



# **DESARROLLO PRODUCTIVO EMPRESARIAL**

**Una perspectiva global como estrategia  
de sostenibilidad organizacional**

EDITORES

Alba Patricia Guzmán Duque

Andrés Mauricio García Gómez



**ASCOLFA**  
Asociación Colombiana de  
Facultades de Administración

# DESARROLLO PRODUCTIVO EMPRESARIAL

Una perspectiva global como estrategia  
de sostenibilidad organizacional

EDITORES

Alba Patricia Guzmán Duque

Andrés Mauricio García Gómez



**ASCOLFA**  
Asociación Colombiana de  
Facultades de Administración



**Desarrollo productivo empresarial: Una perspectiva global como estrategia de sostenibilidad organizacional**

ISBN (Digital): 978-958-57531-9-8

**Ediciones ASCOLFA**

Cra 11 No. 97 – 23 Of. 402  
(57 1) 7944930 ext. 2001  
Bogotá, Colombia  
Diciembre 2021

**Editores**

Alba Patricia Guzmán Duque  
Andrés Mauricio García Gómez

**Organización**

Unidades Tecnológicas de Santander, UTS  
Apoyo de Red RIACO adscrita a ASCOLFA

**Comité Logístico-Técnico**

Gestión administrativa  
Alba Patricia Guzmán Duque  
Gestión del presupuesto  
Andrés Mauricio García Gómez  
Gestión de las ponencias  
Lina María Angarita Patiño  
Gestión de los póster  
Edwin Andrés Hernández Álvarez  
Gestión de las Comunicaciones  
Ismael Enrique Ibáñez Peñuela

**Apoyo logístico en la organización**

Alicia Olivar  
Alexander Jaimés  
Luis Fernando Lozano  
Luis Jaime Sarmiento  
Alejandro Biancha  
Geraldine Ortiz Londoño  
Leslie Camelo Osorio  
Jonathan Anchicoque  
David Alberto Tapias  
Salomón Pérez  
Duván Cáceres  
Greg Álvarez  
John Carlos Rincón  
Paula Castañeda  
Paula Rey  
Alejandra Cruz  
María Fernanda Gómez  
Mateo Urrego Restrepo  
James Ramírez  
Alejandra Gómez Uribe

**Corrección de estilo y diseño**

Iniciación científica

**Material gráfico**

Pixabay.com  
Freepik.com

**¿Cómo citar este libro?**

Guzmán Duque, AA., García Gómez, AM. (2021). Desarrollo productivo empresarial: Una perspectiva global como estrategia de sostenibilidad organizacional (1.ª ed.). Bogotá: Ediciones ASCOLFA.

No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su tratamiento en cualquier forma o medio existentes o por existir, sin el permiso previo y por escrito de Ediciones ASCOLFA.

Para usos académicos y científicos, la Asociación Colombiana de Facultades de Administración - ASCOLFA, accede al licenciamiento Creative Commons del contenido de la obra con: Atribución – No comercial – Sin derivar - Compartir igual

El contenido de esta publicación se puede citar o reproducir con propósitos académicos siempre y cuando se dé la fuente o procedencia

Las opiniones expresadas, resultados, opiniones, así como las referencias bibliográficas son responsabilidad exclusiva del autor(es) y no constituye una postura institucional al respecto.

Creado en Colombia  
Todos los derechos reservados

### Comité científico internacional:

Julio Álvarez Botello, Ph.D., Universidad Autónoma del Estado de México, México

Alejandro Pablo Cardozo, Ph.D., Universidad CAECE, Argentina

Juan Pablo Nuño, Ph.D., Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México

Hermenegildo Gil Gómez, Ph.D., Universitat Politècnica de Valencia, España

Ángela María Grisales del Río, Ph.D., TCM, S.A., España

Alba Patricia Guzmán Duque, Ph.D., Unidades Tecnológicas de Santander, UTS, Colombia

Alejandro Acevedo Amorochó, Ph.D., Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Colombia

Alejandro Villarraga Plaza, Mg., Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Colombia

Ana Emilce Contreras Wilches, Universidad Simón Bolívar, USIMONBOL, Colombia

Andrés Mauricio García Gómez, Mg., Unidades Tecnológicas de Santander, UTS, Colombia

Argenis Ramírez Ramírez, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Ariel Gómez Mantilla, Mg., Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, Colombia

