

ISSN en línea 2539-3375

HOJAS Y HABLAS

**Revista Científica
Fundación Universitaria Monserrate
Unimonserrate**



Av. Calle 68 N° 62-11

PBX: 390 22 02

Bogotá - Colombia

<http://www.unimonserrate.edu.co>

www.virtual.fum.edu.co/publicaciones/index.php/hojasyhablas/

E-mail: revistahojasyhablas@unimonserrate.edu.co

Edición No. 18 julio - diciembre 2019

Hojas y Hablas es una revista semestral de investigaciones que busca aportar a la construcción de una comunidad académica interesada en la reflexión e investigación en ciencias sociales. Está indexada en Dialnet y en el Sociology Source Ultimate de EBSCOhost Research Databases, hace parte del directorio y del catálogo de Latindex y está en Google Scholar.

HOJAS Y HABLAS No. 18

ISSN en línea: 2539-3375

ISSN: (impreso hasta el 2015): 1794-7030

DOI Revista Hojas y Hablas: 10.29151/hojasyhablas

Periodicidad: Semestral

Años de existencia: Quince.

Fundación Universitaria Monserrate - Unimonserrate

Av. Calle 68 No. 62-11

3902202 Ext 119

revistahojasyhablas@unimonserrate.edu.co

Bogotá - Colombia

Rector

Ricardo Alonso Pulido Aguilar, Pbro.

Vicerrector Académico

Hugo Orlando Martínez Aldana, Pbro.

Vicerrector Administrativo y Financiero

Carlos Iván Martínez Urrea, Pbro.

Vicerrector de Pastoral y Bienestar

Marcos Alexander Quintero Rivera, Pbro.

Editores

Carolina Rodríguez Lizarralde. Mg. en Política Social. Coordinadora Editorial Fundación Universitaria Monserrate.
editoriauniversitaria@unimonserrate.edu.co

Alejandro Colmenares Perdomo. Mg. en Administración. Director de Programas Escuela de Ciencias Administrativas y Económicas.
direccionadministracioneyga@unimonserrate.edu.co

Comité Editorial

Hugo Orlando Martínez Aldana, Pbro. Doctor en Teología. Director de Investigación de la Fundación Universitaria Monserrate.
direccioninvestigaciones@unimonserrate.edu.co

Jesús Ernesto Urbina Cárdenas. Doctor en Educación y Ciencias Sociales. Universidad Francisco de Paula Santander de Cúcuta - Colombia.
jeruc24@hotmail.com

Lucy Gómez Mina. Doctora en Educación. Universidad Francisco de Paula Santander - Cúcuta - Colombia.
lugomi60@hotmail.com

Mario Germán Gil Claros. Doctor en Filosofía. Universidad Santiago de Cali - Colombia.
mariogil961@gmail.com

Rodrigo Jaramillo Roldán. Doctor en Educación. Universidad de Antioquia - Colombia.
rjaram857@gmail.com

Luis Alberto Arias Barrero. Mg. Desarrollo Educativo y Social. Coordinador de Investigación Escuela de Ciencias Humanas y Sociales. Fundación Universitaria Monserrate.
coordinacioninvestigacionts@unimonserrate.edu.co

Uriel Ignacio Espitia Vásquez. Mg. en Investigación en Problemas Sociales Contemporáneos. Docente de la Escuela de Educación. Fundación Universitaria Monserrate.
uriel.espitia@unimonserrate.edu.co

Cristina Rafaela Ricci. Mg. en Metodología de la Investigación Científica. Institutos Superiores de Formación Docente. Buenos Aires - Argentina.
cristinaricci@yahoo.com.ar

Comité Científico

Jorge Benedicto Baeza Correa. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Católica Silva Henríquez - Chile.
jbaeza@ucsh.cl

Hugo Rangel Torrijo. Doctor en Ciencias Políticas. Universidad de Guadalajara - México.
hugo.rangel@mail.mcgill.ca

Héctor Raúl Grenni. Doctor en Historia de América Latina. Universidad Don Bosco - El Salvador.
hectorgrenni@hotmail.com

Alexander Javier Montes Miranda. Doctor en Educación. Universidad de Córdoba - Colombia.
amontes20@gmail.com

José María Siciliani Barraza. Doctor en Filosofía. Universidad de La Salle y Universidad San Buenaventura - Colombia.
josemariasiciliani@gmail.com

Comité de Arbitraje

Andrés Felipe Manosalva Correa. Doctor en ciencias Sociales y Humanas. Pontificia Universidad Javeriana.
andresfelipemanosalva@gmail.com

Mario Fernando Chacón Sánchez. Candidato a Doctor en Educación. Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
chaconsanchez@gmail.com

Jeison Herley Camaacho Tellez. Mg. en Investigación Social Interdisciplinaria. Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
jeisoncamachotellez@gmail.com

Anderson Javier Quintero Gaitán. Mg. en Relaciones Internacionales. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO.
deapjava@gmail.com

Norma Lucia Bonilla Londoño. Mg. en Gestión Cultural. Universidad Piloto de Colombia.
norma-bonilla@unipiloto.edu.co

Paula Cristina Díaz Cruz. Mg. en Ciencias Económicas. Fundación Universitaria Monserrate.
phaulacrish@gmail.com

Benjamín Andrés Manjarres Zarate. Mg. en Administración de Organizaciones. Universidad Autónoma de Bucaramanga. benjand83092295@gmail.com

Cliden Amanda Pereira Bolaños. Mg. en Educación. Corporación Universitaria Minuto de Dios. clidenpereira@gmail.com

Alejandro Colmenares Perdomo. Mg. en Administración. Fundación Universitaria Monserrate. colmena1@hotmail.com

Ana Emelis Obregón Flórez. Mg. Prevención en Riesgo Laboral. Corporación Universitaria Minuto de Dios. catolcristi@hotmail.com

Manuel Ricardo Rey Romero. Mg. en Educación. Corporación Universitaria Minuto de Dios. mreyyromero@uniminuto.edu.co

Claudia Liliana Serrano Junco. Mg. en Docencia. Corporación Universitaria Minuto de Dios. clalise@gmail.com

Sergio Raúl Quintero Rodríguez. Mg. en Docencia e Investigación Universitaria. Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia. sergquintero@gmail.com

Magda Mallen Sierra Urrego. Mg. en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Fundación Universitaria Monserrate. mmierra@unimonserate.edu.co

Andrés Rocha Alfonso. Mg. en Administración de Empresas con énfasis en Dirección de Proyectos. Universitaria Agustiniiana. arochaa@unimonserate.edu.co

Natalia López Gómez. Mg. en Dirección de Empresas. Universidad Internacional de la Rioja. natalilig_24@hotmail.com

Germán Alfredo Buenaventura Cárdenas. Mg. en Gerencia de Empresas. Universidad Politécnico Granacolombiano. alfredob8@hotmail.com

Andrey David Farfán Carranza. Maestrante en Psicoanálisis. Universidad Nacional de Colombia. adfarfanc@unal.edu.co

Sandy Biviana Morales Serrato. Maestrante en Estudios Culturales. Pontificia Universidad Javeriana. sandy.morales.serrato@gmail.com

Andrea Pedroza López. Especialista en Pedagogía. Fundación Universitaria Monserrate. andreapedroza88@gmail.com

Diana Carolina Giraldo Ceballos. Especialista en Ingeniería Ambiental-Área Sanitaria. Universidad Nacional de Colombia. dianac.giraldo18@gmail.com

Nataly Amaya. Especialista en Finanzas. Universidad del Rosario. suarezamayanataly@gmail.com

Corrección de Estilo
Carolina Rodríguez Lizarralde

Traducción

Carolina Rodríguez Lizarralde. Editorial Universitaria. Fundación Universitaria Monserrate.

Daniel Antonio Gómez Tamara. Docente Escuela de Ciencias Administrativas y Económicas. Fundación Universitaria Monserrate.

Diagramación

Camilo Andrés Fajardo Quintero. Comunicación Organizacional. Fundación Universitaria Monserrate – Unimonserate.

© Fundación Universitaria Monserrate - Unimonserate

Los artículos podrán ser reproducidos parcial o totalmente, solo con fines educativos, sin ánimo comercial y citando siempre la fuente completa y a los autores.

Cada autor es responsable de las opiniones contenidas en su artículo.

Hojas y Hablas publica bajo la Licencia Creative Commons 4.0



 Dialnet

 latindex

 EBSCOhost

 Google scholar

CONTENIDO

Editorial.....	6
1. Responsabilidad Social Empresarial competitiva en Mipymes de la Sabana de Occidente, Cundinamarca.....	12
2. Representación social del fracaso empresarial de las PYME de Bogotá a partir de las investigaciones realizadas entre 2007 y el 2017.....	24
3. Green marketing en empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá	41
4. Desarrollo a escala humana y economía del bien común: estudio de caso en Fincomercio.....	54
5. Pensamiento y paradigma socio-crítico como referente para unas finanzas más humanas	68
6. La innovación en emprendimientos microempresariales en Palmira, Valle del Cauca.....	82
7. Reflexión sobre el emprendimiento en el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, Chía.....	90
8. Análisis del clima y cultura organizacional en el Hospital de Tabio: caso de	100
9. La incidencia de la inteligencia de negocios en la gestión gerencial de las empresas del mueble y la madera de Bogotá D.C.....	112
10. Metodologías aplicadas para mejorar la gestión de costos en procesos de producción láctea y sus repercusiones en la rentabilidad.....	127
Instrucciones para autores.....	141

CONTENTS

Editorial	7
1. Competitive Corporate Social Responsibility in MSMEs of Sabana de Occidente, Cundinamarca.....	12
2. Social representation of the business failure of SMEs in Bogota from investigations conducted in 2007-2017 period.....	24
3. Green marketing in floricultural companies in Sabana de Bogota.....	41
4. Human Scale Development and Economy of the Common Good: Fincomercio case study.....	54
5. Socio-critical thinking as a reference for more-human finances.....	68
6. Innovation in micro-enterprise entrepreneurs in Palmira, Valle del Cauca.....	82
7. Reflection on entrepreneurship in the Business Administration Program at Universidad de Cundinamarca, Chía	90
8. Analysis of the organizational climate and culture in the Tabio Hospital case study.....	100
9. The incidence of business intelligence in the management of furniture and wood companies in Bogotá D.C.....	112
10. Applied methodologies to improve cost management in processes of dairy production and their impact on profitability.....	127
Instructions for authors.....	141

Editorial

Respetado(a) lector(a),

Buena parte de la trayectoria de la Revista Hojas y Hablas se ha centrado en temas de impacto, relacionados con las ciencias sociales y la educación, siempre acordes a los ideales misionales de la Unimonstrate y orientados a la transformación de la sociedad. En esta ocasión, con motivo de la Edición No 18, titulada "Sentido social, emprendimiento y otros desafíos para las empresas", la Escuela de Ciencias Administrativas y Económicas se propone abordar elementos que definen a la empresa no simplemente como una organización cuyas actividades persiguen unos beneficios económicos en el desarrollo de su objeto social, sino más bien como un motor estratégico de bienestar, en el que más allá de la producción o prestación de bienes o servicios, se afectan personas, colectivos y, sin duda también, el entorno ambiental. Desde tal argumento, el presente número de la Revista se enmarca en el contexto de empresas y experiencias que se desarrollan dentro de lo que se conoce como Bogotá-Región.

La responsabilidad social, el valor compartido y otras iniciativas orientadas hacia el horizonte social, que hoy están presentes en la formulación estratégica de las empresas, se han convertido en apuestas ampliamente reconocidas e incorporadas en el ADN de empresas de todos los tamaños en los últimos años. Según estas nuevas miradas sobre el sentido e impacto de los negocios, se acepta en principio que las empresas no son unidades individuales construidas exclusivamente para la rentabilidad, sino que se reconoce que su actividad constituye un papel decisivo en el tejido de la sociedad, y que el alcance del componente social se tiene que involucrar en las decisiones empresariales, más allá de los grupos de interés que garantizan el éxito de la gestión.

La realidad económica nacional, muestra con claridad que el potencial empresarial del país no se encuentra construido exclusivamente por grandes empresas. De hecho, en Colombia más del 90% de las empresas han sido históricamente medianas y pequeñas empresas; razón por la cual existe una relación directa entre un país que promueve, acompaña, financia y legisla a favor del emprendimiento y las posibilidades de éxito para emprendedores. Como resultado, el impacto social de las empresas que logran su sostenibilidad en el tiempo, contribuye a dar fortaleza al tejido social y aporta en gran medida a la solución de problemas críticos de la economía, como lo son la informalidad y el desempleo. Por lo anterior, el llamado a la innovación y el emprendimiento, son otros de los retos que nos proponen algunos autores de los artículos de la Revista.

A continuación, y a manera de invitación a la lectura, me permito referirme brevemente al contenido que usted encontrará en esta edición:

En el primer artículo "Responsabilidad Social Empresarial competitiva en Mipymes de la Sabana de Occidente, Cundinamarca", se inicia revisando el impacto de las relaciones con los grupos de interés o stakeholders, en la formulación de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en más de mil Mypimes de la Sabana de Occidente, y cómo la misma RSE es un elemento diferencial en la competitividad organizacional, lo cual se ve hoy

reflejado en la misión, visión, valores, principios y otros elementos de la planeación estratégica de las empresas. El segundo artículo, “Representación social del fracaso empresarial de las PYME de Bogotá a partir de las investigaciones realizadas entre 2007 y el 2017” se expone el resultado de una amplia revisión del estado del arte en diferentes medios académicos, orientado a identificar las causas del fracaso empresarial de las medianas y pequeñas empresas bogotanas. Al respecto, se destacan como factores críticos para el decaimiento de las empresas su gestión financiera, organizacional (planeación), de los mercados y del talento humano.

El tercer artículo, “Green marketing en empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá”, presenta al green marketing como un camino de diferenciación y construcción de ventajas en los mercados a nivel local, nacional e internacional para las empresas dedicadas a la floricultura. Al respecto, se resalta el interés creciente a nivel empresarial, para involucrarse en los temas ambientales, pero así mismo se reconoce el desconocimiento en la forma de implementarlo a lo largo de la cadena de valor de la organización.

El cuarto artículo, “Desarrollo a escala humana y economía del bien común: estudio de caso en Fincomercio” destaca el impacto del componente “humano” sobre la visión tradicional de desarrollo económico, el cual se ha limitado históricamente al ejercicio del objeto social empresarial. Desde esta perspectiva, la identificación de las necesidades y satisfactores de los empleados de una organización dan sentido a que las empresas en sí mismas inicien siempre a partir de comprenderlas desde y para las personas.

En el quinto artículo “Pensamiento y paradigma socio-crítico como referente para unas finanzas más humanas”, a pesar que la rentabilidad ha sido el objetivo de los sistemas financieros y uno de los componentes esenciales de la evaluación de la gestión de las organizaciones, se presentan los principales aportes desde la perspectiva del enfoque socio-crítico, según el cual la aplicación del conocimiento del experto en los temas financieros va más allá de la instrumentalización de un saber disciplinar en beneficio de quienes ostentan la propiedad de los factores de producción.

En el sexto artículo “La innovación en emprendimientos microempresariales”, se aborda la relación entre innovación y emprendimiento, como impulsores de las ideas de negocio que generan una amplia variedad de microempresas. Se toma como ejemplo el desarrollo de negocios en la ciudad de Palmira (Valle del Cauca). Resulta importante señalar que de estos emprendimientos depende en gran medida la subsistencia de los empresarios. El séptimo artículo “Reflexión sobre el emprendimiento en el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, Chía” sugiere una ruta de formación en emprendimiento para el programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca Sede Chía. Esta propuesta está fundamentada en un análisis comparativo con Instituciones de Educación Superior, de contexto socioeconómico y alineada con las recientes directrices gubernamentales.

En el octavo artículo “Análisis del clima y cultura organizacional en el Hospital de Tabio: caso de estudio”, se realiza una aproximación a las dificultades que emergen en el clima y cultura organizacional del hospital público del municipio de Tabio (Cundinamarca) como resultado del modelo de contratación que se maneja en la institución. Como consecuencia, se evidenciaron problemas en la falta de gestión general de las actividades y en el alcance de los logros organizacionales.

En el noveno artículo “La incidencia de la inteligencia de negocios en la gestión gerencial de las empresas del mueble y la madera de Bogotá D.C.”, se presentan los resultados de un estudio que se refiere a la forma como se toman decisiones gerenciales en pequeñas y medianas empresas del mueble y la madera en Bogotá. Al respecto, se destaca la importancia que el uso de herramientas tecnológicas para el manejo de la información y el conocimiento de los aspectos que definen la competitividad en el sector. Cabe anotar que, dicho sector ha sufrido un alto impacto con el tema de apertura económica y el contrabando.

Finalmente, “Metodologías aplicadas para mejorar la gestión de costos en procesos de producción láctea y sus repercusiones en la rentabilidad” el décimo artículo expone los resultados de la intervención estratégica realizada sobre la gestión de los costos de los procesos en una empresa de lácteos del municipio de Cajicá (Cundinamarca). Se podrá observar en su contenido, cómo a partir de la aplicación de algunas metodologías, se impactó favorablemente el margen operacional y la rentabilidad de la compañía, sin afectar los miles de empleos que genera el negocio.

Así pues, la Edición 18 de la Revista Hojas y Hablas se dedica ampliamente al contenido social, y es muy pertinente tanto para las escuelas de negocios y facultades de administración, como para empresarios y todo aquel que se interesa por los temas económicos y sociales de nuestro país. Aquí encontrarán excelentes documentos de consulta.

Alejandro Colmenares Perdomo
Director de Programas Escuela de Ciencias
Administrativas y Económicas
Unimonserate

Editorial

Dear reader,

The Hojas y Hablas Journal has recently been focused on social sciences and education issues, according to the mission of Fundación Universitaria Monserrate to transform society. This issue (Number 18) has been assumed by Administrative and Economics School and the contributions have been called “Company’s social sense, entrepreneurship and other challenges for enterprises”. The purpose of this issue is to problematize different elements that define the enterprise not only as an organization with financial goals in the processes of social development, if not as a strategic motor of wellbeing. Furthermore, production and provision of goods and services affect persons, groups and the environment. From this argument, the present issue of the Journal is located in the context of companies and experiences in Bogotá-Region.

Social responsibility, shared value, and other social initiatives are present at the strategic formulation of the companies. Nowadays, these characteristics have become recognized challenges and they are part of the DNA of all size enterprises. From this new perspective, where the need for sense and impact of the business are required, the companies are not individual units -created exclusively for profitability- if not they are recognized as a decisive actor in the social fabric. As a result, a social component has to be involved in business decisions beyond groups of interest that are looking for the success of their management.

The national economic reality shows that the mean factor of business development is not constructed by large enterprises, exclusively. In Colombia, more than 90% of the companies have been small and medium-sized companies. That is the reason why a country that promotes, finances and legislates is required, in order to favour the entrepreneurship and success possibilities for entrepreneurs. When companies succeed in business sustainability, they contribute to strengthen the social fabric and solve critical problems in the economy as informality and unemployment. In conclusion, the authors of the present issue suggest that innovation and entrepreneurship are the mean challenges for the companies of all sectors.

In the following paragraphs, I invite to read the different articles of this issue:

The first article, “Competitive Corporate Social Responsibility in MSMEs of Sabana de Occidente, Cundinamarca” begins by reviewing the impact of relations with stakeholders, in the process of formulation of Corporate Social Responsibility strategies in more than one thousand MSMEs of Sabana de Occidente -close to Bogotá-, and how CSR itself is a differential element in organizational competitiveness, which is reflected today in the mission, vision, values, principles and other elements of strategic business planning.

The second article, “Social representation of the business failure of SMEs in Bogota from investigations conducted in 2007-2017 period” exposes the result of a comprehensive review of the state of the art in different academic media, identifying the causes of business failure of small and medium-sized companies in Bogota.

In this regard, their financial, organizational (planning), market and human talent management stand out as critical factors to decline.

The third article, “Green marketing in floricultural companies in Sabana de Bogota” presents green marketing as a way of differentiation and construction of advantages in the markets at local, national and international levels for companies dedicated to floriculture. In this regard, the growing interest at an enterprise level is highlighted. However, ignorance is recognized in the way of implementing the value chain of the organization.

The fourth article, “Human Scale Development and Economy of the Common Good: Fincomercio case study” highlights the impact of the “human” component on the traditional vision of economic development, which has historically been limited to the exercise of the corporate social object. From this perspective, the identification of the needs and satisfiers of the employees of an organization gives meaning to the companies themselves, which should always start from understanding them.

In the fifth article “Socio-critical thinking as a reference for more-human finances”, although profitability has been the objective of financial systems and one of the essential components of the evaluation of business management, the main contributions are presented from the perspective of the socio-critical approach, according to which the application of expert knowledge in financial issues, goes beyond the instrumentalization of disciplinary knowledge to favour owners of production factors.

In the sixth article “Innovation in micro-enterprise entrepreneurship”, the relationship between innovation and entrepreneurship is addressed, as drivers of business ideas that generate a wide variety of microenterprises. Business development in the city of Palmira (Valle del Cauca) is taken as an example. It is important to note that the subsistence of entrepreneurs depends on these ventures, largely.

The seventh article “Reflection on entrepreneurship in the Business Administration Program at Universidad de Cundinamarca, Chía” suggests a path of entrepreneurship training for the Business Administration Program of the Faculty of Economics and Accounting Administrative Sciences of the University of Cundinamarca Chía. This proposal is based on a comparative analysis with other Higher Education Institutions, of socioeconomic context, aligned with recent government guidelines.

In the eighth article “Analysis of the organizational climate and culture in the Tabio Hospital case study”, an approach is made to the obstacles that arise in the organizational climate and culture of the public hospital of Tabio (Cundinamarca) town, as a result of contracting model that is managed in this Institution. As a consequence, there are evident problems in the lack of general management of activities and the scope of organizational achievements.

In the ninth article “The incidence of business intelligence in the management of furniture and wood companies in Bogotá D.C”, the results refer to the way that management decisions are made in small and medium-sized furniture and wood companies in Bogotá. In this paper, the importance of the use of technological tools for information management and the awareness about the aspects that define competitiveness in the sector are highlighted. It is important to remind that; the sector has suffered a high impact by economic opening and smuggling.

Finally, the tenth article “Applied methodologies to improve cost management in processes of dairy production and their impact on profitability” shows the results of the strategic intervention carried out on a dairy company in Cajicá (Cundinamarca) town. It will be possible to observe in its content, how from the application of some methodologies, the company’s operating margin and profitability were impacted positively, without affecting the thousands of jobs generated by the business.

In account, this issue No. 18 of Hojas y Hablas Journal is widely dedicated to social subjects, and we consider it appropriate to Business Administration, Economy and Finance Schools or Faculties, as well as to entrepreneurs, businessmen, and all people who are interested in socio-economic issues in our country or region. Surely, there are excellent documents for consulting.

*Alejandro Colmenares Perdomo
Director of Programs in Administrative
and Economic School - Unimonserrate*

Responsabilidad Social Empresarial competitiva en Mipymes de la Sabana de Occidente, Cundinamarca

Competitive Corporate Social Responsibility in MSMEs of Sabana de Occidente, Cundinamarca

Francisco Javier Zipasuca Quemba¹
Fabio Orlando Cruz Páez²
Juan de Jesús Rojas Ramírez³
Omar Fernando Muñoz⁴

Resumen

El presente artículo de investigación muestra la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la incorporación de la misma en la planeación de las Mipymes de la Sabana de Occidente en Cundinamarca, Colombia. La metodología fue de corte mixto con diseño transversal, mediante una encuesta dirigida a los gerentes de 206 pequeñas empresas, 93 de medianas empresas y 771 de microempresas, ubicadas en ocho municipios del departamento de Cundinamarca. En el análisis se exploran las variables teóricas de Responsabilidad Social Empresarial, competitividad, stakeholders, pymes y medio ambiente, evidenciando que para implementar la RSE en Mipymes es fundamental aumentar la comprensión de este concepto y fortalecer la planeación. Adicionalmente, se comprobó que el mejor punto de partida es trabajar la relación con los stakeholders, que están más conectados con el núcleo del negocio, así como las relaciones comunitarias y la sensibilización ambiental.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial; competitividad; stakeholders; pymes; medio ambiente.

Abstract

This research paper shows the importance of Corporate Social Responsibility (CSR) and the incorporation of it in the planning process of micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) in Sabana de Occidente, province of Cundinamarca, Colombia. The investigation used a mixed-type methodology with a cross-sectional design, applying a survey to managers of 206 small companies, 93 medium-sized companies and 771 micro-enterprises, all of them located in eight municipalities of Cundinamarca. The analysis explored from theoretical variables of Corporate Social Responsibility, competitiveness, community relations, stakeholders and the environment, evidencing that to implement a CSR perspective in MSMEs requires to understand this concept and strengthen the planning process, firstly. In addition, the best starting point is to work on the relationship with stakeholders that are more connected to the core of the business, as well as community relations and environmental.

Keywords: Corporate Social Responsibility; competitiveness; stakeholders; SMes; environment.

¹ Magíster en Ciencias de la Educación. Especialista en Pedagogía y Docencia Universitaria. Teólogo. Licenciado en Filosofía y Ciencias Religiosas. Docente Universidad de Cundinamarca, Colombia. E-mail: fzipasuca@ucundinamarca.edu.co ORCID: 0000-0003-1599-9649

² Magíster en Administración de Organizaciones. Docente Universidad de Cundinamarca, Tutor Universidad Santo Tomás, Instructor SENA del Centro de Biotecnología Agropecuaria, Colombia. E-mail: focruz@ucundinamarca.edu.co ORCID 0000-0001-7834-2762

³ Magíster en Dirección Estratégica con énfasis en tecnologías de la información. Administrador de Empresas, Especialista en Docencia Universitaria, Coordinador Universidad de Cundinamarca, Colombia. E-mail: jrojas@ucundinamarca.edu.co ORCID: 0000-0001-7323-4180

⁴ Magíster en Gestión de Calidad para la Educación Superior Universidad, Especialista en Docencia Universitaria, Administrador de Empresas, Coordinador Universidad de Cundinamarca. E-mail: omarf@ucundinamarca.edu.co ORCID: 0000-0003-4368-9904

Introducción

En la Sabana de Occidente se refleja, al igual que en Colombia, que “la capacidad emprendedora da gran importancia a la competitividad de las empresas que se crean no solo por crearlas sino como una oportunidad de negocio” (Cruz, 2015: 102), es así como la cantidad de unidades productivas formalizadas siguen creciendo en la respectiva provincia y genera mayor competitividad en Mipymes cuando apropian la Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE), como uno de los ejes de interacción en los modelos organizacionales.

La Responsabilidad Corporativa es el compromiso continuo por parte de las empresas para comportarse de una manera ética y contribuir al desarrollo económico sostenible, al mismo tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general (World Business Council for Sustainable Development [WBCSD] citado en Corporación Universitaria Minuto de Dios, 2018: 1).

Por ello, la importancia de la RSE en Mipymes con el fin de ser competitivos en el mercado nacional e internacional se debe promover desde la apropiación y empoderamiento de las empresas puesto que,

El concepto de RSE debe enriquecerse con estrategias que den la oportunidad de generar valor económico, social y ambiental al integrar a las Mipymes en la cadena de valor como socios de negocio. ¿Cómo?, invirtiendo en su desarrollo, acercándoles herramientas financieras y tecnológicas e insertándolas eficientemente en los mercados. En pocas palabras: aumentando su productividad. (La Republica.net, 2016: 1).

La Cámara de Comercio de Facatativá (2018) afirma que “la región Sabana de Occidente continúa su liderazgo como la provincia líder en crecimiento de unidades formalizadas y renova-

das, concentrando el 66% del total de la base empresarial de las seis provincias de la jurisdicción de la CCF” (p. 5). Es por ello, que se debe promover la responsabilidad social empresarial desde la provincia, en pro del desarrollo competitivo en Cundinamarca para la sociedad. Así mismo, el mismo ente establece que:

En la región Sabana de Occidente se localiza el mayor número de empresas (62%) seguida por Gualiva (20%). Al igual que el resto del país, la estructura empresarial formalizada que más predomina en la jurisdicción de la CCF es la microempresa (98,4%), las pymes participan con cerca del 1,3% y la gran empresa representa el 0,3%, no obstante, se mantiene la tendencia de las grandes firmas a localizarse en la provincia de Sabana Occidente, como resultado del desarrollo de esta provincia las medianas y grandes empresas se localizan en la Sabana, teniendo en cuenta la distribución de tamaño de empresa según la Ley 905 de 2004 (Cámara de Comercio de Facatativá, 2018: 84).

Igualmente, se evidencia que:

Para muchas pequeñas y medianas empresas (PYMES) la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un tema desconocido, lejano o exclusivo de los grandes corporativos. Sin embargo, las PYMES también pueden involucrarse en el tema; la diferencia es simplemente el alcance y la escala de los programas y actividades a implementarse (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2016: 1).

De ahí que los estudios señalen el escaso número de Mipymes que implementan prácticas de RSE. Esta situación no es extraña, si se considera que las herramientas de referencia para emprender una gestión más responsable están basadas en la experiencia de multinacionales y empresas grandes, sin tomar en cuenta las características y necesidades particulares de las Mipymes. Por ejemplo, la Guía para Pymes de Global Reporting Initiative (GRI), las guías de la Corporación Fi-

nanciera Internacional (CFI) y la guía internacional en responsabilidad social ISO 26000, contienen modelos de lo que debería hacerse, así como recomendaciones frente a aspectos técnicos que son entendidas por las Mipymes como exigencias difíciles de cumplir de cara a sus urgencias del día a día y a la disponibilidad limitada de recursos. Por otra parte, las Mipymes están lejos de ser un grupo homogéneo, y sus características y necesidades son variadas.

La presente investigación se llevó a cabo en tres fases durante el último semestre del 2015 y todo el año 2016. La pregunta de investigación buscó constatar si la RSE era un factor importante dentro de la planeación, directamente relacionada a la competitividad para 1.070 Mipymes activas en los ocho municipios que componen la Sabana de Occidente. Del mismo modo, se identificó el tipo de acciones de RSE que estas empresas ya están implementando en el entorno de la competitividad empresarial.

La literatura relevante indicó que la RSE puede ser implementada en las Mipymes si la dinámica de la gestión empresarial, la capacidad gerencial y la cultura organizacional favorecen el cambio, la toma de decisiones, la medición de resultados y la mejora continua. En este sentido, la existencia de una estrategia organizacional, de una visión y una misión, de objetivos claros, de canales de comunicación claros entre la gerencia y los empleados, y de una cultura de medición, son factores cruciales para determinar si se está avanzando o si se está preparada para avanzar hacia una gestión más responsable y competitiva.

De esta manera, se formuló la siguiente hipótesis: la aplicación de estrategias de desarrollo organizacional desde la Responsabilidad Social Empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), fundamentada desde la apropiación y fortalecimiento de factores organizacionales en modelos organizacionales, la relación con los stakeholders y el cuidado del medio ambiente, pueden potencializar la competitividad

de las Mipymes en la Sabana de Occidente, tanto para la sociedad, la empresa, el Estado y la Universidad en la interacción de las mismas, irradiando en el mercado local y regional.

La pregunta problema de la investigación se dirigió a ¿Cómo influye la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en la competitividad organizacional desde la planeación en las Mipymes de la provincia Sabana de Occidente de Cundinamarca? A su vez, el nivel de sensibilidad que la micro, pequeña o mediana empresa tenga hacia los factores externos que la afectan, y hacia el relacionamiento e identificación de necesidades de sus colaboradores, clientes y otros stakeholders como proveedores, distribuidores y acreedores, la hacen estar más preparada para el cambio. Para este efecto, los representantes legales de estas empresas respondieron a una encuesta que apuntaba a la exploración de los siguientes puntos: 1) aspectos organizacionales; 2) la relación de las empresas con los stakeholders; y 3) la relación de las empresas con el entorno y el cuidado del medio ambiente.

Los hallazgos de la investigación permitieron afirmar que la gestión de la RSE de las pequeñas empresas de esta región es aún débil y debe fortalecerse. Si bien se identificaron algunas acciones de RSE dentro de las empresas estudiadas, es posible decir que estas acciones no son el resultado de una comprensión exhaustiva del concepto de RSE, ni de una integración sólida del mismo en la planeación y en la gestión operativa de las empresas para ser más competitivas en el actual contexto global, frente a los modelos organizacionales que inciden en el desarrollo socioeconómico, cultural y ambiental de la comunidad.

Metodología

La metodología empleada por la investigación contó con un diseño mixto, el cual hace “uso de estrategias cuantitativas y cualitativas” (Guerrero, Lenise y Ojeda, 2016: 248). En el caso de lo

cualitativo, se consultaron bases de datos para la búsqueda de antecedentes sobre las Mipymes y la responsabilidad social de las empresas. Y para el carácter cuantitativo, se elaboró una encuesta a escala Likert sobre la responsabilidad social de las Mipymes en las empresas de la Sabana de Occidente, en ocho municipios: Bojacá, El Rosal, Facatativá, Funza, Madrid, Mosquera, Subachoque y Zipacón.

De tal forma que, para la recolección de la información se aplicó una encuesta a los representantes legales de un total de 1.070 Mipymes de la región, distribuidas en 206 pequeñas empresas, 93 de medianas empresas y 771 de microempresas. El objetivo de la encuesta fue ubicar el nivel de inclusión de los siguientes tres grupos de aspectos dentro de la planeación organizacional de cada empresa:

- *Factores organizacionales*: se refieren al nivel de conocimiento del concepto de RSE, a la existencia de objetivos de RSE y a la asignación de una dependencia de RSE; a la existencia de una misión y una visión explícitas orientadas al tema, con valores y principios organizacionales definidos; así como a la aplicación de herramientas de planeación, y a la fijación de objetivos y medición de resultados.

- *Relación con los stakeholders*: analiza la sensibilidad de la empresa frente a las tendencias y cambios de su entorno, así como a las necesidades de sus clientes y otros grupos de interés importantes como colaboradores, proveedores, distribuidores y acreedores.

- *Cuidado del medio ambiente y del entorno*: indaga por la existencia de capacitación en materia de cuidado ambiental al interior de la organización y a la promoción del trabajo voluntario de los empleados con la comunidad.

Para la recolección de la información se contactó a los representantes legales de las empresas personalmente, por vía telefónica y por correo electrónico. Los datos fueron procesados estadísticamente. En primer lugar, la información se separó de acuerdo al tamaño de las empresas: una pequeña empresa cuenta con una planta de personal entre 11 y 50 empleados y con unos activos totales entre 501 y 5000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV); una empresa mediana cuenta con una planta de personal entre 51 y 200 empleados, y con unos activos totales entre 5001 y 30.000 SMMLV; y una microempresa tiene entre 1 y 10 empleados, y activos totales inferiores a 500 SMMLV, excluida la vivienda.

Durante la Fase 1 de la investigación, se encuestaron 206 pequeñas empresas correspondientes al 48% de la totalidad de pequeñas empresas en la zona. Para la Fase 2, se encuestaron 93 medianas empresas, correspondientes al 100% de empresas de este tipo en la zona; y en la Fase 3 se encuestaron 771 microempresas, correspondientes al 100% de microempresas activas en la provincia de Sabana de Occidente del departamento de Cundinamarca.

Resultados y discusión

A continuación, se aprecian los resultados y discusión de los tres aspectos o variables estratégicas en las que se agrupó y sistematizó la información en torno a la Responsabilidad Social Empresarial.

Factores organizacionales

Los resultados de la encuesta permitieron sustentar que las pequeñas empresas de la Sabana de Occidente deben fortalecer la gestión de RSE en diferentes ámbitos. Un primer hallazgo fue que más de la mitad de las empresas manifestaron no

conocer qué es la RSE, o conocerlo tan solo parcialmente; esta tendencia fue constante para los tres tipos de empresa (54% pequeñas, 53% medianas y 57% microempresas). En contraste, sólo un 46% de las pequeñas empresas, un 47% de las medianas, y un 43% de las microempresas, reportaron estar al día con el concepto y utilizarlo en algún ámbito para el funcionamiento corporativo.

Surgen entonces dos preguntas a saber: la primera es ¿con qué relacionan el concepto de RSE las empresas?, y la segunda es ¿cómo aplican en la práctica los conceptos que conocen? Cuando se les preguntó si aplicaban el concepto directamente en la empresa, sólo el 28% de las pequeñas empresas, el 24% de las medianas, y el 5% de las microempresas reportaron hacerlo siempre. En contraste, el 72% de las pequeñas, el 76% de las medianas, y el 95% de las micro reportaron no hacerlo nunca, o muy rara vez. Es evidente que el porcentaje de empresas que aún no aplican la RSE es alto, en especial en el caso de las microempresas.

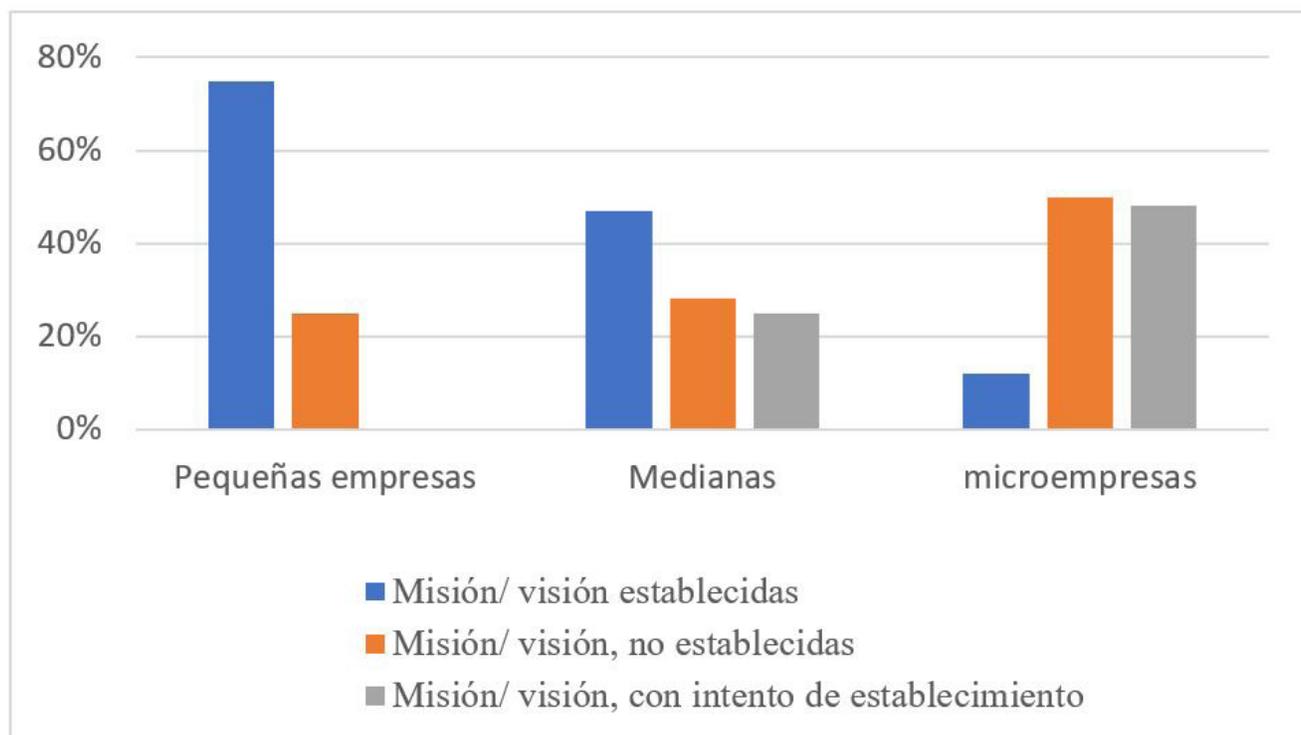
Es notable también que, en su mayoría, todos los tipos de empresas encuestadas relacionan el concepto de RSE con el cuidado del medio ambiente y del entorno, seguido por ayudar a la comunidad y mejorar la calidad de vida laboral así: 28% pequeñas empresas, 24% las medianas y un 5% las microempresas. En contraste, para los tres tipos de empresa, el factor “disminución de impuestos” no es tan relevante cuando de RSE se trata. Por otro lado, se observó que el factor reputacional tiene más peso para las medianas empresas. Un 18% de estas empresas reportaron relacionar el concepto de RSE con un mejoramiento en su imagen, frente a un 3% de las pequeñas y a un 8% de las microempresas.

Para integrar sólidamente la RSE en la planeación y en la gestión de un negocio, es necesario

que las empresas cuenten con unos valores y principios organizacionales claros, que sean socializados y cumplidos en la operación. Este aspecto es cumplido satisfactoriamente por más de la mitad de las pequeñas y medianas empresas (58% y 56% respectivamente). Las medianas empresas muestran un avance superior a las pequeñas empresas, dado que un 18% de estas últimas reportó no tener establecidos dichos principios en absoluto, mientras que un 12% de las medianas empresas reportó tenerlos parcialmente establecidos. En el caso de las microempresas, el panorama es diferente, el 37% no cuenta con principios y valores, o cuenta con ellos parcialmente, y menos de la mitad (46%) los socializa y cumple en la práctica, evidenciando la necesidad de diseño, establecimiento y gestión en las Mipymes en la provincia de Sabana de Occidente.

Además de los valores organizacionales, es también importante que las empresas tengan definidas una visión y una misión claras, en las que puedan incluir la RSE como un factor orientador. En este sentido se encontró que un 75% de las pequeñas empresas tienen una misión y una visión bien definidas, mientras que el 25% no las han establecido nunca. Sorpresivamente, menos de la mitad (47%) de las medianas empresas tiene establecida su misión y visión, y un 28% no lo han hecho nunca y el 25% lo han intentado establecer. En el caso de las microempresas, el 12% cuentan con una misión y una visión, mientras que el 50% no lo ha hecho nunca y el 48% lo han intentado realizar.

Gráfica 1. Misión – Visión en la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: Elaboración propia, 2019.

En lo que se refiere a la importancia de la planeación estratégica para las Mipymes de la Sabana de Occidente, se encontró que un porcentaje relativamente alto de las pequeñas y medianas empresas (69% y 77% respectivamente) aplican siempre o de manera regular herramientas de planeación organizacional, que influyen significativamente en sus decisiones. En el caso de las microempresas, este número se reduce a un poco menos de la mitad (44%). Las herramientas de planeación organizacional favorecen significativamente la disposición hacia el cambio y la aplicabilidad de nuevas medidas; para que una gestión de RSE sea sólida, y permee realmente los diferentes ámbitos de la organización, se requiere de un proceso de planeación estructurado y sistemático. El alto porcentaje de Mipymes que no han introducido estas herramientas es una señal de alerta clara.

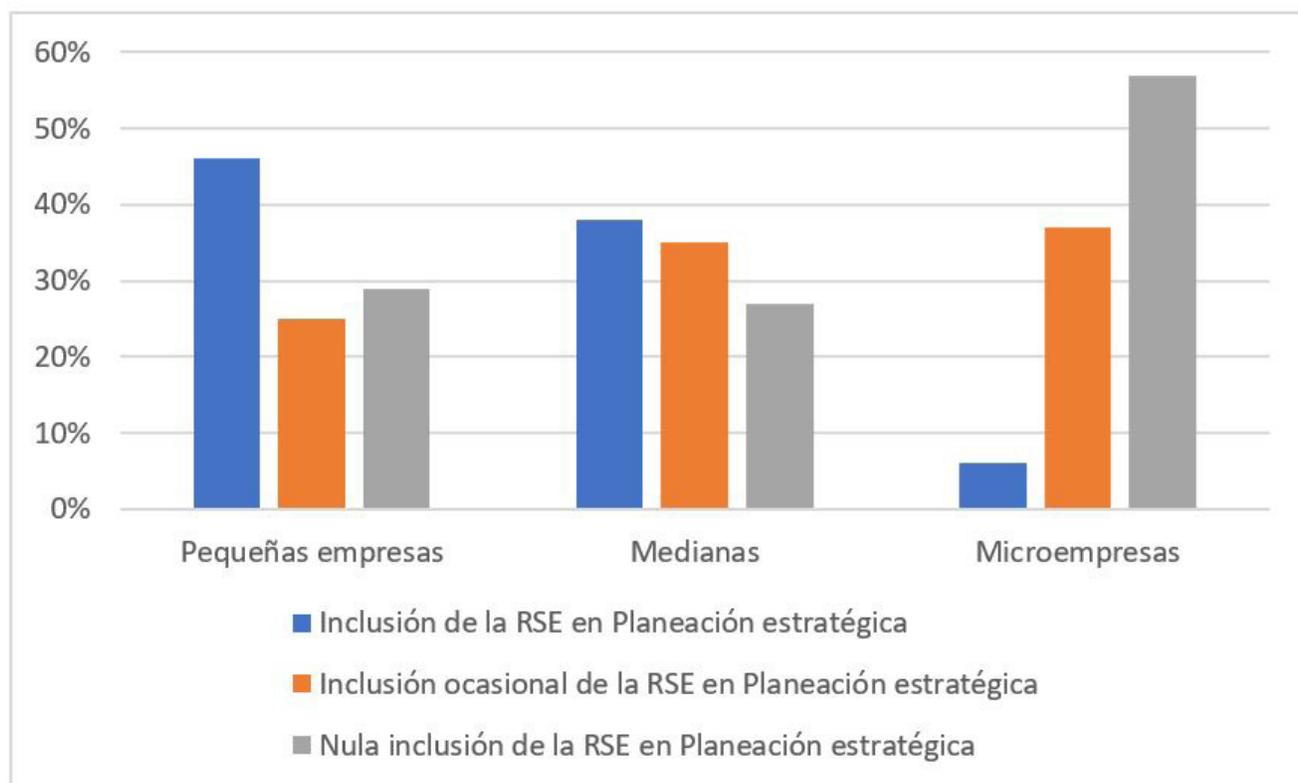
Existe otra señal que indica preparación para el cambio hacia una gestión más sostenible,

relacionada con la disciplina para realizar periódicamente evaluaciones de resultado. Una evaluación de resultados, realizada siempre o algunas veces, se evidencia en un 74% de las pequeñas empresas, un 61% de las medianas y un 62% de las microempresas.

Si dentro de los valores organizacionales de misión y visión de las empresas está incluida la RSE, ésta debería estar definida dentro de la planeación de la organización, lo cual infiere en la competitividad organizacional a nivel de las pymes en la provincia de la Sabana de Occidente. Al explorar este punto, se encontró que el 46% de las pequeñas empresas dice incluir la RSE dentro de su planeación estratégica, mientras que el 25% lo hace ocasionalmente, y el 29% nunca. En el caso de las medianas empresas, el 38% incluye siempre la RSE en su planeación, mientras que el 35% ocasionalmente y el 27% nunca. En el caso de las microempresas, sólo un 6% incluye siempre la RSE

en su planeación, el 37% algunas veces y el 57% nunca. Esto quiere decir que las pequeñas y medianas empresas en las que se socializan y se ponen en práctica valores y principios organizacionales, no siempre se habla de principios y valores directamente asociados con la RSE. En el caso de las microempresas es evidente que el concepto no ha logrado llegar a la planeación de la empresa.

Gráfica 2. Inclusión de la Responsabilidad Social Empresarial en la planeación corporativa



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Por otra parte, para que la aplicación de la RSE en la operación de la empresa sea más efectiva, es bueno tener una dependencia especial o al menos una persona que reciba la responsabilidad directa de ejecutar las tareas de RSE. En este sentido, sólo el 26% de las pequeñas empresas, el 19% de las medianas, y el 2% de las micro, manifestaron contar con una dependencia o persona orientada específicamente a la RSE. En contraste, más de la mitad de los tres tipos de empresa (51%, 73% y 72% respectivamente) reportaron no contar nunca con una dependencia o persona a cargo de la RSE, y el 23%, 8% y el 26% lo hacen empoderando una persona de la empresa rara vez.

Relación con los Stakeholders

Un aspecto fundamental de la RSE es gestionar adecuadamente la relación de la empresa, tanto con los *stakeholders* externos como internos, frente a la competitividad empresarial. Para lograrlo, es importante que las empresas sean sensibles a lo que ocurre en su entorno y a las necesidades de los grupos de interés con el fin de tomar decisiones en relación a ellos.

En este sentido, se encontró que las Mipymes de la Sabana de Occidente son sensibles a los cambios del entorno y a las necesidades de los *stakeholders* externos, tales como clientes, proveedores,

distribuidores y acreedores. El 73% de las pequeñas empresas, el 67% de las medianas y un 64% de las microempresas observa y prevé con regularidad los cambios económicos, sociales, políticos, legales y tecnológicos del entorno. Si bien es aún alto el porcentaje de Mipymes que aún no lo hacen, o lo hacen muy rara vez, la mayoría de las empresas muestran esta disposición para leer el entorno y prepararse frente a los cambios.

Para los tres tipos de empresas, el cliente es el *stakeholder* más importante, pues de este depende en mayor medida su sostenibilidad económica. El 90% de las pequeñas empresas, el 86% de las medianas y el 74% de las microempresas, analizan siempre o muy regularmente los cambios y las necesidades de los clientes en el actual mercado competitivo. En cuanto a los proveedores, distribuidores y acreedores, la sensibilidad de las Mipymes también es alta. El 80% de las pequeñas empresas, 81% de las medianas y 51% de las microempresas, siempre o muy regularmente analizan las necesidades de estos grupos de interés.

Si bien esta sensibilidad frente al entorno habla de la dependencia que las Mipymes tienen frente a los grupos interés externos para garantizar la sostenibilidad económica, esto puede constituirse como un factor organizacional positivo que las prepara para introducir, en el futuro los objetivos de las RSE en el manejo de dichas relaciones. En este sentido, es importante aclarar que, si bien estas empresas leen las necesidades de sus *stakeholders* externos y reaccionan a ellas, no necesariamente lo están haciendo con un enfoque de RSE. Por otra parte, los colaboradores son, sin duda, un *stakeholder* importante para las Mipymes. La mayoría de las pequeñas, medianas y microempresas (91%, el 74% y 60%,

En coherencia con lo anterior, las pequeñas, medianas y microempresas han desarrollado mecanismos para atender bien a los clientes de los diferentes segmentos del mercado que tienen las Mipymes en la Sabana de Occidente, (90%, 76% y

80% respectivamente). Del mismo modo, más de la mitad de ellas les ofrecen beneficios extralegales (64%, 68% y 60% respectivamente). La capacitación y las campañas de promoción del desarrollo son también factores importantes para más de la mitad de las pequeñas y medianas empresas (75% y 61% respectivamente), las cuales ofrecen siempre o con regularidad estos beneficios. En el caso de las microempresas, este factor está aún por desarrollarse con más fuerza, pues solo un 46% ofrecen capacitaciones y promueven el desarrollo entre los colaboradores frecuentemente.

La promoción y la defensa de los derechos humanos dentro de la organización son factores fundamentales para garantizar el bienestar de los colaboradores. La encuesta exploró la sanción a la discriminación en el entorno de trabajo, como un indicador de preocupación y diligencia cuando se presentan irregularidades. En este sentido se encontró que el 58% de las pequeñas empresas, el 78% de las medianas y el 51% de las microempresas, sancionan siempre, o algunas veces, las actitudes de discriminación dentro de la organización. Esto significa que la mayoría de los tres tipos de empresa son sensibles con el tema y toman medidas al respecto, aunque se aprecia igualmente un porcentaje alto de ellas que no lo hacen: 42% de pequeñas, 22% de medianas y 49% de microempresas.

Entonces, la relación de las Mipymes con los colaboradores, clientes, proveedores, acreedores y distribuidores es, en su mayoría, estrecha y sensible; por ello se constituye como un campo en el cual la introducción de objetivos y planes de RSE podría obtener muy buenos resultados relativamente rápido.

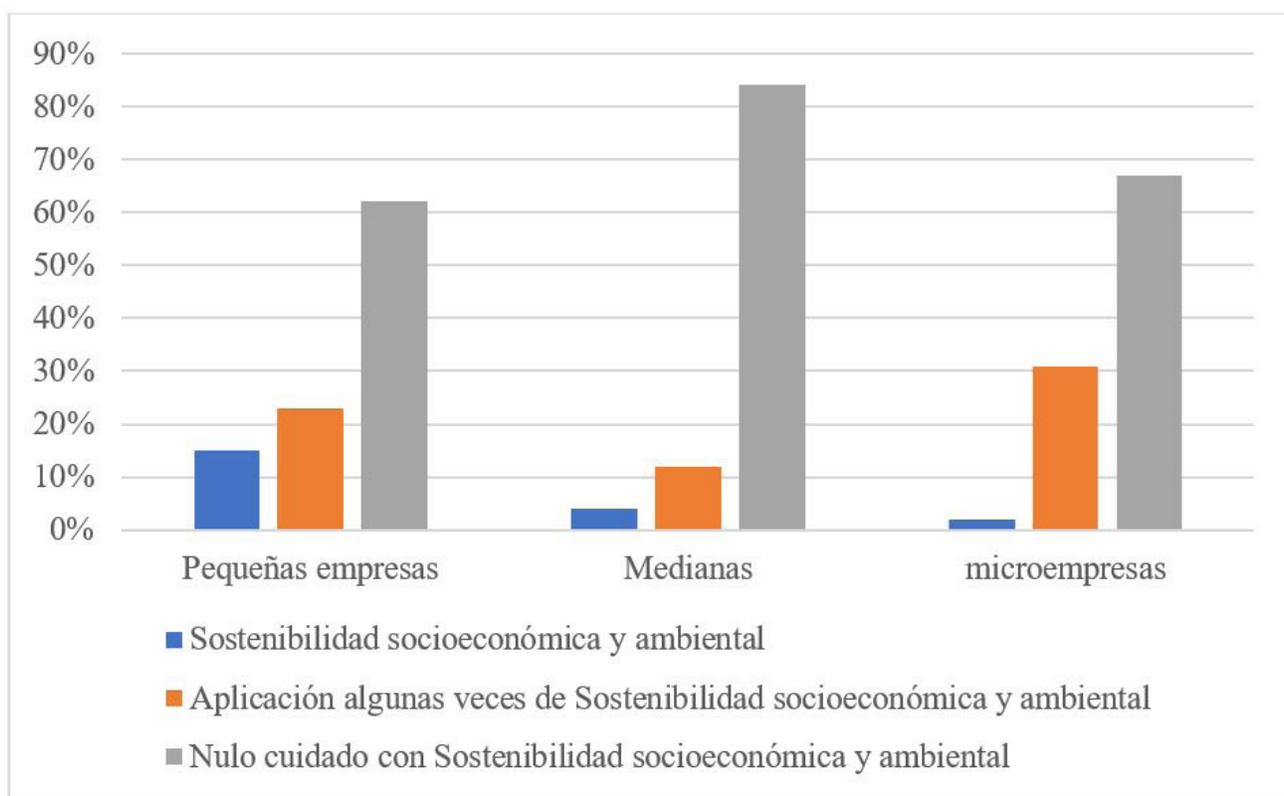
Cuidado del medio ambiente y del entorno

A pesar de lo que se evidenció frente a lo mencionado en la primera sección de este análisis, la mayoría de las empresas relacionan el concepto de RSE con el cuidado del medio ambiente y del

entorno, y se aprecia que este aspecto está poco desarrollado en los tres tipos de empresas. Para el caso de las pequeñas empresas, sólo el 15% involucra a la comunidad para las discusiones que atañen la sostenibilidad social, económica y ambiental de la empresa, y el 23% dice hacerlo algunas veces. En el caso de las medianas empresas, únicamente el 4% dice hacerlo siempre y el 12% algunas veces. Finalmente, el 2% de las microempresas reportan hacerlo siempre y un 31% algunas veces. Estos resultados indican que es necesario despertar conciencia entre las Mipymes frente a la importancia que tienen otros stakeholders externos, y su influencia en la sostenibilidad social y ambiental del negocio, debido al muy alto porcentaje de nulo cuidado al respecto: 62%, 84% y 67%.

