecnológica* (pp. 357-375). España: 2.0 Editora.
8. Instituto Nacional de Educación Física, Deporte y Recreación. Comisión Nacional de Canotaje. (2016). Programa integral para la preparación del deportista: Canoas.
9. Logal, M. & Hidalgo, P. (2020). Perfil competitivo en atletas escolares de fútbol femenino. *Olimpia*, 17, Tomo 3, Folio 89, 262-273.
10. Lung-Tan L., & Fo, G. (2017). Strategic Planning for Xiaomi: Smart Phones, Crisis, Turning Point. *International Business Research*, 10(8), 149-160.
11. Mohammadian, H. D. (2017). *Principles of Strategic Planning*. Germany: Fachhochschule des Mittelstands GmbH, Bielefeld.
12. Pérez, S., Muyor, J. M. & Uali, I. (2014). Acondicionamiento físico del piragüista de competición. En M. Isorna, F. Alacid & J. J. Román, (Coords), *Entrenamiento en piragüismo de aguas tranquilas: avances para la mejora en la preparación física, técnica, táctica, psicológica, nutricional y tecnológica* (pp.125-179). España: 2.0 Editora.
13. Pramudiana, Y., Rismayani, R., Budiana, Y. & Fatimah, S. (2017). The study of study program competitive positioning in higher education. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 5(1), 527-542.
14. Prendes, C. M. & Isorna, M. (2014). Análisis y claves para la enseñanza del modelo técnico de Imre Kemecsey. En M. Isorna, F. Alacid & J. J. Román, (Coords), *Entrenamiento en piragüismo de aguas tranquilas: avances para la mejora en la preparación física, técnica, táctica, psicológica, nutricional y tecnológica* (pp. 297-313). España: 2.0 Editora.
15. Widiatama, Y., Hamid, A. A. & Martono. (2018). Business Environmental Analysis with Competitive Profile Matrix Method on Market Optimization in Real Estate Company (A Case Study at Tangerang

Selatan Area). *Issues International Journal of Economics and Financial Issues*, 8(4), 222-226. Recuperado de <http://www.econjournals.com>