Arnaldo Helí Solano Ruiz, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Carlos Alberto Oyola Moreno, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Carlos Avellaneda Rueda, Universidad de Investigación y Desarrollo, UDI, Colombia

Carlos Manuel Díaz Soto, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Carolina Monsalve Castro, Ph.D., Universidad Santo Tomás de Aquino, USTA, Colombia

Daniel Botero Guzmán, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Diana Astrid Buitrago Núñez, Universidad Santo Tomás de Aquino, USTA, Colombia

Diana Oliveros Contreras, Ph.D., Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Doris Rocío Palma Suárez, Universidad Simón Bolívar, USIMONBOL, Colombia

Edgar Alonso Vera Castellanos, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Edgar Arturo Gutiérrez Limas, Universidad Simón Bolívar, USIMONBOL, Colombia

Edgar Mauricio Mendoza García, Ph.D., Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Edwin Andrés Hernández Álvarez, Mg., Unidades Tecnológicas de Santander, UTS, Colombia

Enmanuel Omar Nava Sarmiento, Universidad Simón Bolívar, USIMONBOL, Colombia

Fernando Castillo Tavera, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Fernando Chaparro García, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Francisco Esteban Rodríguez Isidro, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

Gladys Elena Rueda Barrios, Ph.D., Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Colombia

Gustavo Adolfo Jiménez Silva, Ph.D., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Gustavo Ardila Niño, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

Haidyn Alberto Niño Pereira, Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Héctor Luis Romero Valbuena, Ph.D., Universidad Industrial de Santander, UIS, Colombia

Henry Orlando Luna Pereira, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

Humberto Márquez Pinilla, Universidad de Santander, UDES, Colombia

Ismael Enrique Ibáñez Peñuela, Mg., Unidades Tecnológicas de Santander, UTS, Colombia

Javier Mauricio Mendoza Paredes, Mg., Unidades Tecnológicas de Santander, UTS, Colombia

Jhon Alexis Díaz Contreras, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

José Alexander Durán Pérez, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

José Misael Hernández Ardila, Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, Colombia

José Orlando García Mendoza, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

Juan Carlos Rodríguez, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Juan Felipe Reyes Rodríguez Ph.D., Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Colombia

Julia del Carmen Hernández Ortiz, Mg., Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo, Colombia

Julio Alfonso González Mendoza, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

Lida Alexandra Forero Bernal, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Liliana Margarita Pérez Olmos, Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, Colombia

Lina María Angarita Patiño, Mg., Unidades Tecnológicas de Santander, UTS, Colombia

Lucelly Carolina Meza Ariza, Universidad Santo Tomás de Aquino, USTA, Colombia

Luz Stella Arenas Pérez, Universidad Santo Tomás de Aquino, UFPS, Colombia

María Eugenia Marín Angulo, Mg., Universidad Cooperativa de Colombia, UCC, Colombia

María Lucia Sierra Sierra, Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, Colombia

María Teresa Cala Díaz, Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Martha Eugenia Carreño Gualdrón, Mg., Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo, Colombia

Mary Luz Ordóñez Santos, Ph.D., Universidad de Pamplona, UNIPAMPLONA, Colombia

Miller Riaño Solano, Universidad Francisco de Paula Santander, UFPS, Colombia

Neida Albornoz Arias, Universidad Simón Bolívar, USIMONBOL, Colombia

Nohora Corzo Gutiérrez, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Nury Yaidy Parrales Martínez, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Nydia Marcela Reyes Maldonado, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Olga Janeth Peña Ordóñez, Universidad Santo Tomás de Aquino, USTA, Colombia

Olga Lucia Galvis Pinzón, Mg., Universidad Cooperativa de Colombia, UCC, Colombia

Óscar Javier Zambrano Valdivieso, MBA., Corporación Universitaria Minuto de Dios, Colombia

Pedro Fernando Delgado Jaimes, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Ricardo Varela Villalba, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

Uriel Sarmiento Blanco, Mg., Fundación Universitaria de San Gil, UNISANGIL, Colombia

Youseline Garavito Hernández, Universidad de Investigación y Desarrollo, UDI, Colombia

Yudy Adriana Gamboa Vesga, Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia

## Presentación

La investigación es la herramienta que evoluciona a individuos, entidades, comunidades, todos ellos inmersos dentro del contexto social, que busca soluciones activas y de base para hacer un cambio de lo normal a lo extraordinario, que se afiance en ellos para cada día ser agentes transformadores de una sociedad ávida de mejoras en todo su ser; por esta razón las Unidades Tecnológicas de Santander-UTS, las Asociaciones de Facultades de Administración de Empresas-ASCOLFA, y la Red RIACO, han desarrollado el primer Congreso Internacional, VIII Encuentro de Investigadores y V Encuentro de Semilleros, y “Innovación, estrategia y competitividad para el desarrollo de las regiones”, en la ciudad de Bucaramanga los días 17 y 18 de octubre del 2019.