Por otra parte, se encontró que las capacitaciones en materia ambiental son un aspecto que también podría desarrollarse con mayor frecuencia y que ayudaría a incrementar la competitividad de las empresas en el contexto globalizado desde la provincia de Sabana de Occidente. El 29% de las pequeñas

Gráfica 3. Cuidado del medio ambiente por Mipymes de la Sabana de Occidente



Fuente: Elaboración propia, 2019.

empresas, el 26% de las medianas y el 8% de las microempresas, reportaron realizar siempre este tipo de capacitaciones. Si bien el 30%, el 22% y el 28%, respectivamente, mencionaron hacerlo algunas veces, sigue siendo un porcentaje muy bajo, si se tiene en cuenta que no es posible alcanzar objetivos ambientales sostenibles en el tiempo cuando no se realizan capacitaciones regulares en el tema, las cuales pueden contribuir a transformar la cultura de la organización en ese sentido.

Por último, el ejercicio del voluntariado, como un indicador de involucramiento de las empresas con las necesidades de las comunidades, en los tres casos es muy bajo para las Mipymes de la Sabana de Occidente. Tan solo el 12% de las pequeñas empresas, el 10% de las medianas y el 4% de las microempresas reportaron acciones de voluntariado.

Con estos resultados, es posible evidenciar que las empresas encuestadas se han centrado más en los stakeholders que están cercanos al núcleo del negocio (clientes y empleados) y que aún tienen que abrirse a considerar y atender las necesidades e intereses de otros stakeholders externos, tales como los proveedores, distribuidores, acreedores y comunidades en general, para ser responsablemente competitivos desde el emprendimiento y empresarismo que se genera desde las Mipymes, el cual se puede fortalecer día a día para potencializar la economía en la provincia de Sabana de Occidente.

Conclusiones

A manera de síntesis y conclusión, los hallazgos más importantes de la investigación apuntaron a que las Mipymes requieren fortalecer los conocimientos sobre Responsabilidad Social Empresarial y el modo como los pueden integrar en la planeación estratégica, principalmente desde la misión y la visión organizacional corporativa, con el propósito de ser implementados en la práctica, a través del alcance de los objetivos empresariales con énfasis en RSE y ser más competitivos en el mercado local, provincial, regional y nacional, teniendo en cuenta que,

Para instituir una política RSE y establecer el liderazgo necesario para implementarla, una organización no solo debe realizar acciones concretas o desarrollar ciertas prácticas, sino que debe llevarla más allá, e incorporar políticas de RSE como parte de la visión y misión, y de sus prácticas diarias. (Henríquez y Oreste, 2015: 15, citado en Pérez, Espinoza y Peralta, 2016: 1).

No necesariamente los principios y valores que actualmente tienen las pequeñas, medianas y micro empresas están basados en los pilares de la RSE. Alinear ambos aspectos puede ayudarles a generar políticas y estrategias a través de las cuales dichos principios y valores de la RSE puedan ser llevados a la práctica satisfactoriamente, en pro del desarrollo socioeconómico y cultural, fortaleciendo así la competitividad en el mercado de la provincia de Sabana de Occidente. Siendo de gran importancia que los “Socios y accionistas [estén] al corriente de los principios y valores por los que se rige la entidad, por lo que la empresa debe facilitarles todo tipo de documentación” (Gómez y Martínez, 2015: 40).

Los resultados evidenciaron que la RSE aún no está integrada en los procesos de planeación de la gran mayoría de estas empresas, no sólo porque aún no se comprende el concepto de RSE en profundidad, sino porque se evidenciaron debilidades en el proceso mismo de planeación, lo cual demuestra la escasa competitividad de las empresas a nivel de la provincia de Sabana de Occidente. Así la RSE podría impulsar el desarrollo y posicionamiento de la región, y ayudar a manejar adecuadamente

La intervención de organismos de control externos a la empresa, como lo puede ser una autoridad central, tendría como consecuencia un incremento en los costos de producción de las empresas, situación que en el largo plazo puede impactar en su competitividad y estabilidad financiera (Accinelli y De la Fuente, 2013: 1).

Los procesos de planeación en estas organizaciones deben fortalecerse a través del uso de herramientas adecuadas. Entre más fuerte sea un proceso de planeación, más posibilidad hay de gestionar asertivamente las decisiones que se toman en el día a día de la operación. Las empresas con valores y principios, claros y debidamente socializados, así como una visión, una misión y una planeación organizacional que influyan significativamente en las decisiones, están mejor prepara-

das para introducir los objetivos de la RSE en la gestión y por ende ser más competitivas en actual mercado. Lo mencionado anteriormente lleva a que

Los objetivos estratégicos de planeación de responsabilidad social alcancen una mejor y mayor participación de los actores interesados, de modo que se genere mayor lealtad, valor agregado en cuanto a productividad, calidad en la prestación de los servicios y competitividad. De ahí la importancia de que la institución revise en qué prácticas se está fallando y genere un plan de mejora (Buchelli, Yara y Africano, 2016: 1).

En cuanto a la relación con los stakeholders, se evidenció que las empresas de la Sabana de Occidente se esfuerzan por considerar y atender principalmente las necesidades e intereses de los clientes, proveedores, distribuidores y acreedores, y que incluso han desarrollado mecanismos para este propósito. Los empleados son también un stakeholder importante, pues más de la mitad de las empresas se ocupan activamente de su bienestar y desarrollo. La relación con estos grupos de interés se constituye como el campo más fértil para la introducción de objetivos de la RSE, teniendo en cuenta que es ahí donde las empresas están más preparadas y pueden comprender con mayor facilidad la relación de la RSE con los resultados del negocio. Así mismo, “La RSC transforma la fórmula básica de gobierno de la empresa, centrada en la relación bilateral entre accionistas y directivos (enfoque shareholder), en otra multilateral en la que participan todos los grupos de interés (stakeholders)” (Hoffmeister et al., 2005; Nieto, 2005; Giraldo et al., 2006, citados en Accinelli y De la Fuente, 2013:1).

El resultado obtenido sobre la prohibición y sanción de la no discriminación demuestra que, el pilar de la RSE al que se hace referencia en las relaciones laborales desde un marco de derechos, no ha sido debidamente interiorizado y requiere ser trabajado por medio de procesos formativos y decisiones políticas de directivas en las empresas.

Teniendo en cuenta que Guillén (2006: 176, citado en Camacho, 2015), afirma que:

Si bien es cierto que la falta de capacidad sancionadora de estas normas obstaculiza en la práctica su efectividad, es preciso aclarar que ellas cumplen una función que va mucho más allá de aplicar sanciones, o sea, lo que buscan en realidad es crear conciencia, que la práctica de una conducta responsable no sea producto de la existencia de un ente sancionador que va a actuar en caso de trasgresiones, sino por el contrario, que se adopten formas de comportamiento, a través de las cuales las empresas muestren ante los consumidores, los Estados y el público en general una imagen moralmente limpia y aceptable, y que se lleve a cabo de forma voluntaria (p.1).

Por otra parte, la relación con las comunidades es aún muy débil, y en general se puede decir que no son un stakeholder que se perciba como relevante para el desarrollo y la sostenibilidad social, económica y ambiental del negocio de las pequeñas, medianas y micro empresas. Por tal razón, se debe tener en cuenta que,

La apertura económica y comercial de los mercados ha planteado nuevos retos para las empresas, destacando esencialmente el de su persistencia frente a la competitividad. Esta competitividad ha implicado establecerse más allá de su estricta lógica de generación de riqueza y empleo, a efecto de reorientar su rol en agentes de cambio y desarrollo para las comunidades en las cuales se desenvuelven. (Camacho, 2015:1).

Finalmente, se evidenció una escasa promoción y capacitación en temas ambientales, lo que a su vez es un indicador de escasez de programas y esfuerzos para lograr objetivos en esta área y despertar conciencia de la importancia en los negocios para penetrar aún más en los mercados locales, provinciales, regionales y el nacional. En este sentido, la capacitación brinda un mejor nombre en el contexto competitivo de la actualidad y se evidencia que “las imágenes en busca de

la legitimidad es posible encontrarlas con mayor presencia en los informes publicados por empresas cuyo objeto social es de alto impacto ambiental y social.” (Quinche, 2017:17). Por último, se resalta que la responsabilidad social empresarial engloba las decisiones, las medidas, las actividades y las acciones éticas realizadas por cualquier empresa en el desarrollo de la actividad económica.

Referencias bibliográficas

Accinelli, E.; y De la Fuente, J. L. (2013). Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable. *Revista Contaduría y Administración*, 58 (3), 5-298, DOI: 10.1016/S0186-1042(13)71228-2

Buchelli, E. E.; Yara, Y. K.; y Africano, E. A. (2016). Caracterización de las prácticas de responsabilidad social relacionadas con gestión del talento humano en el Hospital de San José, Bogotá D.C., Colombia. *Revista repertorio medicina cirugía*, 25 (2), 75-140, DOI: 10.1016/j.reper.2016.03.005

Camacho, J. I. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas, *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 20, 3-29, <https://doi.org/10.1016/j.rlds.2015.06.001>,

Cámara de Comercio de Facatativá. (2018). Estudio Económico 2017 - Noroccidente Cundinamarqués. Recuperado de <https://ccfacativa.org.co/wp-content/uploads/2018/02/estudio-socioeconomico-2017.pdf>

Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2018). Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de <https://mdc.org.co/blog-consultoria-responsabilidad-social-empresarial/>

Cruz, F.O. (2015). Emprendimiento e innovación social: el intraemprendimiento en la Universidad Santo Tomás, *Revista Citas*, 2, 98-123.

Gómez, B.; y Martínez, R. (2015), Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa, *Revista Anagramas* 14 (28), 33-50.

Guerrero, R.F.; Lenise, M.; y Ojeda-Vargas, M.G. (2016). Artículo de revisión-reflexión crítica epistemológica sobre métodos mixtos en investigación de enfermería, *Enfermería Universitaria*, 13 (4), 246-252, doi.org/10.1016/j.reu.2016.09.001

Espinoza, C.; y Peralta, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro, *Revista Universidad y Sociedad*, 8 (3), 169-178.

Instituto Nacional de Contadores Públicos. (2016). Responsabilidad Social Empresarial, Responsabilidad Social Empresarial para PYMES. Recuperado de <https://www.incp.org.co/responsabilidad-social-empresarial-para-pymes/>

La Republica.net. (2016). RSE, hacia un enfoque alineado al core business. Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/-rse-hacia-un-enfoque-alineado-al-core-business>

Quinche, F. L. (2017). La cuestión ambiental en los informes de responsabilidad social empresarial y el papel de la contabilidad. un análisis crítico del discurso a los informes de responsabilidad social empresarial de las empresas generadoras de energía en Colombia en el periodo 2003-2013, (Tesis de maestría). Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.



Representación social del fracaso empresarial de las PYME de Bogotá a partir de las investigaciones realizadas entre 2007 y el 2017

Social representation of the business failure of SME in Bogota from investigations conducted in 2007-2017 period

Claudia Patricia Gómez Espinosa¹
Sandra Cristina Castro Bécerra²
Luisa Alejandra Rojas Melo³

Resumen

El artículo identifica aspectos de la representación social del fracaso empresarial de las pequeñas y medianas empresas (PYME) de Bogotá, a partir de resultados de investigaciones publicadas en revistas académicas entre 2000 y 2017, como parte del proyecto “Elementos culturales presentes en la representación social del fracaso empresarial de las PYME de Bogotá”, financiado y desarrollado por la Universidad Cooperativa de Colombia, y cuyo enfoque es de tipo cualitativo. El proceso metodológico corresponde al análisis de contenido temático y se enfoca en identificar los núcleos de sentido al interior de las categorías y variables internas de la empresa. Para determinar la muestra, se revisaron 100 artículos y se seleccionaron 30. Dentro de la modelación se tomó en cuenta el grado de incidencia que los autores dan al fracaso empresarial, determinando el núcleo y la periferia de la representación. Una vez establecido el sistema de relación, se finalizó con un análisis hermenéutico, donde se evidencia que las investigaciones están centradas en gestión y finanzas (núcleo) y en mercadeo e innovación (periferia).

Palabras claves: PYME; fracaso empresarial; representación social; gestión empresarial; finanzas.

Abstract

This article identifies relevant aspects related with social representation about business failure of SME in Bogotá, throughout investigations published between 2000 and 2017, as a part of “Cultural issues in social representation of business failure of SME of Bogota” Project, which was developed by Universidad Cooperativa de Colombia. The methodology uses a qualitative type, doing a content analysis and identifying the cores of sense into microenvironment. In order to determine the sample, 100 academic paper were revised and 30 were selected. The variable to systematize information was business failure, analyzing the incidence of finances, logistic, marketing and innovation.

Keywords: SME; business failure; social representation; business management; finances.

(Recibido 08/06/2019 / Aprobado 25/08/2019)

¹ Magister en Psicología del Consumidor. Docente Universidad Cooperativa de Colombia. E-mail: claudiap.gomeze@campusucc.edu.co ORCID: 0000-0002-8691-4799

² Magister en Psicología del Consumidor. Docente Universidad Cooperativa de Colombia. E-mail: sandra.castro@campusucc.edu.co ORCID: 0000-0001-8889-9687

³ Magister en Investigación Social Interdisciplinaria. Docente Universidad Cooperativa de Colombia. E-mail: luisa.rojas@campusucc.edu.co ORCID: 0000-0002-7371-1319



Introducción

De manera constante, en nuestro país se generan proyectos de creación de empresas, en su mayoría pequeñas y medianas (en adelante PYME), las cuales constituyen una oportunidad para mejorar el nivel de vida, mediante la producción y distribución de bienes y servicios. El papel de estas empresas como generadoras de empleo o alternativas para la producción es reconocido en diferentes estudios. En el 2011, Puyana afirmaba que “las PYME son el motor de la economía, generan más del 50% del empleo nacional; significan el 36% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción del país” (p. 1). Para el año 2016, dicha situación no había cambiado, pues según las estadísticas del Departamento Nacional de Estadística - Dane (2016b), las PYME soportan alrededor del 67% del empleo y aportan el 28% al Producto Interno Bruto (PIB), haciéndolas indispensables para el sistema productivo colombiano.

Según las estadísticas de Confecámaras, en el año 2016 se crearon en Colombia 299.632 unidades productivas, de las cuales 76.794 son sociedades y 222.838 personas naturales. La mayor concentración de las PYME se ubica en Bogotá, Cundinamarca, Atlántico, Antioquia, Valle del Cauca y Santander, para un total del 66% del aparato productivo nacional (ANIF, 2016, p. 60). En el caso de Bogotá, las PYME aportan el 24.95% al PIB colombiano, y la ciudad acoge a 740.069 PYME, correspondientes al 29,38% del total nacional (Dane, 2016a).

Pese a su importancia, un gran número de las PYME no logra perdurar en el mercado. De acuerdo con Velasco (2008) “un número considerable de PYME no logra establecerse; de las que sobreviven, el 30% no supera el primer año de

vida y se considera que después de 10 años desaparece en su tamaño el 70% de las que aún existe” (p. 20). Una década después, la situación descrita no ha cambiado significativamente. Según el estudio realizado por la Dirección de Gestión del Conocimiento de la Cámara de Comercio de Bogotá (2019) “cerca de 18.752 empresas se cierran cada año en Bogotá, por lo cual se disminuye la capacidad productiva de la ciudad, se reducen los ingresos tanto públicos como privados, se pierden esfuerzos y experiencia de los emprendedores y se limitan las fuentes de empleo” (p. 2). Por ello, la pregunta sobre las causas de la situación de las PYME sigue siendo válida y el problema de investigación sigue vigente.

En el país existen numerosos estudios que analizan la situación de las PYME. Los primeros se realizaron entre 1990 y el 2010, constituyendo un gran aporte a investigaciones posteriores, entre ellos se destaca el desarrollado por la Fundación para el Desarrollo Sostenible de las pequeñas y medianas empresas en América Latina (FUNDES, 2003), denominado La realidad de la PYME colombiana. En él se plantea que los principales obstáculos para el desarrollo de las PYME eran el acceso al financiamiento, la calidad y disponibilidad del recurso humano, el acceso a mercados externos y la legislación laboral. A partir de allí, se diseñaron marcos jurídicos, como la Ley Pyme, se plantearon programas de desarrollo estatales y gremiales, así como se desarrollaron diferentes propuestas de formación y fortalecimiento a instituciones como la Cámara de Comercio y las Universidades.

A pesar de lo anterior, la problemática sobre la baja permanencia en el mercado sigue estando presente. Por esto, cabe preguntarse, ¿qué se plantean los investigadores en los estudios recientes?, ya que, de acuerdo con Méndez (2009)

en su libro *Tecnologías y herramientas de gestión. Caso grandes, medianas y pequeñas empresas en Bogotá*, “en esta primera década del siglo XXI se siguen cometiendo los mismos errores de los años ochenta y noventa en la intención de aplicar tecnologías o herramientas de gestión” (p. 46). De ahí la importancia de analizar la situación desde otras perspectivas.

Por ello, es necesario indagar sobre los aspectos que ya se han investigado, ya que esto permitiría encontrar otra perspectiva de trabajo que redunde en el fortalecimiento de dichas empresas. De ahí, la importancia de revisar la literatura científica publicada, analizando la forma en que se planteó el problema, las categorías o variables incluidas en los estudios y sus resultados. Tal es el caso del proyecto “Elementos culturales presentes en la representación social del fracaso empresarial de las PYME de Bogotá”, el cual indaga sobre el fracaso empresarial desde la teoría de las representaciones, tomando en cuenta tres aspectos: las investigaciones sobre las PYME, la historia de vida de los empresarios y la experiencia de personas que han trabajado en instituciones de apoyo. Este artículo presenta los resultados del primer aspecto.

Para la investigación se tomó como enfoque teórico las representaciones sociales (RS), el cual parte de la existencia de modelos mentales previos a las acciones (Ricoeur 2000; Ibáñez 2001), y que dichos paradigmas están enlazados a la cultura, siendo elementos que influyen en la toma de decisiones, en este caso las de los investigadores. En este sentido, tanto la elección del tema, como la inclusión y la exclusión de criterios o variables son analizados como parte del discurso cultural de los mismos investigadores, el cual, de acuerdo con la teoría de las RS, influye en el desarrollo y los resultados de las investigaciones.

Ahora bien, la cultura es un término polisémico que puede ser analizado desde diferentes enfoques; sin embargo, se puede entender como un elemento cohesionador de los grupos humanos que permite su identificación y agremiación, y, que, en muchos aspectos, determina la forma de actuación individual. En este sentido, puede entenderse como “la programación colectiva de la mente que distingue los miembros de un grupo” (Hofstede Citado por Páramo 2000. p. 6). En términos de Vargas (2007) la cultura es como un conjunto de ideas compartidas por miembros de un grupo, o, en palabras de Murdock (1945) son las normas, creencias y actitudes con las cuales los individuos actúan. De lo anterior, se puede inferir que una forma en la que se puede comprender dicha programación es a través de los sistemas ideacionales, entre ellos, las representaciones sociales.

En palabras de Jodelet (1988 citado por Vecina, 2009), al ser las representaciones sociales una forma de conocimiento social, como la actividad mental de los individuos y grupos, utilizada para mantener una posición frente a determinados acontecimientos u objetos, inciden en nuestra forma de pensar, de interpretar las acciones”. De ahí que, la representación social del fracaso empresarial que tienen los investigadores influye en la conceptualización del problema y las soluciones propuestas. Dichas ideas se pueden analizar desde los textos que se han producido al respecto.

En este sentido, los artículos publicados sobre el fracaso de las PYME son la entrada para comprender los sistemas ideacionales de los investigadores, ya que, de acuerdo con Ricoeur (2000) el texto es un discurso fijado por medio de la escritura. Por ello, estos textos permiten analizar los sistemas ideacionales de los autores.

Así, a través de la lectura analítica de los artículos se pueden evidenciar las relaciones que como grupo tienen los que se acercan al tema, lo cual, finalmente conduce a una mirada sobre los ejes conceptuales y culturales presentes en ellos, pues las investigaciones están mediadas por las ideas que unos y otros tienen sobre los objetos o los fenómenos. En este sentido, los sistemas ideacionales son parte constitutiva de la práctica investigativa. Ahora bien,

Al aludir a los sistemas ideacionales se quiere señalar que estos constructos no son simplemente sistemas de ideas que operan sólo en función de abstracciones que existen en estado aislado, sino constructos que permiten objetivar de manera simultánea los efectos de las condiciones materiales con los procesos relativamente autónomos de las elaboraciones simbólicas (Serna, Oviedo y Bravo, 2010, p. 43).

Así, las ideas pueden ser consideradas como guías, modelos, paradigmas o puntos desde los cuales se comprende, explica e interpreta la realidad y la experiencia. Dichas selecciones se relacionan unas con otras conformando sistemas ideacionales. De acuerdo con Absalón Jiménez (2012) “el dispositivo imaginario, las imágenes y los símbolos (...) forman parte de complejos y compuestos sistemas, asegurando a un grupo social un esquema colectivo de interpretación y de experiencia” (p. 179).

Para Rodríguez, García y Jodelet (2007), las representaciones sociales están constituidas por un contenido o la información es precisa por un cúmulo de saberes, conocimientos que se extraen de los grupos, las comunidades, los colectivos sobre el evento, hecho o fenómeno social existente. De igual modo, para Florez Ospina (2009) la teoría de las representaciones sociales brinda un

abanico de posibilidades para explicar los comportamientos de las personas, y permite justificar su realidad a través de la cultura y las estructuras sociales. En esto concuerda con Arbic (2001), quien afirma que las representaciones sociales funcionan como un sistema de interpretación de la realidad que rige las relaciones entre los actores sociales tanto en su ambiente físico como en el social. Por lo anterior, la forma en que se comprende o interpreta al fenómeno del fracaso empresarial de las PYME está mediado por un sistema de ideas, el cual puede ser entendido a partir de la figuración de las RS.

Para Ibáñez (2001), la RS es una unidad funcional de elementos heterogéneos fuertemente organizada y que funciona como una estructura organizadora. La estructura figurativa se construye a partir de un concepto central, al cual se le denomina núcleo, y una serie de conceptos o imágenes que están en la periferia y se relacionan en dos sentidos: 1) con el núcleo, y 2) entre ellos. Los dos aspectos constituyen un conjunto. Retomando a Moscovici, este mismo autor señala que existen tres ejes en torno a los cuales se estructuran los componentes de una representación: actitud, información y campo de representación. La actitud tiene que ver con la disposición de las personas frente al objeto de la representación. La segunda (información) está determinada por las condiciones de acceso del grupo. Finalmente, el campo de representación, el cual comprende la figuración o articulación de los elementos alrededor de un núcleo que se construye a partir del proceso de objetivación.

En el núcleo se organizan y jerarquizan los diversos contenidos conceptuales, los cuales se transforman en imágenes o elementos figurativos. El núcleo está integrado por los elementos centrales, aquellos que se constituyen como los

predominantes a partir del consenso social (anclaje). La periferia, por aquellos que, aunque presentes, son minoritarios o distantes del centro (Ibáñez, 2001). Lo anterior, permite visualizar y analizar la representación y las articulaciones entre los conceptos que la integran, mostrando así, los enfoques, las tendencias y las creencias que tienen los investigadores frente al problema del fracaso empresarial de las PYME de Bogotá.

Conforme a lo expuesto, el núcleo de la RS está conformado por los aspectos predominantemente analizados dentro de las investigaciones, es decir, las categorías o variables que frecuentemente son adoptadas por los investigadores, las cuales constituyen los elementos anclados a la representación del problema. La periferia por los elementos que, aunque son tenidos en cuenta, han sido poco explorados o se consideran menos relevantes.

Metodología

Esta es una investigación cualitativa, en la que se busca modelar la representación social del fracaso empresarial a partir de los resultados de investigación sobre el tema que han sido publicados en revistas científicas en los últimos diez años. Para comenzar, se realizó una búsqueda de artículos en diferentes bases de datos como: Science Direct, ISI y Pubindex que trabajaran el problema de la permanencia en el mercado de las PYME. En dicha indagación se recopilaron 100 artículos sobre el tema. A dichos documentos se les realizó un proceso de selección a partir de los siguientes criterios: publicaciones de los últimos 10 años (2007 – 2017); que indagaran sobre el fracaso empresarial de las PYME; que correspondieran a Bogotá o Colombia; que tuvieran un ejercicio de campo, es decir, que presentaran un diseño en el que se indagara directamente en y con las PYME.

En este sentido, se excluyen los textos que analizaban situaciones particulares de otras regiones, estudios enfocados a la revisión teórica del problema, artículos que compararan a Colombia con otros países y los que analizaban el fracaso empresarial de las micros o de las grandes empresas, y aquellos que analizaban el problema a partir de otros artículos (fuentes secundarias). Una vez realizada la selección se determinó que 30 de ellos cumplían con los criterios de selección, por lo que fueron incluidos en la muestra.

Una vez seleccionado el corpus, se procedió a hacer un análisis de contenido, entendido como un conjunto de técnicas o pasos que tienden a explicar y sistematizar la información de los mensajes comunicativos, en este sentido, de los artículos científicos objeto del presente estudio. Por ello, “Consiste básicamente en la descomposición, fragmentación del texto en unidades constitutivas para su posterior codificación según un sistema de categorías, generalmente preestablecido. Una vez fragmentado y codificado el texto, se aplican diferentes técnicas de análisis” (García citado en Toro, 2010, p. 382).

Para la realización de dicho análisis, se desarrollaron las siguientes etapas: 1) Determinar los objetos o temas de análisis; 2) Establecer las reglas de codificación; 3) Organizar el sistema de categorías; 4) Comprobar la fiabilidad del sistema de codificación y categorización.

Para determinar los objetos y temas de análisis, inicialmente se realizó una indagación sobre la definición del fracaso empresarial que permitiera articular los elementos centrales de indagación. Según Romero (2015), las definiciones de fracaso, a partir de diferentes autores se resumen a continuación:

Tabla 1. Definiciones de fracaso empresarial

Autor	País	Término	Definición
<u>Beaver, 1966</u>	Estados Unidos	Fracaso	Dificultad para atender deudas (obligaciones financieras)
<u>Altman, 1968</u>	España	Quiebra	Catalogadas legalmente en quiebra
Correa, Acosta & González, 2003	España	Quiebra	Patrimonio negativo o quiebra técnica
Somoza Vallverdú, 2003	España	Fracaso	Suspensión de pagos, insolvencia financiera declarada. Ley Concursal 22/2003
Martínez, 2003	Colombia	Fragilidad	La empresa ingresó en un acuerdo de reestructuración de pagos o liquidación obligatoria
Platt & Platt, 2004	Estados Unidos	Fracaso	Fracaso financiero
Calvo, García Madrid, 2006	Colombia	Fracaso	Riesgo financiero alto
Acosta Fernández, 2007	España	Fracaso	Quiebra empresarial
Gómez, Torre Román, 2008	España	Fracaso financiero	Suspensión de pagos o quiebra legal de acuerdo con la Ley Concursal Española
Rubio Misas, 2008	España	Quiebra	Patrimonio negativo o quiebra técnica
Mora & González, 2009	España	Fracaso	Liquidación voluntaria, liquidación obligatoria, acuerdo de reestructuración o concordato
Labatut, Pozuelo & Veres, 2009	España	Fracaso	Catalogado legalmente en quiebra. Ley Concursal 22/2003
Arquero, Abad Jiménez, 2009	España	Fracaso financiero	Cuando el deudor es incapaz de atender a sus compromisos

Veres, Labatut & Pozuelo, 2010	España	Fracaso	Calificaciones jurídicas de suspensión de pagos y quiebra. Ley Concursal 22/2003
Pozuelo, Labatut & Veres, 2010	España	Fracaso	Calificaciones jurídicas de suspensión de pagos y quiebra
Manzaneque, 2010	España	Fracaso	Suspensión de pagos o quiebra
Banegas & García, 2010			La existencia de resultados de explotación y/o patrimonio neto negativo durante tres ejercicios consecutivos
Llano, Piñeiro & Rodríguez, 2011	España	Fracaso financiero	Situación concursal o liquidación /empresas fallidas
Camacho, Salazar & León, 2013	Colombia	Quiebra o iliquidez	Incapacidad de atender obligaciones financieras a su vencimiento. Suspensión de pagos o concurso de acreedores. Patrimonio neto contable negativo
Pérez, González & Lopera, 2013	Colombia	Fragilidad	Reorganización, concordato, reestructuración y liquidación
García & Mures, 2013	España	Fracaso	Suspensión de pagos, quiebra y concurso de acreedores de acuerdo con la Ley Concursal española
Caro, Díaz & Porporato, 2013	Argentina	Quiebra/crisis financiera	En cesación de pagos con concurso preventivo o pérdidas que absorben sus ganancias o capital

Fuente: Romero, 2015

De acuerdo con lo anterior, el fracaso empresarial se ha enmarcado principalmente en definiciones jurídicas y financieras, entonces el fracaso financiero o quiebra, corresponde a la escasez del flujo de caja, incumplimiento de pagos, entre otros que, afectan la gestión de la empresa, así como siempre se están buscando estrategias en ese orden, desconociendo otras que pueden generar ventaja competitiva y evitar dicho fracaso (Romero, 2013). En este sentido, Porter, Kramer y Lorsch (2009) define la cadena de valor como actividades propias que se relacionan entre si y que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente y como una herramienta estratégica de análisis para identificar las ventajas competitivas de un negocio frente al mercado.

Teniendo en cuenta esto, se planteó la necesidad de integrar todos los aspectos funcionales de la empresa, en este caso, los relacionados con las variables internas de la misma, de tal forma que permitiera hacer una agrupación de un campo de gran heterogeneidad, como lo es el de las categorías o variables em-

pleadas por los diferentes investigadores. Para lograrlo, se buscó seleccionar categorías de carácter general de la Administración de Empresas y se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla 2. Sistema de categorías

Criterio	Categoría	Dimensión
Variables internas de la Empresa	Financiero	Acceso al Financiamiento
		Estructura de costos
		Manejo de la información financiera
		Flujo de caja
	Recurso humano	Conocimiento y competencias
		Procesos de selección y contratación
		Relaciones interpersonales
	Innovación y tecnología	Acceso
		Conocimiento
	Mercadeo	Implementación
		Producto
		Precio
		Plaza
		Promoción
		Consumidor
		Gestión organizacional
Organización		
Dirección		
Control		

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Una vez establecidas las categorías, se plantearon las reglas de codificación a través del diseño de unas fichas de lectura analítica de los artículos con el fin de identificar las categorías o variables tenidas en cuenta en cada uno, ubicándolos en una de las categorías y dimensiones propuestas en la tabla 3. Posteriormente, a partir de los resultados de cada artículo, se analizó cuáles de dichas categorías fueron evaluadas por los autores como las determinantes del fracaso empresarial, cuáles de mediana incidencia y cuáles de baja incidencia.

A estos elementos se les asignó una calificación cualitativa, simbolizada de manera numérica de la siguiente forma: 5 para el elemento predominante en la representación, es decir el factor al que el autor considera la o las causas más importantes del fracaso de las PYME; 3, los elementos que se consideran secundarios o de mediana incidencia, y 1 para los que estando presentes se consideran de baja importancia en el contexto general. Cabe aclarar que el objetivo fue identificar la posición de los autores, y no la de quien analiza la información, por lo que dichos aspectos se categorizaron de acuerdo con las proposiciones usadas por ellos.

Para efecto de la representación social del fracaso, se promediaron las calificaciones del total de los artículos publicados sobre el fracaso empresarial en las diferentes categorías de las variables internas de la Empresa, cuyo promedio del grado de incidencia corresponde a las categorías establecidas en la Tabla 3.

Tabla 3. Grado de incidencia las categorías encontradas en el análisis de los artículos obtenidas en los listados variables de las variables internas de la Empresa

Categoría	Incidencia	Promedio # Art
Financiero	1.73	6
Recurso Humano	1.78	7
Innovación y Tecnología	1.44	4
Mercadeo	0.67	2
Gestión Organizacional	2.17	11
Total		30

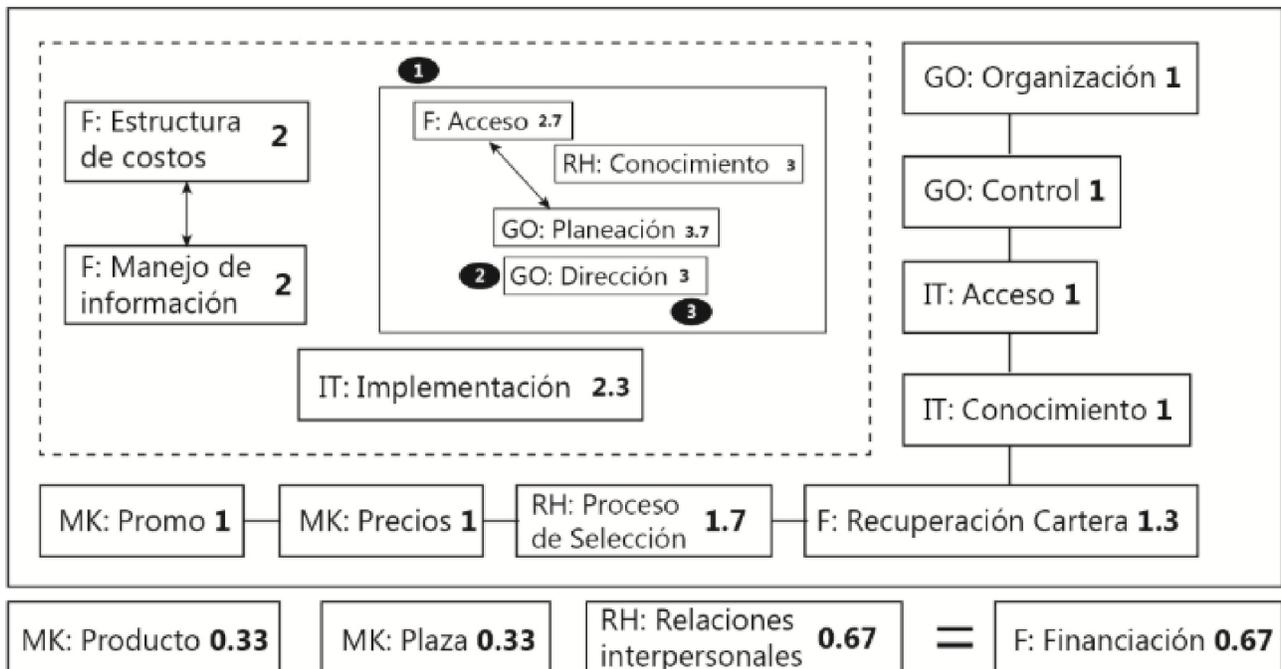
Fuente: Elaboración propia, 2019.

De esta manera, a cada categoría se le dio un peso dentro de la representación, no solo por el número de artículos que analizaron la categoría, sino por el grado de incidencia en el fenómeno que le fue dado por los autores. Así, las categorías que tenían presencia en un mayor número de artículos y que adicionalmente eran consideradas por los autores como las de mayor incidencia, consolidaron el núcleo de la representación; mientras que, aquellas que se estudiaron en menos artículos o que a pesar de ser tenidas en cuenta no fueron identificadas como de relevancia en el problema, constituyeron la periferia.

Resultados y discusión

Una vez analizada la información, se realizó la modelación gráfica de la representación, a partir del sistema de categorías presentado en la tabla 2.

Gráfico 1. Organización de la Representación Social del Fracaso Empresarial desde las dimensiones del Variables internas de la Empresa



Fuente: Elaboración propia, 2019.

En el gráfico 1 se evidencia el interés de las y los investigadores en abordar el tema del fracaso empresarial desde diferentes miradas de las ciencias sociales, a saber, la Administración de Empresas, la Contaduría Pública y el Mercadeo, siendo la variable financiera aquella con mayor interés; constituyendo uno de los aspectos centrales para ubicarse en el núcleo de la representación. El otro aspecto predominante está relacionado con la gestión organizacional, especialmente en la dimensión denominada planeación.

La organización de la RS del fracaso empresarial desde el criterio del micro-entorno, muestra que existe un buen número de estudios acerca de las dimensiones de las categorías financiera (F), recurso humano (RH), innovación y tecnología (IT), mercadeo (MK) y gestión organizacional (GO), donde el mayor grado de incidencia y recurrencia se ve reflejado en el núcleo, como lo son: F: Acceso, RH: Conocimiento, GO: Planeación y GO: Dirección, en los artículos revisados. Estas también constituyen el núcleo. Otras dimensiones

que se tienen en cuenta en los estudios, pero que son menos recurrentes o consideradas como de mediana incidencia por los investigadores son: F. Estructura de Costos, F: manejo de información, IT: Implementación. Las demás dimensiones se encuentran ubicadas en la periferia de la organización de la representación social del fracaso empresarial, desde las dimensiones del micro-entorno. Dichas dimensiones son aquellas en las que, aunque existen estudios al respecto, han sido poco trabajadas en los estudios sobre la baja permanencia de las PYME en Bogotá o son consideradas por los autores como de baja incidencia.

Adicionalmente, en el análisis de la información se determinó que en los estudios de fracaso empresarial es de gran interés para los investigadores indagar el fenómeno de la gestión financiera y la gestión organizacional, de los cuales existe una relación de doble vía entre las fuentes de acceso de financiación y el proceso de planeación; entendiéndose el acceso a la Financiación, como el conjunto de herramientas empleadas por las distintas instituciones financieras para realizar la evaluación de las solicitudes de crédito (Chorro, 2010). Lo anterior, obedece a la necesidad de identificar las causas y los síntomas de una empresa que fracasa a partir de variables, en donde el fracaso empresarial se deriva de la financiación por problemas estrictamente financieros.

Por lo tanto, los resultados principales muestran que las variables financieras determinantes del fracaso empresarial para la pequeña y mediana empresa en el país son: Pasivo no corriente / Activo total, Pasivo total (Activo corriente-Inventario) / Activo total. En palabras de Fredy Romero (2016) “La pequeña y la mediana empresa que fracasa se caracteriza por tener un mayor grado de apalancamiento de largo plazo, un pasivo total alto, una baja concentración de activos líquidos con relación a su activo total, los cuales no alcanzan a cubrir los pagos de la deuda” (p. 273).

Estas variables financieras ponen de manifiesto que los investigadores consideran que la pequeña y la mediana empresa que fracasa se caracteriza por tener un mayor grado de apalancamiento de largo plazo, un pasivo total alto, una baja concentración de activos líquidos con relación a su activo total, los cuales no alcanzan a cubrir los pagos de la deuda. Por tanto, sus principales problemas son de liquidez y endeudamiento. (Romero, 2013).

De otra parte, en el núcleo, pero con una menor incidencia se ubican: la estructura de costos y el manejo de la información financiera, pues en los estudios analizados se evidencia que las PYME fracasadas tenían problemas de solvencia y capacidad de pago, lo cual redundaba en la disminución del capital de trabajo. En palabras de Romero, Melgarejo y Vera (2015) “por cada peso de obligación vigente de corto plazo, las empresas sanas contaban con 1.90 pesos para respaldarlos en 2009 y 1.62 en 2013, mientras que las empresas fracasadas contaban con 1.16 en 2009 y tan solo 0.99 pesos en 2013, lo que hace evidente las menores solvencia y capacidad de pago de estas últimas; sin contar que la prueba [ha arrojado] una dependencia directa de estas empresas de sus inventarios, al no poder atender las obligaciones corrientes sin necesidad de venderlos, además de que el disponible constituye en promedio solo el 2.39%, frente al 9.73% en las empresas sanas” (p. 38).

La segunda variable que se relaciona en el núcleo, con respecto al fracaso empresarial, es la gestión empresarial. Hay un interés de los investigadores por abordarla desde el proceso administrativo en la planeación, definida como la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos, partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases requeridas para encausar correctamente las otras fases del proceso administrativo (Luna, 2014).

El estudio realizado por Pardo y Alfonso (2015) demostró que las principales variables están relacionadas con la planeación, lo cual se traduce en carencia de indicadores de gestión, por ende la administración como herramienta indica que es necesario planificar en función a objetivos claramente definidos, en atención a un norte alcanzable, con estrategias dinámicas y con flexibilidad, puesto que la flexibilidad permite, en el cambiante mundo de hoy, identificar riesgos que al inicio la organización no se había planteado. Lo anterior, permite inferir que el éxito de un emprendimiento es clave la experiencia y las herramientas gerenciales.

Además, los empresarios enfocan sus esfuerzos en la gestión del día a día, sin tener en cuenta el establecimiento de un plan a futuro que constituya el plan de acción de la empresa (Beltran, 2006). Actualmente, se afirma que la planeación estratégica adopta patrones de comportamiento de acuerdo con el ciclo de desarrollo de la empresa: va de un ciclo de emprendedor informal a uno de planeación formal, lo que afecta directamente la identidad de la empresa (Castaño, 2011).

De igual manera, Chaparro (2012) argumenta que, en la actualidad, la administración de muchas PYME, reconocen que los conocimientos y la institución por sí solos no son suficientes para guiar el destino de sus organizaciones, ya que el entorno y el ambiente cambian; por ello se recurre cada vez más al uso de la planeación estratégica, para poder planear y controlar su crecimiento, buscando aumentar sus utilidades y reducir los riesgos para lograr la supervivencia de la empresa en el mercado.

En segundo lugar, según los análisis de la información encontrada, en el núcleo, pero con menos incidencia, se evidencia la implementación de la innovación, seguido del recurso humano desde sus competencias. Como primera instancia la innovación es el arte de convertir las ideas y el conocimiento en productos, procesos o servicios

nuevos o mejorados que el mercado reconozca y valore (Vásquez, Escudero y Gabín, 2010). Por ello, se puede inferir que, para los teóricos la implementación de la innovación va de la mano con el bajo nivel de conocimiento y competencias del recurso humano. Siendo estos elementos una segunda relación interna dentro del núcleo de la representación.

Conforme las organizaciones van creciendo, estas deben estar a la vanguardia del desarrollo de innovaciones para la satisfacción de los mercados. Por tanto, la innovación de producto es un proceso intensivo en conocimiento de tecnología, de mercado y de la organización interna de los recursos técnicos, económicos y humanos (Suarez, De la Rosa, Jimenes y Toyos, 2009). De otra parte, la innovación de los servicios se ve reflejada en las nuevas tecnologías, especialmente en la digitalización y movilidad, afectando a los consumidores y a las empresas y generando que la información se obtenga de manera inmediata. Por ende, las organizaciones se ven enfrentadas a estos nuevos retos, a fin de no quedarse en las dinámicas tradicionales que conduce al fracaso empresarial (Villaseca, 2014).

Finalmente, en la innovación de los procesos, según Berumen (2008), el problema se agudiza cuando debido a cuestiones relacionadas con los drásticos cambios en la agenda o en la estrategia, el interés por los procesos de innovación se hace más lento en su implementación, con tendencia a desaparecer. Por tanto, es importante que las organizaciones dediquen esfuerzos a procesos científicos, tecnológicos, organizacionales, financieros y comerciales. Entonces, también los investigadores dan cuenta de que las TIC hacen parte fundamental de los procesos de la organización. Sin embargo, estos problemas son considerados de menor incidencia frente a lo financiero y a las dificultades de planeación y dirección, por lo que constituyen elementos que empiezan a formar parte de la periferia de la representación social.

Conforme a los estudios, se encontró que el recurso humano también hace parte del núcleo como información relevante en la investigación desde el conocimiento y las habilidades. Por ende, según Chiavenato (2009), administrar a las personas y las competencias humanas representa hoy una cuestión estratégica para las empresas. Se trata de una actividad de suma importancia para quedar limitada a un departamento de la empresa, pues ya no es posible que solamente un área de la empresa consiga centralizar y encerrar en sus manos la administración de las competencias y los talentos de todas las personas de la organización.

Ahora, en pleno auge de la cuarta revolución industrial, en la cual el cambio, la competitividad, la imprevisibilidad y la incertidumbre, constituyen los desafíos básicos de la empresa, la gestión del talento humano se debe desarrollar desde la innovación, teniendo en cuenta que es el motor de funcionamiento de una organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, porque las personas hacen parte fundamental de la toma de decisiones.

Es así como los teóricos están indagando estas variables, para identificar si tienen incidencia o no en el fracaso empresarial. Al respecto, la investigación realizada por Calderon y Castaño (2005), sobre la Administración en América Latina, muestra que la transformación experimentada por la función de personal ha contribuido a que la dirección de la organización haya empezado a considerar la gestión de lo humano y lo cultural en sus planteamientos estratégicos, lo que ha permitido que los académicos se interesen por investigar en este campo de la administración como parte primordial del progreso y desempeño de las organizaciones. Según estas investigaciones, se identifica el interés por las competencias mínimas que deben tener los líderes de las organizaciones, las potencialidades existentes para generar capital humano, la necesidad de consolidar o construir sus sistemas de valores y proveer un ambiente laboral acordes con las necesidades de estas, con el fin

de permanecer en el mercado actual (Calderon y Castaño, 2005).

En la periferia, según el análisis realizado, se ubica el proceso de organización como una variable que no es objeto de estudio para los teóricos, sin embargo, desde la literatura el proceso organizacional hace parte fundamental para cumplir los objetivos estratégicos de la organización (Dichiara, 2011). En la era actual, lo que hace sostenerse en el futuro a las organizaciones es ofrecer calidad, pues trae consigo el realizar disminuciones importantes en los costos y gastos, diseñar procesos acordes con las necesidades del mercado y estar en permanente innovación y desarrollo, ofreciéndole al cliente lo que demanda en cada momento. Sin embargo, la supervivencia y crecimiento de las organizaciones de negocios, en un ambiente competitivo y convulsionado, dependerá mucho más de la diferenciación tecnológica, mediante el desarrollo y la coordinación de redes dinámicas de empresas.

Otra variable que se encuentra en la periferia es el proceso de control, entendida como la comparación, seguimiento y la evaluación de lo planeado versus lo ejecutado, de forma que, al encontrar hallazgos o no conformidades, se retroalimente a los procesos y se busque la mejora continua, para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren. Lo anterior se relaciona estrechamente con la función de planear; sin embargo, planear y controlar son los pilares del presupuesto, herramienta por excelencia del control que permite visualizar el desarrollo y alcance de cada uno de los indicadores de gestión diseñados en procura de la visión empresarial formulada en el plan de desarrollo.

En este sentido, el control organizacional se asimila al marco administrativo que regula las acciones de la organización para encaminarla al cumplimiento de sus propósitos. Así, el control tiene la obligación de mantener la coherencia y la consistencia de las acciones organizacionales

en relación con sus proyectos. Por coherencia, se entiende la interrelación y conexión entre los elementos o acciones administrativas y por consistencia, el equilibrio y estabilidad del sistema (Arango, 2007). En los análisis realizados, el mercadeo es la variable más alejada de la periferia, dado que es poco frecuente encontrar estudios de tipo evaluativo del componente de mercadeo. Sin embargo, los administradores que adoptan una orientación al mercado reconocen que el marketing es vital para el éxito de sus organizaciones, lo cual se refleja en un planteamiento fundamental de los negocios que le da al cliente la máxima prioridad (Stenton, Etzel y Walker, 2007).

Para Kotler y Keller (2006), que son de los autores más representativos en términos de la gestión de marketing, en las empresas se establece que el éxito financiero suele depender del talento comercial y del marketing de las empresas. Adicionalmente, los departamentos de finanzas, producción, contabilidad o cualquier otro no importarían verdaderamente si no hubiera una demanda suficiente de los productos y servicios de la empresa que le permita obtener beneficios. Por lo anterior, es importante plantear estudios que analicen este aspecto.

Según Calderon y Castaño (2005), uno de los aspectos de la gestión de mercadeo de los empresarios PYME más destacable es su racionalidad de trabajo general a partir de una actitud pasiva que se caracteriza por esperar que los clientes hagan sus pedidos y no en una actitud proactiva de buscar nuevos mercados. Carecen de un plan de mercadeo formal, a corto, mediano y largo plazo. También afirma que una de las decisiones que más se les dificulta a los empresarios es definir a que mercados dirigirse y con qué productos específicos hacerlo. Se observa la tendencia de producir una alta gama de productos para diferentes mercados sin tener información sobre cuáles son los realmente rentables para la empresa.

Por lo anterior, el mercadeo es una disci-

plina con una gran carga estratégica, científica y metodológica, una poderosa herramienta para mejorar la imagen de marca e incrementar las ventas. Realizar un buen marketing conlleva buenos resultados empresariales, siendo el marketing la clave para la competitividad empresarial, activador de la demanda y motor de la economía (De Vicuña, 2016).

Finalmente, el marketing, como herramienta de apoyo empresarial, ha adquirido gran valor en los últimos años, debido a que la adecuada ejecución y diseño de sus estrategias proporciona a las organizaciones ventajas que van desde un mejor posicionamiento estratégico, adelantándose a los movimientos de los competidores, conocer las mejores formas de distribución, precio, etc., y estar al tanto de las tendencias hacia las cuales se orientan los gustos de los consumidores. (Cepeda, Velásquez y Marín, 2017).

Conclusiones

De acuerdo con lo expuesto, se pueden hacer las siguientes consideraciones:

El núcleo de la representación social del fracaso empresarial está en el componente financiero, siendo el acceso al financiamiento la causa más incidente, considerada por los investigadores, y en una mediana incidencia la estructura de costos y el manejo de la información financiera.

Otro aspecto directamente relacionado con el núcleo es la planeación, que constituye un camino en doble vía con el acceso a la financiación; por lo que se relaciona con la variable financiera.

En un segundo plano, pero también presente en el núcleo, se encuentran el conocimiento y las competencias del recurso humano y la dimensión denominada dirección que hace parte de la gestión organizacional.

En la periferia, con mediana incidencia, están los aspectos relacionados con la gestión organizacional y el control, al igual que la innovación y la tecnología, y el mercadeo, relacionado especialmente con la promoción y el precio.

En la periferia, y con baja incidencia, están el manejo de las relaciones interpersonales y las dimensiones de producto y plaza relacionadas con la categoría mercadeo.

De esta manera, en el núcleo de la RS se encuentran cuatro aspectos centrales: lo financiero, la gestión organizacional, la innovación y el manejo del recurso humano. Tres de ellos (Financiero, Gestión y Recurso Humano) siguen siendo los mismo que los encontrados en el estudio de Fundes (2003) La realidad de la PYME colombiana. Esto nos indica dos posibles situaciones: 1) que los investigadores han propuesto sus estudios alrededor de unos elementos que se van constituyendo en una tradición, y que, de acuerdo con la teoría de las RS, se podría considerar un sentido común instalado; o, 2), que las soluciones planteadas para el problema, las cuales, van desde la creación de líneas de financiación para las PYME a programas de formación y fortalecimiento, no han dado los resultados esperados. Es importante resaltar que las variables de la periferia, proceso de organización, el control y el marketing, aunque son importantes en la teoría de la Administración de Empresas, han sido poco abordadas, por lo que se constituyen en categorías emergentes. Estos elementos abren la posibilidad de nuevos estudios y enfoques frente al problema.

Referencias bibliográfica

ANIF. (2016). Crecimiento PYME. Coyuntura PYME.

Arango, M.R. (2007). Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos? AD-MINISTER, 80-96.

Arbic, J. C. (2001). Prácticas Sociales y representaciones. México: Ediciones Coyoacán.

Beltran, A. (2006). Los 20 problemas de la Pequeña y Mediana Empresa. Dialnet, 8-15.

Berumen, S. (2008). Cambio Tecnológico e Innovación en las Empresas. Madrid: ESIC.

Calderon, G., y Castaño, G. A. (2005). Investigación en Administración en América Latina: Evolución y Resultados. Manizalez: Edigráficas.

Cámara de Comercio de Bogotá. Dirección de Gestión del Conocimiento. (2019), Causas de liquidación de las empresas 2018, <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/22862>

Castaño, A. (2011). Planeación estratégica en la PYME de Bogotá, Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre. Contaduría y administración, 147-173.

Cepeda, S., Velásquez, L., y Marín, B. (2017). Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de medellín. Estudios Gerenciales, 271-280.

Chaparro, C. I. (2012). Proceso de planeación estratégica aplicado en el contexto de la empresa boyacense. Revista In Vestigium Ire., 7-16.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGraw Hill.

Chorro, M. (2010). Financiamiento del Desarrollo. Santiago de Chile: Naciones Unidas CEPAL

Confecámaras. (2016). Informe primer trimestre. Bogotá.

- DANE. (2016a). Boletín técnico - PIB Bogotá D.C. Bogotá.
- DANE. (2016b). Cuentas Nacionales Departamentales - PIB departamental 2015 preliminar. Bogotá: Documentado informe Balance de la economía de la región Bogotá Cundinamarca 2016. Cámara de Comercio de Bogotá.
- De Vicuña, A. (2016). El plan de Marketing en la PYME. Esic Editorial.
- Dichiara, R. (2011). Sistemas de Organización Empresarial en Red. EAE.
- Florez, A. T. (2009). La comunicación organizacional interna: Una estrategia para adaptar representaciones sociales en la organización. *Filo de Palabra*, 17-33.
- Fundación para el Desarrollo Sostenible de las Pequeñas y Medianas empresas en América Latina FUNDES. (2003). Realidad de la PYME en Colombia. Desafío para el desarrollo. Recuperado de: http://www.urosario.edu.co/Universidad-Ciencia-Desarrollo/ur/Fasciculos-Anteriores/Tomo-II-2007/Fasciculo-15/pdf/2007_fa15_La_realidad_de_la_PYME_colombiana/.
- Jiménez, Absalón. (2012). Imaginario y memoria religiosa en Bogotá. *Revista de antropología experimental* No. 12, Texto 14, pág 175-192. Universidad de Jaén. Jaén.
- Kotler, P., y Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- Luna, A. (2014). Proceso Administrativo. México: Grupo Editorial Patria.
- Méndez, C. (2009). Tecnologías y herramientas de gestión. Caso: Grandes, mediana y pequeñas empresas en Bogotá. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Murdock, G. (1945). The common denominator of cultures. Nueva York: The science of man in the world crisis.
- Páramo, D. (2000). La etnografía, una aproximación antropológica al comportamiento del consumidor. *Revista colombiana de marketing* Vol 1 No. 1. Recuperado de <http://revistas.unab.edu.co/index.php?journal=marketing&page=article&op=viewArticle&path%5B%5D=787>.
- Pardo, C. I., y Alfonso, W. (2015). Instituto del Fracaso. Obtenido de <https://thefailureinstitute.com/wp-content/uploads/2015/11/Fracaso-emprendimiento-Colombia.pdf>
- Porter, M. E., Kramer, M. R., y Lorsch, J. W. (2009). Ser competitivo (No. 338.6048 P69Y 2008.). Barcelona, España: Deusto.
- Puyana, D.G. (2011) La problemática de las PYME en Colombia: intencionalizarse o morir. <https://es.scribd.com/document/59958001/La-Problematica-De-Las-PYME-en-Colombia>
- Ricoeur, P. (2000). Del texto a la acción. Ensayos de hermenéutica II. Fondo de Cultura Económica Argentina. Buenos Aires.
- Rodríguez, T.; García, M.; y Jodelet, D. (2007). Representaciones Sociales: Teoría e Investigación. Guadalajara: Editorial CUCSH-UdeG- 328 páginas: https://books.google.com.co/books?id=X3Eb7sKFawMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

- Romero, F. (2013). Variables financieras determinantes del fracaso empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia: análisis bajo modelo Logit1. *Pensamiento y Gestión*, 235-277. Recuperado de <http://www.re-dalyc.org/articulo.oa?id=64628626002>
- Romero, F.; Melgarejo, Z.A. y Vera, M.A. (Febrero de 2015). Fracaso Empresarial de las pequeñas y medianas empresas (PYME) en Colombia. *Suma de negocios*. Volumen 6. No. 13. Pág 29-41. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X15000087>
- Serna, A.; Oviedo, A. y Bravo, L.F. (2010). Creencia, sistema de creencia y poder simbólico. Un propuesta para indagar los sistemas ideacionales desde la Investigación Social Interdisciplinaria en *Desafíos en Estudios Sociales e Interdisciplinariedad*. Bogotá: Ediciones Antropos Ltda.
- Stenton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill.
- Suarez, R. P., De la Rosa, L., Jimenes, B., & Toyos, A. (2009). *El Desafío de la Innovación*. Cuba: Universitaria.
- Vargas Hernández, J. G. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos Martínez Coll.
- Vásquez Blomer, B.; Escudero Serrano, M. J., y Gabín, M. D. (2010). *Empresa y Administración*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Vecina, C. (2009). *Representaciones sociales: inmigración y prensa. Análisis cualitativo del discurso en los medios de comunicación*. Palma de Mallorca: Ediciones Palma de Mallorca.
- Villaseca Motaes, D. (2014). *Innovación y Marketing de Servicios en la Era Digital*. Madrid: ESIC.



Green marketing en empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá

Green marketing in floricultural companies in Sabana de Bogota

Juan Carlos Osma Rozo¹
Julián Francisco Figueroa Espinel²
Marlybell Ochoa Miranda³

Resumen

La floricultura colombiana, desarrollada desde la década de los 60, ha presentado un alto crecimiento a partir de un modelo de agricultura intensiva. Colombia es uno de los países con mayores exportaciones de flores de corte en el mundo, situación que hace necesario identificar el uso de estrategias de green marketing por parte de las empresas floricultoras en la sabana de Bogotá, con el fin de conocer los beneficios para la construcción de ventajas comparativas y competitivas en mercados altamente exigentes. Este estudio se realizó a través de un enfoque descriptivo de tipo cualitativo, a través de entrevistas a los productores del territorio sabanero sobre la importancia que le dan las empresas floricultoras a la aplicabilidad del concepto de mercadeo verde, enfatizando en cómo utilizan este concepto al momento de establecer las estrategias relacionadas con el mix de marketing y cómo informan a clientes y consumidores sobre su aplicabilidad dentro de la empresa, como valores diferenciadores en mercados nacionales e internacionales.

Palabras Clave: Medio ambiente; mercadeo verde; factores diferenciadores; floricultura.

Abstract

Colombian floriculture, developed since the 1960s, has shown high growth based on an intensive agriculture model. Colombia is one of highest exports of cut flowers on the world, that is the reason to identify the use of green marketing strategies by floriculture companies in the Sabana of Bogotá, allowing to know the benefits for the construction of comparative and competitive advantages in this market. The study was carried out through a descriptive approach of qualitative type, doing interviews with the producers of the territory, inquiring about the importance that flower growers give to the applicability of the concept of green marketing, and emphasizing how they use this concept in order to establish strategies related to the marketing mix, and at the same time how they inform customers about their applicability within the company, as differentiating values in national and international markets.

Keywords: Environment; green marketing; differentiating values; floriculture.

(Recibido 02/07/2019 / Aprobado 30/09/2019)

¹ Ingeniero Comercial. Magister en Dirección de Marketing. Docente investigador Fundación Universitaria Monserrate. Líder del grupo de investigación Gestión de Negocios y Mercados - GENEME. E-mail: josma@unimonserrate.edu.co. ORCID: 0000-0002-9446-6623

² Ecólogo. Magister en Gestión Ambiental. Docente investigador Universidad Santo Tomas de Aquino. Integrante del Grupo de Investigación en Responsabilidad Social y Ambiental - GIRSA. E-mail: julianf.figueroa@gmail.com. ORCID: 0000-0003-1879-6839

³ Ecóloga. Especialista en Derecho Ambiental. Docente investigadora Fundación Universitaria Monserrate. E-mail: marly_ochoa@yahoo.com

Introducción

El concepto de Green marketing aparece en 1970 con investigadores estadounidenses que buscaron hacer contribuciones al desarrollo del marketing, pero con una perspectiva ecológica, preocupándose por el medio ambiente y un comportamiento ecológico. (Sixto y Salgueiro, 2008). Queriendo satisfacer las necesidades de los consumidores con conciencia ecológica, las empresas han iniciado procesos de producción encaminados a lograr un desarrollo sustentable de la economía y la sociedad, fundamentado en el enfoque social, entendido como las acciones hechas por instituciones sin fines de lucro, fomentando ideas y comportamientos de respeto al ambiente entre ciudadanos y sus agentes, así mismo el enfoque empresarial donde las organizaciones adoptan un sentido de compromiso con el medio ambiente, satisfaciendo las necesidades de los clientes y consumidores para que las metas se cumplan y sobre todo minimicen los impactos negativos al ambiente.

Así pues, la floricultura que se desarrolla en Colombia, y en particular en la Sabana de Bogotá, debería estar acompañada de una serie de actividades que incentiven una alta sensibilidad por el cuidado del medio ambiente y ayuden a las empresas a comprender la problemática como consecuencia del proceso productivo en donde cada paso del proceso debe tener el mínimo análisis para la conservación ambiental. Dentro de los aspectos más dañinos, y que se pueden solucionar con estrategias de green marketing, se encuentran el uso de productos que presentan un bajo nivel de biodegradación, el uso de materiales en el proceso productivo con residuos peligrosos, y el gasto de energía y materiales, que en su producción / distribución / consumo son contaminantes.

La existencia del mercadeo verde o ecológico en Colombia es un tema que apenas inicia. Algunas empresas pequeñas y medianas han adoptado esta tendencia realizando prácticas para el desarrollo de nuevos productos, y el gobierno colombiano no ha sido ajeno a esta tendencia, generando programas de sostenibilidad y fomento de prácticas ecológicas empresariales. Sin embargo, hay una asimetría en el proceso de certificación ecológica frente a los mercados internacionales (Echeverry, 2010).

El Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006 “Hacia un Estado Comunitario” estableció como uno de los aspectos principales el programa de Sostenibilidad Ambiental de la Producción Nacional, impulsando la incorporación de la dimensión ambiental en los procesos de planeación sectorial, con énfasis en las Evaluaciones Ambientales Estratégicas, (EAEs), y el fortalecimiento del actual proceso de licenciamiento ambiental, donde se busca incorporar consideraciones y criterios ambientales en el proceso de planeación, garantizando el equilibrio entre sostenibilidad ambiental y desarrollo socioeconómico. Tema que se puede promover a través del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2006).

Las tendencias del mercado exigen prácticas corporativas en las que se fomente el desarrollo sostenible a corto, mediano y largo plazo, con implicancias en las prácticas a lo largo de toda la cadena de valor de las empresas, y con ello el desarrollo de actividades que incluyen la modificación del producto o servicio, cambios en los procesos productivos, en su distribución, modificaciones al empaque y actividades promocionales y de publicidad, capacitación de los colaboradores, entre otras. Esto lleva a plantear estrategias del mix de

marketing, encaminadas al cumplimiento de los objetivos corporativos, sirviendo como herramienta para la generación de ventajas competitivas y siendo ambientalmente responsables (Pennano y Diaz Artola, 2014). Por esta razón, la investigación partió del interrogante ¿Cómo se están implementando estrategias de green marketing en las empresas floricultoras de la sabana de Bogotá y de qué manera se están viendo favorecidas?

El proyecto buscó identificar la influencia en productores y consumidores de la implementación de estrategias encaminadas a la conservación del medio ambiente desde el mismo proceso productivo, seguido de la comercialización de productos y/o servicios, integrando acciones encaminadas a lograr la captación de clientes y consumidores mediante un mix de marketing que resalte los beneficios del producto a través de valores diferenciadores que contribuyen a proteger y propender por un equilibrio entre lo social, económico y ambiental.

Con el paso de los años, el factor medioambiental ha tomado mayor importancia para los consumidores actuales, influyendo en la toma de decisiones frente a una compra, convirtiéndose el mercadeo verde en un elemento de vital importancia para el planteamiento de las estrategias empresariales, creando una diferenciación frente a la competencia y eliminando algunos impactos negativos de la empresa. El desarrollo de una gestión eco amigable no solo se evidencia en los beneficios para el planeta, sino en el mejoramiento de la imagen de marca, el grado de confiabilidad de clientes internos y externos, la reducción de costos, la optimización de procesos que incrementan la eficacia y productividad, el mejoramiento de imagen de la empresa frente a sus stakeholders, el mejoramiento de las relaciones con entidades gubernamentales, una mayor motivación y compromiso

de los trabajadores, y la reducción del impacto en el entorno (Darse, s.f).

Metodología

Con el fin de identificar el uso de estrategias de Green marketing por parte de las empresas floricultoras de la sabana de Bogotá, y conocer los beneficios proporcionados para la construcción de ventajas competitivas, se adelantó el presente estudio de tipo descriptivo que especifica propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno analizado (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010); en este caso, relacionado con el conocimiento y uso del green marketing en las empresas floricultoras de la sabana de Bogotá.

A través de un enfoque cualitativo, y teniendo como universo a las empresas floricultoras de la sabana de Bogotá, se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La investigación fue realizada en tres fases: Fase I “Levantamiento de información secundaria”, en donde se planteó una revisión teórica para detallar los avances que se han tenido en el planteamiento y desarrollo de estrategias basadas en green marketing, en especial en el sector agropecuario, siendo aún más específico en las empresas floricultoras, a través de un proceso sistemático y crítico dada la necesidad de crear conciencia tanto en oferentes como en demandantes en actividades encaminadas a cuidar del medio ambiente.

En la fase II “Trabajo de campo y análisis de información”, se hizo contacto directo con las empresas floricultoras de la sabana de Bogotá, con el propósito de identificar conocimiento sobre green marketing e implementación de estrategias desarrolladas, sus aplicaciones en cada componente de la mezcla de mercadotecnia y los beneficios que estas generan como parte de sus procesos

organizacionales. En esta fase se utilizó una entrevista semiestructurada como técnica de recolección de información, donde se pudo identificar el desconocimiento frente al concepto y aplicación en el proceso de producción y comercialización de flores. La fase III “Socialización de resultados” consistió en la difusión de los hallazgos en comunidades académicas y del sector productivo, mostrando los aciertos y desaciertos frente a la implementación de estrategias de mercadeo verde⁴ en el sector floricultor.

El mercadeo verde, integrado por todas las actividades que buscan generar y facilitar los intercambios destinados a satisfacer las necesidades humanas o deseos con el mínimo impacto negativo hacia el medio ambiente natural (Dubey, 2008), se convierte en un proceso que debe abarcar todas las fases de la vida útil del producto, desde la obtención de materia prima hasta la disposición final de residuos o de reutilización. En el primer Congreso Internacional de Mercadeo Sustentable realizado en la ciudad de Caracas en el año 2011 se hizo referencia a que esta tendencia busca establecer conciencia en la implementación de estrategias por parte de las empresas, promoviendo el consumo ético (Caguao, 2011). Por otro lado, se resalta que el mercadeo verde no puede verse como una “tendencia” sino que debe asumirse como una “forma de vida”, una filosofía de trabajo (Palazón, 2009).

El green marketing se convierte en protagonista de las estrategias de comunicación empresarial, buscando que las organizaciones sean socialmente responsables y generando posicionamiento en los consumidores, debido a que estos

están demandando productos donde se destacan valores encaminados a la sostenibilidad ambiental y social, pasando el mercadeo verde de ser una tendencia a un requisito que los consumidores no quieren negociar. (Paternina, 2011)

Green marketing en el ámbito nacional e internacional

En 1992 en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo los gobiernos hicieron suyo el concepto de desarrollo sustentable, el cual hace referencia a lograr los objetivos económicos sin poner en riesgo los recursos naturales para las generaciones futuras. Siendo primordial para el cumplimiento de este objetivo la atención al consumidor, el cual comienza a desarrollar lo denominado como consumo sustentable, creando conciencia de la importancia y las consecuencias que tienen para el ambiente las decisiones relacionadas con el consumo, distinguiéndose por su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra y siendo este el nacimiento de un nuevo segmento de consumidores (Salgado et al., 2009).

En la Conferencia Anual de la American Marketing Association (AMA) de 1993, se estableció, por primera vez, una sesión especial dedicada al marketing ecológico, se consolidó una nueva concepción sobre empresa más allá de producir, teniendo responsabilidad a través de factores como preservación del medio ambiente y la racionalidad en el consumo de energía. Se orienta la empresa ante las exigencias de un desarrollo sostenible y satisfacción de la demanda de los diferentes grupos de interés denominados *stakeholders* (Sixto y Salgueiro, 2008).

⁴ Mercadeo verde, conocido con el nombre de mercadeo ambiental, sustentable, medioambiental o ecológico (Chamorro, 2001). Naciendo en los 80 como el mercadeo de productos seguros para el medio ambiente incluyendo actividades de modificación al producto, proceso productivo, empaque y comunicación, manifestando de esta forma responsabilidad, conciencia y sensibilidad ecológica (Caguao, 2011).

Es así como, las organizaciones deben buscar tecnologías más limpias, involucrar las normas internacionales como la ISO 14001 relacionada con el sistema de gestión ambiental, para la producción de bienes para un consumidor eco amigable, respondiendo a las preguntas ¿cómo ha sido elaborado el producto?, ¿de dónde vienen las materias primas?, ¿qué tan limpio es el proceso productivo?, ¿qué sucede con el producto al final de su ciclo de vida? Ya en una tercera etapa, para el año 2000, significó la aplicación de tecnologías más avanzadas, regulaciones más estrictas por parte de los gobiernos y una mayor conciencia ambiental (Hammann, S.f).

Como consecuencia del *green marketing* no solo está la creación de productos para la compra y venta, sino la inclusión de leyes gubernamentales, campañas en pro de cuidar los recursos naturales, manejo de residuos a nivel empresarial como en el hogar, restricción de la circulación de vehículos durante algunos días de la semana, carcería y el tráfico ilegal de animales, como muestra de algunas acciones que buscan controlar el daño ambiental generado por el ser humano en el desarrollo de sus actividades diarias. Sin embargo, falta hacer mucho más a través del mercadeo verde, como la creación de servicios especializados para empresas que desarrollen este tipo de estrategias relacionadas con el mercadeo verde, la motivación hacia una conciencia ambiental por parte de los consumidores, desarrollo de tecnologías que reemplacen aquellas que son obsoletas, entre otras (Berrio, 2016).

El *green marketing* se perfila como una de las estrategias clave para el mundo de los negocios del nuevo siglo, donde es necesario incorporar consideraciones medioambientales en la planificación estratégica del mercadeo de una organización

(Dubey, 2008), siendo consecuencia de la relevancia que ha venido adquiriendo la problemática medioambiental en todas las empresas a nivel mundial. Estudios realizados evidencian que, aunque es un grado de integración que aún inicia por parte de las empresas, hay una tendencia al crecimiento y desarrollo de estrategias de mercadeo verde (Buil et al., 2009).

La Política Nacional Ambiental, enmarcada en el Proyecto Colectivo Ambiental del Plan Nacional de Desarrollo, buscaba la incorporación de las actividades ambientales de los sectores dinamizadores de la economía nacional, trabajando con el Ministerio del Medio Ambiente a través de la Dirección General Ambiental Sectorial y promoviendo estrategias de buenas prácticas ambientales encaminadas a la sostenibilidad ambiental y con ella la competitividad empresarial. Muestra de ello, ha sido la firma de un convenio entre el Ministerio del Medio Ambiente y la Sociedad de Agricultores de Colombia en el año 2000, con el decidido compromiso de los gremios afiliados a la SAC, las Corporaciones Autónomas Regionales, la academia y otras entidades relacionadas con la producción agropecuaria del país por trabajar en equipo el diseño y elaboración de guías ambientales para avanzar en acciones orientadas hacia el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente y el aprovechamiento racional de los recursos naturales (Asocolflores, 2002).

Desde la parte de la variable “Producto” con características ecológicas, las decisiones deben ir encaminadas a diseñar los atributos del producto, minimizando el consumo de recursos escasos y la generación de residuos a lo largo de los ciclos de vida del mismo, teniendo presente atributos específicos del producto como su duración, facilidad para reciclarse y/o reutilizarse,

tipo y cantidad de materiales utilizados en el proceso de fabricación y generación de residuos. Con relación al componente “Precio”, se debe reflejar la estructura de costos, incluidos los costos ecológicos derivados de su fabricación, y para la estrategia de competencia se debe tener en cuenta el VPC (Valor percibido por clientes y/o consumidores),

Con relación a la distribución, se requiere que el cliente o consumidor cuente con el producto en el lugar y momento oportuno, cantidad deseada y costo aceptable, fomentando igualmente aspectos como la redistribución (devolución y reciclado de envases), referente a “Promoción”, esta debe educar y crear una imagen sobre responsabilidad ambiental. En los procesos de comunicación ecológica, los destinatarios no son únicamente el público objetivo sino todos los grupos de interés de la empresa, entidades gubernamentales, inversores, entidades financieras, asociaciones, entre otros. Es así que, una visión estratégica de la mezcla de marketing ecológico permite la satisfacción de las necesidades de clientes, el aumento de los beneficios de la empresa y la disminución de los impactos negativos sobre el medio ambiente (Hernández y López, 2012).

Cuando se habla de *branding* se toma en cuenta el nivel de marca, acorde al grado de opinión colectiva y su percepción dentro del mercado, permitiendo permanecer dentro de una determinada categoría, pero más allá de este concepto se requiere profundizar sobre este concepto como sustentable, el cual busca generar posicionamiento a través de una gestión de la marca, sobre su preocupación frente a su entorno y al ambiente, logrando equilibrio entre sociedad, economía y medio ambiente.

A pesar que las marcas cada día más se preocupan por lograr posicionamiento, estas no se preocupan por saber el destino final de sus envases,

productos, publicidad e impresos utilizados en sus estrategias y tácticas de posicionamiento; por tanto, seguirán siendo marcas llamadas “Green-washing”, es decir, marcas que confunden al consumidor al hacerlo pensar, a través de argumentos ecológicos dentro de sus campañas publicitarias, puntos de venta y productos, que son marcas “amigables al medio ambiente”, cuando realmente son altamente contaminantes o presentan prácticas de producción (Hernández, 2012).

Entonces, surge la pregunta ¿cuál es la necesidad del mercadeo verde?, siendo esta una amplia gama de ideas y aplicaciones, las cuales incluyen tecnología verde y tendencias para estimular ideas favorables para el medio ambiente. Así, una marca con conciencia verde se convierte en una alternativa viable y de percepción positiva frente a clientes y consumidores, denominando estos bienes como productos verdes, porque dentro de sus características se puede decir que son reciclables, reutilizables, biodegradables, con ingredientes naturales, químicos no tóxicos, contenidos bajo de químicos aprobados, sin deterioro para el medio ambiente, con envase, empaque y embalaje ecológico. Los productos verdes requieren de material renovable y reciclable lo que puede ser costoso, situación que clientes y consumidores desconocen y no estarían dispuestos a pagar más por un tipo de producto (Nagalakshmi, 2016).

Se ha logrado identificar que el *green marketing* es una herramienta para la protección del medio ambiente para las futuras generaciones, donde se ha influenciado en el comportamiento del consumidor inspirándole a comprar productos respetuosos con el ecosistema. Es evidente que, a partir de los resultados obtenidos, estos han aumentado, pero algunos aún carecen de conciencia “verde”. Por lo tanto, una de las principales iniciativas tiene que ver con la necesidad de aumentar la conciencia entre el cliente, con respecto a los productos y su preocupación por el entorno. La sensibilidad

de los precios muestra que los productos ecológicos son seguros y asequibles y los consumidores también están dispuestos a pagar el precio de estos beneficios (Thapa y Verma, 2014).

Resultados y Discusión

Como parte de los resultados, se puede observar que los floricultores de la Sabana de Bogotá están adelantando diversas actividades relacionadas con el mercadeo verde. Es así que, en el sector floricultor existe el programa Finca Flor Verde, una iniciativa de la Asociación Colombiana Exportadora de Flores (Asocolflores), cuyo objetivo es fortalecer las capacidades en las empresas floricultoras, desarrollando ventajas competitivas, responsables, sostenibles e innovadoras, mediante el acompañamiento a empresarios, permitiendo la implementación de mejores prácticas socio laborales, ambientales y de calidad en los cultivos. Este programa aborda temas relacionados con manejo de suelos, uso responsable de fertilizantes, manejo integrado de residuos, reducción y uso responsable de plaguicidas, conservación de la biodiversidad y el uso eficiente de energía; y va dirigido a productores afiliados a la Asociación de forma gratuita. Así, a través de 'La Ruta de la Tingua', se busca acompañar al productor en la implementación de

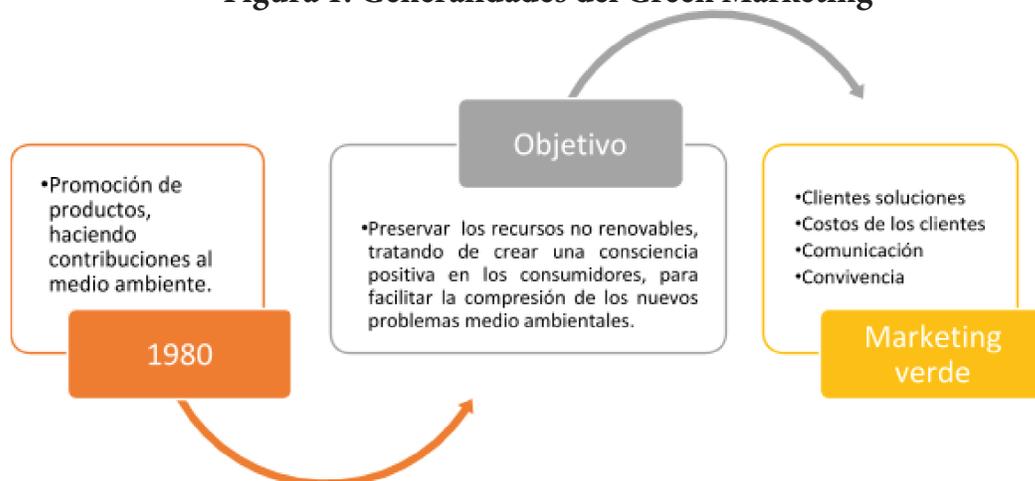
las buenas prácticas ambientales, sociales y de calidad en sus fincas (Asocolflores, 2017).

Igualmente, en las empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá se han presentado experiencias ambientales, como la encaminada a reducir el consumo de agua. Por medio de la reutilización de los lixiviados se buscaba recuperar los nutrientes perdidos con los vertimientos, reducir el consumo de agua y los costos de producción, además de minimizar los impactos al medio ambiente ocasionados por el consumo de agua y los nutrientes emitidos a los cuerpos de agua. Según Agromonte (2010), dicha iniciativa logró reutilizar los lixiviados de clavel, en los mismos claveles, desinfectando el agua, utilizando filtros lentos de arena y logrando la disminución inicial en el consumo de agua y fertilizantes de un 15%, con un ahorro hasta del 30%.

En la Figura 1 se muestra cómo, a pesar de estar esta práctica desde los años 80, los floricultores de la población objeto de estudio desconocen técnicamente de su aplicación e implementación.

Por medio de las entrevistas, se logró identificar el desconocimiento del concepto de *green marketing* por parte de las empresas floricultoras

Figura 1. Generalidades del Green Marketing



Fuente: Elaboración propia, 2018

de la sabana de Bogotá pues, en ocasiones, se adelantan actividades consideradas parte de las estrategias encaminadas a desarrollar un mercadeo verde, que les permita mejorar su imagen y posicionamiento en el mercado, las cuales pueden ser incipientes como resultado del mismo desconocimiento y aplicación.

Siendo las flores un producto de exportación tradicional colombiano, como muchos otros, se identifica la necesidad de capacitación sobre la

importancia no solo del concepto de mercadeo verde, sino el de ofrecer herramientas que permitan a los floricultores establecer un verdadero marketing verde en los diferentes procesos adelantados, que contribuyan a fortalecer la propuesta de valor, evidenciando y reflejando su compromiso con su entorno ambiental, y no como una “moda”, sino como parte de la cultura empresarial.

Figura 2. Actividades o procesos adelantados en la empresa floricultora para la protección del medio ambiente



Fuente: Elaboración propia, 2018

La floricultura ha sido considerada una de las principales actividades económicas del país, con el aprovechamiento y uso adecuado de los sistemas de riego. Lo anterior está ligado a los costos de producción y apoyado en indicadores del programa Finca Flor Verde, permitiendo tener la información requerida por entidades gubernamentales y desarrollando estrategias de manejo del recurso hídrico que, permiten conocer el uso de agua superficial como subterránea, la utilización de aguas lluvias y el consumo en actividades de riego.

La producción de gases efecto invernadero, conocido como huella de carbono, generados por un producto o servicio durante su ciclo de vida (producción, procesamiento, transporte, venta detallada y uso), toma relevancia cuando se habla del cambio climático. Asocolflores (2002) realizó un estudio detallado del mercado nacional, siendo Colombia el segundo país exportador de flores, representada su producción en la sabana de Bogotá con el 76%, la mayoría bajo el modelo de invernaderos. Los resultados mostraron que la huella de carbono para las rosas de corte se encuentra entre 0,61 y 2,30 kg CO₂ – eq por unidad funcional y la

del clavel en un rango entre 0,59 y 1,11 kg CO₂ – eq por unidad funcional, considerando su proceso de producción, desde la extracción de materias primas hasta la puerta del avión. En ese orden de ideas, se toma como punto crítico el uso de los fertilizantes y el proceso de empaque y refrigeración, como en el proceso de descomposición de algunas flores incrementando emisiones de metano.

Como consecuencia de lo mencionado, nace la certificación Florverde, la cual trabaja en aspectos como manejo de aguas y riego, suelo y fertilizantes, manejo integrado de plagas, manejo integral de residuos y paisajismo y biodiversidad. De esta manera, las fincas certificadas disminuyen el uso de plaguicidas químicos en cerca de un 40%, uso del agua superficial y subterránea en un 54%, en los últimos 11 años (Córdoba, 2016).

Por otro lado, se pudo identificar la implementación de acciones por parte de los floricultores de la sabana de Bogotá con la utilización del compostaje como parte de su programa de manejo de residuos orgánicos, entendiéndose como un proceso de transformación de la materia orgánica para obtener compost -fertilizante compuesto de residuos orgánicos- y abono natural. Los abundantes desechos orgánicos vegetales por varias empresas floricultoras de la sabana de Bogotá está a cargo de terceros, por lo que se tiende a la creación de sitios para el desarrollo del compostaje, impulsado por el programa Florverde y Asocolflores, buscando mitigar el impacto ambiental y presentando falencias aún en aspectos relacionados con lixiviados, temperatura, olores, entre otros.

También se identificó la implementación de abonos orgánicos por parte de algunos productores de flores en la Sabana de Bogotá, y la disminución del plástico en sus procesos. Cabe destacar que los plaguicidas son elementos tóxicos, que se utilizan en las empresas floricultoras, muchos generados por requerimientos propios de mercados internacionales como nacionales, lo que

requiere un manejo especial tanto por beneficio de los trabajadores como de la misma producción, evitando afectar a la población cercana.

Con la aparición de certificaciones del sector agrícola, se ha incentivado el no uso de plaguicidas prohibidos o restringidos en Colombia, logrando el aumento de productos biológicos, elaborados con materiales de origen biológico, tales como microorganismos, órganos y tejidos de origen vegetal o animal y biorracionales -sustancias que se derivan de microorganismos, plantas o minerales, de baja toxicidad para el ser humano-, tales como hongos, parasitoides, bacterias, entre otros, para el control de plagas y prevención de enfermedades en los floricultores.

Las flores de origen colombiano tienen una alta demanda a nivel internacional. Se identificó que además de atender el mercado local, los floricultores de la sabana atienden mercados internacionales en Norteamérica, Europa, Asia y Australia. Las exportaciones de flores desde el Departamento de Cundinamarca representaron el 80,5% para el año 2017, siendo la rosa y el clavel los productos con mayor demanda en el mercado internacional (Dinero, 2017).

Figura 3. Cobertura de mercado empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá



Fuente: Elaboración propia, 2018.

Luego de identificar los mercados atendidos por los floricultores de la Sabana de Bogotá, se identificaron algunas certificaciones o requerimientos de los mercados objetivo, los cuales son una puerta de aceptación a algunos públicos, llevando a los empresarios del sector a trabajar por ser más competitivos y contribuir al desarrollo de procesos productivos y de comercialización, velando por la protección del medio ambiente y sirviendo como ventaja competitiva tanto en mercados de tipo nacional como internacional.

En Colombia, los floricultores trabajan por tener certificaciones como Florverde, otorgada por Asocolflores, como instrumento estratégico para promover la floricultura sostenible con responsabilidad social, con buenas prácticas agrícolas, minimización de agroquímicos, protección a los trabajadores, calidad del producto y responsabilidad gerencial. Así mismo, se presenta el Sello Ambiental Colombiano emitido por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia, el cual busca consolidar la producción de bienes ambientalmente sostenibles e incrementar la oferta de servicios ecológicos competitivos en los mercados nacionales e internacionales; y la certificación Rainforest Alliance, que califica con altos criterios ambientales, sociales y económicos asociados con la agricultura sostenible.

Al indagar sobre estándares internacionales, los floricultores identificaron la norma 14001, como mecanismo para reconocer, priorizar y gestionar los riesgos ambientales, relacionados con su empresa; lo mismo que en mercados especiales como el alemán, con eco etiqueta “Ángel Azul”, símbolo de productos respetuosos con el medio ambiente, similar a la Etiqueta Ecológica Europea.

Se encontró también la certificación “Green seal”, del gobierno de los Estados Unidos, la cual establece criterios relacionados con el consumo de recursos renovables y energía, la contaminación atmosférica y de las aguas y la producción de residuos. “Environmental Choice Canada”, eco etiqueta

canadiense que certifica productos y servicios que ahorran energía, que utilizan material reciclado o que podrán reutilizarse. Un poco más lejos en el mercado australiano, se encuentra desde el mes de marzo del año 2018 requerimientos fitosanitarios establecidos por el Departamento de Agricultura y Recursos Hídricos, DAWR, dirigidos a evitar el ingreso de plagas cuarentenarias -especie, raza o biotipo vegetal o animal o agente patógeno dañino para las plantas o productos vegetales.

Con la norma internacional Global-Gap se da una certificación completa para la producción agropecuaria segura y sostenible, con el fin de beneficiar a los productores y consumidores en temas como medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, manejo de plagas, entre otros. Finalmente, es importante mencionar la certificación japonesa “Ecomark”, la cual analiza las etapas del ciclo de vida del producto, teniendo en cuenta aspectos como el impacto y mejora ambiental al usarlo, así mismo los efectos ambientales relacionados con la generación de residuos.

Figura 4. Certificaciones internacionales relacionadas con el sector floricultor



Aunque son varios los avances en los que trabajan las empresas floricultoras de la sabana de Bogotá, durante el trabajo de campo se pudo identificar que, a pesar de contar con procesos encaminados a desarrollar actividades de *green marketing*, no se establecen canales de difusión con los clientes, impidiendo la visibilidad de su compromiso con el medio ambiente, lo que puede redundar en valor diferenciador a sus productos, tanto en mercados nacionales como internacionales. Es-

tos avances tampoco se destacan en el proceso de comercialización, pese a que se cuenta, en un alto porcentaje, con certificaciones o reconocimientos resultado del compromiso con el entorno; estos elementos contribuirían a generar mayor impacto y compromiso por parte de consumidores internos y externos al adquirir las flores.

Conclusiones

Se evidencia falta de conocimiento del concepto de green marketing dentro de las empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá, debido a que es un concepto nuevo dentro del mercado floricultor. Sin embargo, es importante destacar que algunas empresas adelantan estrategias que buscan minimizar el impacto medio ambiental, así como en su proceso de distribución y comercialización. No obstante, el desconocimiento del manejo de este tipo de mercadeo verde no permite difundir dicho efecto como ventaja competitiva en mercados nacionales e internacionales.

Entre los principales beneficios de la implementación del green marketing se encuentra la maximización de recursos, lo que contribuye en la minimización de costos, debido al aprovechamiento de materiales que parecían inservibles, pero que por otro lado dan un valor agregado. Lo anterior, puede generar mayores ingresos, incrementando la demanda de productos comprometidos con el medio ambiente, resultado de la conciencia ambiental de clientes o consumidores, sin dejar de lado la buena imagen de la organización frente a su mercado objetivo.

La globalización hace que los productos tengan competencia no solamente a nivel local, sino internacional, con esto se requiere ir a la vanguardia de las exigencias de los diferentes mercados internacionales, donde el potencial comprador se encuentre interesado en el producto colombiano, en este caso para un producto insignia como las flores. Por tanto, al estar acompañado de certificaciones y reconocimientos que lo muestran como

un producto comprometido con el medio ambiente, se accede a mercados altamente comprometidos con su protección.

El green marketing se convierte en una necesidad para las empresas, debido a la importancia de cuidar el medio ambiente, implementando medidas que contribuyen a crear conciencia ambiental, ofreciendo productos que además de satisfacer necesidades apoyen su conservación y mejoren la calidad de vida de las personas. Se recomienda hacer de este enfoque una parte ineludible de la cultura empresarial, garantizando un verdadero compromiso frente a la toma de decisiones, e involucrando a los diferentes miembros de la cadena de valor, desde los mismos proveedores, hasta el consumidor final.

Referencias bibliográficas

- Agromonte. (2010). Reutilización de lixiviados de hidroponía en el cultivo de claveles. [en línea]. Asocolflores, Editor, & Asocolflores, Productor. [consulta: 23 agosto de 2017] Obtenido de: http://experiencias.florverde.org/?page_id=86&exp=94&tipo=4
- Asocolflores. (2002). Guía Ambiental. [en línea]. Produmedios. [consulta: 15 septiembre de 2017]. Obtenido de: http://www.siame.gov.co/siame/documentos/Guias_Ambientales/Gu%C3%ADas%20Resoluci%C3%B3n%201023%20del%2028%20de%20julio%20de%202005/AGRICOLA%20Y%20PECUARIO/Guia%20ambiental%20para%20el%20subsector%20Floricultor.pdf
- Asocolflores. (2017). La ruta de la sostenibilidad. [consulta: 15 septiembre de 2017]. Recuperado de: <http://www.rutadelatingua.org/>
- Berrio, S. (2006). Mercadeo verde: otra forma de ayudar al mundo [en línea]. [consulta: febrero 10 de 2017]. Recuperado de: <https://www.dinero.com/columna-del-lector/opin->

- ion/articulo/mercadeo-verde-otra-forma-ayudar-mundo/33121
- Buil, I.; Fraj, E.; y Matute, J. (2009). La influencia del factor medioambiental en las estrategias de marketing: Un estudio aplicado al sector de bienes de consumo final. *EsicMarket*, 134, 115-180. [consulta: 12 noviembre de 2017]. Recuperado de: https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/090916_124542_E.pdf
- Caguao, M. (2011). Mercadear con filosofía ecológica. *Producto*, (332), Venezuela (Pp. 46-50)
- Córdoba, J. (2016): “ La gestión ambiental en la floricultura colombiana” [en línea] *Revista de logística*. [consulta: Septiembre 28 de 2018]. Recuperado de: <https://revistadelogistica.com/actualidad/la-gestion-ambiental-en-la-floricultura-colombiana/>
- Chamorro, A. (2001): “El Marketing Ecológico” [en línea] *5campus.org*, Medio Ambiente [consulta: Febrero 24 de 2018]. Recuperado de: <http://www.5campus.org/leccion/ecomarketing>
- Darse. (s.f). 10 beneficios de implementar el Marketing Verde en una empresa. *noticias.info-cif.es* [en línea]. [consulta: 10 de Septiembre de 2017]. Recuperado de: <http://www.epu.edu.pe/darse/10-beneficios-de-implementar-el-marketing-verde-en-una-empresa/>
- Dinero. (2017). Colombia exportó US\$785 millones en flores al mundo en el primer semestre [en línea]. *Revista Dinero* [consulta 2 octubre 2018]. Recuperado de: <https://www.dinero.com/economia/articulo/exportaciones-de-flores-primer-semester-de-2017-en-colombia/248676>
- Dubey, P. (2008). Recycling Businesses: Cases of Strategic Choice for Green Marketing in Japan. *IIMB Management Review* (Indian Institute of Management Bangalore), 20 (3), India (Pp. 263-278).
- Echeverry, L. (2010). Inserción del mercadeo verde en prácticas empresariales en Colombia (casos de estudio) [en línea]. *Revista Luna Azul*. Vol 31, pp 122-138 [consulta 15 febrero 2016]. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/3217/321727233010/>
- González, O. y González, J. (2007). Enfoque de marketing y proactividad medioambiental. *Mediterráneo económico*, (11), España (Pp. 129-146)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. (P 80).
- Hernández, W. R. (2012). Branding Sustentable. [en línea]. *Revista del centro de investigación de la Universidad de la Salle* 10, 95-99. [consulta: 15 septiembre de 2017]. Recuperado de: <http://200.10.243.34/ojs/index.php/rci/article/view/100/60>
- Hernández, Y., y López, D. (2012). El marketing ecológico y su integración en la planeación estratégica. *Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 14(2), 223-231. [consulta: 15 septiembre de 2017]. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3990486.pdf>
- Marinao, E. y Valencia, V. (2012). Marketing Ecológico: Más que una moda, una herramienta competitiva. *Revista Trend Management*, Chile (Pp. 150-156)
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2006). *Lineamientos y recomendaciones para el programa social y am-*

biental flor verde en el marco de las evaluaciones Ambientales estratégicas según metodología del Departamento Nacional de Planeación [en línea]. (Documento). Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. [consulta 20 agosto de 2017]. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Evaluaci%C3%B3n_Ambiental_Estrategica/Lineamientos__recomendaciones_flor_verde.pdf

Nagalakshmi, G. S. (2016). Impact of green marketing on consumer buying decision. [en línea]. *International journal of research in commerce & management*, 7, 79-81. [consulta: 25 noviembre de 2017]. Obtenido de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=ea260b13-7d9a-4980-94ba-6f5f1b958867%40sessionmgr103>

Paternina, D. (2011). El marketing percibido desde lo ambiental [en línea]. *Dictamen libre*. Vol. 9. Pp. 13-16. [consulta: 24 noviembre de 2017]. Recuperado de: <http://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/view/481/456>

Palazón, P. (2009). El verde de moda. *Producto* (309), Venezuela (Pp. 34-36)

Pennano, C., y Díaz Artola, C. (2014). El marketing verde y su aporte al medio ambiente. *Semana económica.com* [en línea]. [consulta:

16 Febrero 2018]. Recuperado de: <http://semanaeconomica.com/article/economia/medio-ambiente/149339-el-marketing-verde-y-su-aporte-al-medio-ambiente/>

Salgado Beltrán, L., Subirá Lopera, M., Beltrán Morales, L. (2009). Consumo orgánico y conciencia ambiental de los consumidores [en línea]. *Problemas del desarrollo*, Vol. 40, pp. 157, 189-199. [consulta: marzo 28 de 2018]. Recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/pde/article/view/7763/7238>

Sixto García, J., y Salgueiro Santiso, M. (2008). Comunicar el marketing verde y re-valorar la marca en las concienciadas [en línea]. XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação). Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, Natal. [consulta: 15 Octubre de 2017]. Recuperado de: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-1228-1.pdf>

Thapa, S., y Verma, S. (2014). Analysis of green marketing as environment protection tool: a study of consumer of Dehradun. [en línea]. *Internacional journal of research in commerce & management*, 9, 78-84. [consulta: 25 noviembre de 2017]. Recuperado de: <http://www.ijre.org/wp-content/uploads/2014/08/3.-analysis-of-green-marketing-as-environment-protection-tool.pdf>



Desarrollo a escala humana y economía del bien común: estudio de caso en Fincomercio

Human Scale Development and Economy of the Common Good: Fincomercio case study

Paula Cristina Díaz Cruz¹

Resumen

Las empresas desempeñan un papel importante en el desarrollo económico, dado que realizan actividades relacionadas con la producción de bienes y servicios, con el fin de satisfacer las necesidades de la población y aportar al crecimiento económico. Sin embargo, existen teorías alternativas que identifican que dicho desarrollo no puede darse sin tener en cuenta el componente humano, mostrando cómo, a través de la identificación de las necesidades del entorno y la adopción de prácticas empresariales más profundas, se puede generar un desarrollo sostenible. Este artículo muestra el resultado de la aplicación de las metodologías de desarrollo a escala humana y economía del bien común dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito (Fincomercio), donde se identifican las necesidades y los satisfactores de sus colaboradores como agentes creadores de valor dentro de la organización, y se evalúan sus contribuciones al bien común, mostrando algunas estrategias que favorecen el desarrollo, más allá de indicadores tradicionales.

Palabras claves: Escala humana; bien común; desarrollo; colaboradores; Fincomercio.

Abstract

Companies play an important role in economic development, because they are carrying out activities related to the production of goods and services, in order to satisfy needs of the population, as well as to contribute to the economic growth. However, there are alternative theories that identify that such development cannot occur without taking into account the human component, showing how is possible to find the needs around the business area and to adopt deeper business practices to generate a sustainable development. This paper analyzes the result of human scale and economy of the common good methodologies that were applied by a credit cooperative (Fincomercio in Spanish), where the needs and satisfiers of employees, as value-creating agents of the organization, are identified and the contributions to the common good are evaluated, displaying strategies of development beyond traditional indicators.

Keywords: Human scale; common good; development; employees; Fincomercio.

(Recibido 03/07/2019 / Aprobado 21/09/2019)

¹ Economista. Magíster en Ciencias Económicas. Docente de la Fundación Universitaria Monserrate e integrante del Grupo de Investigación en Negocios y Mercados - GENEME. E-mail: pdiazc@unimonserrate.edu.co ORCID: 0000-0001-8411-4627

Introducción

Actualmente, el desarrollo económico se entiende como el bienestar generalizado de una nación, el cual se logra a través de la aplicación de políticas públicas que están diseñadas para la salud, la educación, la alimentación, entre otros temas relacionados con el progreso. La efectividad de dichas políticas está dada por el crecimiento de los países, en sus principales indicadores económicos: Producto Interno Bruto (en adelante PIB), la reducción de la tasa de desempleo, el control de la inflación y la reducción de los índices de pobreza, buscando contribuir al bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de la población².

Desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), en el área de desarrollo económico se tiene como objetivo la promoción de un crecimiento económico equitativo y de largo plazo a través de tres estrategias:

Un seguimiento sistemático de políticas y reformas macroeconómicas, una evaluación de la incidencia de éstas en términos de sustentabilidad, eficacia y equidad, y un apoyo sustantivo para la formulación e implementación de dichas políticas y reformas por parte de los gobiernos” (Cepal, 2019).

Es en este contexto que, las empresas aparecen como aquellas organizaciones donde se realizan actividades relacionadas con la producción de bienes y servicios, haciendo uso de los factores de producción -tierra, capital y trabajo-, los cuales satisfacen las necesidades de la población y contribuyen al crecimiento económico. Así, “el

crecimiento en la productividad de un país es[tá] relacionado con el grado de innovación tecnológica y con el crecimiento capital y del trabajo en las economías por su participación en la producción” (López, 2013). Sin embargo, cuando se habla de crecimiento económico, se entiende en términos monetarios, pero no se contempla un crecimiento asociado al desarrollo social ni se evidencia una relación directa entre la riqueza de una nación para la reducción de la pobreza, haciendo cada día es más amplia la brecha entre ricos y pobres a nivel mundial,

Para el período 2017-2019 se prevén más problemas y un crecimiento insignificante del producto interno bruto (PIB) per cápita en África Central, Meridional y Occidental, Asia Occidental y América Latina y el Caribe. En el conjunto de esas regiones, 275 millones de personas viven en situación de pobreza extrema, lo que subraya la importancia de hacer frente a algunos de los problemas estructurales de más largo plazo que frenan el avance hacia el logro del desarrollo sostenible, así como de no dificultar la consecución de las metas de erradicar la pobreza y crear puestos de trabajo decente para todos. Si no se hace frente a esas cuestiones, un cuarto de la población de África podría vivir en situación de pobreza extrema en 2030 (Economic Analysis & Policy Division, 2018).

Por esta razón, autores como Manfred Max-Neef (1986) y Cristian Felber (2010) proponen teorías alternativas, en las que las personas están en el centro del desarrollo. El desarrollo a escala humana y la economía del bien común hacen una profunda reflexión del sistema capitalista y cómo la actual economía de mercado ha generado una

² Es importante aclarar que existe una diferencia entre crecimiento económico y desarrollo económico. El primero hace referencia al aumento del valor en términos monetarios del Producto Interno Bruto de un país, en un periodo de tiempo determinado, es decir, el aumento de la riqueza; mientras el segundo hace referencia a cómo con esa creación de riqueza se mantiene el bienestar económico y social de los habitantes, más allá del indicador monetario. Martínez (2010) indica que el desarrollo económico es mucho más que el crecimiento o la caída de los ingresos de una nación, debido a que busca garantizar el ambiente necesario para que las personas y los grupos humanos puedan desarrollar sus potencialidades, y así llevar una vida creativa y productiva conforme con sus necesidades e intereses.

serie de desequilibrios dentro de las diversas esferas que, han contribuido a la aparición de burbujas económicas, desigualdad, escases de recursos, crisis climáticas, hambrunas, crisis ambientales, crisis económicas, de índole social y político.

Las 26 personas más ricas del mundo concentran más del 50% de la riqueza mundial y el año pasado su fortuna aumentó en un 12%, el equivalente a US\$ 2.500 millones diarios, mientras la de la mitad más pobre de la población mundial se redujo en un 11% (Weissman, 2019).

Manfred Max-Neef (1986) reconoció el fracaso de las teorías sobre el desarrollo, debido a que no tienen en cuenta el componente humano -las cualidades de los individuos-, afirmando que “el desarrollismo fue una experiencia profundamente movilizadora [y] una experiencia generadora de ideas y de corrientes de pensamiento” (Max-Neef, Elizalde y Martín, 1986, p. 26) que no identificó de manera clara las necesidades de la población, las cuales son universales y, aquello que las hace distintas, son las formas en cómo se satisfacen.

De igual manera, “el desarrollo social y el desarrollo individual no pueden darse de manera divorciada. Tampoco es razonable pensar que el uno pueda sobrevenir mecánicamente como consecuencia del otro” (Max-Neef, Elizalde y Martín, 1986, p. 87), por ello es importante integrarlos a través de la matriz de necesidades y satisfactores, la cual reúne necesidades de carácter axiológico³: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad; y existenciales⁴: ser (atributos personales), tener (instituciones, normas), hacer (acciones), estar (espacios y ambientes). Dicha relación es permanente y dinámica, lo que conlleva a una causación

recíproca entre necesidades, satisfactores y bienes económicos, entendidos estos últimos como objetos y artefactos que afectan una necesidad de manera positiva o negativa. Así, partiendo de la matriz propuesta y de los satisfactores indicados, se da origen a diversas acciones que generan efectos sinérgicos para la satisfacción simultánea de las necesidades. Por ejemplo, la educación popular es considerada un satisfactor sinérgico, debido a que satisface directamente la necesidad de entendimiento, pero a su vez satisface las necesidades de protección, participación, creación, identidad y libertad.

De otro lado, Felber (2012) plantea una matriz que bien puede ser un instrumento que actúe como satisfactor de múltiples necesidades, es decir, un satisfactor sinérgico⁵; a esto se conoce como el enfoque de la economía del bien común, desde el cual se propone la integración del ser humano como indicador de medición dentro del sistema. Esta matriz comprende unos grupos de contacto, entre los cuales se encuentran proveedores, propietarios y proveedores financieros, personas empleadas, clientes y otras organizaciones, y el entorno social; así como unos valores que para el autor son universales: dignidad humana, solidaridad y justicia, sostenibilidad medio ambiental, transparencia y participación democrática. Para este autor, la dignidad humana es el mayor de los valores.

El objetivo propuesto para este artículo es identificar las necesidades y los satisfactores del recurso humano de la compañía Fincomercio, a través de la metodología de Manfred Max-Neef, integrada con la matriz de la economía del bien común de Christian Felber, estableciendo oportu-

³ Necesidades axiológicas: “Son aquellas que están relacionadas con el orden de los valores; es decir, con todas aquellas respuestas que tienden a satisfacer necesidades de cualquier índole: religiosa, artística, social, política, moral, etc” (Los hombres de ADE, 2006)

⁴ Necesidades existenciales: Son aquellas necesidades que están asociadas a la persona y que son fundamentales para vivir como seres humanos.

⁵ Satisfactores sinérgicos: Son aquellos que por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, satisfacen simultáneamente otras necesidades.

tunidades de mejora en las prácticas que tiene la Cooperativa, entidad que debido a sus características como empresa del sector solidario, busca contribuir al desarrollo y crecimiento del país, comenzando por el bienestar, desarrollo económico, humano, social y empresarial de sus colaboradores y asociados. La pregunta de investigación que se plantea responder es ¿Cómo Fincomercio contribuye a mejorar el desarrollo social y económico, por medio de la identificación de los satisfactores a escala humana, dentro de la organización y su integración con la matriz de la economía del bien común?

El desarrollo humano es algo que le compete a la sociedad actual. Dentro del capitalismo no se tiene en cuenta este factor de trabajo como un elemento decisivo dentro de los procesos de producción de bienes y la generación de servicios, haciendo ver que el ser humano está diseñado para el sistema cuando debería ser lo contrario. Por ello, es importante identificar las necesidades de los colaboradores dentro de las organizaciones, al evaluar cómo las mismas contribuyen al bien común, junto con sus satisfactores, visibilizando las estrategias que favorezcan un desarrollo más allá de los indicadores tradicionales.

Metodología

El método empleado fue inductivo, iniciando con la identificación de las necesidades por parte de los colaboradores de la empresa, quienes fueron seleccionados de manera aleatoria y pertenecen a distintas áreas de la organización: comerciales, operativos, gestión humana, entre otros. De igual manera, se aplicaron instrumentos cualitativos, principalmente desde las metodologías de las matrices propuestas por Max-Neef y Felber, las cuales se detallan a continuación:

A partir del enfoque de desarrollo a escala humana, se realizó un taller dividido en 6 etapas:

Primera etapa: Se toma un número de 50

personas, teniendo en cuenta que es un número óptimo para alcanzar los objetivos planteados dentro del desarrollo del taller. Así, la muestra se divide en 5 grupos de diez personas; para ello se propone a cada grupo elaborar la matriz que contenga los satisfactores negativos, es decir, los que afectan su entorno laboral (a nivel macro se habla de su sociedad), que impiden la actualización de las necesidades humanas fundamentales (Max-Neef, Elizalde y Martín, 1986). Para el caso del ejercicio en Fincomercio, se diseñaron 5 matrices en blanco y se pasaron papeles de colores por cada una de las categorías existenciales.

Segunda etapa: Se pide al grupo diligenciar los casilleros correspondientes a la columna ser. Cada satisfactor que se ingresa es producto de la discusión de grupo, y en esta columna se deben registrar atributos personales o colectivos. Luego se diligencia la columna tener, en esta se registran instituciones, normas, mecanismos, políticas etc. Se establece una pausa y se retoma para diligenciar las columnas hacer y estar; en la primera se registran acciones personales o colectivas y se expresan como verbos, tales como imponer, censurar, adoctrinar, manipular, entre otros. En la segunda se registran espacios o entornos pues se hace referencia a tiempos y lugares, por ejemplo, oficina, puestos de trabajo, espacios abiertos, etc.

Tercera etapa: Después del ejercicio, los talleristas hacen una depuración de la matriz, buscando sinónimos en cada una de las categorías para unificar las matrices.

Cuarta etapa: En un segundo ejercicio se muestra a los participantes la matriz depurada y mediante una discusión de grupo se escoge el satisfactor o común denominador más importante y decisivo en cada una de las categorías, en casos excepcionales, se puede hablar de dos satisfactores.

Quinta etapa: Se presenta la matriz síntesis y resultado de la discusión de la etapa anterior. Esta matriz representa los desafíos principales

que deben abordarse dentro de la organización. Es importante que dicha matriz sea producto de la discusión del grupo.