Este libro de memorias muestra la interacción de diferentes sociedades unidas en alcanzar un conocimiento que va más allá de lo cotidiano, profundizar en resolver hipótesis de una ciencia que interactúa con el tejido de una sociedad que busca respuestas rápidas que se apropien para modificar contextos negativos a un contexto positivo; es así que éste congreso permitió recoger las experiencias de investigación entre dos continentes uno antiguo [Continente Europeo] que hizo que el saber y la ciencia compartieran espacios de enseñanza para enardecer a una comunidad en formación en las ciencias socioeconómicas, es el caso de conferencia magistral del doctor Español Hermenegildo Gil Gómez, “Reto de la Transformación Digital de las Organizaciones”, quien mostró como la empresa se debe actualizar, cambiar y modificar sus procesos mecánicos quizás anquilosados, y permitir una interacción de cambio hacia al mundo digital, como un objetivo de efectividad por medio de la eficacia y eficiencia en sus áreas funcionales.

Desde otra perspectiva de aprendizaje la doctora Ángela María Grisales del Río, deleitó con su conferencia “Desafíos de la Calidad y la competitividad en el Sector Automotriz”, en donde aclara que las dos fuerzas de Michael Porter no pueden, ni deben, trabajarse por separado. Concluye que, así como una organización industrial logra sus objetivos también es permeable para cualquier tipo de empresa que busca el liderazgo y la sostenibilidad.

El congreso Internacional condujo también a revisar el comportamiento de la empresa en el continente americano, haciendo un recorrido desde Centro América empezando por México, hasta llegar a Sur América pasando por Colombia hasta Argentina. En donde las experiencias de investigación también enriquecieron al foro de más de dos mil personas entre estudiantes, profesionales y empresarios que estaban atentos en las disertaciones magistrales de los expertos; es de esta forma en donde se entrelazan las experiencias de aprendizaje basado en la investigación con puntos de vista que cambian por su desarrollo cultural empresarial, pero llegan al mismo fin, la efectividad en los procesos. Es el caso del doctor Mexicano Julio Álvarez Botello, con la conferencia “Calidad y la competitividad en las organizaciones Latinoamericanas” tema similar de la doctora Ángela María Grisales del Río, el doctor Botello muestra una relación análoga entre las organizaciones en América y de Europa, que al ser unidas entrelazan funciones y actividades similares en el accionar de la ciencia socioeconómica. Otra de las experiencias vividas en el congreso Internacional fue la conferencia magistral “Estrategias y Metodologías para el Desarrollo Económico y Social” del doctor Juan Pablo Nuño, mexicano, en donde explica magistralmente como la economía tiene un direccionamiento para mejorar la sociedad en todo su contexto, y está inmersa en el comportamiento organizacional. El recorrido de la ciencia investigativa llega hasta Argentina con la conferencia magistral “La actuación del Ceo, y su impacto en los resultados de la empresa: El efecto CEO” el doctor Alejandro Cardozo muestra como el comportamiento del liderazgo de las empresas latinas, y como, un buen desarrollo de las decisiones hace que las actividades empresariales alcance un impacto positivo hacia la sociedad.

El congreso Internacional también permitió La interacción de investigadores de diferentes universidades como México, Perú y Colombia, en áreas tales como competitividad, productividad, clima de negocios, economía y finanzas, gestión sostenible, emprendimiento, innovación, propuestas digitales y experiencias en el aula, todos ellos en ponencias para compartir sus resultados de investigación y hacer lazos de comunicación científica para seguir trabajando en la construcción de una sociedad, que ejecuta su aprendizaje basado en la investigación.