Es importante aclarar que, en esta investigación se hizo una adaptación de la metodología propuesta para la Cooperativa Fincomercio, teniendo en cuenta la escasez de tiempo disponible para su aplicación. De este modo, el ejercicio de participación se realizó en menor tiempo del establecido y sólo se hizo énfasis en términos negativos, es decir, hasta la tercera etapa. Para Max-Neef, la matriz no es normativa, por lo tanto, el moderador de la actividad puede hacer una clasificación de los satisfactores, de acuerdo a la experiencia lograda con el grupo.

Desde el enfoque de la economía del bien común, se habla de un balance que mide “cómo los puntos centrales consensuados que lo componen son experimentados por la empresa” (Felber, 2012, p. 53) haciendo una evaluación de la interacción que existe entre los grupos de interés de la organización y los valores fundamentales. Se evalúan 20 temas entre los cuales se encuentran las condiciones laborales, la utilidad de los productos o servicios, las remuneraciones de los trabajadores, el reparto de los ingresos, la relación de las empresas con proveedores, clientes y accionistas, entre otros.

Estos temas se califican con valores establecidos entre 0 y 10, para ello existe una herramienta diseñada por parte de la organización del bien común sobre la cual, el autor del balance puede trabajar y evaluar dichos temas. “La valoración se realiza teniendo en cuenta los niveles de aportación al Bien Común (punto de partida, primeros pasos, avanzado, experimentado y ejemplar). Para

este fin, debe utilizarse toda la información e indicadores disponibles en la Matriz EBC” (Equipo de redactores, 2017, p. 9), haciendo énfasis en los temas evaluados dentro de la organización.

Si bien algunas compañías utilizan mediciones de sus procesos financieros y productivos desde la responsabilidad social corporativa, no se presentan análisis de manera detallada, como lo proponen Max-Neef y Felber. Por tanto, lo que pretende esta investigación es integrar ambas metodologías⁶, generando un efecto sinérgico que le sirva a la organización dentro de sus procesos internos y externos. El supuesto es que se dará un impacto positivo frente al desarrollo empresarial, entendido como el progreso de las empresas en términos de competitividad y productividad responsables socialmente y desde un ambiente laboral de bienestar.

Resultados y Discusión

Las sistematizaciones propuestas en las metodologías utilizadas en esta investigación son aplicables para fines de diagnóstico, planificación y evaluación. Para este estudio de caso, se obtuvieron los siguientes resultados:

Diagnóstico

Fincomercio es una cooperativa de ahorro y crédito fundada el 26 de noviembre del año 1957. Durante los primeros 35 años funcionó como fondo de empleados del Banco de Comercio, y a partir del año 1992 empezó a funcionar como cooperativa. Su objetivo principal es proporcionar inclusión financiera a sus más de 190.000 asociados y 840 empresas, creando una rentabilidad social “a través de servicios financieros de fácil acceso para empleados, independientes, pensio-

⁶ Al integrar las teorías de Max-Neef y Felber se busca complementariedad, debido a que presentan necesidades, valores y grupos de interés que tienen una característica particular: la universalidad. Así, al identificar estos elementos dentro de las organizaciones, en el caso del desarrollo a escala humana, los satisfactores de las necesidades desde el ser, el tener, el hacer y el estar; junto con la matriz del bien común, se puede ir más allá de un proceso productivo tradicional, haciéndolo más humano.

nados, universitarios y taxistas” (Fincomercio, 2019). La Cooperativa ofrece servicios de ahorro e instrumentos financieros como créditos, seguros generales y convenios con otras entidades de recreación. Con cerca de 400 colaboradores, entre los que se encuentran personal de planta, temporales, aprendices del Sena y corretajes, se ha preocupado por ser una cooperativa que busca generar un impacto positivo dentro y fuera de su organización.

Construcción de una matriz de necesidades organizacional

Entender el desarrollo empresarial dentro de una organización implica que el empresario

tenga en cuenta una serie de elementos como el crecimiento económico, la cultura empresarial, el liderazgo, la gestión del conocimiento e innovación. Sin duda, uno de los elementos más importantes es el componente humano, pues es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones, mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano (Delfín y María, 2016). A continuación, se muestra la matriz obtenida del ejercicio realizado con colaboradores de Fincomercio en mayo de 2019:

Tabla 1 Matriz negativa sintetizada

Categorías Axiológicas	Categorías existenciales			
	SER	TENER	HACER	ESTAR
SUBSISTENCIA	Estrés	Transporte	Relajarse	Entorno social
		Horarios extensos		
PROTECCIÓN	Elitismo	Ingreso	No trabajar en equipo	Entorno social
				Puesto de trabajo
AFECTO	Intolerancia	Brecha generacional	Tolerar	Espacios de integración
ENTENDIMIENTO	Desconfianza	Herramientas insuficientes	Devaluar	Acceso a la información
PARTICIPACIÓN	Autoritarismo	Desigualdad en los cargos	Imponer	Centralización
	Conformismo			
OCIO	Despreocupación	Congestión	Planificación tareas	Ambientes para descanso
CREACIÓN	Limitación	Exceso de trabajo	Desvalorizar	Espacios monótonos
	Adicción al trabajo			
IDENTIDAD	Inseguridad	Desigualdad	Aislar	Integraciones
LIBERTAD	Sumisión	Prejuicios	Manipular	Entorno social

Fuente: Elaboración propia con base en el ejercicio metodológico propuesto

Interpretación de la matriz de necesidades de Fincomercio

Dentro del contexto empresarial, existen una serie de factores o elementos negativos que afectan a colaboradores en el desarrollo de sus actividades y pueden llegar a limitar su productividad, sus relaciones e interacción con el entorno laboral y su equipo de trabajo. El análisis realizado para los satisfactores resultantes de la aplicación de la metodología, constituyen una herramienta que permitirá establecer estrategias, modelos y programas que Fincomercio puede implementar para alcanzar una mejora sustancial del desarrollo de su capital humano, logrando a la vez el crecimiento y desarrollo de la Cooperativa, sus asociados y el público interesado.

El motivo por el cual se decidió hacer la investigación en Fincomercio se relaciona con la experiencia laboral que la investigadora tuvo dentro de la organización, de la cual hizo parte durante 4 años. A lo largo de este tiempo, se relacionó con un ambiente laboral agradable, desde sus directivos, empleados y demás miembros, percibiendo compromiso y calidad humana; así, se propone a la Cooperativa desarrollar el proyecto de investigación desde la aplicación de las teorías propuestas, debido a que ambas no se han aplicado de manera conjunta en alguna organización colombiana, y debido a la actividad económica que desempeña es un potencial para generar propuestas de mejora a sus actividades a nivel organizacional y social.

El grupo de 50 trabajadores son personas cuyas edades oscilan entre los 20 y 60 años, quienes se seleccionaron de manera aleatoria, y hacen parte de diferentes gerencias de la compañía: comercial, operativa y talento humano. La aplicación de la metodología permitió identificar aspectos relevantes que se narran a continuación.

Subsistencia. Entendida como todos aquellos medios que permiten a las personas mantenerse vivas. Para los colaboradores de Fincomercio,

desde la parte del ser, esta definición se ve afectada por el estrés laboral, uno de los mayores causantes de enfermedades psicológicas y físicas que afectan la eficacia de las personas (OMS, 2019). La subsistencia es una categoría axiológica que define las necesidades más básicas del ser humano, como lo son su propia existencia y su instinto de supervivencia. Dicha categoría encabeza la matriz, permitiendo establecer como prioridad los satisfactores asociados al ser, tener, hacer y estar, como el punto de partida de este análisis e identificando el manejo del estrés como uno de los satisfactores que más requiere de atención. Por ejemplo, factores como el transporte al sitio de trabajo, los horarios extensos y los ambientes de trabajo inadecuados influyen en el estado de ánimo, la productividad y eficiencia de los colaboradores; siendo necesario contar con espacios para relajarse en el ambiente de trabajo.

Protección. Es la necesidad que tienen las personas de sentirse protegidas y seguras. La protección como categoría básica es a la vez trascendente dentro del ser humano y se extiende desde el individuo en sí, hacia los círculos de su entorno social, desde el más cercano como su familia, hasta los más lejanos como su comunidad o su país. Además, es una necesidad con equilibrio frágil, y desde la perspectiva de un trabajador, aspectos como el acceso a la seguridad social, la asignación salarial o la posición frente a su entorno socio laboral afectan su satisfacción. Para los colaboradores de Fincomercio, el ingreso y el estatus dentro de la organización afectan su necesidad de protección, dado que dificultan el relacionamiento entre pares, el trabajo en equipo y el entorno en general, siendo necesario desarrollar, estimular satisfactores que disipen las diferencias que la generan.

Un estudio de empleo realizado en Reino Unido en el año 2015, mostró que para trabajar en empresas selectas británicas el 70% de los empleados de dichas compañías procede de escuelas privadas y bloquean a personas de clase obrera (Gimón, 2015) debido al estilo personal, el acento

y las buenas costumbres. Estos son algunos aspectos que se evalúan a la hora de ocupar altos cargos, limitando a aquellas personas que no tienen ciertos privilegios como escuelas de formación prestigiosas, lo cual cierra la posibilidad de ascenso social.

De alguna manera, lo anterior influye en el ingreso de las personas asociado al nivel de formación y capacitación de los colaboradores, generando que muchos no logren ascender en sus puestos de trabajo y mejorar sus ingresos dentro de la compañía. Por ello, se deben tener en cuenta aspectos más allá del nivel de formación, tales como la experiencia en el cargo, el conocimiento dentro de la compañía, habilidades blandas, los años laborados, entre otros, como elementos a tener en cuenta a la hora de promover a un colaborador.

Afecto. Se diría que, en términos empresariales, el afecto como categoría axiológica no tendría lugar; sin embargo, es importante no dejar de lado que el ser humano evoluciona constantemente a través de su relación con el mundo, y con los demás seres humanos, y su desarrollo afectivo se extiende hacia todas sus interacciones, siendo fuente constante de destructores o satisfactores de carácter social e individual. En el ámbito laboral, el prolongado tiempo de interacción entre colaboradores hace que la generación de satisfactores asociados al afecto sea abundante y significativa, convirtiendo elementos como el reconocimiento, la tolerancia, la aceptación, la semejanza y la diferencia en insumos que alimentan de manera constante el nivel de satisfacción o insatisfacción del colaborador, y a la vez su relación con su lugar de trabajo y el entorno de la compañía.

En Fincomercio, de acuerdo con la síntesis obtenida durante el ejercicio, se evidencia que la intolerancia y la brecha generacional son los aspectos que hacen del ambiente laboral un asunto difícil de sobrellevar, generando entre los colaboradores incomodidad con su labor diaria, siendo

necesaria la generación de espacios de integración con el fin de mejorar los términos de tolerancia y la interrelación de cada uno de los colaboradores.

Así mismo, la brecha generacional puede representar una oportunidad o un obstáculo en la consecución y éxito en los resultados de las empresas. Algunas situaciones de conflicto que se presentan dentro de las compañías están dadas por la impaciencia, el narcisismo, la pereza, lo anticuado, la rigidez de pensamiento, etc.; así “al estar motivados por expectativas e intereses distintos, no es fácil que jóvenes, adultos y veteranos formen equipos productivos, pero la clave para que alcancen el máximo desempeño es lograr que cada individuo entienda la lógica del comportamiento de los demás” (Solo consultores en cambio, 2015). La importancia de la convivencia generacional entre colaboradores fortalece las relaciones entre ellos mismos; por tal razón, es importante establecer metas comunes y aclarar que el éxito de la organización está dado por el trabajo en equipo, sin importar sea cuál sea la edad y la profesión de la persona.

Entendimiento. En el ambiente laboral, el entendimiento tiene un marcado efecto como necesidad, por cuanto es la oportunidad para que cada ser humano muestre sus actitudes y aptitudes, sus conocimientos, sus habilidades y capacidades en acción. Al igual que el afecto, los satisfactores asociados a esta necesidad son alimentados constantemente por sentimientos de reconocimiento, competitividad, inexperiencia, desconfianza, aprobación o devaluación.

Por otra parte, el constante flujo de información y la tecnología constituyen factores que facilitan o dificultan que un colaborador se relacione armónicamente con su puesto de trabajo. En Fincomercio, algunos de ellos sienten que la desconfianza en sus conocimientos, la devaluación de las capacidades, la dificultad de acceso a la información y la falta de herramientas tecnológicas son factores que marcan de manera significativa

las condiciones de trabajo en la Cooperativa.

Según Pereira (2011), un proceso que puede implementar la Cooperativa para mejorar este tipo de situaciones esta dado en lo que se denomina “implementación del conocimiento en la empresa”, partiendo desde la identificación del conocimiento, la retención y utilización del mismo, la manera en cómo se distribuye dentro de la organización, como se desarrolla y finalmente cómo se adquiere por parte de los colaboradores.

El éxito de este procedimiento está dado en la capacidad que tienen los líderes en valorar los conocimientos de sus colaboradores, formando equipos que mantengan informados a los que no participen del proceso y siendo capaces de transmitirlo de manera efectiva para potenciar las habilidades de la organización.

Participación. Aunque en un ambiente laboral, la estructura organizacional lleve a pensar que los canales y alcances de la participación estén definidos, en el caso de muchas organizaciones este se puede ver entorpecido por temas relacionados con el autoritarismo, la desigualdad en los cargos y el conformismo por parte de los colaboradores, tal como se muestra en la matriz desarrollada por el grupo.

Es así como, generar espacios donde se cambie la mentalidad de los colaboradores, a través de la innovación, es un reto que hoy en día todas las organizaciones deben asumir. La innovación “exige que las mediocridades y los conformismos en el trabajo desaparezcan y que cada uno de los trabajadores se muestran dispuestos a arriesgar y emprender a través de las ideas y los grandes cambios” (Pérez, 2018 citada por Americaeconomía.com, 2018). Entonces, es importante hacer que los colaboradores participen cuando se quiera lanzar un nuevo producto o mejorar un proceso, pues esto hace parte de un mejoramiento continuo dentro de la organización.

Ocio. La categoría axiológica del ocio no parece relevante en el ambiente laboral, sin embargo, teniendo en cuenta que el salario es el intercambio de las horas de ocio por dinero, hace que la relación cobre importancia, por cuanto la necesidad de satisfacer el ocio no desaparece y requiere ser atendida. El exceso de trabajo tiende a generar en los colaboradores depresión, entornos hostiles, contrariedad, decepción y resentimiento, con lo cual se disminuye su productividad; en Fincomercio, este fenómeno genera despreocupación por la importancia de su labor, falta de planificación y ausencia de lugares de descanso.

Creación. Al igual que el entendimiento, la creación es una necesidad potencial en el ámbito laboral, donde las capacidades para innovar, crear, mostrar talentos, implican satisfactores de tipo sinérgicos y sentimientos de bienestar y de retribución a la sociedad. No obstante, en un ambiente en donde la creación y la innovación se vean limitadas por el estilo de liderazgo, se pueden generar múltiples insatisfacciones a los colaboradores. En el caso de estudio se señalaron el exceso de trabajo, las limitaciones de funciones y la desvalorización sobre ideas de mejoras o innovaciones como factores de desmotivación.

Identidad. La categoría axiológica de la identidad es una de las necesidades más humanas, es característica de la evolución del hombre en sociedad, brindándole sentido de pertenencia y seguridad. En el ámbito laboral, la identidad como organización tiende a prevalecer sobre la identidad individual, siendo en algunos casos generadora de insatisfactores como la dependencia, la incertidumbre, la negación y la divergencia. En Fincomercio, la inseguridad, la desigualdad, el aislamiento y la falta de integración son factores que afectan la identidad individual de sus colaboradores.

Libertad. Es el oxígeno a la vida y una categoría axiológica determinante para los individuos y las comunidades, permitiendo su nor-

mal desarrollo. En términos laborales, la libertad tiende a verse limitada por las condiciones de la organización, los límites inherentes al cargo y las condiciones del entorno, tanto al interior de la empresa como en su nicho de mercado, generando en los colaboradores sentimientos de opresión, coacción, sumisión, injusticia, estereotipos, prejuicios, siendo posibles la manipulación, la polarización, la corrupción. Los prejuicios y la sumisión son factores que afectan el entorno laboral de los colaboradores de Fincomercio.

Matriz del Bien Común como satisfactor sinérgico para Fincomercio

Luego de la aplicación de la matriz de desarrollo a escala humana dentro de la organización, se identificó que las necesidades más susceptibles dentro de la misma están asociadas a las categorías subsistencia, protección y participación. Es im-

portante aclarar que, la matriz no es normativa y se construye de acuerdo a la experiencia que se tiene en su aplicación, permitiendo un diálogo participativo para su determinación. En este contexto, se propone realizar el balance del bien común, contemplando temas relacionados con los puestos de trabajo (asociado a la categoría de subsistencia, en la cual se muestra estrés, horarios laborales), ingreso (asociado a la protección) y participación (asociado a la misma categoría en la matriz de necesidades y satisfactores), por lo cual funciona como satisfactor sinérgico para que la organización evalúe su actuar frente a estos temas y reflexionar sobre qué acciones se puede tomar para mejorarlos; adicional dicha matriz contempla otros puntos relacionados con proveedores, clientes, medio ambiente, valorando el impacto externo que tiene la misma. En la creación del balance del bien común se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2. Matriz del Bien Común Fincomercio. Año 2019

Calculadora del Bien Común - Versión 5.02

MATRIZ DEL BIEN COMÚN

Empresa: Fincomercio Ltda.: Año del balance: 2019

Nota: esto no es un certificado

Puntuación total: 898 de 1000 Puntos



Valores Grupos de interés	Dignidad humana	Solidaridad y justicia	Sostenibilidad medioambiental	Transparencia y participación democrática
A: Proveedores	A1: Dignidad humana en la cadena de suministro 89 de 98 90 %	A2: Justicia y solidaridad en la cadena de suministro 89 de 98 90 %	A3: Sostenibilidad medioambiental en la cadena de suministro 89 de 98 90 %	A4: Transparencia y participación democrática en la cadena de suministro 89 de 98 90 %
B: Propietarios y proveedores financieros	B1: Actitud ética en la gestión de recursos financieros 22 de 25 90 %	B2: Actitud solidaria en la gestión de recursos financieros 22 de 25 90 %	B3: Inversiones financieras sostenibles y uso de los recursos financieros 20 de 25 80 %	B4: Propiedad y participación democrática 22 de 25 90 %
C: Trabajadores	C1: Dignidad humana en el puesto de trabajo 22 de 25 90 %	C2: Formalidad de los contratos de trabajo 22 de 25 90 %	C3: Promoción de la responsabilidad medioambiental de los trabajadores 22 de 25 90 %	C4: Transparencia y participación democrática interna 22 de 25 90 %
D: Clientes y otras empresas	D1: Actitud ética con los clientes 44 de 49 90 %	D2: Cooperación y solidaridad con otras empresas del sector 44 de 49 90 %	D3: Impacto medioambiental del uso y de la gestión de residuos de los productos y servicios 44 de 49 90 %	D4: Participación de los clientes y transparencia de producto 44 de 49 90 %
E: Entorno social	E1: Propósito e impacto positivo de los productos y servicios 44 de 49 90 %	E2: Contribución a la comunidad 44 de 49 90 %	E3: Reducción del impacto medioambiental 44 de 49 90 %	E4: Transparencia y participación democrática del entorno social 59 de 66 90 %

Fuente: Elaboración propia con base en el ejercicio metodológico propuesto.

El objetivo de la valoración, a través de la matriz presentada, es establecer el impacto de la actividad de una organización en el Bien Común. En el proceso de valoración, se analiza la actividad de la organización de acuerdo a una escala de valores; no se trata de una medición, sino de la aplicación de una puntuación otorgada a las actividades concretas de la organización y el análisis del efecto de las mismas en los diferentes grupos de interés. En el caso de Fincomercio, de un máximo de 1.000 puntos se obtuvo una calificación de 898 puntos, catalogada como una organización ejemplar, dentro del rango de puntuación establecido por el Equipo de Redactores del Balance del Bien Común. Esto significa que, en ella se cumple de manera óptima cada uno de los puntos evaluados por la matriz (alrededor de un 90%), debido al manejo de buenas relaciones con sus proveedores, el respeto por la dignidad humana de los mismos, la relación contractual y demás requisitos exigidos por la ley en temas de pagos.

Desde la relación con los propietarios y proveedores financieros, se presenta una actitud ética hacia el manejo de los recursos financieros, pues muestra sus balances de manera anual, exponiendo cómo se lleva a cabo el manejo de los recursos y las decisiones de la compañía se toman de manera colectiva. En cuanto al tema de los colaboradores, se respetan los derechos del trabajador, existe la dignidad en los puestos de trabajo, la formalidad en los contratos establecidos con las prestaciones de ley, al igual que la generación de conciencia para los mismos en temas ambientales, por ejemplo, se realizan jornadas de ahorro de impresión, existen campañas para ahorro de papel y canecas para reciclar papel.

Para el tema de clientes, en el caso de la cooperativa de asociados, existe una actitud ética

con los mismos, ayudas en temas de subsidios escolares, becas de manutención para estudiantes que se destacan en sus estudios, algunos subsidios para temas de calamidad (temas relacionados con salud física), descuentos en actividades relacionadas con temas de recreación, convenios con otras entidades en temas de salud, deporte, viajes y participación en las asambleas anuales para la toma de decisiones de la Cooperativa. Finalmente, en el entorno social se preocupan por impactar de manera positiva los lugares donde se encuentran ubicadas sus oficinas y que los habitantes conozcan los servicios que ofrece la Cooperativa, fomentando temas relacionados con la inclusión financiera.

Planificación y evaluación

Es importante aclarar que el balance del Bien Común es independiente de los balances tradicionales expuestos por la compañía. Así, las personas encargadas de realizar este balance deben tener noción del mismo, ser conocedores de la metodología y al menos hacer parte de la Organización del Bien Común⁷. Se recomienda realizar el proceso de evaluación cada dos años, con el fin de efectuar planes de mejora y fortalecer a la compañía en el tema del fomento del bien común. Se propondrá a la Cooperativa hacer actualizaciones cada dos años, por medio de consultoría, o mostrando los beneficios de hacer parte de la Organización.

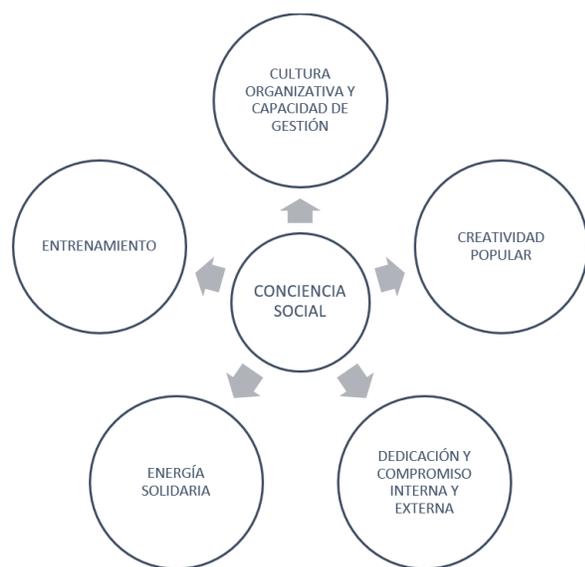
En términos de desarrollo a escala humana, Max-Neef propone que para la política en América Latina, debe existir una generación y una asignación de recursos destinados a fortalecer las organizaciones locales que operan con racionalidad contra hegemónica, es decir, de manera solidaria, sinérgica y participativa, así como a incrementar

⁷ Las empresas que han realizado la aplicación del balance del bien común son reconocidas como promotoras del bien común a nivel internacional en temas de contratación ética, comercio interno y externo justo, fomento del consumo ético y ejercicio de prácticas ambientales responsables. También han sido reconocidas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), por sus aportes a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). Algunas de estas compañías son Mondragón (Cooperativa del País Vasco, se considera la más grande del mundo), Sekem (Cooperativa egipcia de comercio justo), Grammen (Banco Indio de microcréditos y economía social), entre otras.

la auto dependencia de estas organizaciones, promoviendo una transformación estructural y un cambio de lo micro a lo macro.

La aplicación de la metodología de Felber genera efectos macroeconómicos bastante importantes, debido a que para él, estas organizaciones o micro organizaciones son generadoras de trabajo, el cual constituye mucho más que un factor de producción pues “propicia la creatividad, moviliza energías sociales, preserva la identidad de la comunidad, despliega solidaridad, y utiliza la experiencia organizacional y el saber popular para satisfacer necesidades individuales y colectivas” (Max-Neef, Elizalde y Martín, 1986, p. 107). En términos de Max-Neef, existen seis elementos que son importantes dentro de la organización como se muestra en la siguiente figura:

Figura 1. Más allá de los recursos económicos.



Los elementos anteriormente expuestos, se constituyen en satisfactores sinérgicos que fortalecen a la organización en temas de productividad y competitividad, y deben hacer parte de los procesos de mejora por parte de la organización, pues “potencian un desarrollo que va más allá de una noción convencional de acumulación, debido a que se basa lo práctico, a partir de la propia comunidad” (Max-Neef, Elizalde y Martín, 1986, p. 109)

El costo que debe asumir la empresa para convertirse en miembro activo de la Organización del Bien Común, se calcula de acuerdo al número de trabajadores que, para el caso de Fincomercio, son 400 empleados. De esta manera, el costo de vinculación está en un valor de 450 euros anuales (alrededor de \$1.575.000 pesos colombianos). De esta manera, los costos asumidos por la compañía son los siguientes: inscripción a la Organización del Bien Común (\$1.575.000), taller de desarrollo a escala humana (\$1.200.000), consultor (\$3.800.000); para un total de inversión de \$6.575.000 pesos.

Finalmente, es importante destacar que una empresa puede potencializar su plan estratégico mediante la incorporación de modelos económicos alternativos, encaminados a mejorar la productividad y la competitividad, más allá de un desarrollo tradicional. Como lo propone Max-neef, es preciso tener en cuenta el componente humano como el factor de trabajo más importante dentro de las mismas; y desde la economía del bien común se hace una propuesta más allá de lo convencional –responsabilidad social-, permitiendo una visión holística que reúne a todos los agentes de la sociedad y busca generar una maximización de los beneficios de los miembros de la organización, no sólo en términos de crecimiento sino también en términos de desarrollo humano, social, político y ambiental.

Para el caso de Fincomercio, se evidenció que es una Cooperativa que cumple a cabalidad con los temas establecidos en el fomento del bien común, y con los satisfactores identificados en la misma, se puede empezar a trabajar en la solución de temas relacionados con el estrés laboral, trabajo en equipo, limitaciones presentes en el desarrollo de las actividades laborales. Lo anterior deberá tener por objetivo fortalecer el capital humano de la Cooperativa y potencializar el impacto social organizacional y social de la misma.

Conclusiones

La identificación de las necesidades y satisfactores de los colaboradores de una organización, genera un ambiente laboral diferente, debido a que se busca mejorar la calidad de vida y el bienestar de todas y todos. Lo anterior, trae beneficios para muchas empresas, pues con ello se da un aumento y potencialización de las capacidades de sus trabajadores, logrando que los empleados se sienten motivados y puedan ser más productivos en sus labores diarias.

Cuando se mejoran las prácticas empresariales, y se busca la forma de generar un desarrollo sostenible dentro y fuera de la organización, se consolida a la empresa dentro del mercado y se puede establecer como una empresa promotora del Bien Común en Colombia. Esta apuesta crea un valor agregado, al promover prácticas responsables que contribuyen al respeto y la práctica de valores universales. Además, al diseñar estímulos e incentivos a los sectores industriales y de presentación de servicios en el ámbito empresarial, tales como exenciones de impuestos, reconocimientos empresariales, distinciones, entre otros; al incorporar dichos modelos alternativos en sus planes estratégicos, se permitirá a las empresas evaluar sus desempeños más allá de indicadores financieros.

Las actividades de la organización, y su impacto en los grupos de interés, se ven reflejados ampliamente en las matrices expuestas en este documento, y a través de los niveles de aportación al Bien Común y el Desarrollo a Escala Humana; la valoración se realiza teniendo en cuenta los niveles de aportación al mismo (punto de partida, primeros pasos, avanzado, experimentado y ejemplar). Para este fin, debe utilizarse toda la información e indicadores disponibles como balances, formas de contratación, entrevistas, experiencias, entre otros. Los talleres propuestos en el desarrollo de las metodologías, permite tomar información más cercana a los colaboradores y mejores deci-

siones dentro de la empresa. Esto se logra a través del fortalecimiento de la relación entre directivos y colaboradores, y el área de gestión humana es la encargada de hacer esta integración.

Referencias bibliográficas

- Alfaro, A. (2016). El mercadeo a escala humana, el comercio justo y nuevos paradigmas de desarrollo. Obtenido de <http://upagu.edu.pe/es/wp-content/uploads/2016/10/MERCADEO-A-ESCALA-HUMANA-Y-NUEVOS-PARADIGMAS-DE-DESARROLLO.pdf>
- Americaeconomía.com. (13 de Agosto de 2018). Mba & educación ejecutiva. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/desarrollar-desafios-junto-los-colaboradores-reduce-el-conformismo-laboral>
- Comisión Económica para América Latina . (19 de Agosto de 2019). CEPAL. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/areas-de-trabajo/desarrollo-economico>
- Delfín, F., & María, A. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Revista científica Pensamiento y gestión* , 186-202.
- Economic Analysis & Policy Division. (2018). Situación y Perspectivas de la economía mundial 2018. Obtenido de <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-2018-resumen/>
- Equipo de redactores de la Matriz EBC. (2017). Manual del Balance del bien común 5.0. Balance completo.
- Felber, C. (2012). *Economía del Bien común*. Viena: Paul Zsolnay Verlag.

- Fincomercio. Cooperativa de ahorro y crédito. (1 de Mayo de 2019). Obtenido de <https://www.fincomercio.com/corporativo/historia/>
- Guimón, P. (15 de Junio de 2015). El país. Obtenido de https://elpais.com/economia/2015/06/15/actualidad/1434384197_133454.html
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- López, L. (30 de Mayo de 2013). Escuela de Organización Industrial. Obtenido de eoi.es/blogs/mintecmad/el-crecimiento-economico-bienestar-para-la-sociedad/
- Los hombres de ADE. (31 de Mayo de 2006). Obtenido de <https://harrisseramado.wordpress.com/2006/05/31/necesidades-axiologicas/>
- Martínez, E. (12 de Diciembre de 2010). Alcaldía Mayor de Bogotá . Obtenido de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/din%C3%A1mica-econ%C3%B3mica-y-distribuci%C3%B3n/desarrollo-econ%C3%B3mico-vs-crecimiento-econ%C3%B3mico>
- Max-neef, M., Elizalde, A., & Martín, H. (1986). Desarrollo a Escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. Montevideo: Editorial Nordan-Comunidad.
- Organización mundial de la salud. (1 de Mayo de 2019). Obtenido de https://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/
- Pereira, H. (2011). Centro de Gestión del Conocimiento. Obtenido de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_135_310111_es.pdf
- Solo consultores en cambio . (Marzo de 2015). Factorhumana.org. Obtenido de https://factorhumana.org/attachments_secure/article/11575/annex_Nuria_Povill.pdf
- Weissman, I. (21 de Enero de 2019). Redacción. Obtenido de <https://www.redaccion.com.ar/desigualdad-en-aumento-la-brecha-entre-ricos-y-pobres-en-el-mundo-sigue-creciendo/>



Pensamiento y paradigma socio-crítico como referente para unas finanzas más humanas

Socio-critical thinking as a reference for more-human finances

Mario Fernando Chacón Sánchez¹

Resumen

Este artículo es resultado del proyecto de investigación titulado “Alternativas transformadoras en Finanzas y Negocios Internacionales a partir de teorías socio-críticas. Un aporte desde la Unimonserate”, el cual recoge discusiones de las ciencias sociales y la filosofía, y cuestiona formas aparentemente establecidas en las finanzas como la acumulación de capital exclusiva para grandes inversionistas. Así mismo, se repasa la teoría crítica, el posestructuralismo y el pensamiento de(s)colonial latinoamericano. La metodología empleada fue el análisis documental de textos de autores representativos de la Escuela de Fráncfort, el Pensamiento De(s)colonial latinoamericano y los autores Pierre Bourdieu y Michael Foucault, buscando específicamente aquellos argumentos que tuvieran potencial para la crítica de la actividad financiera con posibilidad de argumentación propositiva, a partir de la elaboración de fichas de lectura.

Palabras clave: Paradigma socio-crítico; Finanzas; Escuela de Fráncfort; Posestructuralismo; Colonialidad.

Abstract

This article is a result of the “Transformative alternatives in Finance and International Business from socio-critical theories. A contribution from the Unimonserate” research project, which includes social sciences and philosophy debates, and questions the understanding of finance such as the accumulation of capital. Likewise, critical theory, post-structuralism and decolonial thinking are reviewed. The methodology used was the documentary analysis by representative thinkers of the Frankfurt School, Decolonial Thinking and authors as Pierre Bourdieu and Michael Foucault specifically, looking for arguments that may be potential for the criticism of financial activity.

Keywords: Socio-critical thinking; finances; Frankfurt School; Poststructuralism; Coloniality.

(Recibido 09/06/2019 / Aprobado 24/09/2019)

¹ Licenciado en Ciencias Sociales, Magíster en Análisis de Problemas Políticos, Económicos e Internacionales Contemporáneos, Candidato a Doctor en Educación e integrante del Grupo de Investigación GENEME. E-mail mfchacon@unimonserate.edu.co

Introducción

Este trabajo explora las posibilidades de unas finanzas desde los referentes del paradigma crítico, repasando algunas escuelas de pensamiento de las ciencias sociales y la filosofía que pueden ofrecer alternativas para hacer de esta actividad económica una actividad más humana, teniendo en cuenta que se trata de dilucidar puntos de referencia que permitan posibles salidas ante la situación de la creciente pauperización y el contraste con la acumulación y concentración de la riqueza, en lo que las finanzas tienen mucho que ver como herramienta de los más poderosos.

En tanto que, la crítica como pensamiento y actitud frente al mundo, no se reduce a la característica exclusiva de tal o cual escuela de pensamiento, se parte de la posibilidad de cuestionar el fundamento de los conocimientos (Zuleta, 2005), que a su vez engendran definiciones, normas y procedimientos, convirtiéndose en la “realidad” y llegando a presentarse como incuestionables y difíciles de modificar, siendo la crítica una pregunta por el presente y de cómo se puede transformar (Foucault, 1988; Castro-Gómez, 2013).

En ese orden de ideas, se presentan planteamientos de tres enfoques reconocidos en la crítica a las sociedades contemporáneas, tales como la teoría crítica, el posestructuralismo y el pensamiento de(s)colonial latinoamericano. En cada sección se realiza una propuesta que se desprende de la lógica de cada uno de estos esquemas de pensamiento, tratando de aprovechar el matiz particular de cada énfasis crítico, que va desde el rechazo total de la actividad financiera, hasta diferentes estrategias para moderar y socializar las ganancias de las finanzas.

Como parte la naturaleza de esta investigación, la propuesta se presenta en términos de derroteros a ser debatidos y llevados a las prácticas sociales, siendo conscientes que como toda propuesta es resultado de apreciaciones y moti-

vaciones subjetivas del autor, y que seguramente podrían haber sido concebidas de maneras distintas según quien realizara la investigación. En el fondo, se trata de mostrar que cualquier actividad puede ser orientada de forma humana si se tiene la voluntad, pues por más especializada y lejana al público lego, no existe ningún argumento para defender que las finanzas, ni ningún otro conocimiento, tengan porqué ser empleados para aumentar la pobreza del mundo.

A partir de la revisión documental realizada, se entiende que el pensamiento crítico no es posesión exclusiva de un enfoque investigativo determinado, sino que es una facultad del pensamiento humano, cuando se pregunta por las condiciones del presente y el origen de las cosas que hacemos, cómo las hacemos y por qué. A esto apunta Michael Foucault cuando sostiene que “necesitamos conocer las condiciones históricas que motivan nuestra conceptualización. Necesitamos una conciencia histórica de nuestra circunstancia actual” (Foucault, 1988, p. 4).

Esta actitud de cuestionamiento implica, por lo menos, dos planos de abordaje: el plano del pensamiento y el plano de la acción, que pueden apreciarse tanto en la acción subjetiva cuando un ser humano cuestiona su vida cotidiana y hace algo para salir de las condiciones que considera injustas, pero también en el nivel científico en la producción de teorías críticas y generación de conocimiento emancipatorio en investigaciones que buscan transformar la realidad social. Por ello, cuando se hace referencia en este trabajo a la perspectiva crítica o más bien, a las perspectivas críticas, no se limita solamente al plano del pensamiento o de la acción, pues se reconoce que estos dos planos están ligados y que se complementan mutuamente, tal como lo presentó Marx en la tesis número XI sobre Feuerbach, que dice “los filósofos no han hecho más que interpretar de diversos modos el mundo, pero de lo que se trata es de transformarlo” (Marx, 1845, p. 2).

Desde entonces, este postulado ha sido el fundamento de pensar y actuar crítico en las ciencias sociales, lo que no invalida las intenciones meramente teóricas que son referente de la acción, ni las acciones transformadoras que puedan parecer carentes de sustento teórico, ya que sería como decir que la teoría crítica de la Escuela de Fráncfort o la teoría de Foucault no son críticas, porque no llevan de la mano acciones sociales concretas, cuando por el contrario son pensamiento potenciador que cuestiona las bases de las sociedades contemporáneas y posibilitan un fundamento riguroso para la comprensión y para la acción. O en el otro plano, afirmar que una acción social de reivindicación de derechos no es crítica porque carece de una teoría científica explicitada cuando, por el contrario, está transformando el mundo sin más.

Esto lleva a comprender que las teorías críticas, entre las que se pueden mencionar el marxismo, la teoría crítica, la teoría de Foucault y el pensamiento crítico latinoamericano, entre otras, son referentes ineludibles al buscar inspiración para unas finanzas desde el paradigma socio-crítico. Igualmente, el mismo paradigma socio-crítico, que se basa en un enfoque investigativo participativo, tomando referentes en Freire, y en general en el trabajo comunitario para generar conocimiento que transforma, son el fin último de la actitud crítica. Los dos planos no se anulan, se complementan.

Por lo anterior, aquí no se trata de dar cuenta de manera extensa y completa de todas las teorías, lo que sería ambicioso, humanamente imposible y carente de originalidad, pues lo que se quiere es invitar a la apertura del pensamiento y acción de las finanzas, evitando el encerramiento en la actividad excesivamente tecnocrática que termina posicionando un conocimiento especializado para enriquecer a los más ricos. Es en eso justamente que espero que las y los lectores me puedan acompañar, esperando que ojalá se hagan nuevas investigaciones para ampliar o completar la propuesta

modesta de este documento, no tanto en enfrascarse en lo docto del manejo de la teoría, sino en la apertura de pensamiento desde las finanzas hacia lo social.

¡Qué mueran las finanzas! Marx y la Escuela de Fráncfort como referentes para unas finanzas con perspectiva crítica

Karl Marx es, sin duda, uno de los autores más controversiales de la historia del pensamiento humano, puesto que cuestiona la manera como se ha establecido la sociedad contemporánea desde el punto de vista de la denuncia de la explotación del hombre por el hombre, una crítica frontal al capitalismo, siendo inspirador de movimientos sociales y movimientos armados a lo largo del mundo, e identificado como uno de los tres maestros de la sospecha, según el historiador francés Paul Ricoeur (1970, p. 32), junto con Nietzsche y Freud. Estos tres pensadores tratan de desmitificar el orden de las cosas en las sociedades contemporáneas, generando tempranamente una comprensión crítica sobre los excesos del capitalismo, la industrialización y la modernidad. La teoría de Marx terminó materializada además en los sistemas socialistas cuestionados por el autoritarismo y la anulación de las subjetividades, por lo que los teóricos de la Escuela de Fráncfort retomaron algunos planteamientos de Marx, matizando a partir del reconocimiento de las problemáticas percibidas del capitalismo y del socialismo. A continuación, se repasan brevemente algunas de las ideas de Marx y de la Teoría crítica de la Escuela de Fráncfort de utilidad en la apertura de las finanzas para posibilitarla como una actividad más humana.

Teoría de Marx para la crítica de las finanzas

Un referente obligado para el pensamiento y la acción crítica es Marx, quien propone una comprensión de la historia desde el materialismo dialéctico, en donde la lucha de contrarios se manifiesta en la lucha de clases como motor de

la historia (Marx y Engels, 1848). En el capitalismo, se trata de poner de manifiesto la relación de explotación entre burguesía, clase poseedora del capital y proletariado, clase que solamente posee su propia fuerza laboral. Esta relación está encubierta por medio del salario, pues se hace pensar que es aceptable que los trabajadores reciban un precio por su trabajo, cuando la riqueza, como aumento incesante del capital, es resultado de la transformación que implica la mano de obra sobre las materias primas. La riqueza es socialmente producida, pero es apropiada individualmente, solamente por los dueños del capital, y si todos han participado de la producción deberían también participar de la ganancia en igual medida (Marx, 1867, pp. 651-660).

Al llevar este planteamiento como referente de unas finanzas críticas, habría que decir que las finanzas como actividad económica deberían desaparecer, puesto que se basan en una sofisticación de la apropiación de ganancias por parte de quien tiene el conocimiento y el capital para entrar en el juego financiero, que por lo demás, es una actividad parasitaria en cuanto a que no genera producción en la economía real, sino que basa su actividad en la especulación de los mercados, denominado como proceso de financiarización de la economía (Medialdea y Sanabria, 2013, pp. 198-199), por lo que sería considerada una aberración del capitalismo, pues un rendimiento jugoso en un lugar, en otro se está generando pobreza.

De otro lado, podría plantearse que, si bien la actividad financiera genera mayor acumulación

de riqueza en pocas manos con la consecuencia de aumento de la pobreza, la actividad en sí misma podría orientarse hacia un reparto social de las ganancias, democratizando las finanzas y permitiendo que todas las comunidades puedan participar de la actividad financiera y de sus rendimientos.

Escuela de Fráncfort para unas finanzas críticas²

La teoría marxista está de fondo como punto de referencia en diversos enfoques críticos, tal como en la teoría crítica de la Escuela de Fráncfort, el colectivo de intelectuales alemanes³ de mediados del siglo XX, quienes percibían los sistemas políticos y económicos imperantes, capitalismo y socialismo, como cargados de excesos, totalitarismo y falsa libertad.

Con el desarrollo del sistema económico, en el que el dominio de grupos privados sobre el aparato productivo divide y separa a los hombres, la autoconservación retenida idéntica por la razón, es decir, el instinto objetivado del individuo burgués, se reveló como fuerza natural destructora, imposible ya de separar de la autodestrucción. La una se convirtió confusamente en la otra. La razón pura devino antirrazón, procedimiento impecable y sin contenido. Pero aquella utopía que anunciaba la reconciliación de naturaleza y sujeto salió, junto con la vanguardia revolucionaria, de su escondrijo en la filosofía alemana, irracional y racional a la vez, como idea de la asociación de hombres libres y atrajo hacia sí todo el furor de la ratio (Horkheimer & Adorno, 1994, pp. 137-138).

² Los planteamientos de este apartado sobre Escuela de Fráncfort retoman algunas de las ideas esbozadas en la ponencia presentada en el Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, ACACIA, en Puerto Vallarta, mayo de 2017, ver Chacón y Urrego (2017).

³ La primera generación de autores de la Escuela de Fráncfort incluye a Max Horkheimer, Theodore Adorno y Herbert Marcuse. La segunda principalmente a Jürgen Habermas y la tercera a Axel Honneth, entre otros (Sampaio, 2009).

Particularmente, los teóricos de la Escuela de Fráncfort de la primera generación encontraron que el conocimiento científico, como máxima expresión de la razón, habría terminado por ser un instrumento del sistema, pues se presenta como conocimiento neutral, pero termina encubriendo la explotación del capitalismo, esto es como razón instrumental, de manera que en el capitalismo, solamente merece la pena existir lo que pueda contribuir con la productividad del sistema, siendo el conocimiento científico presa de este requerimiento, pero más aún una herramienta.

Las funciones ejercidas otrora por la razón objetiva, por la religión o por la metafísica han sido adoptadas por los mecanismos cosificantes del aparato económico anónimo. Lo que determina la colocabilidad de la mercancía comercial es el precio que se paga en el mercado y así se determina también la productividad de una forma específica de trabajo. Se estigmatiza como carentes de sentido o superfluas, como lujo, a las actividades que no son útiles o no contribuyen, como en tiempos de guerra, al mantenimiento y la seguridad de las condiciones generales para que prospere la industria. El trabajo productivo, ya sea manual o intelectual, se ha vuelto honorable, de hecho, se ha convertido en la única manera aceptada de pasar la vida, y toda ocupación, la persecución de todo objetivo que finalmente arroja algún ingreso, es designada como productiva...El pensamiento moderno ha intentado convertir este modo de ver las cosas en una filosofía, tal como la presenta el pragmatismo. Constituye el núcleo de esta filosofía la opinión de que una idea, un concepto o una teoría no son más que un esquema o plan de acción, y de que por tanto la verdad no es sino el éxito de la idea (Horkheimer, 1973, p. 30).

Según Marcuse (1985), se llega a una sociedad unidimensional en la que todo se reduce a la productividad, hasta lo más revolucionario termina por ser productivo, quedando inevitablemente dentro del sistema, como sociedades que se presentan como democráticas, pero en el fondo son totalitarias, ya que nada escapa al consumismo.

Por su parte, Horkheimer (1973) es pesimista, por cuanto no parece haber salida a la situación a la que nos ha llevado el exceso de razón como resultado del proyecto ilustrado, ante lo que propone pensar independiente, en oposición con la razón instrumental:

En una palabra, para bien y para mal, somos los herederos de la Ilustración y del progreso técnico. Oponerse a ellos mediante una regresión a etapas primitivas no constituye un paliativo para la crisis permanente que han provocado. Tales salidas conducen, por el contrario, de formas históricamente racionales a formas extremadamente bárbaras del dominio social. El único modo de socorrer a la naturaleza consiste en liberar de sus cadenas a su aparente adversario, el pensar independiente (p. 79).

Siguiendo los planteamientos de la escuela de Fráncfort hacia las finanzas, se encuentra que esta actividad económica se basa en la aplicación de un conocimiento experto, que además implica la posesión de grandes capitales para que los movimientos financieros tengan sentido, demostrando una alianza entre la lógica del capitalismo y el conocimiento como razón instrumental, puesto que se requiere de capital para invertir en finanzas pero con base en un conocimiento de las variables del mercado para saber en qué momento se debe invertir sobre cuáles productos financieros, como se hace cotidianamente en las bolsas de valores. El conocimiento experto de las finanzas, que mezcla economía con matemática financiera, pero también identificación de las señales políticas y ambientales, es un conocimiento híper especializado, al que difícilmente las personas del común pueden acceder, también porque de nada sirve tenerlo si no se cuenta con el capital para invertir. Luego, es un conocimiento cerrado principalmente al servicio de los grandes inversionistas, que por lo demás se hace pasar como conocimiento neutral, cuando se está empleando conscientemente para la acumulación y concentración de riqueza, es decir, se corresponde con la definición de razón instrumental.

Desde los planteamientos de la Escuela de Fráncfort se pediría pensar independiente (Horkheimer, 1973), lo que implicaría permitir que las comunidades puedan tener acceso a la actividad financiera, que participen de la manera como se distribuye la riqueza en el mundo, de manera que no sean actividades exclusivas de los grandes inversionistas. Sin embargo, no se trataría de que todos se conviertan en capitalistas, además porque poder contar con un excedente económico para invertir no resulta tan sencillo para millones de personas que luchan por obtener el sustento diario. Así las cosas, lo que se requiere es pensar independiente y posibilitar la salida de la razón instrumental en la actividad financiera, pero en los dos aspectos: conocimiento especializado en finanzas y capital para invertir.

Lo anterior, se puede posibilitar en el trabajo con las comunidades desde un enfoque participativo y crítico, en el que expertos y expertas en finanzas puedan acompañar las iniciativas comunitarias para hacer parte de la actividad económica que genera mayores ganancias en la actualidad, tratando de compensar la pobreza que la actividad financiera ha disparado en el mundo, por un reparto más equitativo de la riqueza a partir de la democratización de la actividad financiera desde un pensar independiente del conocimiento especializado de las finanzas.

Así las cosas, este enfoque crítico reconoce la importancia de la estructura económica en lo que las finanzas han contribuido negativamente a generar un reparto inequitativo de la riqueza, como una estrategia más sofisticada de explotación y excesos de la razón que terminan instrumentalizando unos conocimientos técnicos, como son los de las finanzas, para ahondar en la acumulación de riqueza en pocas manos, debido a la especial-

ización del conocimiento y a las posibilidades de participar de esta actividad económica solamente a quienes tienen grandes capitales especulativos.

Posestructuralismo como referente crítico para la actividad financiera

Durante décadas las explicaciones de las ciencias sociales sobre el mundo giraron alrededor de dos enfoques que, a pesar de ser opuestos en su sentido, proponían comprender a la sociedad como estructura, desde la esquina crítica, el marxismo y en el otro lado, el funcionalismo, lo que generó la necesidad de buscar la recuperación del sujeto que tendía a ser olvidado en estas dos escuelas⁴. Así, toman fuerza las escuelas hermenéuticas y subjetivistas que buscan entender el sentido de las acciones humanas y la comprensión de los universos simbólicos. En esta sección se optó por tomar aquellos enfoques que sin perder lo crítico del estructuralismo, que reconoce los determinismos a los que los seres humanos estamos abocados, se esfuerzan por recuperar la fuerza del sujeto como potenciador del cambio social, escogiendo las dos -que a juicio propio- ofrecen mayor potencial de transformación y que pueden ser consideradas igualmente dentro del paradigma crítico.

Cabe resaltar que, la denominación de posestructuralismo fue rechazada por el mismo Foucault, quien prefería ser reconocido como estructuralista, pero a pesar de ello, es una apelación que indica para la teoría sociológica y el trabajo riguroso para reconciliar sujeto y estructura. Lo que hace parte del giro posestructuralista en ciencias sociales, con autores como Foucault, Deleuze, Derrida y Guattari, emplea diversas disciplinas para romper con la referencia economicista a la estructura y amplía el reconocimiento de otros determinantes como el lenguaje, el poder, el de-

⁴ Para ser justos con estos enfoques, se puede afirmar que la referencia a la clase social ya de hecho plantea el reconocimiento de los seres humanos, asimismo, la versión gramsciana del marxismo que se detiene en la cultura y en el papel de los intelectuales. Por el lado del funcionalismo, el sujeto aparece en el interaccionismo simbólico, pero aquí de lo que se trata es de mostrar la novedad de otras perspectivas críticas más propias de la segunda mitad del siglo XX.

seo (Rifa, 2003), para entender la sujeción del sujeto de manera mucho más compleja además de lo económico. En el caso de Pierre Bourdieu, se recoge la tradición sociológica para salir de la referencia extremista del estructuralismo o del subjetivismo.

Foucault para entender las finanzas

Foucault es uno de los autores más influyentes de la segunda mitad del siglo XX y hasta la actualidad, pues sus planteamientos alcanzan a soslayar las bases de las sociedades actuales, siendo una poderosa herramienta de pensamiento crítico. Para Foucault, su programa de investigación está dado por el interés de entender cómo el sujeto se encuentra sujetado, por la estructura en la que está inmerso, pero a la vez también por sí mismo. No obstante, en su análisis no se plantea un esquema de explotación como lo hace el marxismo, sino que se concibe una estructura compleja conformada por tres estructuras, resultado de tres tipos de relaciones, como lo son las relaciones de producción, las de comunicación y las relaciones de poder. Estas tres están vinculadas íntimamente por lo que no resulta tan sencillo, ni tan completo de separar y comprender el mundo social desde una sola de ellas:

No debe confundirse entonces las relaciones de poder, las relaciones de comunicación y las capacidades objetivas. Ello no quiere decir que se trate de tres dominios separados, ni que de un lado exista el campo de las cosas, de la técnica perfeccionada, del trabajo y de la transformación de lo real; por otro lado, el de los signos, la comunicación, la reciprocidad y la producción de significado, y finalmente, el de la dominación de los medios de coacción, de desigualdad y de la acción de los hombres sobre otros hombres. Se trata de tres tipos de relaciones, que de hecho siempre se traslapan, se apoyan recíprocamente y se utilizan mutuamente como instrumentos. La aplicación de las capacidades objetivas, en sus formas más elementales, implica relaciones de comunicación (ya sea bajo la forma de información previamente adquirida

o de trabajo compartido); también está vinculada a relaciones de poder (ya sea que consistan en tareas obligatorias, en gestos impuestos por tradición o por aprendizaje, en subdivisiones y en la distribución más o menos obligatoria del trabajo). Las relaciones de comunicación implican actividades terminadas (aunque sólo sea la puerta en juego correcta de elementos de significado) y, en virtud de la modificación del campo de información entre parejas, producen efectos de poder. En cuanto a las relaciones de poder mismas, en una parte fundamental se ejercen mediante la producción y el intercambio de signos; difícilmente se les puede disociar de las actividades terminadas, ya sean las que permiten ejercer el poder (como las técnicas de entrenamiento, los procesos de dominación, los medios mediante los cuales se obtiene la obediencia) o las que recurren a relaciones de poder con el fin de desarrollar su potencial (la división del trabajo y la jerarquía de tareas). Desde luego, la coordinación entre estos tres tipos de relaciones no es ni uniforme ni constante. (Foucault, 1988, pp. 12-13)

Así las cosas, los sujetos están sujetados por sus relaciones de producción, pero también por la comunicación, por la manera como se definen las cosas, pues al nombrar y clasificar, y con ello separar, se establece la noción de lo que es el sujeto y las cosas, con tal fuerza en los discursos que reglamentan el mundo tales como el discurso jurídico y el científico. El sujeto queda sujetado a las definiciones, siendo el discurso toda una estructura que crea al mundo de forma caótica, puesto que no obedece a un orden preestablecido o a la actuación maquiavélica de algún actor social, sino que es resultado de cruces de otros elementos discursivos, que al encontrarse en puntos nodales le dan forma al discurso que circula y se hace generalizado y aceptable (Foucault, 1992). No es una lógica formal, ni una lógica dialéctica: es caos, impredecible y casi indefinible. El discurso puede tomar caminos y formas inesperados, en el entrecruce de variadas líneas discursivas, que pueden provenir de diferentes campos del saber.

La tercera estructura de relaciones se refiera a las relaciones de poder, que según el autor están presentes en toda relación social, pero que en las sociedades modernas se pueden estudiar a través de la capacidad que tiene el Estado de incidir en poblaciones enteras, llegando a definir lo que se dice y con ello lo que se hace. Solamente que, las relaciones de poder no son exclusivas del Estado, sino que se presentan como gobierno en todas las relaciones sociales, cuando se confronta de manera agonística y no antagónica, entre sujetos que se consideran libres (Foucault, 1988; Deleuze, 2015).

Para Foucault (1988), no son dominios separados sino que están auto-implicados, por lo que el sujeto está sujetado de manera múltiple y compleja, a lo productivo, a la comunicación y lenguaje y a las relaciones de poder, por lo que de fondo está la pregunta si el sujeto puede ser libre, de escapar a lo que dicen que es, a lo que se espera de lo que dicen que es, a las relaciones productivas, a los esquemas del poder del Estado, pero también, si el sujeto puede escapar a ser sujetado por las condiciones de las relaciones de poder con quienes se relaciona (Deleuze, 2015).

De acuerdo con lo anterior, para unas finanzas desde una perspectiva crítica desde el enfoque de Foucault sería necesario indagar por la manera como se presentan las tres estructuras de relaciones, producción, poder y comunicación, para con ello posibilitar una ruptura de la sujeción que esta actividad económica produce, con énfasis en las relaciones de producción, comunicación y de poder. Así, lo que se propone es una revisión de la discursividad de las finanzas, como parte de la estructura de las relaciones de comunicación, que posiciona esta actividad como necesaria para los Estados, hasta el punto de no poder concebir una política económica sólida que no contenga aspectos como la inversión extranjera directa, lo que lleva a que se tengan que tomar medidas para obtener altas calificaciones por las entidades que miden el riesgo financiero mundial, so pena de no contar con la aprobación para préstamos interna-

cionales o generar el rechazo de los inversionistas mundiales, lo que significaría una iliquidez en el mediano plazo, a pesar de que se sabe que las implicaciones de la dependencia de la inversión extranjera termina siendo nociva para una economía nacional, pues no solamente se trata de abandonar los sectores productivos de la economía real, sino que el retiro repentino de capitales extranjeros puede llevar a profundas crisis, sin contar con que las medidas necesarias para ser percibidas por la globalización como una sociedad apetecida para invertir, incluye reducción de los salarios (o aumento inferior al costo de vida), austeridad en la inversión social y en general, dependencia de frente a los derroteros internacionales (Stiglitz, 2002).

Más que una respuesta contundente, lo que se encuentra es la necesidad de realizar investigaciones sobre la discursividad de las finanzas desde el enfoque de Foucault como genealogía, identificando cómo se logra la restricción del lenguaje técnico financiero que no todos pueden hablar por su nivel de especialidad; rastreando cómo se consolida la voluntad de verdad en el discurso financiero que se presenta como deseable, suave, universal y necesario; en la historicidad del discurso financiero reconociendo los acontecimientos discursivos que le dan forma, desde el azar, la discontinuidad y la materialidad (Foucault, 1992), a partir de la elección de un corpus documental que posibilite dichas indagaciones. Por último, sobre el poder ejercido de manera reticular entre sujetos, se puede indagar por las prácticas financieras que se ejercen en micro niveles, como los agiotistas callejeros, en Colombia como préstamos gota a gota, para analizar las relaciones de poder que se pueden establecer.

La teoría de los campos de Bourdieu y la crítica a la actividad financiera

El sociólogo francés Pierre Bourdieu intenta superar lo que denomina falsas dicotomías de las ciencias sociales, entre estructuralismo y subjetivismo, teoría y práctica, razón e inconsciente, cuantitativo y cualitativo, en una teoría que se fue construyendo a lo largo de varias décadas, y en la que pasó de un pesimismo basado en el determinismo de la reproducción cultural⁵, a una teoría del cambio social de tipo crítico⁶. Este microcosmos social se puede estudiar como campo, a la manera de campo científico, campo académico, campo político, campo literario, campo artístico, etc (Bourdieu, 1990; Bourdieu, 2002; Bourdieu y Waqquant, 2005; Baranger, 2012). Esa la apuesta teórica y metodológica de Bourdieu -conocida como estructuralismo constructivista-, recoge la tradición de las más importantes escuelas de la sociología, pues no se descarta que los determinantes estructurales demarcan a los sujetos, pero se reconoce que todo lo social es construido desde la lógica triple del constructivismo en cuanto a que la realidad existe, pero es construida y a su vez construye al ser humano (Berger y Luckmann, 1968). Bourdieu, Chamboredon y Passeron encuentran tres principios en los clásicos: 1) los sujetos sociales no tienen conciencia de lo que hacen -o principio de la no conciencia-, pues esa información la aportan las y los investigadores; 2) lo social es relacional y se lleva a cabo en un espacio social específico, principio del primado de la relación; 3) el conocimiento que se produce sobre lo social está mediado por lo que son las experiencias de investigadoras e investigadores, como principio del determinismo metodológico. Estos tres principios dan lugar a tres momentos respectivamente en el estructuralismo-constructivista de Bourdieu, en las categorías de habitus, campo y auto-socio-análisis (Bourdieu, Chamboredon y Passeron, 2002).

⁵Que concibe al sujeto como un receptor pasivo de lo que le transmite la cultura, en la que nace demarcando los aspectos estructurales con nulas posibilidades de generar cambio en su existencia pero tampoco en las condiciones de su sociedad

⁶En el que el sujeto, como habitus, puede cambiarse a sí mismo y, con ello, al mundo al que pertenece en el nivel más cercano en el que se encuentra inmerso

El campo, según Bourdieu, es el espacio social en el que tienen lugar las relaciones sociales, dentro de unas reglas internas propias, con un sentido compartido de pertenecer al campo (il-lusio), en el que los agentes sociales llevan a cabo prácticas sociales sobre todo para posicionarse mejor en el campo por medio de la acumulación de capitales, económico, cultural, social o simbólico, según sea el caso por la importancia del capital específico en cada campo y de acuerdo con ello, se pueden encontrar clases sociales, como cercanía de los agentes en el campo por el tipo y cantidad de capitales acumulados (Bourdieu, 1990, pp. 135-141). Este se estudia desde una aproximación objetiva con datos estadísticos de agentes, capitales y posiciones, y desde una aproximación subjetiva, observando las prácticas sociales de los agentes, en lo que representa el mundo para ellos y las disposiciones, lo que permite hablar de los habitus y habitus de clase (Bourdieu, 1990; Gutiérrez, 2006). En el sociólogo francés cobra relevancia lo relacional en el campo, que diferencia su enfoque del estructural funcionalismo, pues el énfasis está en los seres humanos, sus luchas y su concepción de mundo, pero ubicados en una estructura como campo. Reconoce también, que el campo está ubicado histórico-culturalmente y tiene una trayectoria, en la que ha incidido la relación que se tiene con los otros campos, poniendo en juego su autonomía relativa y las luchas de los agentes, puesto que los agentes que se perciben como revolucionarios, heterodoxos o herejes, posibilitan cambios en las condiciones de juego de cada campo, frente a la ortodoxia que representa las normas, que generalmente benefician a los miembros más antiguos del campo.

Para el caso de las finanzas, sería necesario realizar investigaciones que construyan el campo financiero como herramienta de estudio, enten-

didada en el sentido bourdiano, definiendo su lógica interna, condiciones de ingreso al campo en capital y conocimiento. La relación del campo financiero con los demás campos se percibe como una relación de subordinación del campo político, y con ello del social, frente al financiero; por ello es importante ubicar las posiciones de los agentes en el campo financiero, su sentido compartido, los capitales en juego y las luchas internas, al igual que las disposiciones de los agentes en sus prácticas sociales y con ello sus habitus.

Por ejemplo, en *El lobo de Wall Street* de Martin Scorsese (2013), se narra la vida del corredor de bolsa Jordan Belford que jugó el juego financiero con un profundo conocimiento práctico del campo, llegando a realizar movidas ilegales que pudieron sostenerse por años, llevando a la quiebra a sus inversionistas y enriqueciéndose él y sus compañeros. La película muestra prácticas sociales de los corredores de bolsa, sus gustos, aficiones, al igual que sus estrategias para acumulación de capital económico, pero también simbólico y social, aunque deja un sinsabor, al enviar un mensaje de admiración por haber logrado una fortuna en poco tiempo. Por el contrario, el mensaje de la película *La gran apuesta* de Adam McKay (2015) es de remordimiento y tristeza, pues el equipo de expertos financieros se enriquece con la crisis financiera que tuvo lugar en Estados Unidos entre 2007 a 2010, a partir de apostar en contra de la tendencia, adelantándose a lo que sería el desplome de la burbuja por poseer un conocimiento experto que les permitió visualizar con antelación lo que pasaba, pero al final los protagonistas no se regocijan con el dolor ajeno como Belford, a pesar de no devolver las ganancias obtenidas.

Por supuesto, resulta mejor la observación de agentes sociales en el campo financiero en Colombia, con el caso del Fondo Premium de Interbolsa (El Colombiano, 2014) y estrategias como la quiebra de la EPS Saludcoop (Rojas, Botero y Vega, 2016), entre otros casos, de manera que un análisis crítico de las finanzas desde Bourdieu

pueda poner en evidencia el funcionamiento del campo financiero colombiano, y visibilizar las estrategias lícitas e ilícitas que se ponen en juego en el posicionamiento de los agentes que lo integran, puesto que las ciencias sociales poco se ocupan de realidades que son contundentes por su impacto social y económico, y que solamente se han dejado a periodistas y fiscales.

La teoría crítica latinoamericana y la actividad financiera

El empobrecimiento y la exclusión en Latinoamérica y el Caribe, han llevado a que diferentes investigadores de la filosofía y las ciencias sociales se hayan aglutinado en el enfoque de modernidad/colonialidad, o de(s)colonial, como uno de los enfoques críticos latinoamericanos más significativos en la actualidad y por el peso de su argumentación para develar la situación de esta región (Lander, 2000; Mignolo, 2005; Escobar, 2007 y Quijano, 2014), coincidiendo con regiones similares en África y Asia. Los planteamientos de estos autores se pueden resumir en tres esquemas de colonialidad en relación con el mundo occidental moderno. El primer tipo es la colonialidad del poder (Mignolo, 2005), que es el más evidente, que consiste en la autoridad que se adjudican los europeos, luego los norteamericanos y ahora los grandes inversionistas transnacionales, para apoderarse de las riquezas naturales, la mano de obra y el mercado, con recursos que van desde el establecimiento de la colonia hasta las nuevas formas de colonialismo, neoextractivismo y megaproyectos en la actualidad, de manera que la relación de nuestra región la ubica en un lugar subalterno (Villafuerte, 2014).

El segundo esquema de dominación es la colonialidad del ser (Quijano, 2014), figura que identifica el descubrimiento que hacen los europeos en el periodo de la colonia de la existencia de los otros, que les da autoridad para diferenciarse como superiores e imponer en los otros la forma de vida, pensamiento y organización que

ellos tienen como la única y la mejor, es decir, reconocer la cultura occidental de la modernidad: el castellano, la religión católica, el pensamiento científico, lo que lleva de fondo la xenofobia, la exclusión, el uso del concepto raza en la colonia y las dificultades de ascenso social. La raza, como diferenciación social y sinónimo de inferioridad, y las políticas modernizadoras en países latinoamericanos en el siglo XIX y comienzos del XX continuaron con el exterminio de los grupos aborígenes y la anulación de lo tradicional, han generado sentimientos de inferioridad y actitudes subordinadas de menosprecio por lo autóctono.

El tercero, la colonialidad del saber (Lander, 2000), posiciona los conocimientos propios -indígenas, afro, mestizos, campesinos y populares- como inferiores, con el argumento de que la modernidad está fundamentada en la razón; por tanto, lo que no sea eminentemente racional es inferior y no merece ser tenido en cuenta, pues carece de validez, hasta el punto de la destrucción física como el caso de los códigos mayas en el periodo de la llamada conquista española, pero también la subvaloración permanente de lo que se ha denominado saberes, que se comparan con la ciencia para determinar que carecen de razón y de lógica.

Este grupo de autores críticos latinoamericanos devela la triple relación subalternizada de colonialidad del poder, del ser y del saber, que se vive en Latinoamérica y el Caribe, para posibilitar la salida del mundo que determinó la modernidad, que se aprecia sobre todo en la presente globalización neoliberal, en donde nuestra región ocupa un lugar de provisión de materias primas que, se depredan de manera extensiva en megaproyectos y neoextractivismo. Lo que se busca desde este enfoque es la posibilidad de pensar otros mundos posibles, fuera de la modernidad, fuera de la globalización, sin que esto implique necesariamente un retorno al indigenismo, sino la apertura a nuevas posibilidades, que puedan escapar de la relación de la triple colonialidad, tomando como base la inspiración en las sociedades no modernas y no

occidentalizadas, que son las autóctonas, para las que el buen vivir en comunidad era una realidad y no la competitividad y el individualismo de la modernidad. Así, es imperativo buscar en lo indígena, lo afro, lo campesino y lo popular, fuentes de inspiración para salir de la modernidad.

Para el caso de las finanzas, se trataría de posibilitar unas finanzas populares, desde abajo, pero siendo consecuentes para que esto se diera en el nivel comunitario y no tanto para individuos determinados, generando fondos de ahorro e inversión comunitarios, al estilo del cooperativismo (Ressel, 2013), que se basa en los principios de economía solidaria (Álvarez, 2017). Abrir la mente a nuevas posibilidades no imaginadas hasta ahora, en donde todos ponen y todos reciben, todos contribuyen para la realización de proyectos comunitarios y familiares, y se pueda ir rotando a los beneficiarios. Igualmente, en figuras como los bancos de trueque (Pérez, 2003), que ponen a funcionar formas de economía basadas en lo indígena y campesino, donde los recursos económicos son superados por los talentos y habilidades de las personas que integran estas estrategias y lo que se intercambia puede ser un bien, pero sobre todo un servicio, mostrando que con o sin dinero se puede alcanzar un buen vivir con la generación de tejido social y apoyo mutuo. Finalmente, en ideas de subsistencia como las ecoaldeas y comunas (Salamanca y Silva, 2015), en las que grupos de personas de todas las procedencias comparten su espacio vital, conviviendo en un territorio en el que se vive y se produce desde el equilibrio de la naturaleza y el bien común, siendo coherentes también con los planteamientos que afirman que, ante todo se requiere estar en armonía con la madre naturaleza, apoyándose en la vida en comunidad -principios que se comparten también con el pensamiento rastafari (Larrañaga, 2008), el ecosocialismo (LeQuang y Vercoutere, 2013), la vida campesina e indígena. Eso sí, hay que cuidar de no caer en la estrategia mercantilista del capitalismo que subsume todas las intenciones críticas como parte del mercado, cuando en este caso la

ecoaldea se ofrece como paquete turístico o como inversión, perdiendo la esencia de la vida en comunidad desde lo natural. La clave de estas iniciativas, y otras que puedan pensarse, es que sean desde abajo, a partir de la participación, tomando como punto de partida el buen vivir y no la acumulación de riqueza per se, posibilitando el empoderamiento de las comunidades para salir de la relación de dependencia con el Estado, mostrando el espíritu del paradigma sociocrítico en investigación que busca la transformación emancipatoria del mundo, y desde la iniciativa de las mismas comunidades, sin que se requiera de expertos ni políticos para generar la movilización.

Conclusiones

La intención de este artículo no fue dar fórmulas infalibles para posibilitar unas finanzas desde el paradigma socio-crítico; sino presentar planteamientos que abran el pensamiento a salidas alternativas desde la teoría crítica, el posestructuralismo y el pensamiento crítico latinoamericano, ante todo para abrir el debate considerando que las finanzas se han tomado generalmente como herramienta para favorecer la acumulación de grandes capitales en manos de los inversionistas más poderosos del planeta.

De acuerdo con los planteamientos revisados, la propuesta circula de la idea más radical en cuanto a la destrucción y desaparición de la actividad financiera como actividad que no genera productividad en los mercados reales, siendo especulativa en favor de quienes cuentan con el conocimiento y el capital, a pesar de que se publicite como democrática. De otra parte, la aceptación de unas finanzas más humanas en donde el conocimiento especializado no se quede como razón instrumental, sino que pueda acercarse a las comunidades, posibilitando pensar y crear estrategias de participación financiera de tipo comunitario, lo que requeriría de la participación de expertos que puedan compartir sus conocimientos pero en beneficio de las comunidades y no de

los grandes inversionistas. Cercana a esta propuesta, puede plantearse otra similar que, desde abajo y de forma más participativa, va de la mano de economías que se encuentran funcionando exitosamente en países como Ecuador y Bolivia, en comunidades indígenas y campesinas a lo largo de Latinoamérica, como son la economía solidaria, cooperativa, del buen vivir, ecosocialismo, ecoaldeas, entre otras; que sin mayores pretensiones científicas actúan más y teorizan menos, sabiendo que si bien la economía solidaria es dinámica, se pueda incluir entre sus programas también el componente financiero.

Finalmente, se plantearon posibles programas de investigación desde Foucault, estudiando la discursividad de las finanzas que genera relaciones de dominación en el nivel estatal y de allí a todos los niveles. Al igual que un programa inspirado en Bourdieu, para realizar investigaciones que den cuenta de la actividad financiera vista como campo de las finanzas, indagando las luchas, posiciones, intereses, capitales y agentes, lo que puede permitir entre otras cosas, indagar por la ilegalidad en las finanzas cuando el conocimiento llega a ser tan especializado por parte de los financieros, que les hace generar estrategias y prácticas sin importar que rayen en lo delictual, como los cuatro casos mencionados a partir de los filmes y situaciones en Colombia, pues se prioriza la acumulación del capital económico sin importar las consecuencias propias y sociales.

Se espera entonces que, las ideas aquí expuestas sean útiles para encender el debate académico, pero sobre todo dar apertura a pensar las cosas establecidas, en esta caso las finanzas, de manera alternativa, máxime cuando estamos frente a formas de pensamiento y de hacer las cosas que legitiman y perpetúan la miseria y la injusticia, y de lo que se trata el pensamiento crítico es de poner en tela de juicio ese orden de las cosas, para subvertirlo y buscar un mundo más justo.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, J. (2017). Economía social y solidaria en el territorio: significantes y co-construcción de políticas públicas. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Baranger, D. (2012). Epistemología y metodología en la obra de Pierre Bourdieu. Posadas, Edición electrónica. Recuperado de <http://denisbaranger.blogspot.com.ar/>
- Berger, P. y Luckmann, T. (1968). La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrortu.
- Bourdieu, P. (1990). Algunas propiedades de los campos. En: Sociología y cultura. México: Grijalbo.
- _____ (2007). El sentido práctico. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, P., Chamboredon, J.C. y Passeron, J.C. (2002). El oficio del sociólogo. Presupuestos epistemológicos. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, P. y Wacquant, L. (2005). Una invitación a la sociología reflexiva. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Castro-Gómez, S. (2013). Michel Foucault y la Escuela de Frankfurt. Conferencia Seminario CES. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=sMU2AbbTD00>
- Chacón, M. y Urrego, H. (2017). Pensar independiente: consideraciones para unas Finanzas desde el enfoque socio-crítico. Ponencia presentada en el XXI Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, ACACIA y UNIVA.
- Deleuze, G. (2015). La subjetivación: curso sobre Foucault (Tomo III). Buenos Aires: Cactus.
- Escobar, A. (2007). La invención del tercer mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo. Caracas: Fundación Editorial El perro y la rana.
- El Colombiano. (11 de agosto de 2014). Así fue el “tumbis” del Fondo Premium. Recuperado de <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/asi-fue-el-tumbis-del-fondo-premium-2155351>
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. En: Revista Mexicana de Sociología, 50 (3), Universidad Autónoma de México, pp. 3-20.
- _____ (1992). El orden del discurso. Buenos Aires: Tusquets Editores.
- Gutiérrez, A (2006). Las Prácticas Sociales: Una Introducción a Pierre Bourdieu. Córdoba: Ferreyra Editor.
- Horkheimer, M. (1973). Crítica de la razón instrumental. Buenos Aires: Editorial Sur.
- Lander, E. (2000). La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas. Buenos Aires: Clacso.
- Larrañaga, M. (2008). Notas sobre la espiritualidad rastafari. Espacio laical, 4. La Habana: Centro cultural Padre Felix Varela.
- LeQuang, M. y Vercoutere, T. (2013). Ecosocialismo y buen vivir. Diálogo entre dos alternativas al capitalismo. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales-
- Marcuse, H. (1985). El hombre unidimensional. Ensayo sobre la ideología de la sociedad industrial avanzada. Barcelona: Planeta-Agostini.
- Marx, K. (1845). Tesis sobre Feuerbach, Versión

- digital: <http://www.ehu.es/Jarriola/Docencia/EcoMarx/TESIS%20SOBRE%20FEUERBACH%20Thesen%20ueber%20Feuerbach.pdf>
- _____ (1867). El capital. Tomo I. El proceso de producción del capital. México: Siglo XXI editores. Versión digital: <http://www.enx-arxa.com/biblioteca/MARX%20El%20Capital%20-%20Tomo%20I.pdf>
- Marx, K. y Engels, F. (1848). Manifiesto del partido comunista. Versión digital: <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1840s/48-manif.htm>
- McKay, A. (2015). La gran apuesta. [Cinta cinematográfica]. Estados Unidos: Plan B Entertainment y Regency Enterprises.
- Medialdea, B. & Sanabria, A. (2013). La financiarización de la economía mundial: hacia una caracterización. En: Revista de Economía Mundial, N° 32. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Mignolo, W. (2005). La idea de América Latina. La herida colonial y la opción decolonial. Barcelona: Gedisa.
- Pérez, C. (2003). Trueque y economía solidaria. Buenos Aires: Clacso. Portal de Economía solidaria. <https://www.economiasolidaria.org/taxonomy/term/3476>
- Quijano, A. (2014). Cuestiones y Horizontes. De la dependencia histórico-estructural a la colonialidad/descolonialidad del poder. Buenos Aires: Clacso.
- Ressel, A. (2013). Manual teórico práctico de introducción al cooperativismo. Universidad Nacional de La Plata.
- Ricoeur, P. (1970). Freud: una interpretación de la cultura. México: Siglo XXI Editores.
- Rifa, M. (2003). Michel Foucault y el giro pos-estructuralista crítico feminista en la investigación educativa. Revista Educación y Pedagogía, XV (37).
- Rojas, K.; Botero, L. y Vega, C. (9 de agosto de 2016). ¿Quién quebró realmente a Saludcoop? El Espectador. Versión digital: <https://www.elespectador.com/noticias/nacional/quien-quebro-realmente-saludcoop-articulo-648086>
- Salamanca, L. y Silva, D. (2015). El movimiento de ecoaldeas como experiencia alternativa de buen vivir. Polis Revista latinoamericana, 40. Osorno: Universidad de Los Lagos.
- Sampaio, M. (2009). La Teoría Crítica de la Escuela de Frankfurt, de la primera a la tercera generación: un recorrido histórico. Revista Internacional de Filosofía Política, número 34. Madrid: UNED.
- Scorsese, M. (2013). El lobo de Wall Street. [Cinta cinematográfica]. Estados Unidos: Paramount Pictures.
- Stiglitz, J. (2002). El malestar en la globalización. Madrid: Punto de lectura.
- Villafuerte, D. (2014). Neoextractivismo, megaproyectos y conflictividad en Guatemala y Nicaragua. Revista Espiral, XXI (61), Universidad de Guadalajara.
- Zuleta, E. (2005). Lógica y Crítica. Bogotá: Hombre Nuevo Editores.



La innovación en emprendimientos microempresariales en Palmira, Valle del Cauca

Innovation in micro-enterprise entrepreneurs in Palmira, Valle del Cauca

Luis Enrique David Tenorio¹
Natali Cruz González²

Resumen

En Colombia, la base de la economía son las microempresas. Estas tienen una participación del 96,1% (DNP, 2006) del total de las empresas, y su rasgo principal es contar con una planta de personal inferior a 10 colaboradores, siendo generadoras de autoempleo a sus mismos propietarios. Lo expresado anteriormente, puede ser considerado como emprendimientos de subsistencia, liderados por personas con grandes cualidades, pero con desconocimientos sobre temas fundamentales como la creación de empresa y la competitividad. La presente investigación tomó como muestra emprendimientos ubicados en el municipio de Palmira (Valle del Cauca) y facilitó un acercamiento a la situación actual del emprendimiento microempresarial. La información se recolectó por medio de la asesoría realizada a cada emprendedor en la creación y fortalecimiento de su unidad productiva, lo que ayudó a los investigadores a identificar aspectos que no se encuentran por medio de una encuesta o entrevistas. El objetivo fue dar cuenta de las características del emprendimiento microempresarial y su influencia en el proceso de innovación.

Palabras clave: Innovación; Empresa; Economía; Asesoría; Competitividad.

Abstract

The economy in Colombia is based on micro-sized companies, which still make up 96.1 per cent of the total companies (DNP, 2006). Their main characteristic is to have a staff of less than 10 employees and, in many cases, their owners are self-employed by them. These enterprises could be classified as subsistence economies with good human qualities for the people who create them, but without competitiveness. The present research studies enterprises located in Palmira - Valle del Cauca, generating an approach to the current situation of micro business entrepreneurship. The information was collected through the support given by Escuela Nacional del Deporte University, helping the researchers to find aspects that they could not have identified in a survey or interviews. The objective was to identify the characteristics of microenterprise entrepreneurship and their influence in the process of innovation.

Keywords: Innovation; company; economy; support; competitiveness.

¹ Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia Financiera y Magister en Mercadeo. Docente Investigador de la Escuela Nacional del Deporte. E-mail: luis.david@endeporte.edu.co. ORCID: 0000-0002-5326-7353

² Magister en educación. Docente Investigador de la Escuela Nacional del Deporte. E-mail: natali.cruz@endeporte.edu.co.

Introducción

En la actualidad, el motor de impulso de la economía es el emprendimiento, situación que se evidencia en varios países, y Colombia no es la excepción. En nuestro país, varias entidades se encargan de capacitar al emprendedor en el proceso de consolidación de su idea de negocio y puesta en marcha de una empresa; la capacitación se enfoca en temas empresariales y el acompañamiento para hacer realidad sus proyectos. Por ello, es importante resaltar en el emprendedor la necesidad de crear e innovar al momento de desarrollar su iniciativa, elementos motores del desarrollo empresarial (Cordoba, 2018). Así mismo, Villegas (2001) reconocen que la creatividad e innovación empresarial son un aporte a la generación de prácticas novedosas y diversas de proyectos empresariales.

La labor de los investigadores -entre 2015 y 2017- consistió en brindar asesoría a emprendedores, por medio de las cuales se buscó contribuir a la consolidación de la unidad productiva y, junto con el emprendedor, diligenciar el plan de negocio de la idea que posteriormente se llevaba al mercado. En pro de generar mejoras en temas de competitividad, cada emprendimiento recibía capacitaciones en temas de creatividad e innovación, por medio de talleres enfocados metodológicamente a las necesidades y tamaño de las empresas asesoradas. Sin embargo, en la mayoría de los casos el emprendedor no realizaba la incorporación de lo aprendido a su emprendimiento, generando la necesidad de identificar las posibles causas de este fenómeno.

Metodología

Inicialmente, se verificó el tamaño de las empresas bajo la referencia de la Ley 590 de 2000, conocida como Ley MiPymes, y sus modificaciones en la Ley 905 de 2004. Estas leyes clasifican a las empresas según la cantidad de empleados vinculados y la cantidad de activos, permitiendo identificar el tamaño de los emprendimientos de la muestra, situando como microempresas a las

empresas que tienen hasta 10 trabajadores vinculados y activos inferiores a 501 salarios mínimos mensuales vigentes. Como instrumento de recolección de la información se utilizaron los planes de negocio elaborados en conjunto con los emprendedores en los años 2015, 2016 y 2017, teniendo como método el análisis de contenido.

La informalidad de este tipo de emprendimientos mostraba una población infinita, dificultando determinar una base confiable para la presente investigación. Entonces, se eligió una muestra correspondiente a 372 emprendimientos con los siguientes dos criterios de inclusión: microempresas y poco/nulo componente innovador.

Con la información recolectada, se procedió al análisis en el software QDA MINER LITE, facilitando el análisis de textos y palabras que orientaran la búsqueda de información concluyente. Para que la investigación significara un aporte al conocimiento, y que no sólo se basara en una hipótesis, se tomó como referencia el Índice Global de Creatividad (2015), el cual clasificó a Colombia en el puesto 71 de 139 naciones analizadas (Institute, 2016). Para el 2016, el Índice de Innovación Global situó al país en el número 68, cayendo 8 puestos con respecto al 2014 (Intelectual, 2017). Al visualizar un panorama desalentador, se reafirmó la necesidad de conocer a fondo qué ocurría en los emprendimientos frente a la innovación.

La innovación en las microempresas

La innovación no es un tema exclusivo para las grandes empresas o industrias con vocación tecnológica; se trata de una necesidad, sin importar el tamaño o sector económico de cualquier empresa. Según la Ley 1014 de 2006, el emprendedor es alguien capaz de innovar, entendiendo dicho verbo como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva. Esta definición no responde a los componentes innovadores encontrados en los emprendedores de la muestra.

La información recolectada permitió un análisis más detallado del uso que estas empresas tienen de la innovación, y los factores que inciden en la no incorporación de un modelo de negocio. En cuanto a ello, toda empresa debe tener un proceso de mejora continua que facilite la innovación, a partir de tres grados de desarrollo de la misma: incremental, radical y transformacional. Los anteriores aspectos se definen de la siguiente manera:

- Innovación incremental: se refiere a pequeños cambios que mejoran lo que ya existe. Es lo mismo que mejora continua (Morales, 2013).
- Innovación radical: se refiere a cambios significativos en lo que ya existe (Morales, 2013).
- Innovación transformacional: se refiere a cambios que transforman completamente lo que ya existe (Morales, 2013).

La observación permitió encontrar que algunos emprendimientos se basan en la transformación de productos ya existentes, mediante adaptaciones, mejoras o actualizaciones, representando el 100% de los que incorporaban la innovación en grado incremental o en una edad temprana. Como afirma Tello (2014) “la invención mediante imitación les permitiría mejorar la posición relativa de la microempresa sin incurrir en excesivos riesgos y costes, siendo ésta la forma más comúnmente seguida por las micro y pequeñas empresas en países desarrollados” (p. 201).

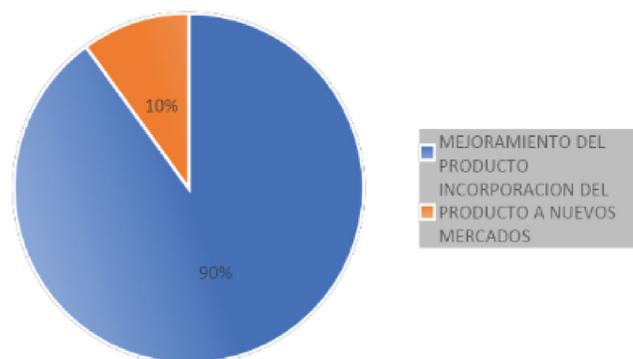
Al consultar a los emprendedores que generaban innovación a partir de la transformación o mejora de productos, ellos argumentaron que el proceso se basaba en generar productos nuevos o diferentes; la mayoría citaba el caso de Apple y Iphone –error común en la capacitación sobre innovación. La dirección hacia la tecnología o creación de productos impulsa en el microempresario la idea del producto final. El uso de metodologías como el design thinking, enfocados a la generación de prototipos, propician lo anterior.

En otros casos, el emprendedor generaba innovación a partir de llevar productos tradicionales a nuevos mercados que pertenecían a su cultura ancestral, o correspondían al aprendizaje realizado durante la estadía en otro país o región que querían adaptar a su nuevo lugar de residencia, representando un 10% de los emprendimientos. La introducción de dicho producto al nuevo mercado o región, impulsaba al emprendedor a generar una empresa. Lo anterior, se podría acercar a lo afirmado por Ortega:

La innovación no tiene por qué suponer un elevado coste para la empresa, puesto que las innovaciones pueden surgir de una nueva forma de hacer publicidad o una nueva forma de trabajo que ahorre horas de suministros en la empresa. No necesariamente tiene por qué suponer un producto nuevo o mejorado técnicamente o en diseño, con los costes añadidos que esto supone” (Ortega, 2010, p. 104).

En la Figura 1, se puede observar cómo los emprendedores llevan la innovación a su emprendimiento:

Figura 1. Innovación en grado incremental



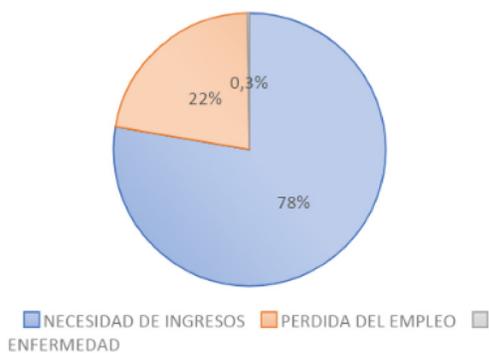
Fuente: Elaboración propia

Motivos para la creación de empresas

Se observó que el 77,7% de la muestra tenía como motivo la subsistencia para la creación de su empresa: su emprendimiento es la única fuente de ingresos sin tener claro qué es una empresa o su administración, y limitado solo al concepto de negocio y alejado de temas tan sensibles como la competencia o el mercado. Se debe recalcar que un gran número de empresas creadas no es generalmente proporcional a la competitividad, como lo afirma Callejón y Ortún (2009), los trabajos empíricos muestran que la relación entre la tasa de creación de empresas y la eficiencia económica no es directa.

Según el informe del Global Entrepreneurship Monitor (2015-2016), el 33,3% de los hombres y mujeres entre 18 y 64 años en Colombia emprendió por necesidad (GEM, 2016), en concordancia con la realidad de la muestra tomada en la presente investigación. La Figura 2 muestra la justificación de los emprendedores para crear empresa, siendo aspectos como la pérdida de empleo o la enfermedad, los que conllevan al emprendedor a crear empresa.

Figura 2. Justificación para crear la empresa

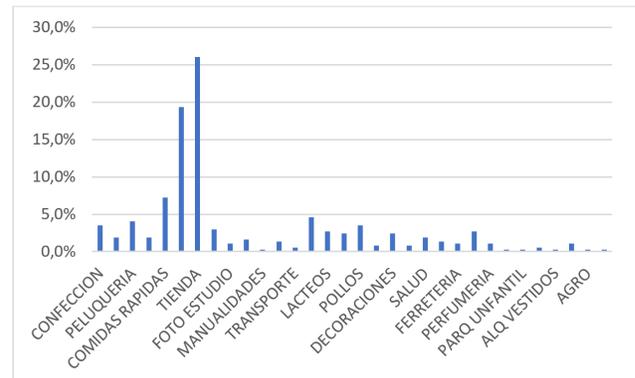


Fuente: Elaboración propia

Lo anterior conlleva a la segunda observación: se generan emprendimientos ya validados que facilitan cubrir la necesidad de ingresos económicos. Lo anterior, produce gran concen-

tración de emprendimientos en sectores demasiado competitivos. Se evidencian emprendimientos como restaurantes, comidas rápidas o la distribución de alimentos, que alcanzan el 19,4%; y las cacharrerías, tiendas de barrio o misceláneas con un 26,1% de la muestra. La facilidad en la creación de estas últimas, por ser ideas previamente existentes en el mercado, va en contravía de la aplicación de la innovación, teniendo en cuenta que toda idea nueva debe tener un proceso de validación en el mercado. Para este caso, se decide arriesgar poco frente al tema, buscando la manera más fácil o rápida de generar ingresos. Lo anterior se puede observar en la Figura 3.

Figura 3. Tipos de emprendimiento



Fuente: Elaboración propia

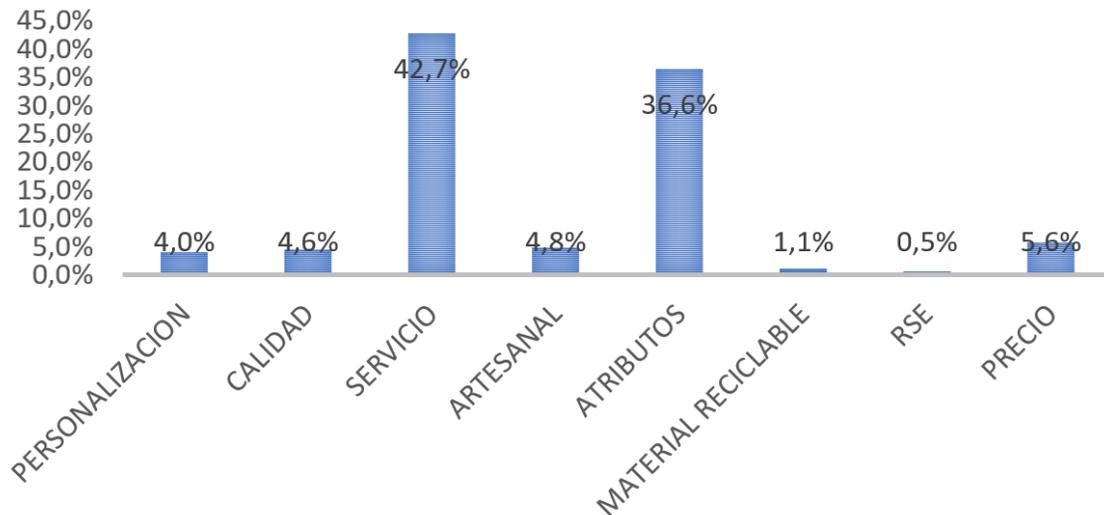
Propuesta de valor

En el momento de trabajar con el emprendedor frente a su modelo de negocio, bajo la metodología Canvas, la mayoría presentó la propuesta de valor del producto como innovación; para lo anterior se hace necesario su aclaración: “la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente” (Osterwalder, 2011, p. 20).

El 42,7% de los emprendedores presentó la calidad del servicio como el valor agregado de su producto, siendo el único factor de innovación. En el mismo sentido, se consideró la entrega a domi-

cilio, con un 70% de participación, los pedidos por redes sociales con un 23%, y la atención al cliente con el porcentaje restante.

Figura 4. Propuesta de Valor



Fuente: Elaboración propia

Para toda empresa, la introducción de un nuevo producto o servicio genera la necesidad de identificar una propuesta de valor coherente a las necesidades del mercado, que sea de valor real y de fácil identificación. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que se debe ofrecer a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional (Osterwalder, 2011).

La propuesta de valor debe partir del conocimiento del producto o servicio para identificar qué ofrecer en el mercado, y por consiguiente determinar qué diferenciará el bien o servicio del resto de la competencia. Con lo anterior, se buscaba que el emprendedor identificara la propuesta de valor: el 47% identificó los atributos del producto, asociando la calidad del mismo o el uso de materiales diferentes frente a su competencia. También se observó que un alto porcentaje de em-

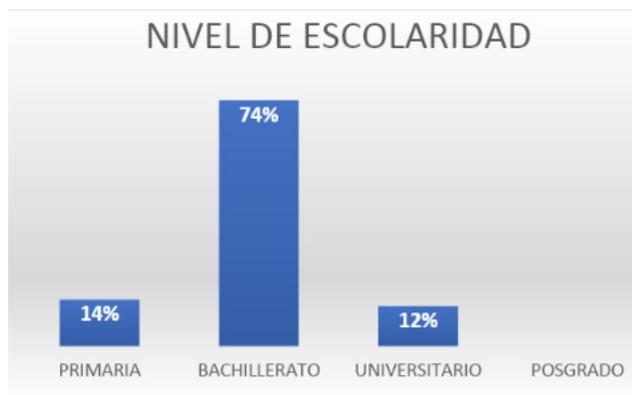
prendedores desconocían lo que ofrecían y en qué era posible diferenciarlo, lo cual llevó a que no se pudiera realizar una profundización que permitiera un acompañamiento con el fin de generar innovación en el mismo. Es importante tener en cuenta que un producto se entiende como un artículo, servicio o idea con un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisface a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor (Kerin, 2009). Así pues, el emprendedor solo percibía su oferta desde los atributos físicos, sin visualizar más allá.

El uso de la metodología Canvas nace de la necesidad de introducir la innovación dentro del modelo de negocio de cada empresa, tratando de ir más allá del producto físico, de la dinámica de los componentes frente a nuevos retos del mercado, y facilitar la innovación empresarial. El empresario debe plasmar lo que es su empresa a partir de nueve componentes que conforman su modelo de negocio. Durante la capacitación, el empresa-

rio recibió asesoría sobre qué es y qué se pide en cada componente. Para este caso, el emprendedor lo desconoce totalmente y se basa únicamente en el conocimiento empírico obtenido en su trasegar por el mundo empresarial.

Una de las características de estos emprendimientos, es la necesidad que tiene su creador de generar ingresos para su subsistencia. Por ello, en pocos casos correspondían a su desarrollo profesional y la escolaridad de los emprendedores mostraba que el 25,3% de los empresarios sujetos de la muestra tenía un estudio superior a la primaria o el bachillerato. Dentro de este grupo, encontramos el pequeño porcentaje que incorpora elementos reales de innovación en sus empresas, que no supera el 12% del total de emprendedores que hacen parte del análisis. Los anteriores resultados son representados en la figura 5.

Figura 5. Nivel de escolaridad



Fuente: Elaboración propia

Desconocer el modelo de negocio dificulta la adaptación a los cambios que exige el mercado. Situaciones como no evaluar las necesidades que moldean el mercado, lleva a que la innovación no tenga un proceso definido.

Ambiente innovador

La innovación es un proceso constante que se debe realizar en ambientes que propicien el desarrollo de la misma. El emprendedor tiene varios

inconvenientes que imposibilitan su participación en dichos ambientes: por un lado, la subsistencia de sus negocios genera la necesidad de pensar en la utilidad o ganancia, garantizando emprendimientos hechos a partir de ideas ya validadas en el mercado, o que se identifican como “seguras” en términos de la inmediatez frente a la consecución de los ingresos, como es el caso del 95% de la muestra; de esta manera, el desconocimiento de temas empresariales y la inmediatez en las decisiones para emprender les aleja de la innovación.

El acompañamiento al empresario debe realizarse a edades tempranas de la creación de la empresa. El 70% de los emprendedores nunca habían asistido a una capacitación de emprendimiento, menos para conocer qué es innovación o cuál es su uso. La mayoría de los referidos la identificó como diferenciador o valor agregado del producto o servicio, asociándola a la promoción y mercadeo de los mismos. Por esta razón, el acompañamiento al emprendedor debe influir en la creación de empresas apoyadas en procesos innovadores, que puedan generar impactos en el mercado y no solo emprendimientos de subsistencia. Así pues,

Para que esta situación se pueda producir resulta fundamental que exista una estrecha cooperación entre, por una parte, las universidades y centros de investigación responsables de la generación de nuevo conocimiento científico y tecnológico; y por otra parte, el propio tejido empresarial capaz de explotar los resultados obtenidos en los mercados. Solo cuando se tiene lugar esta cooperación es posible que el conocimiento científico se transforme rápidamente en nuevos productos y servicios o en la mejora de los procesos internos de las empresas” (Calvo, 2011, p. 35).

Discusión de los resultados

La investigación planteó la premisa que la creatividad y la innovación son los motores del desarrollo empresarial. Lo anterior, se pudo validar en la presente investigación, aunque encontramos que la mayoría de los emprendimientos se

realizaban por la necesidad de generar ingresos y subsistencia, sin generar desarrollo empresarial, teniendo en cuenta que las empresas entran a participar de mercados ya consolidados o minados de mucha competencia.

Para Villegas (2001), la creatividad e innovación empresarial constituyen un gran aporte a la inventiva y al desarrollo de proyectos. En este caso, se observó que los proyectos de empresa se generaban más por necesidad o subsistencia que, por innovación o creatividad; también se observó que el desarrollo de iniciativas en el sector de las microempresas parte, en muchas ocasiones, de aspectos personales de quienes deciden emprender dichas ideas de negocio. Morales (2013) define la innovación incremental como pequeños cambios al producto, característica de la fase en la que se pudo definir la innovación de los emprendimientos objetos de la muestra. A partir de una visión general de la muestra, se pudo corroborar la anterior hipótesis, identificando cada emprendimiento y cómo incorporaba la innovación.

Conclusiones

Al culminar el análisis de los testimonios, y el trabajo realizado con cada emprendedor, se puede concluir lo siguiente:

Uno de los mayores motivos de un emprendedor para crear empresa es la subsistencia. Su ingreso al emprendimiento parte de su necesidad de generar un ingreso mensual que responda a sus compromisos; entonces, da inicio a realizar procesos empresariales de una manera empírica, alejado de la academia, donde el crecimiento observado en la apertura de empresas se explica no por oportunidades de mercado o innovaciones, sino por el factor recesión push (Gonzalez, 2018).

La creación de empresas por subsistencia se basa en ideas existentes en el mercado, y cuando el emprendedor incursiona en mercados muy competitivos, la poca incorporación de innovación en el mismo genera herramientas para su sobre-

vivencia, lo que ocasiona el cierre de iniciativas en edades tempranas.

Uno de los mayores obstáculos que tiene la innovación en el sector de las microempresas es la poca formación académica del microempresario, que le facilite visualizar su empresa más allá de un ente generador de ingresos. Según Drucker (1986 citado por Villegas, 2001). Si bien en el proceso de creación de empresas se necesitan conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y atributos, sobre todo se requiere trabajo para lograr la formación y el desarrollo que el proceso exige. Para Drucker, la acción empresarial es una conducta más que un rasgo del carácter, y su base es conceptual y teórica, no meramente intuitiva; por tanto, dicha acción empresarial puede estudiarse y aprenderse.

Otro obstáculo que tiene el microempresario, es la creación de empresas a partir de ideas ya validadas, lo que lleva a que sus competencias y actitudes emprendedoras solo estén enfocadas a este tipo de emprendimientos que le generan ingresos de manera inmediata, evitando la incertidumbre que, en algún momento le puede ocasionar la validación en el mercado de apuestas diferentes.

El emprendedor debe tomar conciencia de la necesidad de incorporar procesos de innovación en su emprendimiento, entendiendo que la misma es una mejora en su competitividad. En este punto es donde es muy necesario un acompañamiento al empresario en la edad temprana de creación de su iniciativa. Aquí un rol importante que pueden hacer las Universidades como parte de organismos asesores a microempresarios.

Las microempresas tienen una gran participación en el total de empresas en el país y son una necesidad para muchas comunidades, generando importantes aportes al desarrollo económico; sin embargo, su impacto en términos de innovación es muy bajo y su aporte sigue siendo inferior comparado con las de mayor tamaño. Por tal motivo, se hace necesario impulsar en las mismas niveles

mayores al de innovación incremental, así como generar más empresarios con pensamientos disruptivos, acercándoles cada vez más a la academia.

El emprendimiento en empresas de tamaño micro, en muchos casos, no tiene una vida más allá de los cinco años –en el mejor de los escenarios. Es posible intuir que este fenómeno se debe a la creación a partir de ideas demasiado validadas en el mercado y que se encuentra una fuerte competencia. Sumado a lo anterior, la poca innovación genera que sea un competidor sin un diferenciador claro para el mercado.

Referencias bibliográficas

- Calvo, J. L. (2011). *Innovación: factor clave del éxito empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cordoba, E. C. (2018). *Creatividad e innovación: Motores de desarrollo empresarial*. Lampsakos, 55 - 65.
- DNP. (01 de enero de 2006). *Empresas en el país*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-empresarial/micro-pequena-y-mediana-empresa/Paginas/estadisticas-y-estudios.aspx>
- GEM. (2016). *Informe Global Entrepreneurship Monitor*.
- Gonzalez, G. O. (2018). *La microempresa mexicana un asunto de necesidad y no de oportunidad: el caso de colima*. *Analisis economico*, 123 - 142.
- Institute. (2016). *Indice global de Creatividad 2015*. Suiza: OMPI.
- Intelectual. (2017). *Índice Mundial de Innovación 2016*. Suiza: OMPI.
- Kerin, R. H. (2009). *Marketing Novena edicion*. Mc Graw-Hill Interamericana.
- Morales, M. (2013). *Adiós a los mitos de la Innovación. Una guía práctica para innovar en América Latina*. Innovare.
- Ortega, A. (2010). *La internacionalizacion de la empresa y la decision de exportar como solucion a la crisis*. *Revista sociales y juridicas*, 88 - 111.
- Osterwalder, A. &. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Bogotá: Grupo Planeta.
- Tello, S. (2014). *Importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país*. *LEX*, 199 - 218.
- Villegas, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Pearson educacion.



Reflexión sobre el emprendimiento en el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, Chía¹

Reflection on entrepreneurship in the Business Administration Program at Universidad de Cundinamarca, Chía

*Luz Mireya Rincón Mora²
Luz Alejandra Riveros Sáchica³*

Resumen

Este artículo sugiere un mejoramiento en la ruta de formación para el emprendimiento en el programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, Sede Chía. Mediante el empleo de una metodología aplicada, se proponen modificaciones al plan de estudios y cambios en la estructura curricular con el fin de lograr la alineación con los Planes Institucionales y las directrices Gubernamentales; además de un plan para el fortalecimiento del Centro de Innovación, Tecnología y Gestión Organizacional (CITGO). Para ello, se realizó una encuesta a la comunidad estudiantil y a la comunidad docente sobre emprendimiento, sus implicaciones, sus repercusiones y su percepción con respecto al plan de estudios; a partir de esta información se hace un análisis del plan de estudios, una sugerencia curricular, se analizan las posibles restricciones a la propuesta y se concluye con un análisis de escenarios dada la implementación de la propuesta y el plan de comunicaciones.

Palabras clave: Emprendimiento; reforma curricular; administración de empresas; plan de estudios.

Abstract

This article suggests an improvement in the training path for entrepreneurship in the Business Administration Program of the Faculty of Economics and Accounting Administrative Sciences at the Universidad de Cundinamarca in Chía. Through an applied methodology, modifications to the curriculum and changes in the curricular structure are proposed in order to achieve alignment with the Institutional Plans and the governmental guidelines, as well as a plan to strengthen the Center for Innovation, Technology and Organizational Management (CITGO in Spanish). A survey was made to the student and the teaching community about entrepreneurship, its implications, its repercussions and its perception with respect to the curriculum. As a result, an analysis of the curriculum and a curricular suggestion is made, as well as the possible restrictions to the proposal, concluding with an analysis of given scenarios for its implementation and its communication plan.

Keywords: Entrepreneurship; curricular reform; business administration; curriculum.

¹ Artículo de reflexión resultado de la tesis de grado de Maestría en Organizaciones titulada "Ruta de formación en emprendimiento para el programa de Administración de Empresas en la Universidad de Cundinamarca Sede Chía, 2018

² Administradora de Empresas. Magíster en Administración de Organizaciones. Directora del Programa de Administración de Empresas, Universidad de Cundinamarca Sede Chía. Fundadora e Investigadora del Grupo de Investigación DOPYS. E-mail: lmireyaricon@ucundinamarca.edu.co

³ Psicóloga. Magíster en Administración de Organizaciones. Docente del Programa de Administración de Empresas, Universidad de Cundinamarca Sede Chía. E-mail: lalejandrariveros@ucundinamarca.edu.co

Introducción

El emprendimiento es la gran apuesta del futuro y, el fomento del mismo, trae beneficios para la economía de un país, contribuye a los niveles de competitividad, mejora el desempeño económico de una región, genera ingresos complementarios, moviliza socialmente y aporta a las comunidades. (Agarwal, Rahman y Errington, 2009; Amorós y Cristi, 2008; Amorós et al., 2012b; Autio, 2005; Hansson, 2010; OECD, 2003; North y Smallbone, 1996; Petrin, 1997; Poblete y Amorós, 2011; Wenekers et al., 2005; Wong et al., 2005; Mancilla, Amoros, & Viallant, 2016).

Teniendo en cuenta lo anterior, las universidades no pueden ser indiferentes, por el contrario, su compromiso es contribuir al desarrollo de las regiones y el país, a través de escenarios que lleven a la construcción de conocimiento, innovación y creatividad, basados en componentes estratégicos como la tecnología. El presente trabajo da a conocer una propuesta para el fomento del emprendimiento en el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, teniendo en cuenta que, para el último registro calificado, tan solo el 16% de los alumnos en los últimos 5 años, han creado un emprendimiento (Oficina Trabajos de Grado, 2019).

Por tal razón, es importante promover una estrategia que permita contribuir a la consolidación del emprendimiento dentro del Programa, por medio de acciones de mejoramiento y fortalecimiento de sus procesos académicos. Para llevar a cabo dicha estrategia, fue necesario analizar el plan de estudios con el fin de identificar aspectos que contribuyen al emprendimiento, así como a la formación de una cultura emprendedora. A continuación, se presenta el diseño de una línea de formación en la iniciación de nuevos proyectos, y se formula un plan de acción para el Centro de Innovación, Tecnología y Gestión Organizacional (CITGO), unidad que dinamiza el emprendimiento en la Universidad, alineado con documentos

institucionales como el Proyecto Educativo Universitario (PEU), el Proyecto Educativo de la Facultad (PEF) y el Proyecto Educativo del Programa (PEP).

La reflexión de este artículo está basada en una encuesta dirigida a docentes y estudiantes del Programa, cada una con 10 preguntas, cuyo fin fue indagar por la percepción frente a la forma como se promueve el emprendimiento en la Universidad. El problema se analizó desde la metodología del árbol de problemas, entendido como una técnica participativa que permite desarrollar ideas creativas y a organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causa-efecto que explican el problema (Hernández, 2015). Para ampliar las causas del problema formulado, y entender mejor las dinámicas del emprendimiento en la Universidad de Cundinamarca, se realizó otra encuesta dirigida a la totalidad de los docentes (30) del Programa de Administración de Empresas vinculados en modalidades Tiempo Completo Ocasional, Hora Cátedra y Medio Tiempo.

El emprendimiento en la academia

El término emprendimiento viene del francés *entrepreneur* (pionero) y hace referencia a la capacidad que tiene una persona para lograr sus objetivos, es decir que, se le llama emprendedor a la persona que tiene actitudes y aptitudes para alcanzar metas y nuevos proyectos. El emprendimiento se conoce como un proceso altamente dinámico, que implica una movilización tanto de pensamiento como de acciones, influido por una posición en un mercado, en el que constantemente se está movilizándolo. Así, la perspectiva empresarial está influida por la relevancia que tenga un sector, evaluando varias áreas en varias dimensiones, que llevan a evaluar a una posición, a tomar decisiones y pasar a la acción (Herrera y Montoy, 2013, p. 53).