Este libro de memorias está integrado en cuatro capítulos correspondiente a ponencias, en temas base para el desarrollo organizacional. El primer capítulo denominado Competitividad y Gestión sostenible, muestra como las empresas mejoran sus procesos administrativos y generan ventajas competitivas en el sector; el segundo capítulo se denominó Productividad, en él las investigaciones relatan cómo es posible alcanzar los niveles de eficiencia empresarial por medio de la transformación de sus procesos organizacionales; el tercer capítulo Clima de negocios, interactúa en el cómo las empresas forman cadena de acompañamientos entre la universidad, el estado y el sector productivo para así potenciar nuevas ideas de negocios en pro de resolver las necesidades; el cuarto Economía y Finanzas, estudia el comportamiento económico financiero en las empresas como elemento activo de progreso organizacional.

La experiencia vivida durante el congreso permitió unir lazos de enseñanza aprendizaje en todos los miembros activos que conformaron el desarrollo y ejecución del congreso, es por eso que el agradecimiento siempre estará presente para todo el equipo humano por su entrega y dedicación en especial a las doctoras Alba Patricia Guzmán y Lina María Angarita, por dar más de sí, y permitir que lo soñado llegara hacia una realidad palpable, expresada en los gestos de agradecimiento de toda una comunidad intencional que se llevó los mejores recuerdos y que afianzaron lazos de amistad y trabajo para fortalecer una ciencia social que crece y va unida en su sostenibilidad como eslabón principal para el desarrollo latinoamericano vivo y presente en la vida del ser humano. De esta forma esta primera experiencia de encuentro investigativo de la UTS, ASCOLFA y la RED RIACO, permitió entrelazar brazos en ciencia, tecnología, y procesos que se encaminan hacia el fortalecimiento empresarial.

**Mg. Andrés Mauricio García Gómez**

*Docente investigador  
Unidades Tecnológicas de Santander- UTS.*

## Prólogo

Es evidente que los problemas económicos, organizacionales y sociales de hoy son globales, es por esto que debemos considerar la cooperación entre los países como algo fundamental para solucionar y mitigar aquellas amenazas que atentan en contra del progreso social. Esto nos indica que, en esa percepción del mundo en términos de totalidades, se requiere por parte del ser humano un pensamiento sistémico. En ese sentido, el ser humano desde su creación y evolución, ha buscado de manera natural distintas formas de asociación para mejorar su convivencia, buscar nuevas oportunidades de desarrollo y crear organizaciones. De esta manera deberíamos empezar a comprender y tener como máxima, que una empresa es una oportunidad que busca beneficiar a todos en términos de productividad y sostenibilidad. En una sociedad tan desigual como lo demuestra el Coeficiente Gini, en los países latinoamericanos se deberían generar estrategias a partir de la educación que permitan cumplir con el objetivo de equidad y movilidad social en cada comunidad, para impulsar la transformación social incluyente, el desarrollo sostenible y el crecimiento económico y competitivo de las empresas.

Estamos en una época en la que más necesitamos ser creativos y proactivos para recuperar la economía de los problemas que nos afectan. Una oportunidad para las empresas es que comiencen a actualizar, cambiar y modificar sus procesos mecánicos y quizá anquilosados y permitir una interacción de cambio hacia la Revolución Digital o Industria 4.0. Esta y otras soluciones hacen parte del contenido de este libro “Una perspectiva global para el desarrollo productivo empresarial como estrategia de sostenibilidad organizacional”, en el que se presentan diferentes estudios que ofrecen alternativas que buscan el desarrollo organizacional a partir de conceptos como liderazgo, competitividad, productividad y sostenibilidad en los negocios.

El escrito es, además, un ejemplo sobre cómo desde la academia surgen importantes propuestas para que las empresas fortalezcan sus procesos y alcancen altos niveles de eficiencia e interactúen con las instituciones de educación superior y el Estado para potenciar nuevas ideas de negocio que resuelvan las necesidades económicas y sociales