En cuanto a la vinculación entre academia y emprendimiento, varios autores han señalado su relación. Para Sanabria-Rangela, Morales-Rubiano y Ortiz-Riagac (2015), desde la intención emprendedora formada por la misma universidad, así como dentro de los conceptos que se engloban como Universidad Emprendedora; otros autores afirman que la academia tiene una incidencia fuerte en el desarrollo de los emprendimientos y pueden promover programas con un rol más activo (Castelao, González, Jordán y Ruiz, 2015; Azanza y Campos, 2014; Arroyo, 2016; Hervás-Oliver, Boronat-Moll y Messana, 2017; Allen y O'Shea, 2014). Finalmente, se ha hecho énfasis en la creación de una estrategia de emprendimiento, a partir del fortalecimiento del proceso de extensión universitaria (Sanabria-Rangel, Morales-Rubiano y Ortiz-Riaga, 2015); así, hablar del emprendimiento trae implícito el valor agregado que le da la universidad al egresado, en términos de capacidad para dinamizar procesos, servicios o productos (Romero y Núñez, 2014).

Soto y Forero (2016) realizan una prospectiva para el sector educativo en Colombia, en la cual la utopía de la Universidad se contradice con la realidad del mercado, llegando a la conclusión de que falta una verdadera relación entre las TIC las necesidades sociales y la formación humanística. No basta con tener un currículo orientado al emprendimiento, sino que se requieren recursos para el aprendizaje, docentes debidamente capacitados y con habilidades para la investigación, conduciendo a los integrantes de la comunidad educativa en las tendencias del mercado y en la creación, conformación y puesta en marcha de emprendimientos viables en el mercado (Martínez, Tobón y López, 2018).

De igual manera, Murcia, Morales y Ramírez (2015) señalan que no es suficiente tener un plan de estudios orientado al emprendimiento, sino se debe propender por una coherencia entre los discursos de diferentes materias y rutas de formación articulados con la generación de conocimiento,

creación de empresas y emprendimientos. Y como refiere Moncada (2010, citado en Montaña, 2016) se hace necesario generar instituciones educativas que permitan a las sociedades desarrollar cualidades en competencias, capacidades y destrezas, respondiendo a las exigencias del mundo actual ávido de Estados generadores de desarrollo, emprendimiento y transformación.

También es importante identificar elementos del emprendimiento en algunas universidades colombianas, pues esto servirá de referencia para sustentar el estudio y la propuesta de modificación curricular.

Es por ello que, a la Universidad de Cundinamarca le corresponde actuar como coadyuvante del proceso de emprendimiento, lo potencialice, lo fomente y desarrolle desde los programas académicos, así como lo evidencie desde el Proyecto Educativo Universitario (PEU), el Proyecto Educativo de Programa (PEP) y la planeación estratégica de la Universidad, buscando una articulación que permita una integralidad en el proceso formativo hacia el emprendimiento. A continuación, se presenta un plan de acción que apoya las propuestas de este estudio y que busca identificar la mejor solución en términos de impacto y efectividad.

Tabla 1. Emprendimiento en las Principales universidad colombianas

UNIVERSIDAD	ENFOQUE
Universidad de Los Andes	Formar profesionales con competencias globales y de liderazgo, que se vinculen a actividades de emprendimiento, empresas, organizaciones públicas, tercer sector y a la comunidad, con una clara vocación de agentes de cambio en la sociedad colombiana.
Universidad Nacional de Colombia	Cuentan con Unidad de Emprendimiento e Innovación, Colombia Star-up.
Universidad Javeriana	Proyecto que busca alinear los esfuerzos de las Facultades en torno a la formación del perfil emprendedor en los egresados de la Universidad.
Universidad del Rosario	Cuentan con un Centro de Emprendimiento, además de una estrategia curricular, menciones en emprendimiento, opción de grado en emprendimiento y práctica en emprendimiento.
Universidad Externado de Colombia	Diplomado en emprendimiento y apoyo a estudiantes de pregrado y posgrado.
Universidad EAN (Escuela de Administración de Negocios)	Política y enfoque hacia el emprendimiento sostenible, formación transversal, conformación del Instituto para el emprendimiento sostenible, capital para inversión.
CESA (Colegio de Estudios Superiores de Administración)	Centro de Innovación y Emprendimiento.
Universidad de la Sabana	Semillero en Emprendimiento e Innovación Sabana. Modelo de acompañamiento: agilismo para emprendedores, Acompañamiento de incubación a emprendimientos, Programa Forma Emprende, Acompañamiento opción de práctica en emprendimiento, Convocatoria Generación Seis
Universidad Militar Nueva Granada	Centro de Innovación y Emprendimiento Neogranadino.
Universidad Manuela Beltrán	CREAR, la incubadora de empresas de la UMB.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Plan de acción para la Universidad de Cundinamarca

1. Análisis y fortalecimiento de la estructura curricular del plan de estudios del Programa de Administración de Empresas desde la mirada del emprendimiento	
META	INDICADOR
Diseño de nueva ruta de emprendimiento a través de una propuesta curricular	Creación de nuevos espacios de emprendimiento
2. Fortalecimiento del centro de Innovación, Tecnología y Gestión Organizacional	
META	INDICADOR
Diseño de un plan de acción para el CITGO	Plan de acción
3. Estrategias para la creación de cultura orientada al emprendimiento	
META	INDICADOR
Definición de estrategias orientadas a la consolidación de una cultura emprendedora	Estrategias desarrolladas vs estrategias planeadas

Fuente: Elaboración Propia

Retos desde la Universidad

El impacto de las soluciones planteadas será evidenciado de manera significativa con las cohortes de estudiantes, con ingreso posterior a la implementación de la propuesta, donde se espera que los indicadores de estudiantes emprendedores en el Programa de Administración de Empresas se incremente de manera considerable y cuenten con la seguridad, así como con las habilidades que les permita alcanzar de manera exitosa la meta propuesta.

Siguiendo esta línea, es importante reflexionar frente a las “reformas curriculares o educativas que escribamos en los papeles, [porque] somos las personas las que hacemos los cambios y no los decretos”; por tanto, es importante capacitar y entrenar al equipo docente para que ellos formen estudiantes innovadores y emprendedores con las competencias y habilidades que coadyuven a asumir retos en un mundo dinámico y cambiante.

De este modo, para fomentar el emprendimiento en el programa de Administración de Empresas es fundamental contar con una ruta de formación orientada al fortalecimiento de ideas emprendedoras, donde el punto de partida sea un diagnóstico que identifique los conocimientos y habilidades iniciales que tiene el emprendedor, seguido de espacios académicos que brinden asesoría y acompañamiento durante el proceso que conduzca a la madurez del proyecto. Entonces, la ruta propuesta la conforman siete núcleos de aprendizaje que son: cultura emprendedora, emprendimiento e innovación, gestión y prototipado, investigación de mercados, diagnóstico organizacional, formulación y evaluación de proyectos y gestión de proyectos.

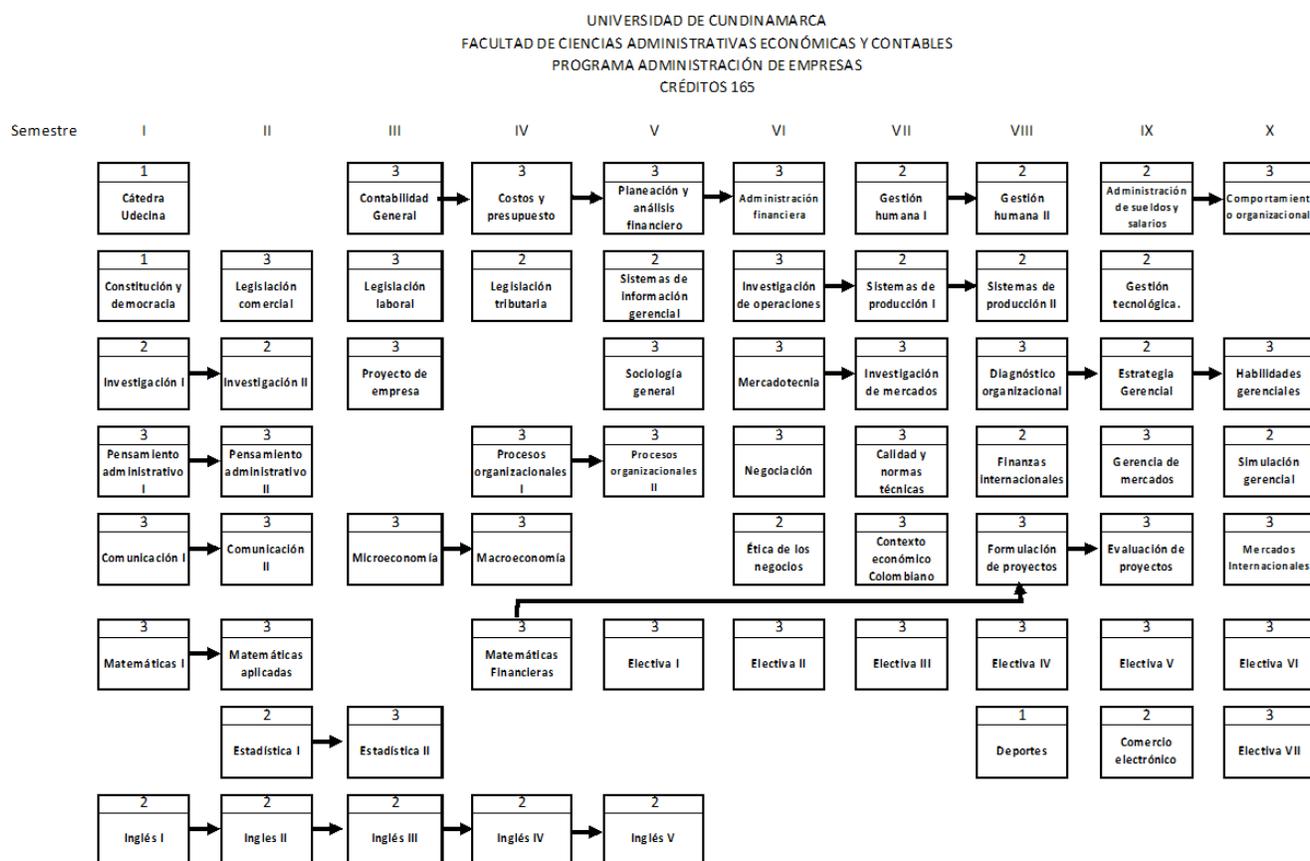
Así mismo, se requiere dar mayor fortalecimiento al Centro de Innovación Tecnología y Gestión Organizacional (CITGO). A pesar de no contar con una política explícita de emprendimiento, la Universidad de Cundinamarca sí tiene consignados en sus documentos institucionales la importancia de promover el desarrollo de

cultura emprendedora y de ideas de negocios.

Considerando los argumentos de Romero (1999), “el espíritu empresarial está muy unido a la motivación al logro” (p. 25) y la pretensión del programa es desarrollar una cultura emprendedora que aporte al tejido empresarial; por tanto, la estructura curricular debería contar desde los primeros momentos de formación con núcleos temáticos, que brinden nuevos saberes en torno al emprendimiento y a su vez desarrolle competencias y habilidades encaminadas a potenciar actitudes emprendedoras que pueden llevar al nacimiento de una empresa o a la formación de valores personales con un compromiso innovador y trascendente.

Teniendo en cuenta la malla curricular implementada desde 2017, se evidencia que el Programa no cuenta desde los inicios con un proceso de enseñanza-aprendizaje con espacios académicos que desarrollen y fortalezcan en los educandos valores y competencias emprendedoras. Por ejemplo, en tercer semestre se tiene un núcleo temático denominado proyecto de empresa, a través del cual se lleva al estudiante a generar ideas de negocio, según lo establecido en el syllabus, abordando la educación empresarial en su conjunto.

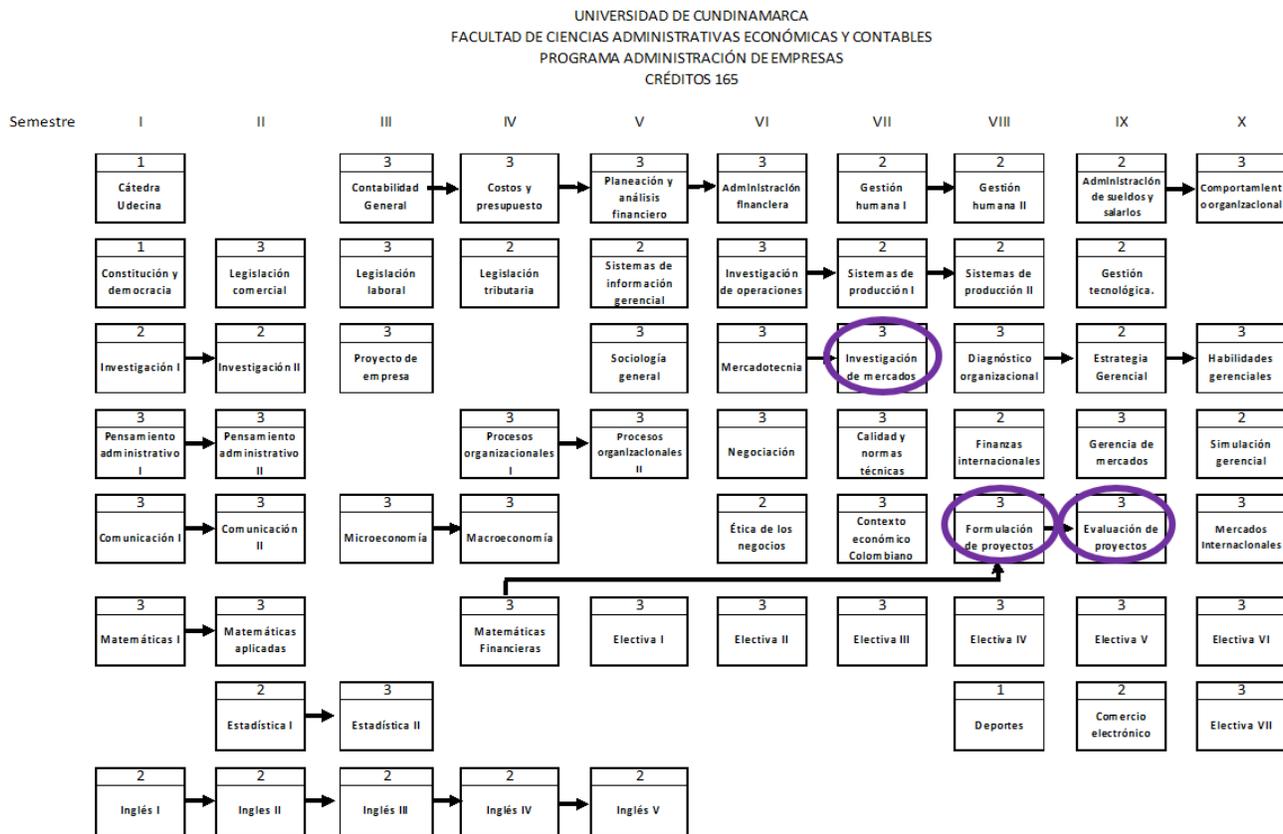
Ilustración 1. Plan de Estudios Vigente 2013-2019



Fuente: Universidad de Cundinamarca

De cuarto a décimo semestre, el plan de estudios cuenta con tres núcleos temáticos que, de manera directa, intervienen en el proceso de formación empresarial y específicamente en la creación de empresa, tal como se evidencia en la siguiente ilustración:

Ilustración 2. Plan de estudios 2013-2019



Fuente: Universidad de Cundinamarca

Como se puede observar, existe un núcleo de investigación de mercados en séptimo semestre, la formulación de proyectos en octavo y la evaluación de proyectos en noveno; es decir que, en cuarto, quinto, sexto y décimo semestre no hay núcleos temáticos que contribuyan de manera directa o aporten al proceso de formación en emprendimiento, siendo claves al brindar elementos conceptuales sólidos que permiten a cada estudiante estructurar proyectos viables y sostenibles.

Es de anotar que, los demás núcleos temáticos que conforman el plan de estudios no se orientan a la formación del perfil profesional anhelado, sin que esto implique que todos los estudiantes

tengan que ser empresarios, sino más bien que tengan capacidades para desempeñarse de manera estratégica e innovadora en una empresa, es decir, sean “intraemprendedores” (Vega, 2018; Morris et al., 2011; Bosma et al., 2010; Veenker, Sijde, Durin y Nijhof, 2008). Por el contrario, en los syllabus se evidencia que los contenidos, las herramientas y las metodologías propuestas están alejadas de la propuesta institucional en emprendimiento, pues solamente se centran sobre el plan de negocios, estudios de mercado, y no se profundiza en las herramientas que debe tener un intraemprendedor.

De otro lado, analizando el proceso final de formación concluido en la opción de grado, donde

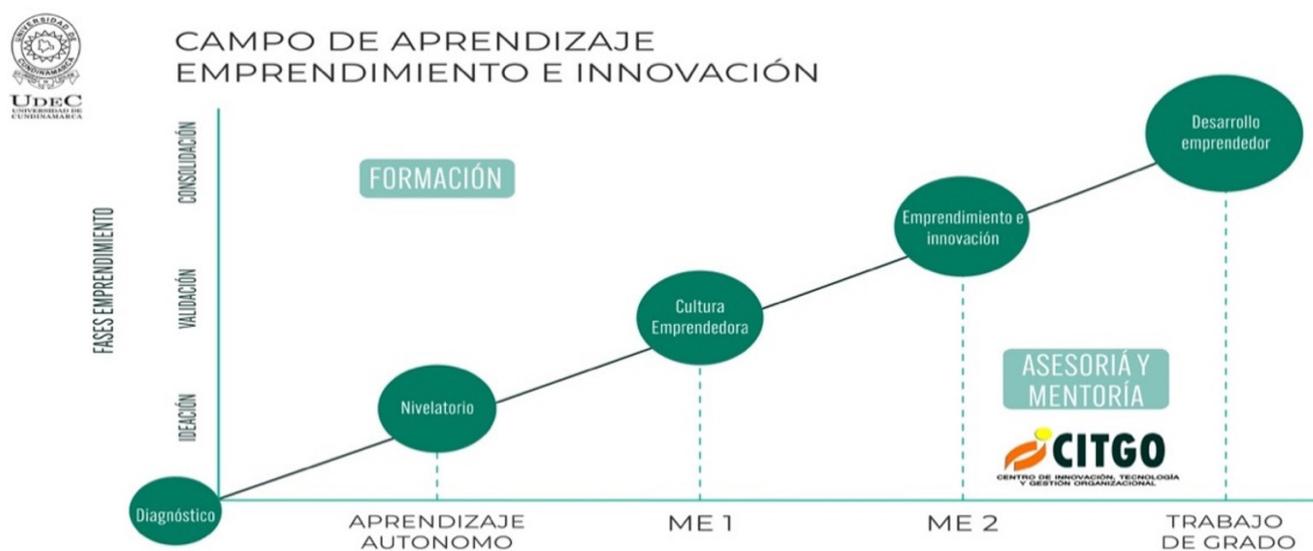
los estudiantes cuentan con siete posibilidades que son: pasantía, investigación, proyecto monográfico, semestre avanzado, proyección social, restructuración empresarial y emprendimiento; aquella con menor índice de postulación es el emprendimiento, con una participación aproximada del 2% del total de las opciones de grado (Opciones de Grado Chía, 2014-2018).

En síntesis, se puede decir que el actual plan de estudios del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca ob-

staculiza el logro del perfil profesional propuesto, y su propósito de formación ya que no se presenta de manera secuencial con la formación y el aprendizaje en conocimientos, capacidades, habilidades y competencias emprendedoras (Denner, 2012; Briscoe y Rogan, 2016; Luna y Velasco, 2017).

De esta manera, y tratando de resolver dicha falencia, la propuesta del nuevo plan de estudios para el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, es la siguiente:

Ilustración 3. Plan de Estudios del Campo de Aprendizaje Emprendimiento e Innovación



El nuevo Modelo Pedagógico Digital Transmoderno de la Universidad de Cundinamarca MEDIT incorpora elementos digitales dentro del proceso de formación y construye una relación más vertical, en la que el alumno genera su proceso de aprendizaje con el acompañamiento del docente (Quintero, 2019). Bajo esta óptica, nace el concepto de Campo de Aprendizaje Institucional, que es el abordaje transversal de elementos comunes entre los integrantes de la comunidad educativa, entre los que se encuentra el Campo de Aprendizaje de Emprendimiento e Innovación (en adelante CAIEI).

El CAIEI es un escenario multidimensional que consolida las relaciones Universidad-Comunidad-Empresa-Estado, y busca la generación y el fortalecimiento de la cultura emprendedora e innovadora, por medio del crecimiento en cuatro momentos de formación: nivelación, cultura emprendedora, emprendimiento e innovación, desarrollo y crecimiento emprendedor, las cuales se desarrollan en dimensiones como el aula, la familia, la institución, la persona, la naturaleza, la cultura y la sociedad. El proceso estará articulado de manera transversal con el CITGO (Centro de Innovación Tecnología y Gestión Organizacional) quien brindará asesorías, mentorías y capacitaciones a la comunidad (Documento CAIEI, 2019).

Ilustración 4. Propuesta Ruta de Emprendimiento Programa de Administración de Empresas



Como se puede evidenciar en la Ilustración 4, el CAIEI abarca los tres primeros semestres, a partir de cuarto semestre se articula con los Campos de Aprendizaje Disciplinarios (CADIS) de emprendimiento y prototipado, marketing, diagnóstico organizacional, investigación de mercados, estrategia gerencial, estrategia de mercadeo y formulación, y evaluación de proyectos para finalizar con la opción de grado en emprendimiento.

Conclusiones

El emprendimiento es uno de los principales derroteros de las universidades actualmente en Colombia. La mayoría de Instituciones de Educación Superior realiza acciones, planes y proyectos para promover e incentivar las ideas de negocio. La articulación entre la Academia, el Estado, y el sector productivo permite fortalecer las ideas y proyectos de los emprendedores, generando impacto en el crecimiento del tejido empresarial regional. Por tanto, es necesario que la Universidad de Cundinamarca propicie alianzas estratégicas que conduzcan al fomento del emprendimiento en la Institución.

De igual manera, se requiere la formación en emprendimiento de todos los docentes para que dentro de cada uno de sus núcleos temáticos alienten la formación de nuevas ideas de negocio, logrando así una articulación entre toda la comunidad educativa de la Universidad de Cundinamarca.

Es por ello que, es perentorio fortalecer al CITGO con perfiles de liderazgo, programas y conformación de redes para que la Comunidad Udecina y con visibilidad en las diferentes instancias que apoyan el emprendimiento a nivel local, nacional e internacional; y es fundamental que el estudiante de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca obtenga en su proceso de formación las competencias y saberes necesarios para desarrollarse como un emprendedor exitoso, mediante el desarrollo del plan de estudios propuesto y la puesta en marcha de la idea emprendedora, porque el emprendimiento es en sí mismo una mecanismo de ubicación laboral y de transformación económica y social.

Referencias bibliográficas

- Allen, T. y O'Shea, R. (2014). *Building Technology Transfer within Research Universities*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Arroyo, M. (2016). *Emprendimiento y Universidad Emprendedora: conceptualización, propuesta metodológica y caracterización de la Universidad Politécnica de Valencia*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Azanza, G. y Campos, J.A. (2014). La intención emprendedora en estudiantes universitarios: el caso de la universidad de deusto. *Boletín de estudios económicos*, LXIX (211), p.p. 151-172.
- Castelao, M.; González, J.; Jordán, A.; y Ruiz, A. (2015). Universidad y emprendimiento. Intención emprendedora en estudiantes de universidades privadas madrileñas. *Revista de Investigación en Educación*, 2 (13), p.p. 187-205.
- Herrera, C. y Montoya, L. (2013). El emprendedor: una aproximación a su de nición y caracterización. *Punto de Vista*, IV(7), p.p. 7-30.
- Hervás-Oliver, J.; Boronat-Moll, C.; y Messana, I. (2017). La Universidad Española como plataforma de emprendimiento: Hacia la Universidad Emprendedora del Futuro. *Economía Industrial*. (404), p.p. 11-19.
- Mancilla, C.; Amoros, E.; y Viallant, Y. (2016). Análisis de las primeras etapas del proceso emprendedor. Universidad de los Lagos, p.p. 13-22.
- Martínez, J.; Tobón, M.; y López. (2018). Acreditación de la calidad en instituciones de educación superior: retos pendientes en América Latina. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-20.
- Montaña, C. (2016). Desafíos de la educación superior colombiana frente a las expectativas del mercado y la internacionalización. Universidad Militar Nueva Granada.
- Murcia, C.; Morales, A.; y Ramírez, J. (2015). Formación para el emprendimiento en estudiantes de Administración de Empresas. *Educación Humanismo*. DOI <https://doi.org/10.17081/eduhum.17.28.1166>
- Romero, y Nuñez. (2014). Universidades con valor añadido: empleabilidad y emprendimiento innovador. *Procedia - Social and Behavioral Science*, p.p. 65-71.
- Sanabria-Rangel, P.; Morales-Rubiano, M.; y Ortiz-Riaga, C. (2015). Interacción universidad y entorno: marco para el emprendimiento. *Educación y Educadores*, p.p. 111-134.
- Soto, D. y Forero, A. (2016). La Universidad Latinoamericana y del Caribe en los desafíos del Siglo XXI. *Rev. historia de la educación latinoamericana*, 18 (26), p.p. 279-309.



Análisis del clima y cultura organizacional en el Hospital de Tabio: caso de estudio¹

Analysis of the organizational climate and culture in the Tabio Hospital case study

Luz Deicy Flórez²
Eduar Alberto Mora Vergara³

Resumen

El Hospital Nuestra Señora del Carmen en Tabio (Cundinamarca) está catalogado como un hospital público de primer nivel. Con los años, se ha desarrollado en infraestructura y tecnología y ha ido incorporando nuevas especialidades acordes con las necesidades de sus usuarios. En la actualidad, la organización cuenta con dos tipos de personal; por un lado, quienes trabajan directamente en la práctica misional, tales como médicos, enfermeras, psicólogos, camilleros, etc., y quienes brindan apoyo en las áreas administrativa, vigilancia y de servicios generales. La institución ha venido presentando problemas relacionados con la mala comunicación, la pérdida de interés de sus colaboradores y la falta de interés por los programas de gestión de talento humano, con consecuencias negativas en el logro de los objetivos organizacionales. Con la presente investigación, se revisó el componente de Gestión del Talento Humano y se realizó un estudio del clima y cultura organizacional, para identificar los factores problemáticos más preponderantes del Hospital, y sugerir estrategias de mejoramiento. Con los resultados del análisis de clima y cultura organizacionales se evidenciaron los factores que alteran el ambiente laboral, las variables que generan discordia entre empleados, y las claves para lograr mejorar el ambiente laboral. Dentro de las principales conclusiones, se encontraron deficiencias en la comunicación interna al momento de dar a transmitir decisiones estratégicas; adicionalmente se identificó un sistema de contratación desigual, resistencia al cambio y falta de estabilidad laboral.

Palabras clave: Gestión hospitalaria; clima organizacional; cultura organizacional; talento humano.

Abstract

The Nuestra Señora del Carmen Hospital is listed as a first level public hospital. Over the years, it has developed in infrastructure and technology and has been incorporating new specialties according to the needs of its users. Currently, the administrative organization has two types of staff; on the one hand, there are doctors, nurses, psychologists, stretchers, etc., and on the other hand, employees who provide support from the administrative areas, surveillance and general services. As a result, the institution has been presenting problems related to poor communication, loss of interest of its employees and lack of interest in human talent management programs, with negative consequences in the achievement of organizational objectives. This paper shows a review of Human Talent Management component for the Tabio Hospital, and within that analysis, carry out a climate and organizational culture study to identify the most preponderant problematic factors of the Hospital, and suggest improvement strategies. With the results of the analysis of organizational climate and culture, it was possible to demonstrate the factors that alter the work environment, the variables that generate discord among employees, and the keys to improve the work environment. Among the main conclusions, deficiencies in internal communication at the time of making strategic decision. Additionally, an unequal accounting system, resistance to change, and lack of job stability were identified.

Keywords: Hospital management; organizational climate; organizational culture; human talent.

¹Artículo de investigación resultado de la tesis de pregrado de Administración de Empresas titulada "Propuesta metodológica para medir la cultura y el clima organizacional del Hospital Nuestra Señora del Carmen de Tabio, Cundinamarca" para el proyecto de investigación "Desarrollo de herramientas de software y técnicas para el apoyo de los procesos de gestión y administración en el Hospital de Tabio-Componente de Gestión de Talento Humano", financiado con el Fondo de Investigaciones de Universidad de Cundinamarca para la Extensión Chía.

²Investigadora Universidad de Cundinamarca Extensión Chía, Grupo de Investigación DOPYS. E-mail: ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6186-656X>

³Integrante del Semillero de Investigación RH-PRO de la Universidad de Cundinamarca Extensión Chía. E-mail: eamora@ucundinamarca.edu.co.

Introducción

El Hospital de Tabio solicitó a la Universidad de Cundinamarca un análisis de gestión hospitalaria dentro del cual se pudo adelantar un proyecto de investigación para el diseño de una propuesta de análisis de clima y cultura organizacional. Dentro de la investigación se pudo conocer la percepción de los colaboradores y analizar la situación actual mediante una metodología cualitativa que incluyó métodos como la observación, la aplicación de encuestas y la realización de entrevista con los empleados del Hospital.

Los resultados más relevantes indicaron una resistencia de los empleados del Hospital Nuestra Señora del Carmen en cuanto a la forma de contratación, ya que se combinan nombramientos de empleados entre modalidades de prestación de servicios y contratistas, lo que genera molestias e insatisfacción en algunas áreas de la organización.

Los resultados de la investigación le permitieron al Hospital implementar nuevas acciones estratégicas, con el objetivo de tener un personal motivado, comprometido con los objetivos, misión y visión de la entidad, y afianzar procesos de comunicación asertiva para impulsar un mejor clima laboral.

Metodología

La metodología elegida para la investigación fue de carácter cualitativo, puesto que la información se recolectó a partir de la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas a entrevistas y datos recolectados en estudios anteriores realizados por la Institución. El proceso se desarrolló en tres fases: 1) Recolección de información; 2) Análisis de información y 3) Diseño de propuesta. Para la recolección de la información referente a la cultura organizacional se utilizaron dos instrumentos diseñados con base en los modelos planteados por Denison y Neale (citados por Bonavida y Prado, 2010) en la medición de la cultura organizacional. Así mismo, en la medición del clima, se utilizó el modelo presentado por la Cámara de Comercio de Barranquilla (2015).

Con estos dos modelos, se llevó a cabo el análisis de la situación actual de los colaboradores del Hospital con relación a las áreas de facturación, farmacia, hospitalización, medicina general, servicios generales, subgerencias y gerencia general. El estudio se en consideración las cuatro variables de las que trata el instrumento de Denison (2000), las cuales son: Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión (Bonavida y Prado, 2010, p.p. 17-19).

Figura No. 1. Variables consideradas en el estudio de Cultura Organizacional para el Hospital de Tabio

<p>Implicación</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empoderamiento ✓ Trabajo en equipo ✓ Desarrollo de capacidades 	<p>Consistencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Valores centrales ✓ Acuerdos ✓ Coordinación e integración
<p>Adaptabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación al cambio ✓ Orientación al cliente ✓ Aprendizaje organizativo 	<p>Misión</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección y propósito estratégico ✓ Metas y objetivos ✓ Visión

Fuente: Bonavida y Prado, 2010, p.p. 17-19

Una vez determinadas las variables y sus factores, se aplicó el siguiente cuestionario que tiene un sistema de respuesta binario (Si o No), lo anterior como sugerencia del Hospital con el objetivo de obtener un análisis asertivo de la medición de la cultura organizacional.

Tabla No. 1. Cuestionario de medición de la cultura organizacional.

Características o variables	Si	No
IMPLICACIÓN		
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.		
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.		
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la que se requiere.		
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.		
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e involucra a todo el equipo.		
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.		
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo		
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.		
9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de la organización.		
10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos.		
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.		
12. Las capacidades del "banquillo" (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.		
13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.		
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.		
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. *		
CONSISTENCIA		
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan.		
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.		
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.		
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.		
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.		
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.		
22. Este grupo tiene una cultura "fuerte".		
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.		
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas claves.		
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.		
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.		
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.		
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.		
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.		

30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.		
ADAPTABILIDAD		
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.		
32. Respondemos bien a los cambios del entorno.		
33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.		
34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.		
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.		
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.		
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.		
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.		
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.		
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.		
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.		
42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.		
43. Muchas ideas "se pierden por el camino".		
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.		
45. Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".		
MISIÓN		
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.		
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.		
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.		
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.		
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.		
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.		
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.		
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.		
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.		
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.		
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.		
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.		
58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.		
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.		
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.		

Fuente: Bonavida y Prado, 2010, p.p. 21-23.

De otro lado, en cuanto a la investigación sobre clima organizacional, se utilizó el formulario propuesto por la Cámara de Comercio de Barranquilla (2015), el cual fue diseñado a partir de una investigación realizada en empresas afiliadas, lo que otorga rigor y garantiza que las variables estudiadas sean las adecuadas, especialmente para el caso de empresas colombianas. El instrumento cuenta con 47 preguntas agrupadas en 8 características, con un amplio rango de información.

Tabla No. 2. Variables para medición de clima organizacional

VARIABLES	SI	NO
AMBIENTE LABORAL		
1. Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo		
2. En mi organización está claramente definida su Misión y Visión		
3. Cuenta con los materiales y equipo necesario para realizar su trabajo.		
4. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho		
5. En esta organización valoran mi trabajo		
7. Estoy satisfecho con los beneficios que recibo por parte de la organización		
AUTONOMÍA		
8. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que yo considere mejor		
9. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que yo mejor considere		
10. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento		
11. Conozco las exigencias de mi trabajo		
12. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.		
13. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales		
COHESIÓN		
14. Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.		
15. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable		
16. Mi superior inmediato toma acciones que refuerzan el objetivo común de la Institución.		
17. Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarlo a tomar decisiones		
18. Mi superior inmediato busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.		
19. Mi superior inmediato me exhorta a mejorar mis capacidades o educación.		
20. Mi superior inmediato posee una clara visión de la dirección de nuestro grupo de trabajo.		
PRESION		
21. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.		
22. Mi institución es un lugar relajado para trabajar.		
23. En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.		
24. Me siento como si nunca tuviese un día libre.		
25. Muchas de los trabajadores de mi empresa a mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.		
26. Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo		
APOYO		
27. Hay evidencia de que mi jefe me apoyo utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.		
28. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.		

29. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.		
30. A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.		
31. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.		
32. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir mecanismos para mi desarrollo (capacitación, plan de carrera, etc.)		
RECONOCIMIENTO		
33. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.		
34. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.		
35. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución		
36. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.		
37. El instrumento de medición utilizado para evaluar al personal arroja conclusiones justas sobre mi desempeño.		
EQUIDAD		
38. Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe		
39. Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.		
40. Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.		
41. Mi jefe no tiene favoritos.		
42. Si mi jefe despidió a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.		

Fuente: Cámara De Comercio De Barranquilla (2015).

Resultados y discusión

Los instrumentos de medición se diseñaron en formularios electrónicos y fueron remitidos al correo electrónico de cada empleado del Hospital. Adicionalmente, mediante comunicados por parte de la Gerencia General y de la Coordinación de Talento Humano, se solicitó su diligenciamiento en forma anónima. Únicamente el 30% de los empleados diligenció la información, lo cual evidenció una apatía de los trabajadores frente al diseño de actividades en materia de Gestión del Talento Humano. Por tratarse de una investigación con metodología cualitativa, el 70% de silencio obtenido en las respuestas, se tomó como uno de los resultados de evaluación y análisis. De esta manera, la investigación de aplicación de los instrumentos de cultura y clima organizacional, se complementó con la aplicación de entrevistas y la realización de talleres en temas de gestión de talento humano.

A continuación, se presentan los datos obtenidos mediante los instrumentos:

Análisis de la cultura organizacional

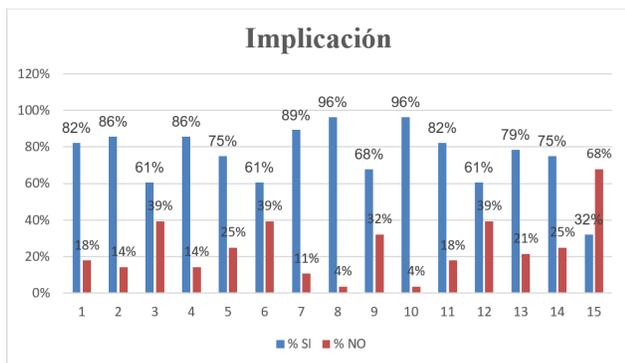
Variable 1-Implicación: la primera variable se analizó con 15 ítems del instrumento obteniendo los siguientes resultados:

- Quienes respondieron a esta variable se encuentran muy comprometidos con el trabajo.
- Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.
- La información se comparte ampliamente y lo que se necesita, se puede encontrar fácilmente.
- Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.
- Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.
- Al trabajar, se forma parte de un equipo.
- Se acostumbra a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.

- Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.
- El trabajo se organiza de modo que cada persona entienda la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.
- La autoridad se delega con el fin de que las personas puedan actuar por sí mismas.
- Las capacidades del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.
- Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.
- La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.

Una síntesis de los resultados obtenidos, y su relación con la cultura organizacional, se puede observar en el siguiente gráfico:

Figura No. 2. Resultados de la variable Implicación.

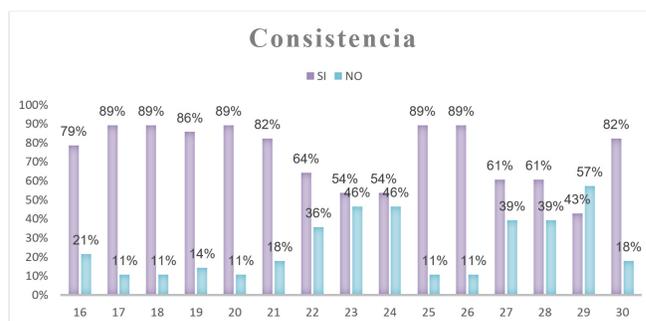


Fuente: Elaboración propia.

Con los datos obtenidos, se observa que los colaboradores del Hospital están comprometidos con su trabajo, es decir que, tienen sentido de pertenecía. También manifiestan que se sienten a gusto con el ambiente laboral y las condiciones en las que desempeñan sus funciones. El nivel de empoderamiento se calcula en el 86%, lo que se considera alto y demuestra que se comprometen, al sentir satisfacción por lo que hacen, y al tomar / hacer parte de las decisiones al momento de realizar o cumplir objetivos; en contraposición con el 14% que no están de acuerdo y consideran que solo están realizando una labor para la que han sido contratados.

En cuanto al trabajo en equipo, el 96% de los encuestados manifestaron trabajar en grupo. El restante 4%, que corresponde a solo una persona, está en desacuerdo con la forma como se orienta el trabajo para alcanzar los objetivos de la organización. El tercer aspecto: desarrollo de capacidades, se evidencia que el 68% de los entrevistados siente que no cuenta con las herramientas necesarias para realizar un trabajo colaborativo con áreas distintas a la suya; y esto es una percepción que se puede considerar normal, puesto que se trata de un trabajo clínico que requiere un nivel de competencias y conocimientos muy específico.

Figura No. 3. Resultados de la variable Consistencia.

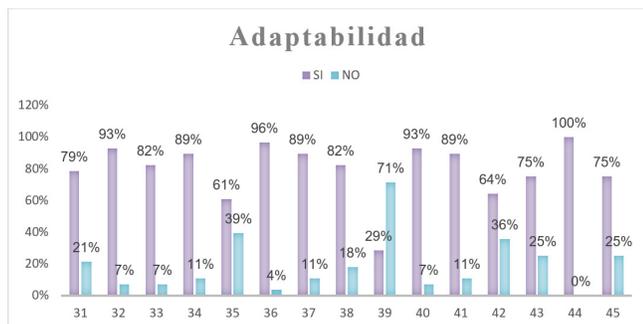


Fuente: Elaboración propia

Los datos obtenidos en la variable Consistencia muestran que, el 86% de quienes respondieron el instrumento tiene conocimiento de los manuales de funciones, código ético, principios y normas de cada una de las áreas de trabajo; contrario a un 14% que manifiestan no conocerlos, lo que dificulta el desarrollo normal del trabajo.

Por su parte, la variable 3: Adaptabilidad comprende los ítems del 31 a 45 con tres factores -orientación al cambio, enfoque al cliente y aprendizaje organizacional. En el caso del Hospital de Tabio, este proceso de adaptabilidad se toma como guía e implica asumir riesgos, aprendizaje y una integración de los cambios a los diferentes procesos de la organización con el fin de mejorar las condiciones de las diferentes áreas de trabajo. En la tabulación se encontró la siguiente información:

Figura No. 4. Resultados de la variable Adaptabilidad.

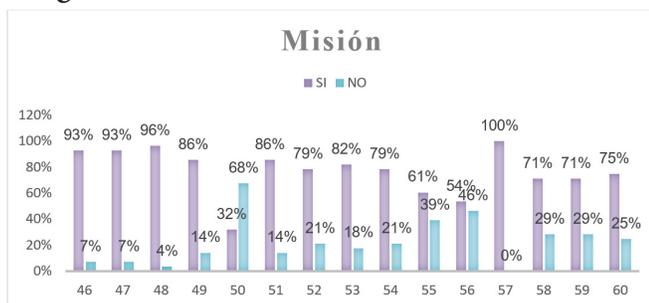


Fuente: Elaboración propia

En el proceso de adaptabilidad, el 93% de las personas consultadas manifestaron que la organización cuenta con un nivel alto de adaptabilidad a las condiciones de contratación y la forma de asumir el trabajo. En contraste, un 7% -que representa 2 a 3 personas-, se muestran inconformes con las diferentes condiciones que hay entre las personas nombradas y las que tienen contrato de prestación de servicios. En este sentido, se muestra que un 71% de las decisiones organizacionales se toman sin tener en cuenta al cliente. Sin embargo, un 29% considera que el cliente es importante para el Hospital.

Variable 4: Misión: la última variable analizada es la misión, que presenta tres factores 1) Dirección y propósito estratégico, 2) Metas y objetivos y 3) Visión, medido a través de los ítems del 46 al 60. Así, al realizar el cuestionario se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura No. 5. Resultados de la variable Misión.



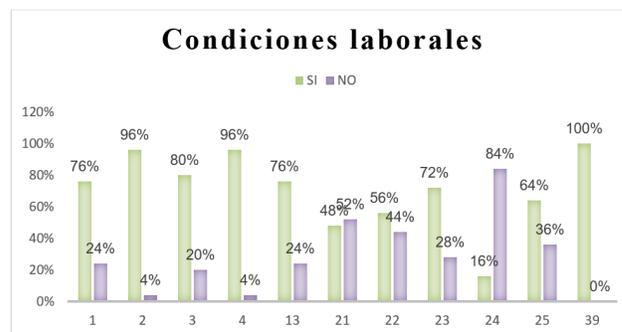
Fuente: Elaboración propia

El 68% de los encuestados están en desacuerdo con la orientación estratégica del Hospital, puesto que no es clara para ellos. Durante la realización del cuestionario, se pudo observar que hay empleados que no hacen parte las estrategias desarrolladas por la Gerencia, con relación al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. En cuanto a las metas y objetivos, un 86% de los entrevistados manifestó trabajar eficientemente a favor del cumplimiento de las metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

Análisis del clima organizacional

Frente a la dimensión de condiciones laborales, se puede observar lo siguiente:

Figura No. 6. Resultados de la dimensión Condiciones Laborales.

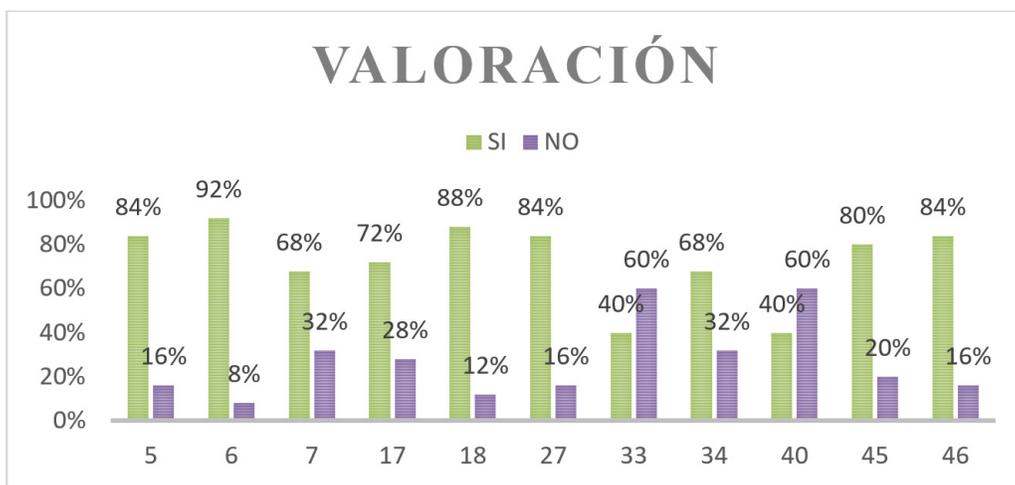


Fuente: Elaboración propia

La dimensión de condiciones laborales agrupa las variables de ambiente laboral. En cuanto a la satisfacción, se encontró que el 84% de empleados del Hospital manifiesta que tiene demasiada carga laboral, lo que les hace sentir que no tienen tiempo para descansar. Con relación a esto, el 52% indica tener mucho trabajo y poco tiempo para realizar sus labores, pero al revisar detenidamente los porcentajes, se conoce que 100% del personal tiene claros los objetivos que fija el jefe inmediato con relación a cómo desarrollar durante la semana sus actividades, con el propósito de alcanzar las metas propuestas.

Para la segunda dimensión: Valoración, se destacan los siguientes aspectos:

Figura No. 7. Resultados de la variable Valoración.

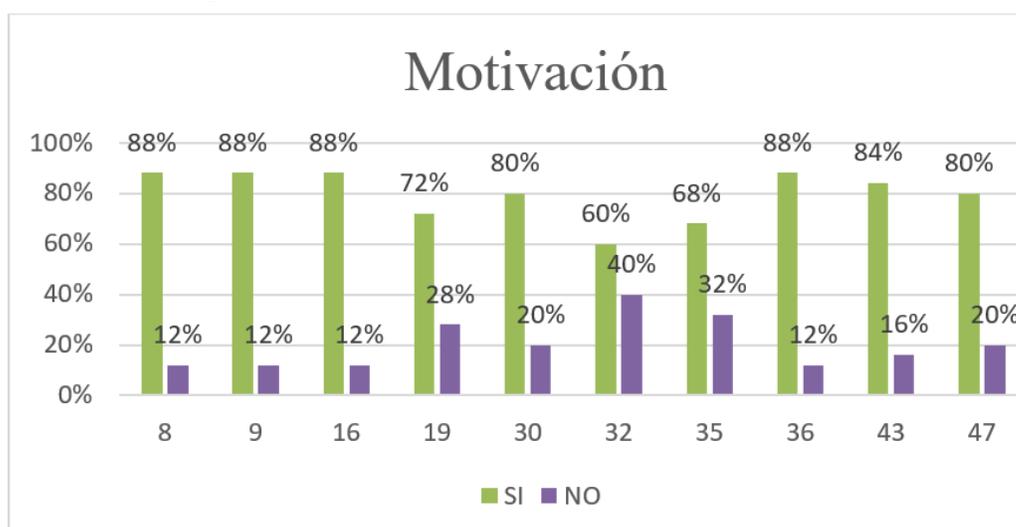


Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos en la dimensión de valoración del Hospital de Tabio muestran que, el 60% de los entrevistados está en desacuerdo con la forma como se comunica la información, es decir, no hay un crecimiento laboral debido a que cuando hay una vacante disponible no se busca al posible candidato dentro de la organización, sino que se contrata a una persona externa.

En la dimensión de motivación, se puede evidenciar que:

Figura No. 8. Resultados de la variable Motivación.

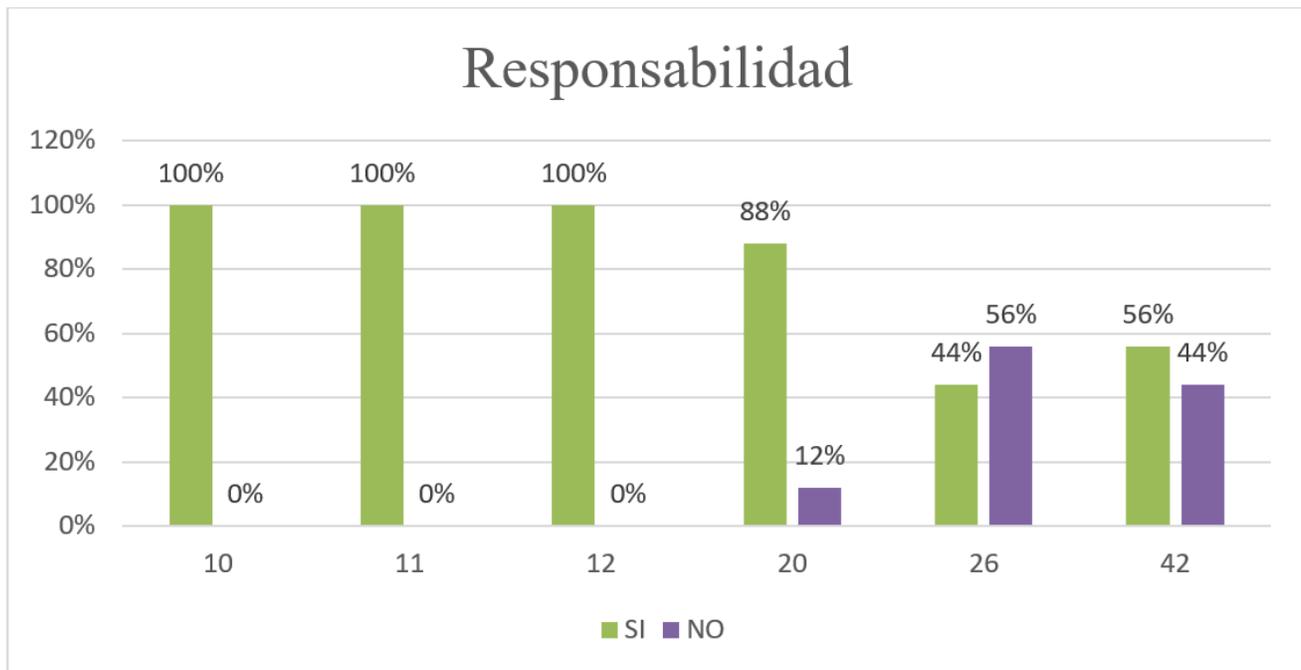


Fuente: Elaboración propia

Es claro que, un empleado motivado es más productivo y eficiente al momento de alcanzar los objetivos o las metas de la organización. El Hospital cuenta con una serie de programas de motivación para sus empleados, dentro de los cuales se tiene desarrollo personal, reconocimiento por esfuerzos y aporte al logro de las metas trazadas; así, se alientan las ideas o aportes de los empleados, se fomenta un ambiente de innovación, y un plan de acción para los procesos de capacitaciones certificadas como un adicional a la hoja de vida de cada empleado. Sin embargo, una de las debilidades manifestada y observada, está relacionada con que los empleados no asisten a las capacitaciones por voluntad propia, sino que se impone la obligatoriedad.

En términos de la dimensión de responsabilidad, se manifiesta lo siguiente:

Figura No. 9. Resultados de la variable Responsabilidad.



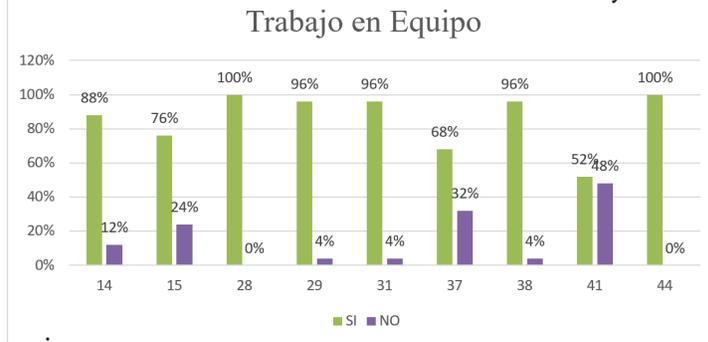
Fuente: Elaboración propia

En la dimensión de responsabilidad, hay aspectos positivos en los que todos los empleados están de acuerdo, es decir, se conoce que los estándares de desempeño y/o rendimientos, y la exigencia de cada puesto de trabajo dados los horarios de trabajo, permiten a los empleados atender necesidades personales. De esta manera, el 100% está de acuerdo con el supuesto de que su trabajo le permite realizar y cumplir los objetivos propuestos, mientras hay un 56% que no está de acuerdo en que para realizar su trabajo deba hacer un esfuerzo adicional, evitando su despido. Finalmente, cerca del 56% considera que el despido de un empleado se realiza por motivos propios de la

persona, es decir, porque ha presentado dificultades para realizar sus labores dentro del Hospital.

Frente a la dimensión de trabajo en equipo, se evidencia que hay trabajo en equipo entre las áreas, se tiene buena comunicación con los compañeros, hay conciliaciones cuando hay un problema, se corrige a tiempo los errores y se evitan en el futuro. Sin embargo, en cuanto al trabajo entre diferentes equipos, se evidencian fallas en la comunicación.

Figura No. 10. Resultados de la variable Trabajo en Equipo.



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

El modelo de gestión humana del Hospital de Tabio no es claro para los colaboradores y contratistas, lo que refleja poca motivación, fallas en la comunicación, carencia de liderazgo y un plan de formación inadecuado, impidiendo el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Durante las diferentes actividades que se realizaron con los colaboradores de la empresa, ellos manifestaron su inconformidad frente a la forma de contratación. Actualmente, existen dos formas de vinculación: planta de colaboradores (nombramiento) o contratista (prestación de servicios), con cargas de trabajo similares, pero condiciones laborales muy diferentes. Lo anterior genera insatisfacción laboral y afecta de manera directa el funcionamiento del Hospital.

Así pues, se encontró que algunos colaboradores consideran que su labor es importante y que impacta de manera positiva el desarrollo de la organización, ya que aporta ideas orientadas a cumplir con los objetivos de su grupo. Sin embargo, las dificultades se evidencian en el momento de trabajar en equipo pues es ahí donde falla la comunicación, la objetividad, la convivencia y la optimización del tiempo; esta situación pone de manifiesto la importancia de diseñar un plan de fortalecimiento que permita liberarse de sentimientos negativos y aprender a convivir y desarrollar actividades juntos de manera más positiva.