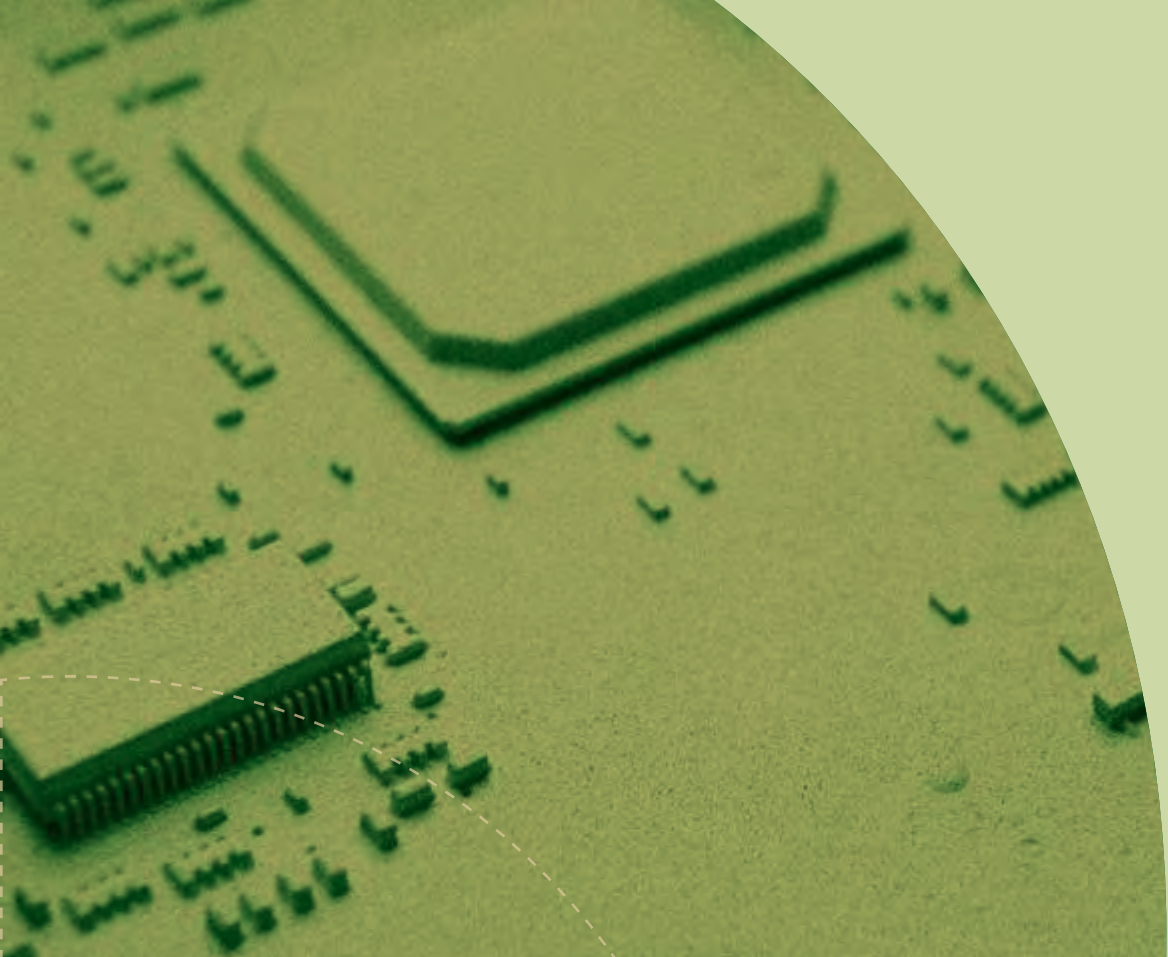
actuales. En el libro “La Mente de los Justos”, Jonathan Haidt, expresa la importancia de aprovechar la forma de organización colectiva del ser humano a partir de valores como el orgullo, la lealtad y el entusiasmo en las organizaciones. Este es un enfoque de liderazgo donde el resultado es la generación de capital social y la confianza hacia los actores involucrados en los procesos productivos.

Las organizaciones son muy importantes en esta época de crisis, las debemos dirigir hacia el incentivo y el emprendimiento para producir una dinámica que genere desarrollo en las ciudades y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. De esta manera, debemos inspirar a las futuras generaciones y orientarlas con pensamiento crítico hacia la búsqueda de soluciones innovadoras. Este es el reto al que estamos llamados a enfrentar con ayuda de la transformación digital. El mundo está teniendo una revolución tecnológica desde hace 40 años, lo que nos obliga a replantear y romper paradigmas para crear nuevos modelos de negocio, solo así podremos ser más productivos y competitivos en un mercadeo que demanda cada vez más innovación y estrategias para el desarrollo de las regiones en este mundo global.

Con afecto,

**Ph.D. Omar Lengerke Pérez**

Rector - Unidades Tecnológicas de Santander – UTS.



# 01 Sección uno





## Competitividad y Gestión Sostenible

**S**e relacionan investigaciones que se han direccionado hacia diferentes sectores de la economía e identifica el comportamiento de las empresas, y como usan sus estrategias para mantener un posicionamiento empresarial, de igual forma busca una relación entre servicios y productos, utilizando esquemas que mejore procesos para generar diferencias competitivas en la región.



# Aportes del turismo de salud a la competitividad del nororiente de Colombia

**María A. Corzo, Inkent M. Herrera, Alexandra Peñaloza  
y Luis Rubén Pérez**

Estudiantes del Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia IPRED;  
Semillero; de Investigación SIGECIC

---

Programa de Gestión Empresarial  
**Universidad Industrial de Santander**

## RESUMEN

El turismo de salud es un subsector económico que ha propiciado en las últimas décadas impactos sociales y económicos, que han contribuido al desarrollo local y regional del nororiente de Colombia a través de centros hospitalarios de carácter internacional. A partir de los resultados de un seminario de investigación realizado por los autores como parte de su trabajo de grado para optar al título profesional en Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander, son presentados los referentes conceptuales del turismo de salud en Colombia, los impactos y resultados económicos obtenidos acorde a las mediciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia, así como los indicadores de desarrollo y competitividad que el turismo ha propiciado en América Latina.

**Palabras clave:** Turismo, turismo de salud, desarrollo local, competitividad

## ABSTRACT

Health tourism is an economic subsector that has fostered in the last decades social and economic impacts that have contributed to the local and regional development of northeastern Colombia through hospital centers of an international nature. Based on the results of a research seminar conducted by the authors as part of their degree work to apply for the professional degree in Business Management from the Universidad Industrial de Santander, the conceptual references of health tourism in Colombia, the impacts and economic results obtained

according to the DANE measurements and the Ministry of Industry, Commerce and Tourism of Colombia, as well as the indicators of development and competitiveness that tourism has favored in Latin America.

**Keywords:** Tourism, health tourism, local development, competitiveness

## INTRODUCCIÓN

El turismo y la salud son sectores promotores del crecimiento y desarrollo social, cultural y económico de los países. El turismo, según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2007) se define como “un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios profesionales” así el sector del turismo agrupa entonces todas las empresas de hotelería, restaurantes, transporte y otras que participan en el ejercicio de la estancia de viajeros en sitios turísticos. Para atender las anteriores necesidades de los turistas de salud, en el país los sectores de alimentos, transporte, educación, turismo recreativo, hoteles y otras industrias se han beneficiado creciendo como unidades productivas. Los efectos que la práctica del turismo de salud en Colombia trae a estos gremios busca que se tengan en cuenta como impactos de promoción, crecimiento, desarrollo y competitividad. A partir de esos aspectos de desarrollo local, esta comunicación resultada de seminario de investigación pretende describir: ¿Cuáles son los impactos sociales, culturales y económicos que generan el turismo de salud en Colombia?

## Objetivos

El seminario de investigación del cual se deriva esta comunicación tuvo los siguientes objetivos:

**General:** Describir los impactos sociales y económicos que genera el turismo de salud en otros sectores productivos en Colombia, a partir de las lecturas y estudios seleccionados durante el desarrollo del seminario de investigación, mediante los cuales sea posible la identificación de estrategias competitivas que posicionen al país frente al contexto latinoamericano.

**Específicos:** Diferenciar los tipos de turismo de salud promocionados en Colombia, sus características y alcances, a partir de la tipología propuesta por el Ministerio De Comercio,

Industria y Turismo, mediante los cuales se delimiten los estudios e indicadores relacionados con el turismo médico.

Identificar los impactos de crecimiento que han logrado los sectores beneficiados o relacionados con la prestación de los servicios del turismo de salud durante la última década en Colombia, a partir de los informes de la Cuenta Satélite del DANE y los indicadores divulgados por los observatorios regionales en turismo.

Analizar las acciones estratégicas de los centros hospitalarios asociados con el turismo médico en Colombia, a partir de informes técnicos, entrevistas, balances, etc. de sus directivos, mediante los cuales se delimiten los aspectos positivos y negativos que trae consigo el desarrollo y competitividad del sector en comparación con otros países oferentes en América Latina.

## REFERENTES TEÓRICOS

Cuando se hace referencia al turismo de salud es pertinente asociar el término con sector económico en primer lugar, ya que de hecho los dos términos que lo componen son sectores productivos individuales en la economía de toda nación y región. En este sentido es importante definir cada uno para dar claridad a sus vertientes que permitan contextualizar el resultado de la interacción de los dos como el sector turismo de salud.