El área de gestión humana manifestó que es difícil lograr la participación de todos los colaboradores en las distintas actividades de bienestar, tanto de formación como de socialización; por lo que muchos de los colaboradores desconocen los lineamientos estratégicos de la organización como misión, visión y objetivos, situación que obstaculiza que se alineen correctamente con ellos. Entonces, es fundamental para la organización diseñar un plan innovador para estas actividades, a partir de los gustos de sus colaboradores y motivarlos a participar activamente.

La variable implicación está relacionada con el trabajo en equipo y evidenció que, aún con dificultades, los equipos internos logran trabajar en equipo. No obstante, al relacionarse entre ellos, no se pueden llegar a acuerdos metodológicos, se pierde la comunicación y no se encuentran estrategias para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

En la variable consistencia, se puede concluir que cada equipo de trabajo tiene identificados a sus líderes, formas de trabajo, capacidades y habilidades; pero que al trabajar con otras áreas se confunden los liderazgos y metodologías; lo que se dificulta aún más por la falta de colaboración y proactividad de algunos colaboradores, en especial los de planta, que se limitan solo a hacer la función para la que fueron contratados sin disponerse a apoyar en otras labores.

Con respecto a la variable adaptación, se observó que a pesar que los colaboradores suelen dar ideas para innovar y mejorar procesos y procedimientos; estas no son tenidas en cuenta por los directivos de la organización, lo que ocasiona desinterés y desmotivación. En la variable de misión, se logró evidenciar que los colaboradores no tienen clara la orientación estratégica general del Hospital, ni la implementada por cada líder de equipo, debido a que carecen de una comunicación asertiva y control de la información; es decir, que la información se va perdiendo o confundiendo en el camino; lo que genera fallas en el cumplimiento de los objetivos y ocasiona un caldo de cultivo para el chisme y la informalidad.

Al analizar cada variable de forma independiente, se concluye que, si bien el Hospital presenta puntos críticos de comunicación, trabajo en equipo y liderazgo; es consciente de ello y está comprometido con un plan de mejoramiento. Por ejemplo, se habla de una cultura organizacional con principios, valores, normas; con un clima adecuado donde se muestra cómo es el individuo en la organización, su forma de relacionarse, llevar a cabo sus labores y adaptarse a las condiciones del entorno.

Las condiciones laborales se relacionan con los puestos de trabajo, los materiales y recursos utilizados por cada empleado para realizar sus labores. Así, se evidencia que, a pesar de contar con los recursos físicos adecuados, los empleados sienten que tienen sobrecarga laboral, lo que genera estrés, cansancio y desmotivación. Con respecto a la dimensión valoración, queda claro que el Hospital no cuenta con un sistema de motivación que resalte y valore el trabajo de las personas; lo que las lleva a sentir que no son tenidas en cuenta y las desmotiva para participar en las diferentes actividades de formación y bienestar a las que asisten como un requisito laboral. También es

fundamental para el Hospital diseñar un plan adecuado de valoración y reconocimiento, tanto del personal de planta como de los contratistas, en la que se reconozcan sus habilidades y aportes al crecimiento de la organización.

En la dimensión responsabilidades se evidenció que los empleados sienten sobrecarga laboral, pero a la vez no están dispuestos a dar más de sí mismos para lograr hacer sus labores a tiempo. Lo anterior, se evidencia con la política de rotar el personal de una zona a otra, puesto que esto genera inconvenientes. En cuanto a la dimensión de trabajo en equipo, se puede concluir que es uno de los puntos más vulnerables para los colaboradores, puesto que a pesar de la autoridad y respeto hacia los líderes de cada área, existen inconvenientes por la rotación de personal que, además genera alta resistencia al cambio.

Por último, es importante decir que, los empleados de Hospital de Tabio requieren de un programa de sensibilización y motivación frente a mayor sentido de pertenencia con la entidad. La investigación de la Universidad de Cundinamarca sugirió el diseño de un Programa de Endomarketing para el Hospital, propuesta que fue aceptada y cuyos resultados fueron presentados como parte de otros productos de la investigación en Gestión del Talento Humano.

Referencias bibliográficas

- Bonavida y Prado (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. SUMMA Psicológica UST.
- Denison, D. R. y Neale, W. (2000). Denison Organizational Culture Survey. Ann Arbor: Denison Consulting.



La incidencia de la inteligencia de negocios en la gestión gerencial de las empresas del mueble y la madera de Bogotá D.C.

The incidence of business intelligence in the management of furniture and wood companies in Bogotá D.C

Andrés Rocha Alfonso¹

Resumen

En Colombia, el sector del mueble y la madera ha mantenido una participación en el Producto Interno Bruto (PIB) del 0.67% del año 2012 al 2017 (Encuesta Anual de Manufactura, 2016), manifestando un estancamiento en un mercado dinámico. El presente artículo muestra los factores que afectan el desarrollo del sector y su relación con la inteligencia de negocios en la dirección de las empresas. Esta investigación se basó en un enfoque mixto, desde la percepción de representantes del sector, indagando por los factores que inciden en la falta de competitividad y el análisis frente al uso de herramientas tecnológicas en la gestión de los empresarios. Los cuestionarios y entrevistas se realizaron en la XIV Feria Tecnológica e Industrial del Mueble y la Madera en Centro Internacional de Negocios y Exposiciones de Bogotá (Corferias) en el año 2018, con el fin de identificar las variables de competitividad de las empresas, conocer la gestión de la inteligencia de negocios en la dirección de las micro y pequeñas empresas, y dar cuenta de las entidades que promueven el desarrollo de las empresas del mueble y la madera por medio de la capacitación y la tecnificación.

Palabras claves: Industria del mueble; sistemas de información; inteligencia de negocios; toma de decisiones; competitividad.

Abstract

In Colombia, the furniture and wood sector has maintained a participation in the Gross Domestic Product (GDP) of 0.67% from 2012 to 2017 (Annual Manufacturing Survey, 2016), the growth of the national industry has stagnated in a market dynamic, therefore, this article shows the factors that affect the development of the sector and its relationship with business intelligence in the management of companies. The study was based on a mixed approach, from the perception of the representatives of the sector; investigating the factors that affect the lack of competitiveness and the analysis of use of technological tools in the management of entrepreneurs. The questionnaires and interviews were conducted at the XIV Feria Tecnológica e Industrial del Mueble y la Madera in the International Business and Exhibition Center of Bogotá (Corferias in Spanish) in 2018, in order to identify the variables of competitiveness of companies, to know the management of business intelligence in the direction of micro and small businesses, and to identify the entities that promote the development of furniture and wood companies.

Keywords: Furniture industry; information systems; business intelligence; decision making; competitiveness.

(Recibido 04/07/2019/ Aprobado 30/09/2019)

¹ Administrador de Empresas, Magíster en Administración de Empresas con especialidad en Dirección de Proyectos. Candidato a Doctor en Administración con énfasis en Investigación. Integrante del Grupo GENENE. E-mail: arochaa@unimonstrate.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5926-3567>

Introducción

La industria del mueble en Bogotá es reconocida por la especialización en su producción, lo anterior, ha generado un posicionamiento que ha beneficiado a aquellas personas jurídicas que tienen actividades económicas similares o complementarias y que se han unido para establecer estrategias conjuntas, donde la demanda puede encontrar variedad en diseño, calidad y precios. Las pequeñas y medianas empresas, dedicadas a esta actividad, tienen que enfrentar diariamente situaciones que comprometen su subsistencia por falta de información que permita responder a las exigencias del mercado, sumado a la volatilidad de las variables externas e internas que inciden en el desarrollo de la actividad económica de las empresas. A partir de esta situación, se plantea la pregunta de investigación ¿Cómo las empresas del sector del mueble y la madera de Bogotá, utilizan la inteligencia de negocios para la toma de decisiones gerenciales?

Para responder a esta pregunta, el artículo se estructura en tres partes. En la primera sección, se identifica la situación actual del sector; en la segunda, se establece la definición y percepción de la inteligencia de negocios que tienen representantes y empresarios de la industria de la madera, quienes asistieron al evento de la industria. Y por último, se caracterizan las entidades que promueven el desarrollo del sector.

El estudio se basa en una muestra a conveniencia, debido a que algunas empresas del mueble y la madera desarrollan su actividad desde la informalidad, lo que impide conocer un universo y seleccionar una muestra representativa, por lo anterior, se escogió la XIV Feria Tecnológica e Industrial del Mueble y la Madera en Centro Internacional de Negocios y Exposiciones de Bogotá (Corferias) en el año 2018, donde los representantes del sector y de las empresas asistieron a conocer las nuevas tendencias de la industria. Hernández, Fernández y Baptista (2014 citando a

Battaglia, 2008a) afirman que estas muestras están conformadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso. La información se obtuvo gracias al apoyo de los representantes de la Corporación Autónoma Regional (CAR), Ministerio de Comercio Industria y Turismo, y empresarios.

La inteligencia de negocios y la gestión gerencial

La Business Intelligence (BI) tiene como objetivo el almacenamiento y manejo de datos (minería de datos) que se generan en todos los procesos internos y externos que tiene una organización. Lo anterior no es nuevo, ya que en una gestión gerencial tradicional la información siempre ha sido importante para la toma de decisiones, sobre todo aquella que tiene que ver con las áreas de mercadeo, finanzas o producción. Pero desde una perspectiva más dinámica, la BI establece patrones de comportamiento de los procesos internos de la empresa, de la economía de un país, del mercado cautivo o de la competencia, todo lo anterior de manera inmediata y veraz. La eficiencia de la información, conlleva a que la planeación estratégica sea capaz de responder ante los cambios de manera oportuna y eficaz.

A partir de la gestión del conocimiento, surge el concepto de inteligencia de negocios (Business Intelligence, inteligencia empresarial o inteligencia de negocios); se llama así al conjunto de estrategias, acciones y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa (Ahumada y Perusquia, 2016).

Gracias a la BI, la elaboración de un plan estratégico adquiere mayor complejidad, pues se concibe desde diferentes puntos de vista por medio de una planeación participativa, en donde los actores involucrados (stakeholders) establecen el direccionamiento adecuado de la organización por medio de los datos obtenidos en el desarrollo de sus actividades diarias. Una operación que puede explicar esta dinámica es la compra de un

producto o servicio, todas las áreas o unidades estratégicas de negocios de una empresa que hacen parte de una operación comercial. Cada registro alimenta de manera inmediata el movimiento de los inventarios, establece las requisiciones al departamento de compras, genera solicitudes a los proveedores, alimenta los estados financieros, caracteriza a los clientes y activa las áreas que participan de este proceso en un tiempo simultáneo a aquel en que el comprador está adquiriendo su producto o servicio.

En la actualidad, la BI se basa en la industria 4.0 que integra la sociedad con la tecnología, esta postura innovadora está generando cambios en todos los modelos de gestión organizacional, al transformar la perspectiva de la gestión en todos los eslabones de una cadena de suministros, ya sea un bien o un servicio, donde se involucran: big data y análisis de datos, computación en la nube, ciberseguridad, internet de las cosas, integración de procesos, robótica avanzada e inteligencia artificial, sistemas para la integración vertical y horizontal, hiperconectividad, fabricación digital (3D), sistemas de ejecución de fabricación software y realidad virtual y aumentada. Esta tendencia tiene una postura constructiva, pues genera un escenario donde la gestión de conocimiento es la principal herramienta para generar oportunidades. El término industria 4.0 se refiere a un nuevo modelo de organización y de control de la cadena de valor a través del ciclo de vida del producto y a lo largo de los sistemas de fabricación apoyado y hecho posible por las tecnologías de la información (Román, 2019).

La planeación estratégica, o la inteligencia estratégica en las organizaciones, se logra gracias a información veraz e idónea que se deriva de los Sistemas de Información Gerencial (SIG), estos se estructuran desde el nivel operativo, ejecutivo y gerencial. La dirección organizacional utiliza esta información para tomar decisiones con base en un argumento válido derivado de investigaciones, informes sectoriales, comparativos con la compe-

tencia y todos los datos que se generan en el desarrollo diario de la empresa y que son almacenados para depurar, analizar y utilizar en un plan de negocios. Los SIG son diseñados para controlar el cumplimiento de los objetivos y generar pronósticos que permitan crear escenarios estratégicos e identificar las oportunidades y los riesgos que pueden afectar el direccionamiento de la empresa. Aguirre (2015) ha definido la inteligencia estratégica como un conocimiento específico, codificado, secreto y oculto que manejan algunas entidades militares y gubernamentales, concebido como un producto integrado a la seguridad nacional y desarrollo de un país (Garden, 2003; Nelson y Rose, 2012).



Con base en lo anterior, la minería de datos identifica las actividades que generan valor a la organización y también establece las oportunidades para optimizar la gestión en las operaciones de cada unidad estratégica de negocios, con el fin de establecer una cultura de mejoramiento continuo. Según Chirinos et. al (2010), kaizen o mejoramiento continuo implica a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores. Se basa en el seguimiento del servicio, esta información caracteriza aquellos factores que causan demoras o reprocesos en el interior de la organización y permite conocer las inconformidades o sugerencias que tiene el mercado y que afecta una frecuencia de compra, si no son atendidas de manera oportuna.

Un medio para conocer las perspectivas de los clientes internos y externos son las Peticiones, Quejas y Reclamos (PQRs) que se articulan con el plan de negocios para crear acciones correctivas y preventivas que mitiguen el impacto de las actividades que no tiene una gestión diligente. La interacción con el cliente y atender a sus observaciones, se convierten en una estrategia de fidelidad que integra a todos los participantes en una dirección participativa de la empresa.

La BI depende de las habilidades del personal, y con base en lo anterior, las competencias de desempeño deben ser perfeccionadas por la organización de acuerdo a los requerimientos del mercado. Ahumada y Perusquia (2016) establecen que la gestión del conocimiento es donde se encierra las variables de los sistemas de información, se estructura modelos para la toma de decisiones con el fin de minimizar tiempos de respuesta en cada uno de los procesos y optimizar los recursos enfocados a la meta de la creación de valor.

En el proceso de toma de decisiones, la tecnología permite tener información pertinente y veraz, en consecuencia, las empresas y sobre todo aquellas que tienen actividades de comercio exterior, deben contemplar este factor en sus partidas presupuestales.

Las Tecnologías, Información y Comunicación (TIC'S) ayudan a las negociaciones internacionales a través de las diferentes etapas tales son: preparación, dialogo y cierre; las empresas usan estas grandes tecnologías para comunicarse y gestionar grandes negocios haciéndolo más rápidos y eficientes. Todas las organizaciones tienen la posibilidad de aprovechar, utilizar e implementar las tics en cuando a las necesidades que se tengan dentro de estas. (Cano, 2015, p. 337)

La diligente utilización de la información conlleva a organizaciones innovadoras. Dicho término se basa en el conocimiento de lo partícipes de una organización, en consecuencia, las empresas estructuran un plan de negocios direccionado a la competitividad. En la industria del mueble y la madera se ha tratado de fortalecer los procesos de producción, mercadeo, organización y dirección con políticas que buscan el fortalecimiento de las instituciones que hacen parte de este sector. Mendoza y Valenzuela (2014) afirma que “un problema generalizado entre las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) es su escasa capacidad para ofrecer productos o servicios diferenciados e innovadores debido, en parte, al bajo grado de complejidad tecnológica que poseen” (p. 273).

La formación que reciben los directivos influye favorablemente en la innovación de productos, servicios y sistemas productivos sobre la introducción de nuevas tecnologías que realiza la empresa” (Barba, 2014). Para finalizar, se enfatiza en el hecho de que los recursos humanos son un activo muy valioso para que las empresas consigan innovar y obtener una ventaja competitiva sostenible.

Bernal, Frost y Sierra (2015) afirman que el conocimiento empírico de una organización depende mucho de las características de su líder, ellos requieren de sistemas de información adecuados para organizar dirigir y planear estrategias en cada una de las actividades, en la investigación el autor presenta cómo las pequeñas empresas

toman decisiones basadas en la experiencia y no implementan las herramientas necesarias para la obtención de información, factor que incide en que las empresas no sean competitivas y en un futuro puedan desaparecer del mercado por la obsolescencia en sus procesos. La afirmación anterior, establece una gestión basada en el conocimiento empírico más no el metodológico, por eso es necesario establecer en los antecedentes las herramientas para la obtención y análisis de la información que direccionan la toma de decisiones gerenciales. Este estudio se realizó a 2.249 personas en 83 organizaciones, los resultados muestran como la Tecnología Información y Comunicación ocupa un lugar secundario en dinámica empresarial y prima el aprovechamiento del talento humano como factor clave para el desarrollo de las actividades.

Leyva, Pérez, Febles y Gulín (2013), resaltan la BI como una herramienta poco utilizada, pero de gran aporte en los procesos de una organización, la cual brinda un soporte metodológico al análisis de varios escenarios, dando así una visión más clara, a la alta gerencia, de la toma de decisiones. La herramienta tiene alta flexibilidad y adaptabilidad a cualquier organización, es una estrategia efectiva basada en las nuevas tecnologías que pueden llegar a ser bastantes útiles en una organización para ser cada vez más eficiente. En la investigación *The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation*, Santoro (2017) hace un hardware que gestiona el conocimiento a través de la digitalización donde las empresas puedan consultar y generar un aporte, con el fin de ser eficientes y tomar lineamientos basados en los conocimientos.

La BI se estructura en SIG, que garantizan la calidad y veracidad de cada uno de los datos a utilizar, Abrego, Sánchez y Medina (2016) expone la importancia de los SIG para cada uno de los procesos de la organización y su incidencia en el clima organizacional. La gestión del conocimiento depende de los SIG en la operación de las organizaciones, la calidad y veracidad es indispensable

en cada uno de los datos a utilizar, ya que la organización se vuelve mucho más eficaz y establece un proceso de reingeniería donde se pueden optimizar los procesos.

En la formación de líderes, la BI recomienda planes de capacitación pertinentes, con el fin de mejorar las habilidades del equipo de trabajo para una dirección empresarial en condiciones complejas, donde se necesita una gestión administrativa proactiva basada en argumentos idóneos. Tena-Chollet, Tixier, Dandrieux, y Slangen (2016) resaltan la importancia de la toma de decisiones en situaciones de crisis para minimizar las consecuencias potenciales de una serie de eventos que necesitan de las habilidades directivas para encaminar la organización a un escenario de oportunidades.

Las empresas entienden la importancia de desarrollar las competencias de los trabajadores y con base en lo anterior crean diferentes estrategias de formación con instituciones de educación formal o informal, cursos que están direccionados a necesidades específicas de las organizaciones. Para optimizar el tiempo y la calidad de vida del trabajador, el aprendizaje se promueve con la modalidad e-learning, que hace parte de la industria 4.0. Frente a esto, Chang (2016) resalta la importancia de este tipo de educación al emplear enfoques basados en la tecnología desde cualquier lugar y en cualquier momento. Como se ve, la educación virtual es un mecanismo para adquirir nuevos conocimientos y para que las empresas puedan ser más competitivas en el mercado.

La BI utiliza simuladores gerenciales para mejorar los resultados en el proceso de formación, Luigi (2015) menciona que a través de plataformas se pueden reducir tiempos y movimientos en un modelo de producción. El simulador ayuda en todos los aspectos a entrenar a los trabajadores y a que tengan herramientas de cómo actuar en un caso de adversidad que se les presente en su ámbito de trabajo. En el BI la simulación gerencial es

una herramienta para crear escenarios empresariales, identificar y jerarquizar las variables externas e internas que más inciden en el posicionamiento y en la rentabilidad de una organización, al establecer estos factores se ponderan según el nivel de riesgo y se hace la selección en beneficio de los objetivos empresariales. Los simuladores gerenciales o juegos gerenciales, reflejan los indicadores que diagnostican la situación de una organización, estos son: ingresos, beneficio bruto, rentabilidad sobre el patrimonio, ratio de endeudamiento, unidades vendidas, participación en el mercado, tasa de ocupación de la fábrica, valor de marca, nivel de diseño, eficiencia en la productividad y capacidades organizacionales. No significa que los anteriores indicadores sean los únicos que se pueden utilizar, pero si son los más importantes para conocer el situación actual de la empresa y tomar decisiones correctivas o preventivas.

Vidal y Domenge (2017), explica cómo un simulador de vuelo gerencial surge de la necesidad de conocer los resultados de una estrategia y no esperar a una crisis financiera.

Los simuladores pueden ser utilizados como parte del proceso de planeación estratégica y de aprendizaje de una empresa y ayudan a los estrategas a distinguir la estructura de retroalimentación del sistema (empresa) y cómo modificar dicho sistema existente para afectar su comportamiento, buscando los objetivos previamente planteados. La planeación puede ser concebida como un medio de aprendizaje y el simulador de vuelo empresarial como vehículo que da soporte y un mejor entendimiento del sistema de negocios en cuestión (Bianchi et al., 1998) para la toma de decisiones más informada. (p. 564)

Otro escenario es la simulación en la dirección empresarial. Orta, Hurtado y Gawn (2014) explican que el modelo de simulación se usa ampliamente para apoyar los procesos en la Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información o IT Service Management (ITSM), se centra en la

aplicación de modelos de simulación para apoyar toma de decisiones en el ámbito de ITSM, los enfoques de simulación se están utilizando para abordar muchos problemas en el contexto de varios procesos utilizando el Big Data (BD), que amplía la adquisición, almacenamiento, minería, limpieza, análisis y modelado e interpretando datos. (Sivarajah, Mustafa, Irani y Weerakkod, 2016).

Allal-Chérif y Bidan (2016) muestran que los aportes de simuladores se encuentran en el reclutamiento de personal de L'Oreal Reveal, IBM, INNOV8, CityOne y Thales Moonshield, se convierten en juegos serios usados dentro de empresas para reclutar y entrenar empleados. Como se puede evidenciar, esta herramienta puede ser de gran ayuda para las organizaciones ya que brindan una forma distinta e innovadora de capacitar a sus empleados, y a su vez es una plataforma que ayuda a elegir e integrar nuevos miembros dentro de las organizaciones.

La Industria del mueble y la madera

La industria del mueble y la madera en Colombia es un eje fundamental para el desarrollo económico del país, ya que dinamiza otras organizaciones empresariales que tienen relación con esta actividad. Esta industria alberga instituciones con un amplio portafolio de productos que han beneficiado al mercado nacional durante varios años por su innovación y calidad, lo anterior es el resultado de una fabricación artesanal y una habilidad desarrollada por varias generaciones.

La Encuesta Anual Manufacturera, DANE (2017) registra 313 establecimientos de fabricación de mueble en Colombia, con 17.365 personas ocupadas donde 10.037 están remuneradas de manera permanente y 3.598 de manera temporal. Bogotá representa el 40.71% de estas estadísticas. Según la Revista Gerente (2018), la industria del mueble ha tenido un crecimiento en los últimos años y tiene buenas perspectivas. Según datos del Euromonitor (2018), el valor de la producción de muebles en Colombia creció anualmente 3,1% en términos reales del 2011 al 2016, en promedio.

En el año 2017, el sector de la madera ha incrementado las importaciones en 1.4% (Revista Gerente, 2018), lo que evidencia que la producción nacional no tiene la capacidad para satisfacer la demanda interna, uno de los factores que inciden en la situación anterior, es la falta de inversión en maquinaria, tecnología e investigación. Teniendo en cuenta el comportamiento de la producción, es complejo pensar en ingresar a mercados externos donde los requerimientos en cantidad son mayores a la capacidad instalada de la industria nacional.

Según Díaz (2018), factores como el aumento de los impuestos o la incertidumbre en la situación laboral, ha afectado la compra de muebles en el país, afirmando que “las empresas han tenido que reinventarse y, en el caso de los muebles, ofrecer diseños exclusivos y a precios justos, pero en línea con las tendencias globales” (párr. 5). La industria de los muebles se caracteriza por contar con organizaciones que están catalogadas dentro de las microempresas y pequeñas empresas. El direccionamiento administrativo de estas organizaciones se encuentra bajo la responsabilidad de personas que han adquirido su conocimiento de una forma empírica, y a través del tiempo han desarrollado el arte de la negociación y la habilidad de desarrollar productos de forma artesanal que satisfacen las expectativas del mercado. La falta de competitividad en el sector, se debe a la ausencia de factores como falta de estándares internacionales de calidad, diseños tradicionales, tendencias de gestión empresarial tradicionales y seguir en el mismo mercado. Lo anterior, se suma a una cultura individualista donde los empresarios no hacen alianzas estratégicas o se vinculan a organizaciones de fomento y apoyo.

Metodología

Para conocer la percepción de los empresarios del sector de muebles en el uso de la inteligencia de negocios en la gestión empresarial, se realizó el estudio en la XIV Feria del Mueble y la

Madera celebrada en el año 2018 en Corferias-Bogotá. En este evento participaron 192 expositores y varios ponentes de entidades públicas y privadas, que promueven el desarrollo en esta industria. En el estudio se realizaron tres entrevistas en profundidad a funcionarios del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; y la Corporación Autónoma Regional, quienes expusieron sus opiniones respecto a los factores que obstaculizan la competitividad en la micro y pequeña empresa. También se contó con la percepción de diez empresas que son las más representativas del sector y son catalogadas como grandes empresas y diez micro y pequeñas empresas quienes relacionaron el uso de inteligencia de negocios en sus organizaciones.

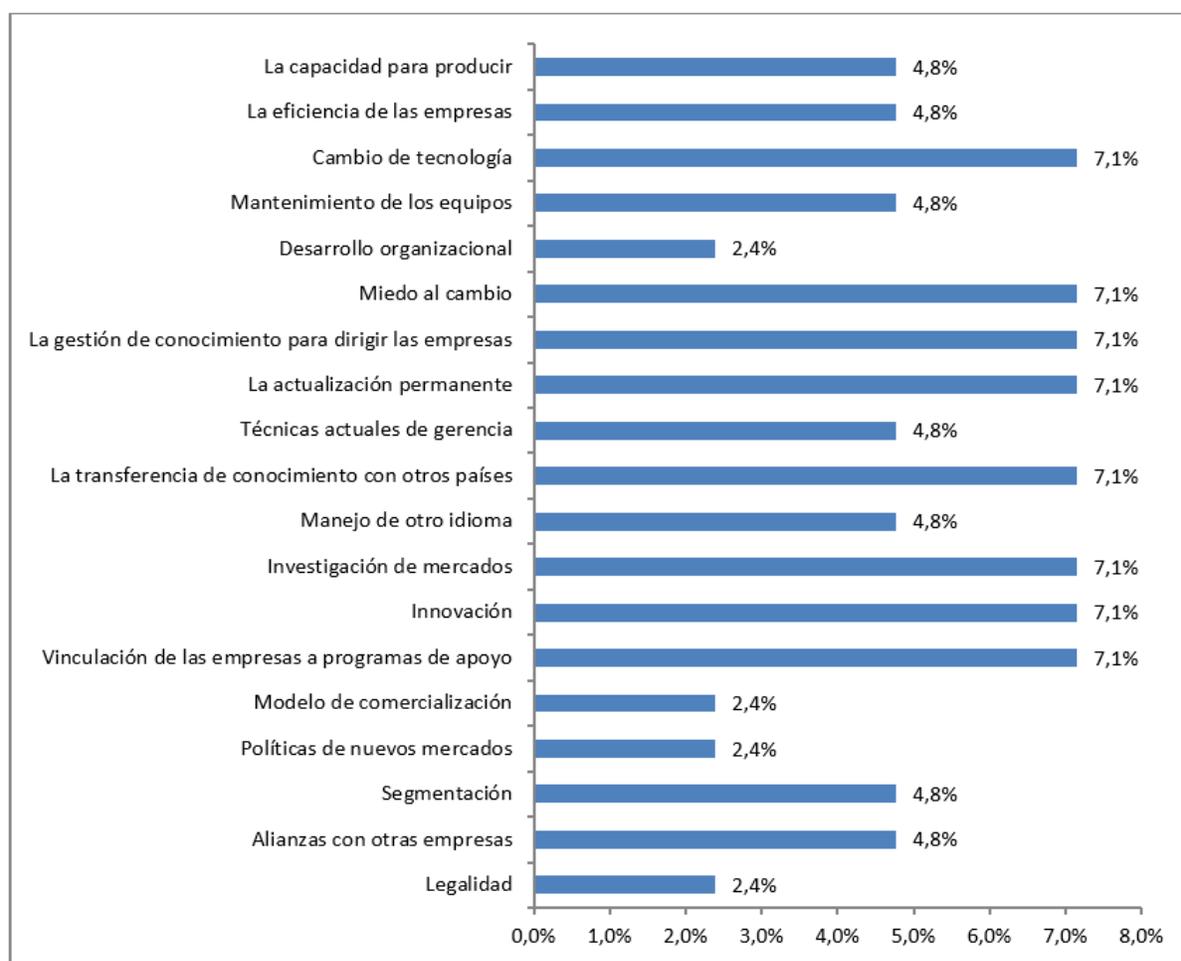
El anterior muestreo se hizo a conveniencia no probabilística, con el fin de conocer la opinión de personas con las que se podían tener acceso y por su trayectoria son representativos en toda la población. En la entrevistas con funcionarios públicos se utilizó una entrevista semiestructura para que pudieran manifestar su opinión de forma espontánea sin ningún tipo de sesgo, y en las encuestas con empresarios se utilizaron once variables de inteligencia de negocios como: big data y análisis de datos, computación en la nube, ciberseguridad, internet de las cosas, integración de procesos, robótica avanzada e inteligencia artificial, sistemas para la integración vertical y horizontal, hiperconectividad, fabricación digital (3D), sistemas de ejecución de fabricación software y realidad virtual y aumentada. Estas variables fueron medidas con una escala tipo liker con cinco escenarios: muy importante, importante, moderadamente importante, de poca importancia y sin importancia. Las encuestas a grandes empresarios y pequeños empresario permitieron dimensionar la diferencia de gestión administrativa con base en el tamaño de la empresa.

Resultados y discusión

En 2018, durante la XIV Feria se reunieron 192 expositores y 13.000 visitantes interesados en

conocer las nuevas tendencias que tiene el sector, y en este evento se desarrollaron entrevistas con especialistas para conocer la percepción que tienen de la industria 4.0 en las empresas que fabrican y comercializan muebles y maderas. Estos expertos son funcionarios del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Corporación Autónoma Regional - Bogotá, quienes promueven el desarrollo de la industria maderera por medio de asesorías y acompañamiento. En las entrevistas se establecieron las siguientes variables como aquellas que más inciden en la competitividad de las empresas:

Figura No. 1. Principales factores que inciden en la competitividad de las empresas.



Fuente: Elaboración propia.

Las personas entrevistadas destacaron algunos aspectos, con miras a que las empresas de la industria de la madera sean competitivas. Cabe resaltar que, este instrumento no tenía ningún condicionamiento ni direccionamiento, y que sus repuestas se dieron de manera espontánea. En el análisis se identificaron las repuestas con mayores coincidencias entre las tres personas. Al relacionar las repuestas con las variables de la inteligencia de negocios con base en la industria 4.0, las repuestas se sintetizaron de la siguiente manera:

Tabla 1. Relación de respuestas con la inteligencia de negocios

Resultados de las entrevistas	Relación marco teórico
Vinculación de empresas a programas de apoyo	Sistemas para la integración vertical y horizontal
Innovación	Todas las variables aplicadas
Investigación de mercados	Big data y análisis de datos
Transferencia de conocimiento con otros países	Sistemas para la integración vertical y horizontal
La actualización permanente	Gestión de conocimiento
La gestión de conocimiento para dirigir las empresas	Sistemas de ejecución de fabricación software, Integración de procesos y Sistemas de ejecución de fabricación software
Miedo al cambio	Hiperconectividad
Cambio de tecnología	Robótica avanzada e inteligencia artificial

Fuente: Entrevistas realizadas en la IIV Feria Mueble y Madera 2018

Las variables que más relevancia tienen, según los expertos entrevistados, son la base para mejorar los procesos y lograr la competitividad dentro del mercado; adicionalmente, la innovación es un punto clave para la empresa en donde la competencia es cada vez mayor y se requiere de un valor diferenciador para mejorar o desarrollar productos y servicios ofrecidos por la compañía.

Para conocer las opiniones de los representantes de las organizaciones, se realizaron 10 encuestas con las empresas que están en el parámetro de medianas o grandes, y que de acuerdo con la Ley 905 de 2004, “su patrimonio supera los 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes”: Primadera, Eurosier-ras Madecentro, Tablemac, Masisa, Julius Blum, Makita, Vauth Saguel, Kastamonu y Jowat.

Tabla 2. Factores que inciden en la competitividad de las empresas, según representantes de grandes empresas

Variable	Muy importante	Importante	Moderadamente importante	De poca importancia	Sin importancia
Big data y análisis de datos	9	1	0	0	0
Computación en la nube	7	1	1	1	0
Ciberseguridad	8	2	0	0	0
Internet de las cosas	7	3	0	0	0
Integración de procesos	8	2	0	0	0
Robótica avanzada e inteligencia artificial	6	3	1	0	0
Sistemas para la integración vertical y horizontal	7	3	0	0	0
Hiperconectividad	9	0	1	0	0
Fabricación digital (3D)	7	3	0	0	0
Sistemas de ejecución de fabricación software	7	3	0	0	0
Realidad virtual y aumentada	6	2	1	1	0

Fuente: Entrevistas realizadas en la 11V Feria Mueble y Madera 2018

La percepción de las empresas más reconocidas del sector, las variables de hacen parte de la industria 4.0, están adquiriendo relevancia en la dirección organizacional, la calificación de cada variable se categoriza con más del 60% entre muy importante e importante. También se realizaron 10 encuestas a visitantes de la feria del mueble y la madera, y que son propietarios o representantes de micro y pequeñas empresas “Su patrimonio es menor a los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (Ley 905 de 2004)” se desarrolló el mismo ejercicio con el fin de conocer su percepción, la información se relaciona en la tabla 3.

Tabla 3. Factores que inciden en la competitividad de las empresas opinión representantes micro y pequeñas empresas

Variable	Muy importante	Importante	Moderadamente importante	De poca importancia	Sin importancia
Big data y análisis de datos	1	2	2	3	2
Computación en la nube	2	2	2	3	1
Ciberseguridad	1	3	3	3	0
Internet de las cosas	2	3	3	2	0
Integración de procesos	7	2	1	0	0
Robótica avanzada e inteligencia artificial	1	3	5	1	0

Sistemas para la integración vertical y horizontal	4	3	2	1	0
Hiperconectividad	2	2	3	2	1
Fabricación digital (3D)	1	1	2	4	2
Sistemas de ejecución de fabricación Software	4	2	3	1	0
Realidad virtual y aumentada	0	0	3	3	4
Big data y análisis de datos	2	1	2	2	3

Fuente: Entrevistas realizadas en la IIV Feria Mueble y Madera 2018

Según las variables utilizadas, los representantes de micro o pequeñas empresas del sector del mueble y la madera consideraron que las variables de la industria 4.0 no son significativas para el desarrollo de la actividad económica, los factores que más importancia tiene son: la interacción de los procesos por medio de la internet de las cosas, sistemas para la integración vertical y horizontal, sistemas de ejecución de fabricación software; por su parte, los otros factores no tienen mayor incidencia en la gestión organizacional.

Al relacionar las respuestas de las grandes empresas sobre el uso de la inteligencia de negocios se identifica que, las entidades de mayor trayectoria y tamaño están desarrollando estrategias en donde incorporan sistemas de información inteligentes basados en la hiperconectividad e integración de procesos, además están en la búsqueda de tecnologías que mejoren sus procesos de producción y distribución. También resaltan la importancia de formar el talento humano para generar propuestas de valor en la organización.

Las micro o pequeñas empresas del sector del mueble y la madera, enfocan su gestión administrativa en la disminución de costos en las etapas de la cadena de suministros, no consideran prioridad la inteligencia de negocios en los procesos de la organización, las principales razones es el desconocimiento o evitar inversiones temporales que disminuyan su flujo de efectivo, el cual está comprometido para actividades que se generan en la operatividad de las organizaciones.

Para que las micro o pequeñas empresas conozcan la utilidad de la inteligencia de negocios en la industria del mueble, o tengan un apalancamiento financiero para la adquisición de tecnología, existen varias instituciones que promueven el fortalecimiento empresarial a través de líneas de crédito con tasas de interés blandas con periodos de gracia y formación, asesoría y acompañamiento en tecnología, información y comunicación.

Entidades de promoción y apoyo

Con el fin que el sector del mueble y la madera establezca una dinámica económica, y se genere desarrollo en todas las actividades comerciales que están involucradas en esta industria, a continuación, se relacionan las entidades públicas y privadas que tienen como objetivo la promoción del sector por medio de asesorías y financiamiento.

- La Cooperativa de la Industria del Mueble y la Madera: es una organización sin ánimo de lucro que invierte los aportes de los asociados en asesoría.
- La Federación Nacional de Industriales de la Madera (Fedemaderas): Representa a los productores de la industria de la madera, proveedores, distribuidores y comunidades dueñas de bosques naturales. Se encarga de promover acciones de pro del desarrollo del sector.
- La Asociación Colombiana de Fabricantes de Madera (Acemuebles): Promueve la educación de los agremiados por medio del Servicio Nacional

de Aprendizaje (SENA).

- Asociación Colombiana de Ingenieros Forestales (ACIF): Busca el desarrollo del ejercicio profesional forestal, asesorando a los asociados en temas académicos, técnicos y científicos.

- Banco de Desarrollo Empresarial (Bancoldex): Promueve la competitividad a través de apalancamiento financiero o de asesoría empresarial.

- Procolombia: Asesora en actividades de comercio exterior, buscando el desarrollo en las empresas que quiera realizar inversión de capital extranjero, importaciones y exportaciones.

Con base en la opinión de especialistas, en la que manifestaron que la competitividad se está llevando a un nuevo escenario estratégico, en donde la tecnología se convierte en un instrumento necesario para todas las etapas de una cadena de suministro, se identificaron las organizaciones que pueden asesorar a las empresas del mueble y la madera en inteligencia de negocios, estas son:

- Tecnoparques: Es una organización del Estado y hace parte de los programas del SENA, esta institución asesora a empresas en cuatro líneas: Electrónica y telecomunicaciones, tecnologías virtuales, ingeniería y diseño y Biotecnología y nanotecnología.

- Tecnova: Gestiona el conocimiento en ciencias, tecnología e innovación articulando el conocimiento de las Instituciones de Educación Superior (IES), las empresas o sector real y el Estado.

- Parquesoft: Integra a las empresas por medio de eventos para intercambiar conocimiento al compartir experiencias de tecnología e innovación, es reconocida como un clúster de que integra a organizaciones de diferentes sectores.

- HugBog: Al igual que la anterior organización, su objetivo es integrar a las empresas por medio de eventos donde participan más de 200 organizaciones con el fin de impulsar proyectos innovadores.

- Opinno: Apoya a las empresas den modelos de gestión direccionados a la innovación y tec-

nología, esta red internacional cuenta con publicaciones donde los participantes pueden participar.

- Apps.co: Promueve el uso de las tecnologías, información y comunicación, es una organización que está vinculada al Ministerio de las TIC y su objetivo se centra en el uso de páginas web y apps.

- Innpulsa: Encargada de promover el desarrollo buscando soluciones creativas a empresas que han presentado obstáculos en sus actividades.

- Connect Bogotá: Su objetivo es la articulación de las empresas con la gestión tecnológicas, su actividad se realiza con las organizaciones que están ubicadas en la ciudad de Bogotá.

- Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico (CIDT): Es una fundación sin ánimo de lucro que asesora a proyectos empresariales en innovación y tecnología.

- Colombia Digital: Ayuda a la formulación e implementación de estrategias de tecnología, información y comunicación. Está conformado por universidades, empresas e instituciones públicas.

- Corporación Ventures: Esta empresa gestiona fuentes de financiación para proyectos innovadores, sus programas de desarrollo se enfocan a la formación y aceleración de iniciativas empresariales. Entre los empresarios que se vinculan se realizan concursos para las empresas más creativas.

- Social Atom Ventures: Es una organización que brinda capital semilla, asesoría y acompañamiento a los proyectos lo necesiten. Se especializan en áreas de mercadeo, relaciones públicas e ingeniería de producto.

Conclusiones

Las nuevas tendencias de la sociedad 4.0 hace que la tecnología se convierta en un factor necesario para la planeación estratégica, la cual garantiza la sostenibilidad y el crecimiento. Las micro y pequeñas empresas del sector de muebles y madera desconocen la importancia de la industria 4.0 y su incidencia en la dinámica administrativa y comercial, aspecto que afecta el nivel de competitividad frente a las organizaciones que sí tienen en cuenta este factor.

Los especialistas entrevistados en la investigación, corroboraron la poca importancia que tiene la inteligencia de negocios en las empresas que hacen parte de la industria del mueble y la madera, al manifestar que este sector enfrenta retos en materia de innovación, logística, comercialización, internacionalización, formalización y desarrollo empresarial. Aunque cuentan con una notable habilidad técnica, las micro y pequeñas empresas carecen de herramientas conceptuales que les permitan tomar decisiones asertivas enfocadas a una planeación estratégica y direccionada al cumplimiento de objetivos que generen un crecimiento sostenible y duradero.

Los representantes de las empresas que están en el parámetro de medianas o grandes empresas, entienden la inteligencia de negocios como una forma de responder a las exigencias del mercado de una manera oportuna, por eso hacen énfasis en direccionar parte de su presupuesto anual a la consecución de mejores equipos, maquinaria, software y capacitación de los colaboradores. Al revisar el desarrollo de la actividad económica de estas organizaciones, su plan estratégico está enfocado a la innovación en los productos, las estrategias de mercado, sus procesos internos, la gestión organizacional y consecución de mercados en el exterior.

Las pequeñas y micro empresas establecen un modelo de gerencia tradicional, donde la inteligencia de negocios tiene poca importancia, por lo anterior, la adquisición de herramientas tecnológicas no tiene respaldo en un presupuesto anual, que conllevaría a crear estrategias que modifiquen una gestión conservadora y proteccionista a una estructura organizacional donde las decisiones directivas se basen en variables e indicadores que faciliten diseñar procesos productivos acordes a la dinámica del mercado.

Para mejorar las prácticas empresariales que cambien la gestión en las organizaciones del sector, la inteligencia de negocios es una herramienta

para ejecutar los procesos de manera rápida y eficiente con los recursos disponibles, con el fin de minimizar tiempos de producción y dar respuesta de manera oportuna a través de sistemas innovadores, que son adaptables a las necesidades de cada organización. Lo anterior, ayuda a que las empresas para que puedan posicionarse y conseguir una mayor participación en el mercado.

La inversión en las herramientas tecnológicas que promueven la industria 4.0 deben incluirse en el presupuesto anual de las organizaciones, con la condición de que se realice con base en un diagnóstico que sea pertinente a los recursos, tamaño y proyección que tenga cada empresa, lo anterior con el fin de no caer en inversiones inoficiosas que genere un uso negligente y que disminuya el capital de trabajo de las entidades del mueble y la madera.

Las entidades públicas y privadas que promueven el desarrollo de las industrias del mueble y la madera, deben crear un plan de comunicación con las pequeñas y medianas empresas para fomentar el uso de nuevas tecnologías con el apoyo de las organizaciones que asesoran, acompañan y financian, lo anterior con el fin de crear una red de conocimiento conjunto que fortalezca el sector.

Cuando las micro y pequeñas empresas decidan acoger la inteligencia de negocios en su plan estratégico, la academia, el sector privado y las instituciones públicas deben realizar investigaciones que caractericen las necesidades del mercado nacional e internacional, al mismo tiempo, promover la participación de los empresarios en eventos de innovación y desarrollo que mejoren la ingeniería del producto y de los procesos.

Referencias bibliográficas

- Abrego, D., Sánchez, T. y Medina, J. (2016). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Contaduría y Administración*, 62, 303-320.
- Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. Recuperado de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1933/html_12
- Allal-Chérif, O. y Bidan, M. (2016) Collaborative open training with serious games: Relations, culture, knowledge, innovation, and desire. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2 (1), 31-38
- Ahumada, E. y Alberto, J. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61, 127-158.
- Barba, M. (2014). La habilidad de los directivos y su papel mediador entre formación e innovación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23 (3), 127-136.
- Bernal, C., Frost, J. y Sierra, H. (2015). Importancia de la gerencia del conocimiento: contrastes entre la teoría y la evidencia empírica. *Estudios gerenciales*, 30, 65-72.
- Cano, J. y Baena, J. (2015). Tendencias en el uso de las tecnologías de información y comunicación para la negociación internacional. *Estudios Gerenciales*, 31 (136), 335-346.
- Chang, V. (2016). Review and discussion: E-learning for academia and industry. *International Journal of Information Management*, 36 (3), 476-485
- Chirinos, E., Rivero, E., Méndez, E., Goyo, A. y Figueredo, C. (2010). El Kaizen como un sistema actual de gestión personal para el éxito organizacional en la empresa ensambladora Toyota Negotium, 6 (16), 113-135.
- DANE. (5 de abril de 2019). Encuesta anual manufacturera 2016. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam>
- Díaz, D. (2 de noviembre de 2018). Diseño, clave para acelerar la industria de los muebles. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/industria-de-muebles-en-colombia-se-reinventan-con-tecnologia-y-diseno-289074>
- Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, sexta edición: México D.F.: Mc Graw Hill.
- Ley 905 (Agosto 2 de 2004). Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>
- Leyva, M., Pérez, P., Febles, A. y Gulín, J. (2013). Mapas cognitivos difusos para la selección. *Contaduría y Administración*, 58, 95-117.
- Luigi, S. (2015). The Plant Simulator as viable means to prevent and manage risk through competencies management: Experiment results. *Safety Science*, 84, 46-56.
- Mendoza, J. y Valenzuela, A. (2014). Aprendizaje, innovación y gestión tecnológica en la pequeña empresa: Un estudio de las industrias metalmecánica y de tecnologías de información en Sonora. *Contaduría y Administración*, 59 (4), 253-284.

- Orta, E., Ruiz, M., Hurtado, N. y Gawn, D. (2014) Decision-making in IT service management: a simulation based approach. *Decision Support Systems*, 66, 36-51.
- Revista Gerente (25 octubre 2018). Muebles de madera. Recuperado de <http://gerente.com/co/guias/muebles-madera-2/>
- Román, J. (10 de junio de 2019). Industria 4.0: la transformación digital de la industria. Facultad de Ingeniería de la Universidad de Deusto. Recuperado de <http://coddii.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-CODDII-Industria-4.0.pdf>
- Santoro, G. (2017). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 347-354.
- Sivarajah, U., Mustafa, M., Irani, Z. y Weerakkod, V. (2016). Critical analysis of Big Data challenges and analytical methods. *Journal of Business Research*, 70, 263-286.
- Tena-Chollet, F., Tixier, J., Dandrieux, A. y Slangen, P. (2016). Training decision-makers: Existing strategies for natural and technological crisis management and specifications of an improved simulation-based tool. *Safety Science*, 97, 144-153.
- Vidal, D. y Domenge, R. (2017). Simulador de vuelo ejecutivo como medio de aprendizaje en la planeación de recursos de nuevas empresas bajo el enfoque del marcador balanceado. *Contaduría y Administración*, 62, 556-576.



Metodologías aplicadas para mejorar la gestión de costos en procesos de producción láctea y sus repercusiones en la rentabilidad

Applied methodologies to improve cost management in processes of dairy production and their impact on profitability

Vladimir Camacho Cuineme¹

Sandra Milena Parra García²

Sandra Patricia Rodríguez Guevara³

Resumen

Este documento expone los resultados de la intervención estratégica realizada sobre la gestión de los costos de los procesos en una empresa de lácteos ubicada en el departamento de Cundinamarca, cuya producción está centrada en los municipios de Cajicá y Tenjo. Después de la aplicación de una serie de metodologías e instrumentos administrativos, se hallaron oportunidades de mejora que impactaron el aumento del margen operacional sin ir en detrimento de los 6 mil empleos directos que tiene la compañía. El presente artículo muestra el impacto que alcanzó en su rentabilidad una empresa de lácteos, a través del análisis e investigación en el área de producción, y la aplicación de metodologías como la estructuración del Diagrama de Ishikawa, la implementación del Ciclo de mejora continua y la reorientación metodológica del sistema de costeo. Como parte de la intervención realizada, fue posible verificar que la identificación de ineficiencias en los procesos que afectan directamente los costos, permite visibilizar situaciones críticas en las organizaciones. Esta experiencia es replicable en otras empresas del sector, mediante una observación, recopilación de datos y análisis adecuados de sus procesos, de manera que se pueden llegar a obtener resultados favorables a través de controles óptimos, así como mejorar los costos y aumentar los márgenes. Por lo tanto, se puede concluir que sí es posible demostrar que, mediante la implementación de metodologías adecuadas y articuladas entre sí, se pueden alcanzar resultados benéficos que finalmente afectan positivamente el desempeño financiero.

Palabras clave: Costo, producción, derivados lácteos, metodologías administrativas.

Abstract

This document shows the results of the intervention in the processes in a dairy factory located in Cundinamarca department and its production is focused on the municipalities of Cajica and Tenjo. After the application of different instruments and administrative tools, some opportunities for improvement were found without any detriment to the 6,000 direct jobs in the company. This article displays the impact that a dairy company controls on its profitability, through analysis of the production area, and the application of mechanisms such as the Ishikawa Diagram, Continuous Improvement Cycle and methodological reorientation of the costing system. This experience could be replicable in other companies in the sector, as an observation, data collection and adequate analysis of their processes. At the same time, it is possible to demonstrate that beneficial results can be achieved which ultimately affects positively the financial results.

Keywords: Cost; production; dairy products; management methodologies.

¹Administrador de Empresas. Magíster en Dirección Financiera. Candidato a Doctor en Proyectos con especialidad en Investigación (DODP). E-mail: vladimir.camacho.cuineme@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2088-0327>

²Estudiante de Administración Financiera en la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), integrantes del Diplomado en Dirección Financiera. E-mail: smilenaparra@yahoo.com.co

³Estudiante de Administración Financiera en la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), integrantes del Diplomado en Dirección Financiera. E-mail: sandrapatriciarg@outlook.com

Introducción

Para el segundo semestre de 2018, el mercado de lácteos en Colombia está constituido por alrededor de 400.000 unidades productivas y genera más de 700.000 empleos directos (Fajardo, 2018), lo cual evidencia la alta competencia y manifiesta la amplia multiplicidad de factores que afecta directamente su rentabilidad, como lo menciona Trujillo (2019) “el bajo consumo per cápita de derivados, los acuerdos multilaterales, la alta informalidad y la falta de concentración de modelos que articulen la cadena productiva y así mejorar la estructura de costos”, sin dejar de lado, los altos estándares exigidos por el consumidor y factores exógenos que afectan el precio del producto; esto exige al productor reinventar e innovar constantemente sus productos y para lograrlo debe recurrir a distintas estrategias que las ayuden a mantener la competitividad de sus empresas.

Este artículo tiene como objetivo fundamental presentar la aplicación de una serie de las metodologías orientadas a la optimización de los procesos administrativos y de costeo, y con ello validar los beneficios que se pueden presentar en la organización y por ende la mejora en los resultados económicos futuros. En el caso de la organización del sector lácteo que fue intervenida, se encontró que, frente a las condiciones relacionadas con el costeo de la crema de leche, no se tenía la metodología adecuada ya que el costeo aplicado era el mismo que se utilizaba para la leche en sus diferentes presentaciones, lo cual constituía un error metodológico como se explica en la descripción de los procedimientos aplicados, lo que afectaba la estimación de costos e impactaba la rentabilidad operacional.

A continuación, se mencionan una serie de actividades que fueron realizadas como parte del proceso de intervención: visitas programadas

a la planta de producción, levantamiento de una muestra de datos representativos e identificación de puntos de control; todo lo anterior permitió identificar y subsanar los errores hallados en el sistema de costeo de la empresa.

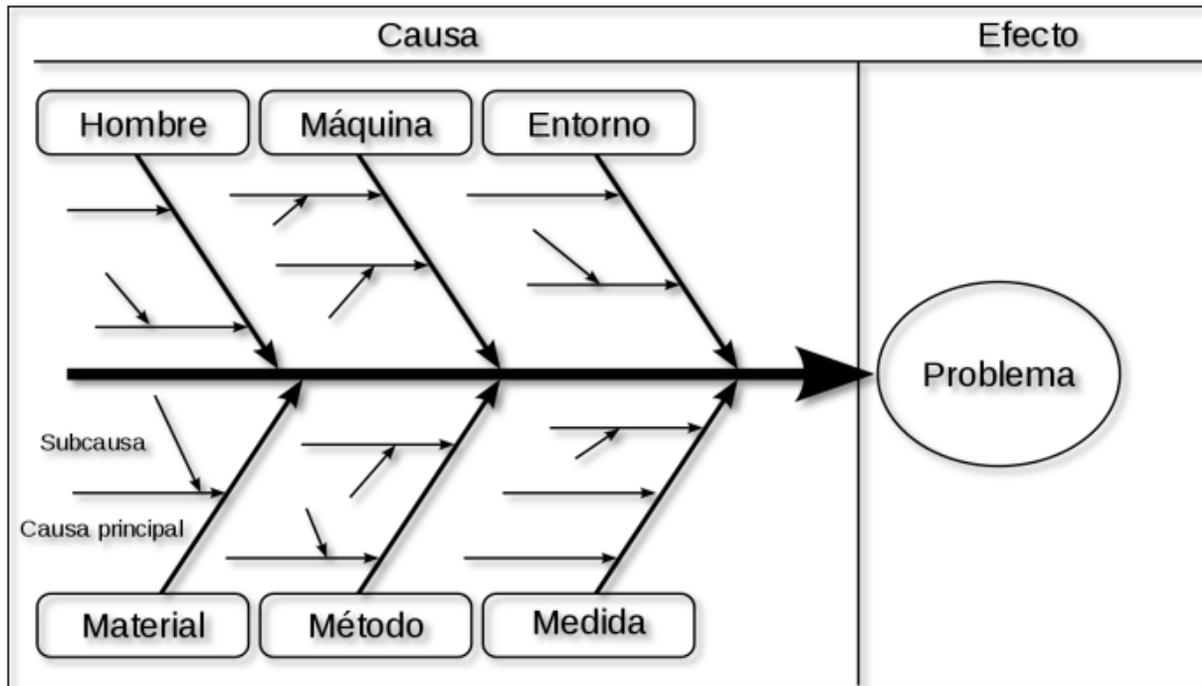
Metodologías de análisis

La estrategia utilizada se fundamentó en aplicar metodologías de análisis a procesos, las cuales incluyeron la aplicación de instrumentos de control, recolección y análisis de datos representativos, formulación de mecanismos de intervención en los procesos, etc. Por lo tanto, es necesario dar un marco de referencia, de las metodologías utilizadas.

Diagrama de causa y efecto

Este método de análisis consiste en diagramar las causas centrales y funcionales de un problema, permitiendo visualizar los ejes y el desglose de las alternativas. Por otra parte, un diagrama causa-efecto estructurado sirve como herramienta a los equipos a tener un panorama común. Adicionalmente, cuenta con todos sus elementos, interacciones y relaciones claras a cualquier nivel de detalle requerido (Zapata y Villegas, 2006). Su estructura permite evidenciar un conjunto de causas que explican al problema principal, y para mayor utilidad del modelo, se pueden agregar subcategorías a cada causa. Así pues, es importante ser conscientes que los diagramas de causa-efecto presentan y organizan hipótesis del fenómeno observado y que solo cuando estas hipótesis son contrastadas con datos, podemos probar las causas de los fenómenos observables (Ishikawa, 1943).

Figura No. 1. Ejemplo del Diagrama Causa-Efecto



Fuente: Adaptación de Ishikawa (1986).

Ciclo de mejora continua CAP-Do

La adopción de este instrumento de análisis permite llevar a cabo la mejora continua de procesos; el objetivo es ejecutar acciones que llevan a la solución definitiva en el proceso objeto, eliminando los reprocesos, lo cual tiene impactos directos en los costos operativos. Como lo explica Perez (s.f.) “este instrumento ideado por el estadístico Edward Deming (1900 – 1993), propuso un ciclo de mejora continua que se basaba en la aplicación de cuatro pasos: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check), Actuar (Act)”.

Esta metodología tiene relación con algunas normas de estandarización ISO y se considerada un principio fundamental para este grupo de normas. Por tanto, todo sistema de Gestión de Calidad Certificado en sus diferentes versiones (ISO 9001 – ISO 14000 – ISO 18000, entre otras) debe aplicar el método anteriormente mencionado. El ciclo PHVA es la base para la implantación del sistema de gestión de calidad en los diferentes aspectos (Jimeno, 2013).

Figura No. 2. Ciclo de mejora Capdo

El Ciclo de Mejora

“ANALIZAR”

Analizar el fenómeno para encontrar la causa raíz. Usar las herramientas mas apropiadas al tipo de problema:

- 5 PORQUES
- Diagrama Causa – Efecto (Ishikawa)
- Mapeo de Tiempos de Operación
- Análisis PM
- Matriz de la Calidad

“PLANEAR”

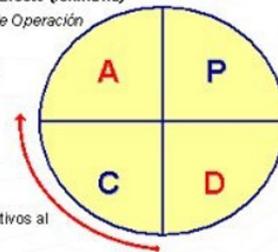
Encuentra la causa raíz, planea la implantación de las soluciones y las actividades complementarias (verificación, replicación)

“CHEQUEAR”

Relevar los datos relativos al problema. Identificar el fenómeno más importante, a través del 5W2H

“DO – HACER”

Mostrar a través de la lección de punto único o LUP's las soluciones aplicadas y las situación del “antes y después”, con el objetivo didáctico de expandir conocimiento a través de la organización.



Mantenimiento productivo total TPM

Este sistema de gestión integral, en esencia, tiene la misma filosofía del Ciclo CAP-Do, donde la principal divergencia consiste en realizar las correcciones a los procesos en la operación, para mejorar y corregir. Esta corriente nació en el Japan Institute of Plant Maintenance. El sistema tiene por objetivo gestionar los procesos en mantenimiento y eliminar las seis grandes pérdidas (averías, esperas, micro paradas, velocidad reducida, deshechos y retrabajo) y así alcanzar un método de trabajo rigurosamente puntual. (Qualitymant, 2017). El TPM permite diferenciar una organización en relación con su competencia, debido al impacto en la reducción de los costes, mejora de los tiempos de respuesta, fiabilidad de suministros, el conocimiento que poseen las personas, las características de los productos y servicios finales (First Consulting Group, 2017).

Subproductos

Son considerados de importancia secundaria en relación con la producción principal. Además, varían en importancia frente a los ingresos según la actividad de la empresa; en algunas organizaciones se consideran sinónimo de desperdicio, caso contrario, en otras llegan a ser tan importantes que pueden considerarse como productos insignia. (Martínez, 2013). Hay una clara diferencia entre subproducto y desperdicio, ya que el subproducto tiene potencial en ventas, aunque sea marginal frente al total de los ingresos, mientras que el desperdicio no tiene ningún valor de venta (Arredondo, 2015).

Los subproductos se pueden contabilizar en dos técnicas diferentes, la primera consiste en cargarlos en el inventario al precio de venta estimado, donde se puede utilizar cuando se conoce el precio de venta o se puede estimar el valor razonable; la segunda técnica consiste en asignarlo al inventario al costo estimado, donde se le deducen los gastos de administración y ventas, impactando la ganancia del producto. Este método se conoce como el “método del costo revertido” (Altahona, 2009).

Métodos de Costeo

Es importante dar cuenta de los métodos de costeo existentes, los cuales pueden ser aplicables a las organizaciones, según aplique. A continuación, se presenta un listado de los métodos de costeo y su aplicación.

Método del costeo por deducción o reversión

Es un procedimiento de asignación de costos, en la cual el costo asignado a la producción del subproducto se deduce del costo total de producción del producto principal y se carga a una cuenta de inventario de subproductos. Cualquier costo de procesamiento adicional, relacionado con el subproducto después del punto de separación, se carga también a la cuenta de inventario de subproductos. Las utilidades de la venta del subproducto se tratan de igual manera que las ventas del producto principal. La venta de los subproductos se trata como una reducción a los costos conjuntos, en este caso, los subproductos contribuyen a reducir los costos conjuntos. Entonces, se considera el ingreso total por la venta, menos los gastos en que se incurra por ello.

El valor esperado de los subproductos producidos se muestra en el estado de ingresos como una deducción de los costos totales de producción del producto principal producido. Por consiguiente, el costo unitario del producto principal se reduce por el valor esperado del subproducto manufacturado. De esta manera se denomina, porque debe tratarse hacia atrás a partir de la utilidad bruta para obtener el costo conjunto estimado del subproducto en el punto de separación. Cuando se deducen de la utilidad bruta los costos de procesamiento adicional y la utilidad bruta normal del subproducto, la parte restante constituye el costo estimado de producir el subproducto hasta el punto de separación. El costo conjunto asignado a la producción del subproducto se deduce del costo total de producción del producto principal y se carga a una cuenta de inventario de subproductos.

Método de costo por procesos

Este método se aplica principalmente en empresas industriales de manufactura, tales como productoras de alimentos y bebidas, textiles y acero químico. Consiste en aplicar los componentes del costo (Materiales, Costos Indirectos de Fabricación y Mano de Obra) a cada proceso. El sistema de costos por procesos debe ser compatible con el rubro de la empresa, como lo explican Giménez, Kaplan, Mallo y Meljem (2005) es el punto de partida para “entender la naturaleza de este sistema de costos. Es decir, el sistema de costos por procesos sólo funciona cuando existen etapas bien marcadas en el proceso de producción. Y estas etapas se encuentran divididas en diferentes segmentos”.

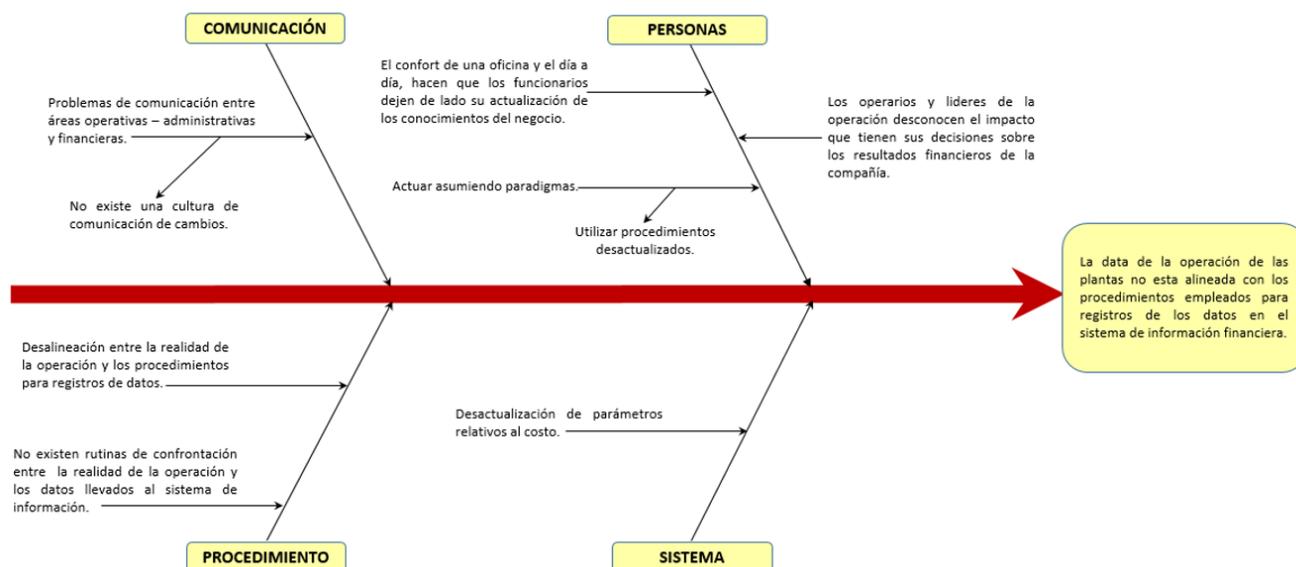
Método de costeo por órdenes de producción

Algunas compañías recurren a combinar diferentes métodos de costeo, según las políticas internas que se hayan definido, y el costeo por órdenes de producción es un método que se puede aplicar a esta sinergia. La fabricación de cada lote se emprende mediante Órdenes de Producción, los costos se acumulan para cada orden de producción por separado y la obtención de los costos unitarios son cuestión de una simple división de los costos totales de cada orden, por el número de unidades producidas en dicho orden (Jiménez, 2010).

Desarrollo del proyecto

Para entender las causas y las relaciones del problema en la empresa del sector de lácteo objeto de estudio de este proyecto, se construyó un Diagrama de Causa y Efecto. Esta metodología recoge las impresiones de diversos actores relacionados con el proceso en general de la empresa, así como de las unidades relacionadas con el costeo de los diferentes productos.

Figura No. 3. Diagrama de causa-efecto.



Fuente: Elaboración propia

El proyecto, en todas sus fases, se enmarca en las etapas propuestas por el método CAP-Do, es decir C (Check) – A (Analyze) – P Plan – DO Do. Se recurre a esta metodología en concordancia con el objetivo del proyecto “Mejorar procesos de costeo”. Llevado a la práctica, en cada etapa se procede de la siguiente forma:

“C” Check – Verificar

Se lleva a cabo una fase de conocimiento adecuado del estado actual o diagnóstico de la situación, mediante:

- Visitas programadas a la planta de producción con el fin de conocer de primera mano toda la operación, y con ello confrontar la realidad del proceso frente a la información conocida en las áreas financieras y de costos.

- Levantamiento de una muestra de datos representativa; los registros históricos de los lotes de producción de aproximadamente año y medio, referentes a contenidos de grasa, volúmenes obtenidos en la crema de leche y en las leches semielaboradas.

- Allí son identificados también puntos de control, se determina un mapa de procesos y sus flujos.

Con todo lo anterior son identificados síntomas como:

Tabla 1. Registros de Leche Semielaborada

<u>Conocimiento Área Financiera</u>	<u>Operación Real</u>
El conocimiento actual en el área Financiera es que estos semielaborados se obtienen a través de descremado de la leche cruda directamente para leche entera y leche baja grasa según corresponda por programa de producción.	La leche semielaborada se obtiene mediante mezclas entre:
De esta forma está configurado el sistema para hacer los registros de producción	Leche con todo su contenido de grasa y leche totalmente descremada, de tal forma que a la salida de la mezcla se obtenga: <ul style="list-style-type: none"> - Leche Entera. - Leche baja en grasa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Contenido de Grasa en la Crema de Leche

<u>Conocimiento Área Financiera</u>	<u>Operación Real</u>	
	<u>Contenido de Grasa</u>	<u>Participación en Volumen Total</u>
Los volúmenes de crema de leche obtenidos tienen un contenido de grasa entre el 56 y 59%	Entre 34 y 36%	85%
	Entre 39 y 42%	10%
	Entre 56 y 59%	5%

Así se registran sus datos como subproducto de leche el sistema.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Costo de la Crema de Leche

Conocimiento Área Financiera	Operación Real	
	Contenido de Grasa	Participación en Volumen Total
El costo por litro de crema es de \$ 300 para 56 y 59% de grasa	Entre 34 y 36%	\$ 325
	Entre 39 y 42%	\$ 390
	Entre 56 y 59%	\$ 548

Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico: se infiere, desde los datos que la operación de las plantas, que no está alineada con los procedimientos empleados para registro los datos en el sistema de información financiero.

“A” Analizar

A fin de hallar la causa raíz del problema, la información recolectada se somete a un proceso de análisis en donde se emplean medios como:

- El Diagrama Causa – Efecto (Espina de Pescado)
- Cinco Por que – Por qué.
- El Diagrama de Proceso y Flujos, establecido en la etapa de verificación.

De acuerdo con la información, se encontró que las causas principales son:

- Problemas de comunicación entre las áreas operativas y las administrativas y financieras.
- No existen rutinas de confrontación entre la realidad de las plantas y lo que se lleva al sistema de información, es decir que, se asume como paradigma aquello que en su momento fue apropiado o correcto, pero que no se fue actualizando simultáneamente con la evolución de la operación.
- El día a día y las urgencias vividas en la empresa unidas a las zonas de confort ofrecidas por la comodidad de una oficina, postergan lo importante e impiden que los funcionarios administrativos conozcan el negocio y cómo van cambiando sus propiedades y/o funcionalidades.

“P” Planear

Una vez establecidas las causas se sugieren soluciones como:

- Replantear los procedimientos de registro de las producciones, alineándolas con lo que sucede en la operación.
- Ajustar la estructura de costos, como efecto del replanteamiento de procedimiento de registros.
- Ajustar los parámetros del sistema como efecto de la nueva estructura de costos.
- Generar tabla de costos para la crema de leche, de acuerdo con su contenido de grasa.
- Adoptar el incremento anual de estos costos como procedimiento del área de costos.
- Crear en el sistema los nuevos semielaborados de crema según los tres contenidos de grasa evidenciados en la operación de las plantas de producción.

Así mismo, se elabora un plan de acción de la siguiente forma:

- Realizar simulaciones de las soluciones en hojas de cálculo, con el propósito de evaluar su impacto en las utilidades y las ganancias de la compañía.
- Requerimientos de inversión como, tecnología o mano de obra adicional, diferente de la demandada por el proyecto, es decir, la necesaria en la operación para mantener los nuevos procedimientos de registro, esto a raíz de que no todas las plantas tienen registros automáticos y en línea.

•Precisión en los datos de costo.

Someter los resultados de estas simulaciones a “bombardeo” ejercido por rangos jerárquicos de la empresa pertinente para el caso, en orden inferior a superior, de la siguiente forma:

1. Gerente y equipo de costo, que no hace parte del proyecto.
2. Gerente Senior de Planeación financiera.
3. Director Industrial y Gerentes de planta
4. Director Financiero de la compañía
5. Director de Marketing
6. Director Comercial.
7. Gerente General.

De tal forma, se irá logrando la aprobación en su mismo orden, a medida que va superando las pruebas. Los hallazgos o sugerencias resultados de cada “bombardeo” son corregidos para enfrentar la siguiente prueba jerárquica. Así mismo, en esta etapa son planeadas otros aspectos referentes a la

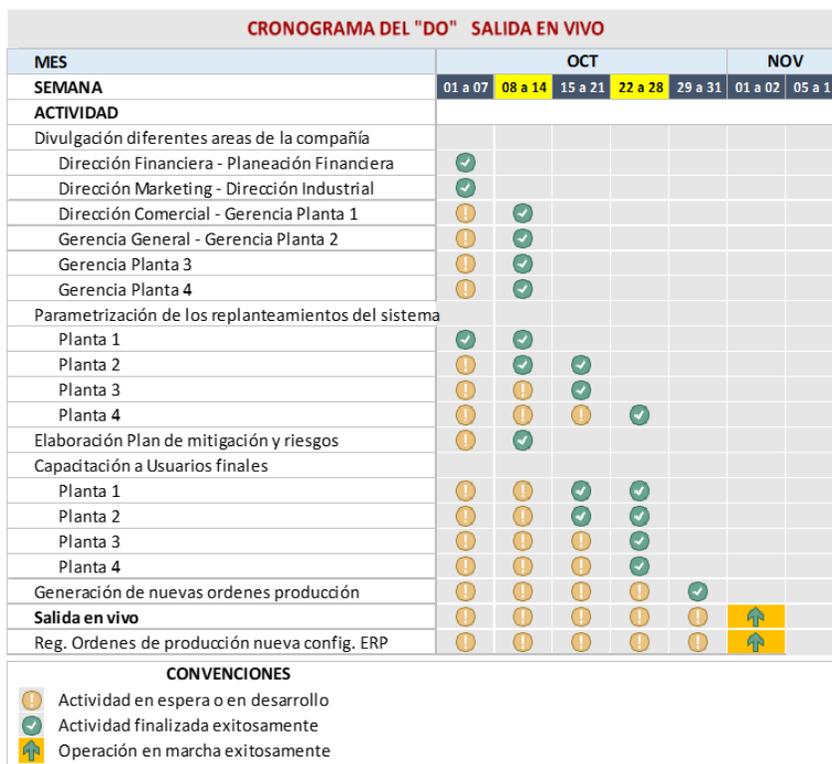
implementación de las soluciones, tales como:

- Necesidades de capacitación de los usuarios.
- Fechas de capacitación.
- Se elabora plan de capacitaciones por planta y área.
- Elaboración de material de capacitación.
- Requerimientos de inversión en la etapa de implantación.
- Requerimientos logísticos por desplazamientos de capacitadores. (Hospedajes – Compra) de Tiquetes.
- Fechas replanteo de parámetros del sistema.
- Estimación de puesta en marcha de las soluciones.

“Do” Hacer

Una vez conseguidas todas las aprobaciones, se procede en la implementación de la solución, lo cual se inicia en distintos frentes y etapas, resultado de un plan de implementación:

Figura No. 3. Cronograma DO



Fuente: Elaboración propia.

Para abordar estos frentes de implementación, se elaboró un cronograma. En vista de esta circunstancia, las actividades se realizan en forma simultánea y bajo la asesoría de los líderes del proyecto.

Divulgación a las diferentes áreas de la compañía. Para este efecto, fueron acordadas y efectuadas una serie de reuniones con representantes de las áreas, en donde se comunican:

- Los pormenores de la solución.
- Los impactos que puede ocasionar en cada una de las áreas o procesos.
- Requerimientos específicos de cada área.
- Fechas previstas para capacitaciones.
- Fecha de arranque en vivo.

Parametrización de los replanteamientos en del sistema. Actividad a cargo del área manejo de datos maestros, se realiza en aproximadamente quince días, simultáneamente con la divulgación.

Aquí se cambian o ajustan los parámetros como:

- Contenidos de grasa.
- Son creados los nuevos semielaborados.
- Replantean formulaciones de los productos.

Todos estos cambios se hacen en una base de datos de pruebas, debido a que no se puede afectar la operación en vivo, con el propósito de no mezclar información de los escenarios del momento, con la que se obtendrá una vez salga en vivo el proyecto. Esto permite hacer comparaciones o validaciones de resultados, desde el adecuado funcionamiento de la solución. Tan pronto sea cerrado el último periodo con los escenarios actuales, se copia la información de parametrizada en la base de pruebas en la base de datos real (producción en vivo).

Plan de mitigación de riesgos. Igual que los dos frentes anteriores se elabora en simultánea. Allí se definen los posibles riesgos y su plan de mitigación:

Tabla 4. Posibles riesgos

<u>Riesgo</u>	<u>Impacto</u>	<u>Mitigación</u>
Los datos de costo arrojados por el sistema no sean los esperados	Alto	Monitorear de los registros por lote de producción durante el primer mes.
Posibles descuadres de inventario frente a la realidad en razón del cambio de parámetros y de procedimiento	Alto	Revisión cada 8 horas de inventarios físicos vs los saldos del sistema, primeros 3 meses.
Potenciales errores de usuario en los registros.	Alto	Validación de registros con frecuencia diaria por los primeros 3 meses.
No alcanzar a salir en vivo para la fecha prevista	Medio	Postergar un mes la salida y continuar con los procedimientos y parámetros del momento.

Fuente: Elaboración propia

Capacitación a usuarios en lo referente a los nuevos procedimientos. Control de la producción – Métodos de registro en el sistema.

Esta etapa se desarrolló de manera posterior a las divulgaciones, de manera que, en todas las plantas, los involucrados dispongan del tiempo suficiente para el logro de este propósito. Para su realización, es elaborado y ejecutado un plan de capacitación que contempla las siguientes actividades:

Tabla 5. Actividades

<u>Actividad</u>	<u>Ejecución</u>
Elección de los recursos de capacitación	Lecciones de un punto LUP. Por el conocimiento que existe al interior de la compañía de este tipo de recursos. Presentación y explicación de diagramas de flujo. Pruebas en la base de pruebas del sistema.
Elaboración del material de capacitación	Se elaboran presentaciones en Power Point y carteleras con las lecciones de un punto. Es preparado el ambiente de pruebas en el sistema
Logística de las visitas de capacitación	Se compran tiquetes aéreos – Se hacen reservas hoteleras.
Ejecución de las capacitaciones	Cumpliendo cronograma previsto, se lleva a cabo las capacitaciones planeadas, terminando, según programa, una semana antes de la salida en vivo.

Fuente: Elaboración propia

Salida en vivo. Finalmente, se pone en marcha el proyecto según lo planeado, es decir que, las etapas de implementación se cumplen satisfactoriamente con las siguientes actividades.

Tabla 6. Validación de actividades

<u>Actividad</u>	<u>Periodo</u>	<u>Validación</u>
Generación de órdenes de producción con nuevos parámetros.	No aplica	Ok
Registros de producción con nuevas órdenes de producción.	No aplica	Ok
Validación de datos de costo arrojados por el sistema.	Tres meses	Ok
Validación de los inventarios físicos vs saldos del sistema.	Tres meses	Ok
Revisión de márgenes de utilidad esperada (Cierre Financiero)	Tres meses	Ok
Acompañamiento a la operación.	Tres meses	Ok
Validación de curva de aprendizaje (Usuarios)	Tres meses	Ok
Variación de estabilidad de la operación.	Tres meses	Ok

Nota: Las actividades descritas en la tabla anterior se ejecutan rutinariamente en la compañía, sin embargo, las frecuencias planteadas en la tabla corresponden al periodo de estabilización del proyecto y a la especial atención que se les presto por esta circunstancia a cada una de ellas en ese lapso.

Fuente: Elaboración propia

Resultados. Los resultados en cifras se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 7. Resultados de las cifras antes del proyecto

<u>Detalle Costo de Materiales</u>	<u>Cant.</u> <u>Consumida</u>	<u>Costo</u> <u>Consumo</u>	<u>Costo</u> <u>Unitario</u>
Consumo Leche completa en Leche semielaborada	60.000	\$6.000.000	\$100
Consumo Leche completa en Crema de leche	3.682	\$368.200	\$100
Consumo Total consumo Leche completa	63.682	\$6.368.000	
<u>Detalle Costos de Producción</u>			
Costo Total Leche completa	63.682	\$6.368.000	\$100
Costo de la crema en el mercado	3.682	-\$1.104.600	-\$300
Costo Leche Semielaborada	60.000	\$5.263.400	\$87,6

Nota: La compañía utiliza el método de costeo por deducción el cual se identifica por devolverle el costo del subproducto al producto principal, en la ilustración del costo se refleja que la obtención de crema en el proceso de pasteurización es de 3.682 litros, el costo por litro de este subproducto estaba parametrizado en \$300, entonces el costo total es de \$1.104.600 este valor se le resta al costo total de la leche semielaborada de tal manera que el costo por litro del producto principal ahora es de **\$87,6**.

Tabla 8: Resultado de las Cifras después del Proyecto

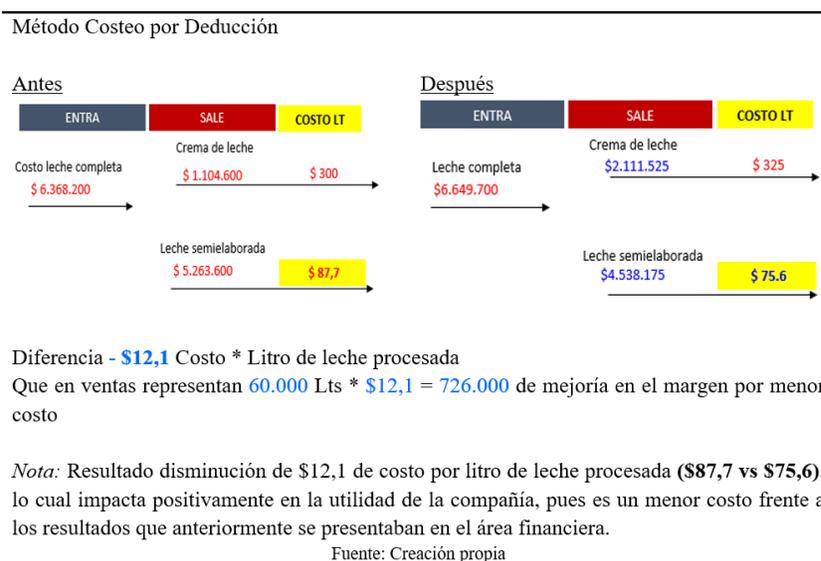
<u>Detalle Costo de Materiales</u>	<u>Cant.</u> <u>Consumida</u>	<u>Costo</u> <u>Consumo</u>	<u>Costo</u> <u>Unitario</u>
Consumo Leche completa en Leche semielaborada	60.000	\$6.000.000	\$100
Consumo Leche completa en Crema de leche	6.497	\$649.700	\$100
Consumo Total consumo Leche completa	66.497	\$6.649.700	
<u>Detalle Costos de Producción</u>			
Costo Total Leche completa	66.497	\$6.368.000	\$100
Costo de la crema en el mercado	6.497	-\$2.111.525	-\$325
Costo Leche Semielaborada	60.000	\$4.538.075	\$75,6

Nota: En la tabla, para obtener leche semielaborada se requieren 66.497 Lts de Leche completa (con todo su contenido de grasa), debido a que se le separa uno de sus componentes solidos (Crema). Como ilustran las tablas, a la salida del proceso se obtienen 60.000 litros de leche semielaborada y 6.497 litros de crema, el cambio de la obtención se debe a que en el proceso productivo antes del proyecto se tenía parametrizado que la crema se obtenía a un 56% de contenido graso, físicamente se obtiene a 35% es por ello que la cantidad obtenida aumenta.

Fuente: Creación propia

El costo de la crema para este ejercicio, se presenta en \$325 porque es el costo del mercado, es decir, si fuera necesario comprarla, no se podría adquirir por menos. Eso significa que la ganancia ofrecida por este subproducto está en la diferencia, entre el costo del mercado y el costo de obtenerlo en los procesos internos. Por esta razón, en la tabla se restan los 6.497 litros de crema y su costo del mercado al costo de materiales.

Figura No. 5. Ilustración antes y después, método costeo por deducción.



La crema se vio afectada, ya que aumenta su costo de materiales, pero no afecta el resultado total debido a que este subproducto representa apenas el 6% del total de las ventas de leche. Por el contrario, al vender el 94% de leche con un menor costo de \$12,1 por litro impacta positivamente en los resultados finales.

Tabla 9. Impacto Margen Utilidad

<u>Línea</u>	<u>Impacto</u>	<u>Observación</u>
Leche	4.5 % Aprox.	Aumento margen producto Pareto
Crema de Leche	5.0 % Aprox.	Disminuye el margen
Derivados	2.5 % Aprox.	Aumento margen

Nota; Impacto generado en los resultados reales a nivel compañía, la leche como se indica en las tablas anteriores representan el 94% de las ventas y 1 a crema de leche el 6%. Estas cifras evidencian que el resultado del proyecto es positivo a razón de que ha sido sostenible.

Fuente: Creación propia

Conclusiones

Una vez finalizadas las actividades del proyecto, se puede concluir que:

Hay evidencia consistente de las repercusiones que tiene la inadecuada selección del método de costeo, su impacto en los resultados financieros y su directa afectación en la estrategia y desempeño de la empresa. La operación de cada una de las líneas de negocio debe estar rigurosamente desglosada y analizada, identificando así, los cuellos de botella, los costos marginales no contemplados y otros aspectos derivados de la implementación de metodologías que permitan la consolidación e interpretación de la información financiera.

La operación de la planta no se encontró alineada con los procedimientos empleados para hacer el registro de los datos en el sistema de información financiera de la empresa. Así, el mejoramiento de los procesos, la aplicación de metodologías de gestión a la producción y el adecuado control de la información financiera permite la coherencia de los datos y de esta manera, pone en manifiesto el impacto frente a los resultados en la rentabilidad.

Los resultados de la aplicación de las metodologías propuestas, y sus efectos financieros, son sostenibles en el tiempo, al asociarlos con los ingresos de los subproductos que inicialmente estaban sobre costeados. Lo anterior favorece la rentabilidad, y por ende la competitividad del sector lácteo en general, logrando que la experiencia sea aplicable a las demás empresas del sector.

Referencias bibliográficas

- Altahona, Q. (2009). Libro practico sobre contabilidad de costos. Costos subproductos y coproductos, (5), 105-109. Recuperado de <https://docplayer.es/8433235-Libro-practico-sobre-contabilidad-de-costos-teresa-de-jesus-altahona-quijano.html>
- Arredondo, G. (2015). Contabilidad y análisis de costos. Costos de la producción conjunta y subconjunto 6(1) 116. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/377795934/CONTABILIDAD-Y-ANALISIS-DE-COSTOS-MA-Magdalena-Arredondo-Gonzalez-pdf>

- Fajardo, J. L. (2018). “Los desafíos del sector lácteo colombiano”. Revista Portafolio, Recuperado de <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/los-desafios-del-sector-lacteo-colombiano-analisis-517662>
- Giménez, C., Kaplan, R., Mallo, C., y Meljem, S. (2005). Contabilidad de costos y estratégica de gestión. España: Prentice.
- Ishikawa, K. (1943). Diagrama Causa - Efecto. Recuperado de http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:LoKKeCnHnm4J:scholar.google.com/&hl=es&as_sdt=0,5
- Ishikawa, K. (1986). Guide to quality control. Tokio: Asian Productivity Organization. Recuperado de <https://www.taylorfrancis.com/books/9780203930021>
- Jiménez, W. L. (2010). Contabilidad de costos. Recuperado de <https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-contabilidad-costos.pdf>
- Jimeno, J. B. (2013). Ciclo PDCA. El círculo de Deming de mejora continua. Recuperado de <https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Martínez, A. G. (2013). Costos de productos conjuntos: coproductos y subproductos. Recuperado de https://www.academia.edu/33416841/UNIDAD_3_COSTEO_DE_PRODUCTOS_CONJUNTOS_Y_SUBPRODUCTOS
- Pérez, R. V. (s.f). El ciclo de mejora continua. Recuperado de <http://www.actiongroup.com.ar/el-ciclo-de-mejora-continua/>
- Qualitymant. (2017). Que es el TPM. Recuperado de <https://qualitymant.com/que-es-el-tpm/>
- Trujillo, C. S. (2019). “Rentabilidad del sector lácteo”. Revista Portafolio, Recuperado de <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/rentabilidad-del-sector-lacteo-530352>
- Zapata, C. M. y Villegas, S. (2006). “Reglas de consistencia entre modelos de requisitos de un método”. Revista Universidad EAFIT, 42. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/270/27018888005/>



INSTRUCCIONES PARA AUTORES

Hojas y Hablas es una revista semestral de investigaciones de la Fundación Universitaria Monserrate – Unimonserrate, interesada en la reflexión e investigación en pedagogía, lenguaje y en las distintas disciplinas de las ciencias sociales. Es arbitrada por pares académicos y está indexada en Latindex y en el Sociology Source Ultimate de EBSCO host Research Databases.

Tipos de artículos:

Hojas y Hablas recibe artículos originales e inéditos, resultado de investigación o en proceso de investigación; de reflexión; de revisión; estudios de caso y reseñas de libros.

1) Artículo resultado de investigación o en proceso de investigación. (20 páginas). Documento que presenta de modo detallado resultados originales de proyectos terminados de investigación. El cuerpo del artículo debe contener: Título, resumen y palabras clave en español e inglés. Introducción. Metodología. Resultados y discusión. Conclusiones y Referencias.

2) Artículos de reflexión. (15 páginas). Documento que presenta resultados de investigación terminada desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico recurriendo a fuentes originales. El cuerpo del artículo debe contener: Título, resumen y palabras clave en español e inglés. Introducción. Reflexión del problema. Conclusiones y Referencias.

3) Artículo de revisión (20 páginas). Documento que resulta de una investigación terminada donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de otras investigaciones publicadas o no, sobre campos

científico o tecnológico, con el fin de dar cuenta de los avances y tendencias de desarrollo. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión bibliográfica de mínimo 50 referencias. El cuerpo del artículo debe contener: Introducción. Metodología. Discusión y resultados. Conclusión y Referencias.

4) Estudio de caso. El cuerpo debe contener: título, resumen y palabras clave en español e inglés. Introducción. Metodología (cualitativa vs cuantitativa). Tablas o figuras. Conclusiones y Referencias.

1. Envío de los trabajos.

Los artículos deben ser enviados en formato Word, a través del OJS - Open Journal System, previo registro como autor en <http://virtual.fum.edu.co/publicaciones/index.php/hojasyhablas/user/register>
Mayores informes: revistahojasyhablas@unimonserrate.edu.co

2. Presentación de los artículos. Los artículos deberán ser enviados así:

- Letra Times New Roman de 12 puntos.
- Interlineado de 1.5
- Márgenes de 2.0 cm. en toda la hoja.
- Título del artículo en español e inglés. (Máximo 12 palabras).
- Nombres y apellidos completos de los autores.
- Correos electrónicos de los autores.
- Indicar el tipo de artículo.
- Indicar si pertenece a algún grupo o semillero de investigación.
- Informar el origen de los apoyos o financiación para la investigación (si los hay).
- Las tablas, gráficos o imágenes se ubican después

del párrafo donde se anuncian. Deben contar con título, con los datos de la fuente de donde fueron tomadas y estar enumeradas de acuerdo con su orden de aparición en el documento. Deben ser enviadas en su archivo original y abierto, con una resolución de mínimo 300 dpi. Es responsabilidad de los autores enviar a la revista los permisos de publicación de las figuras que así lo requieran.

3. El cuerpo del documento debe contener

- **Resumen en español e inglés** (máximo 200 palabras). El resumen debe contener la pregunta de la investigación y los principales hallazgos.
- **Palabras clave** en español e inglés (mínimo 3 y máximo 6) que sean relevantes en la investigación y que se encuentren en el Tesauro y en los motores de búsqueda.
- **Introducción:** presenta el propósito de la investigación y los antecedentes bibliográficos que fundamentan la hipótesis y los objetivos.
- **Metodología:** incluye la descripción del lugar, población, tiempo utilizado y método de investigación aplicado.
- **Resultados y discusión:** presenta los resultados obtenidos en la investigación y señala similitudes o divergencias con aquellos reportados en otras investigaciones. En la discusión se resalta la relación causa-efecto derivada del análisis.
- **Conclusiones:** presenta los resultados relevantes relacionados con los objetivos e hipótesis de la investigación. Incluye, preferentemente, citas de artículos publicados en revistas periódicas de amplia circulación relacionadas con el tema.
- **Referencias en Normas APA 6a. Edición.**

4. Responsabilidad ética de los autores

- Las opiniones y afirmaciones que aparezcan en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y se espera que éstos aseguren la calidad, el rigor científico y el respeto por los derechos de autor y de propiedad intelectual.
- Los autores no podrán remitir a otra revista su artículo mientras esté en proceso de arbitraje en la *Revista Hojas y Hablas*.
- Es responsabilidad de los autores evitar cualquier conflicto de interés en la publicación de datos y resultados (relaciones financieras, institucionales, de colaboración o de otro tipo entre evaluadores y autores).
- Los autores deberán dar los créditos de todas las personas o instituciones que hayan participado en la investigación.
- Si los autores incluyen en su artículo apartes de trabajos anteriores, éstos deberán ser citados y referenciados para no incurrir en plagio.
- La selección y aprobación final de un artículo dependerá del concepto académico de los pares evaluadores y de la voluntad de los autores para realizar las modificaciones dentro de los plazos establecidos por la Dirección Editorial de la *Revista Hojas y Hablas*.
- Si alguno de los pares académicos solicita cambios, los autores se comprometen a realizar los ajustes en el plazo que le sea indicado por la Dirección Editorial de la *Hojas y Hablas*.
- Si un autor encontrara un fallo o imprecisión en el contenido de su artículo publicado, será su responsabilidad dar aviso a la Coordinación Editorial de la *Revista Hojas y Hablas*.

5. Proceso de evaluación y dictamen por parte de los evaluadores académicos

- Todo artículo original publicado por la *Revista Hojas y Hablas* pasará por un proceso de revisión y evaluación por parte de dos (2) pares o árbitros académicos especializados en el área que cubre la revista.
- Los pares pueden ser miembros de la entidad editora - La Unimonstrate- así como de otras Instituciones de Educación Superior a nivel nacional e internacional.
- El proceso de evaluación es “doblemente ciego”, en el cual ni autores ni pares conocen sus respectivas identidades.
- Si los dos pares aceptan con o sin modificaciones y el autor acoge las correcciones, el artículo se publica.
- Si uno de los pares evaluadores rechaza, la editorial asignará un tercer par evaluador.
- Si el tercer evaluador acepta con modificaciones y el autor las acoge las correcciones, el artículo se publica.
- Si el tercer evaluador acepta con modificaciones, pero el autor no las acoge, el artículo no se publica.
- Si el tercer evaluador rechaza, el artículo no se publica.
- Si un artículo es rechazado por uno de los pares evaluadores, el editor de la *Revista Hojas y Hablas* designará un tercer par evaluador para dirimir si se publica o no.

6. Responsabilidad ética de los Pares Evaluadores. Los Pares Evaluadores se comprometen:

- A aceptar únicamente los trabajos que correspondan a su especialidad académica.
- A hacer una segunda lectura para evaluar si sus sugerencias de cambios y/o ajustes han sido tenidos en cuenta por parte de los autores.
- A respetar la confidencialidad del dictamen de los artículos.
- A hacer evaluaciones estrictamente académicas.
- A no difundir por ningún medio el contenido recibido para su revisión.
- A informar a la Dirección Editorial de la *Revista* si evidencian plagio en los materiales que están revisando.
- A informar si el material a evaluar en todo o en parte puede entrar en conflicto de intereses con sus propias investigaciones.
- A no usar para sus investigaciones personales la información contenida en los manuscritos.
- A revisar los trabajos de manera objetiva, indicando las razones del rechazo, así como la claridad y coherencia en la orientación a los autores para que mejoren el artículo.
- A entregar la evaluación en los plazos acordados con la Dirección Editorial de la Revista.
- Todo Par Evaluador contará con título de Magíster o PhD.

7. *La Revista Hojas y Hablas* publica bajo los lineamientos de la **Licencia Creative Commons 4.0, Atribución – No comercial – Compartir igual**: “El

beneficiario de la licencia tiene el derecho de copiar, distribuir, exhibir y representar la obra y hacer obras derivadas para fines no comerciales”. (*Creative Commons*, 2018).

8. Vacuna antiplagio: La *Revista Hojas y Hablas* cuenta con los servicios de la **Vacuna Antiplagio Xci Detecting Xcientia Research Community** – EE-UU, con un espectro de búsqueda y análisis de 52 billones de páginas actuales y archivadas; rastreadores en 10 millones de páginas web diarias; búsquedas en más 40 millones de artículos, libros y registros de conferencias y una exploración de 70.000 publicaciones científicas.

9. Normas de citación y referencias en Normas APA 6ª. edición.

Ejemplos de referencias

• **Artículo de revista electrónica sin doi:**

Apellidos completos e iniciales de los autores. (Año). Título del artículo. *Nombre de la revista, volumen*, (número), 20-26. Recuperado de <http://www.unimonserate.edu.co>

• **Artículo de revista con doi:**

Apellidos completos e iniciales de los autores. (Año). Título del artículo. *Nombre de la revista, volumen*, (número), 30-36. doi: xxxxxxxx

• **Artículo de periódico impreso con autor:**

Apellidos completos e iniciales de los autores. (Día, mes y año). Título del artículo. Nombre del periódico, p. 20-40.

• **Artículo de periódico impreso sin autor:**

Título del artículo. (Día, mes y año). *Nombre del periódico*, p. 10.

• **Artículo de periódico electrónico con autor:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Día, mes y año). Título del artículo. *Nombre del periódico*, 20-40. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/>

• **Libro impreso:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). *Título del libro*. Ciudad - País. Editorial:

• **Libro electrónico sin doi:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). *Título del libro*. Recuperado de: <http://www.xxxxxxxx>

• **Libro con doi:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). *Título del libro*. doi: xxxxxxxx

• **Capítulo de libro:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). Título del capítulo. En iniciales de los nombres de los nombres y apellidos completos de los (editores), *Título del libro*. páginas (pp. 3-10). Ciudad-País: Editorial.

• **Capítulo de libro electrónico sin doi:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). Título del capítulo. En: iniciales de los nombres y apellidos de los editores o compiladores (Ed.). *Título del libro*, 20-40. Recuperado de: <http://www.xxxxxxxx>

• **Capítulo de libro con doi:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). Título del capítulo. En: iniciales de los nombres y apellidos completos de los editores o compiladores (Ed.). *Título del libro*, 20-40. doi: xxxxxxxx

• **Autor corporativo, informe gubernamental:**

Nombre de la organización. (Año). Título del informe (Número de la publicación). Recuperado de: <http://www.xxxx.xxxx>

• **Tesis de grado:**

Apellidos completos e iniciales de los nombres de los autores. (Año). *Título de la tesis*. (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución. Lugar de publicación.

• **Simposios y conferencias:**

Apellido, A., & Apellido, A. (Mes, Año). Título de la presentación o ponencia. En A. Apellido del Presidente del Congreso. (Presidencia), Título del simposio. Simposio dirigido por Nombre de la Institución Organizadora, Lugar. Ejemplo:

• **Blogs:**

Apellidos, A. (Fecha). Título del post [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://xxxxxxxx>

• **Página web:**

Apellidos e iniciales de los nombres. (Fecha). *Título de la página*. Lugar de publicación. Recuperado de <http://www.xxxxxxxxxxxx>

• **Película o cinta cinematográfica:**

Apellidos del productor y apellidos del director. (Año). *Nombre de la película*. País: productora.

• **Fotografías:**

Nombre de la fotografía y apellidos de los fotógrafos. (Lugar. Año). Nombre de la colección. Ubicación.

Notas aclaratorias de la Editorial:

• Los artículos deben ajustarse a lo solicitado en las Instrucciones para Autores. Se otorga al Editor (a) y al Comité de Publicaciones, la responsabilidad de dictaminar la procedencia o no de las contribuciones para ser remitidas al proceso de arbitraje por el equipo de expertos.

• El envío de un artículo a la *Revista Hojas y Hablas* implica que los autores autorizan su reproducción y difusión en otros medios, tanto físicos como electrónicos, siempre y cuando se cite la fuente y no tenga fines comerciales.

• La recepción de un artículo no implica el compromiso de la *Revista Hojas y Hablas* para su publicación.

• La *Revista Hojas y Hablas* se reserva la facultad de hacer las modificaciones que considere oportunas en la aplicación de las Normas APA, de conformidad con los criterios de la Dirección Editorial.

• Ni el Editor, ni el Comité de Publicaciones de la Unimonserrate son responsables de las ideas o conceptos emitidos por los autores en sus artículos, pero sí se reservan el derecho de publicación según el contenido de los textos.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

Hojas y Hablas is a Fundacion Universitaria Unimonserate half-yearly research journal interested in reflecting and researching on pedagogy, language and social studies. It is refereed by academic peers and indexed in Latindex and in Sociology Source Ultimate de EBSCOhost Research Databases.

Types of papers

Hojas y Hablas Journal accepts the submission of original or unpublished articles, product of research results or research in process; reflection, review and case studies articles and book reviews.

1. Result of Scientific Research or research in process article(20 pages): Material that presents original results of completed research projects in detail. The structure generally used has: Title, Abstract, Keywords in Spanish and English, Introduction, Metodology, Results, Discussion, Conclusions and references.

2. Article of reflection (15 pages): Document presenting research results finished from an analytical, interpretative or critical perspective of the author on a theme, using original sources. The structure generally used has: Title, Abstract, Keywords in Spanish and English, Introduction, reflection on the problem, Conclusions and references.

3. Review Article (20 pages): Document resulting from a completed investigation where the results of other research, published or not (on scientific or technological fields) are analyzed, systematized and integrated, in order to account for the advances and trends of development. This article has the characteristic of having a careful bibliographic review of at least 50 references. The structure generally used

has: Introduction, Metodology, Discussion, Results. Conclusions and References

4. Case Study: The structure generally used has: Title, Abstract, Keywords in Spanish and English, Introduction, Metodology (qualitative and quantitative), Tables and figures, Conclusions and references.

1. Papers Delivery:

Papers must be sent in Word through OJS – Open Journal System after registering as Author at <http://virtual.fum.edu.co/publicaciones/index.php/hojasyhablas/user/register>

For more information:

revistahojasyhablas@unimonserate.edu.co

2. Presentation of Papers. Papers must be submitted as follows:

- Font Times New Roman 12 points
- Spacing 1,5cm
- Margins 2.0cm
- Article title in English and in Spanish (maximum 12 words)
- Author's full name
- Author's e-mail address
- Type of article
- Indicate if the author belongs to a research group or a research seedbed.
- Inform the origins of support or funding for the research project (if provided)
- Tables, graphs or images must be located after the paragraph where they were mentioned. They must have a title, present the source data, and be enumerated in order of appearance. It is author's responsibility to send the journal the authorizations for its use when required.

3. Structure of the Papers:

- **Abstract in English and in Spanish** (máximo 200 words). The abstract must present the research question and the main results.

- **Keywords** in English and in Spanish (mínimo 3 and máximo 6)

- **Introduction:** It presents the research purpose and the bibliographic background that bases the hypothesis and the objectives.

- **Methodology:** It includes the description of place, population, duration, research method applied.

- **Results and discussion:** It presents the results obtained and points out the similarities or divergences with those reported in other research works. In the discussion, the cause-effect relationship derived from analysis is highlighted.

- **Conclusions:** It presents the relevant results related to the research objectives and hypothesis. It should include citations of articles (related to the same topic) published in periodical journals of wide circulation.

- **References taking into account APA rules 6th edition.**

4. Ethical responsibility of the Authors

The opinions and statements appearing in the articles are the sole responsibility of authors, and are expected to ensure quality, scientific rigor and respect for copyright and intellectual property rights in the articles they submit to the journal.

The articles must be original and unpublished and should not be simultaneously in the process of evaluation, or have editorial commitments with any other publishing house.

- It is the responsibility of the authors to avoid any conflict of interest in the publication of data and results (financial, institutional, collaborative, or other relationships between evaluators and authors).

- The authors must give the credits to people or institutions that have participated in the research.

- If the authors include in their article excerpts from previous works, they should be cited and referenced so they do not incur plagiarism.

- The selection and final approval of an article will depend on the academic concept of peer reviewers and the willingness of the authors to make the modifications within the deadlines established by Hojas y Hablas Editorial Board.

- If any of the academic pairs requests changes, the authors commit to make the adjustments within the term indicated by the Editorial Board of the Journal.

- If an author finds a fault or inaccuracy in the content of his/her published article, it will be his/her responsibility to inform the Editorial Board of Hojas y Hablas Journal.

5. Process of evaluation and opinion by the academic evaluators

- Every original article published by Hojas y Hablas Journal will undergo a process of review and evaluation by two (2) peers or academic arbitrators specialized in the area covered by the journal.

- The peers can be members of the publishing entity - La Unimonserrate- as well as other national or international Higher Education Institutions.

- The evaluation process is “doubly blind”, in which neither authors nor peers know their respective identities.

- If both pairs accept the article with or without modifications and the author accepts them, the article is

published.

- If an article is rejected by one of the peer reviewers, the Editorial Board of the Journal will designate a third evaluator.
- If the third evaluator accepts with modifications and the author accepts them, the article is published
- If the third evaluator accepts with modifications, but the author does not accept them, the article is not published.
- If the third evaluator rejects, the article is not published.
- If the article is rejected by one of the two peers, the Hojas y Hablas Journal editor will assign a third evaluator to settle if the paper will be published.

6. Ethical responsibility of the Evaluating Peers. The Evaluation Pairs commit:

- To accept only the jobs that correspond to their academic specialty.
- To do a second reading to evaluate if their suggestions for changes and / or adjustments have been taken into account by the authors.
- To respect the confidentiality of the opinion of the articles.
- To do strictly academic evaluations.
- Not to disseminate by any means the content received for review.
- To inform the Editorial Board of the Journal if they evidence plagiarism in the materials they are reviewing.
- To inform if the material to be evaluated in whole or in part may conflict with their own investigations.
- Not to use the information contained in the manuscripts for personal investigations.
- To review the works objectively, indicating the

reasons for the rejection, as well as the clarity and coherence in the orientation to the authors to improve the article.

- To deliver the evaluation within the deadlines agreed with the Editorial Board of the Journal.

All Evaluating Pair will have a Master's degree or PhD.

7. Hojas y Hablas Journal publishes under the guidelines of the **Creative Commons 4.0 License, Attribution - Noncommercial - Share the same**: "The licensee has the right to copy, distribute, display and represent the work and make derivative works for non-commercial purposes." (Creative Commons, 2018).

8. Anti-Plagiarism System: *Hojas y Hablas Journal* has the services of the Xci Detecting Anti-plagiarism Xcientia Research Community - EE-UU, with a search and analysis spectrum of 52 billion current and filed pages; trackers on 10 million daily web pages; searches for over 40 million articles, books and lectures records and an exploration of 70,000 scientific publications.

9. Citation rules and references in APA Standards 6th. edition.

Examples of references

- **Electronic journal article without doi:**

Surnames and initials of author's names (Year). Article title. Name of the journal, volume, (number), 20-26. Retrieved from <http://www.unimonserrate.edu.co>

- **Journal article with doi:**

Surnames and initials of author's names (Year). Article title. Name of the journal, volume, (number), 30-36. doi: xx.xxxxx

- **Printed newspaper article with author:**

Surnames and initials of author's names (Day,

month and year). Article title. Name of the newspaper, p. 20-40.

• **Printed newspaper article without author:**

Article title. (Day, month and year). Name of the newspaper, p. 10

• **Electronic newspaper article with author:**

Surnames and initials of author's names (Day, month and year). Article title. Name of the newspaper, 20-40. Retrieved from: <http://www.eltiempo.com/>

Printed and electronic books - printed and electronic book chapters

• **Printed book:**

Surnames and initials of author's names (Year). Title of the book. City - Country. Editorial:

• **Electronic book without doi:**

Surnames and initials of author's names (Year). Title of the book. Retrieved from: <http://www.xxxxxxxxxx>

• **Book with doi:**

Surnames and initials of author's names (Year). Title of the book. doi: xx.xxxxx

• **Chapter of the book:**

Surnames and initials of author's names . (Year). Title of the chapter. initials of the names and surnames of of the (editors), Title of the book. pages (pp. 3-10). City-Country: Editorial.

• **Chapter of electronic book without doi:**

Surnames and initials of author's names . (Year). Title of the chapter. In: initials of the names and surnames of the editors or compilers (Ed.). Title of the book, 20-40. Retrieved from: <http://www.xxxxxxxxxx>

• **Book chapter with doi:**

Surnames and initials of author's names (Year).

Title of the chapter. In: initials of the full names and surnames of the editors or compilers (Ed.). Title of the book, 20-40. doi: xx.xxxxx

• **Corporate author, government report:**

Organization name's. (Year). Title of the report (Publication number). Retrieved from: <http://www.xxxx.xxxx>

• **Thesis:**

Surnames and initials of author's names . (Year). Title of the thesis. (Undergraduate, master's or doctoral thesis). Name of the institution. Publication place.

• **Symposia and conferences:**

Surname, A., & Surname, A. (Month, Year). Title of the presentation or presentation. In A. Last name of the President of the Congress. (Presidency), Title of the symposium. Symposium directed by Name of the Organizing Institution, Place. Example:

• **Blogs:**

Surnames, A. (Date). Title of the post [Message in a blog]. Retrieved from <http://xxxxxxxx>

• **Web page:**

Surnames and initials of the names. (Date). Page title. Publication place. Retrieved from <http://www.xxxxxxxxxx>

• **Film or film tape:**

Surname of the producer and surnames of the director. (Year). Name of the movie. Country: producer.

• **Photographs:**

Name of the photo and surnames of the photographers. (Place, Year). Name of the collection Location.

Explanatory notes of the Editorial:

-
- The articles must conform to what is requested in the Instructions for Authors. It is granted to the Editor and to the Publications Committee, the responsibility of dictating the origin or not of the contributions to be sent to the arbitration process by the team of experts.
 - The sending of an article to *Hojas y Hablas Journal* implies that the authors authorize its reproduction and dissemination in other media, both physical and electronic, as long as the source is cited and has no commercial purposes.
 - The reception of an article does not imply the commitment of *Hojas y Hablas Journal* for its publication.
 - ***Hojas y Hablas Journal*** reserves the faculty to make the modifications that it considers opportune

in the application of the APA rules, in accordance with the criteria of the Editorial Board.

- Neither the Editor nor the Publications Committee of Unimonserrate are responsible for the ideas or concepts issued by the authors in their articles, but they do reserve the right to publish according to the content of the texts.

REVISTA HOJAS Y HABLAS

Hojas y Hablas No. 18, julio-diciembre de 2019. ISSN en línea 2539-3375

Periodicidad semestral: junio / diciembre

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MONSERRATE - UNIMONSERRATE

Av. Calle 68 N° 62-11

Bogotá – Colombia