En la actualidad, según la (OMT, 1991), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y por otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado. A partir de esta definición es fácil concebir el desarrollo del turismo como uno de los principales sectores económicos a nivel mundial puesto que repercute en la generación de ingresos, fuentes de empleo e impactos multiplicadores sobre otras actividades productivas para el mejoramiento de infraestructura física y de comunicación.

La Organización Mundial de la Salud entiende la salud como “Un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. (Correal, 2018. p.64) menciona que:

En Colombia el sector salud está comprendido por empresas e instituciones públicas y privadas que realizan actividades concernientes al cuidado de la salud y prevención de enfermedades y servicios conexos. Está compuesta principalmente de acuerdo con la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) por todos aquellos actores pertenecientes a las divisiones 86 (actividades de atención de la salud humana), 87 (actividades de atención residencial medicalizada) y 88 (actividades de asistencia social sin alojamiento).

Antes de inferir sobre el concepto de turismo de salud es importante reconocer que durante las últimas décadas la sociedad ha creado conciencia y cultura sobre el cuidado y conservación de la salud fomentada por los medios de comunicación que a través de propagandas, radio y avisos publicitarios de internet que constantemente resaltan los efectos negativos sobre la salud que atrae malas conductas como fumar, tomar bebidas alcohólicas, no ejercitarse, manejar altos niveles de estrés y la baja estabilidad emocional incentivan el consumo productos adelgazantes, planes turísticos para reducir el estrés y *fitness* que le ofrecen mejora en el estado de salud y cuidado del cuerpo a las personas, y que finalmente ayudan a combatir enfermedades.

El termino turismo de salud aparece en los años 1970 en la industria como tal, pero es tipo de práctica data de tiempos inmemorables donde las personas dentro de su conducta siempre han buscado los mejores lugares y menores costos como factores de motivación para realizarse algún tratamiento médico, acerca de esta historia Hernández menciona:

Es sabido que alrededor del 4000 AC, había mucha gente que peregrinaba hacia los templos en la Mesopotamia para obtener diagnósticos de sus enfermedades. Luego proseguían sus viajes a las regiones Sumerias para recibir tratamiento en los centros de salud alrededor de las aguas termales del área. Los griegos también tenían la tradición de visitar distintos templos, entre ellos el muy conocido en Delhi, para buscar curación. Los “turistas médicos” de la época recibían cuidados en la forma de baños calientes, comida sana y vino tinto (2011, p.23).

Sobre el surgimiento de la práctica del turismo de salud García concluye que:

No ha sido extraño durante la historia de la humanidad que las personas tengan que emprender largos viajes buscando recuperar la salud. Debemos recordar que en la Grecia clásica era famoso peregrinar a la ciudad de Epidauró, particularmente al santuario consagrado a Asclepio, dios de la medicina y la curación. A través de la historia son incontables los lugares en donde las diferentes religiones y las personas han decidido viajar para recuperar la salud siendo por todos conocidos lugares como La Meca, en la religión musulmana, los observantes judíos, en Jerusalén, o el camino de Compostela, por parte de los católicos (2017, p.45).

El turismo de salud se entiende como el proceso por el cual pasa una persona que se traslada desde el lugar donde reside a otro lugar diferente para recibir atención médica como principal motivación de viaje. (Matos-Navas, 2012, *et al.* p.62) afirman que:

el turismo de salud es un concepto afortunado que describe la fenomenología asociada con los viajes, que por razones de salud o de bienestar, realizan las personas al extranjero o fuera del lugar donde viven. La definición internacional de turismo de salud dice que es el proceso en el cual una persona viaja por fuera de su lugar de residencia con el objetivo de recibir servicios de salud o de bienestar.

García (2017) indica además que consiste en la búsqueda del placer; en este caso normalmente el paciente viaja en buena condición de salud, y se le dan atenciones de salud y tratamientos médicos, estéticos, cosméticos u odontológicos, mientras se aloja en un balneario, o se hace una oferta turística adicional al tratamiento, tanto para el paciente como para sus acompañantes. Este tipo de turismo de salud puede presentarse en la medicina preventiva y estética, y en el turismo del bienestar.

En relación con el alcance que tiene el turismo de salud (Vargas, 2018) reconoce como una actividad que se ha ido convirtiendo en una opción que permite un crecimiento económico en diferentes países; esto debido a que en los últimos diez años el ejercicio de la práctica médica en los países en vía de desarrollo ha incrementado y su enfoque en la atención de pacientes extranjeros eleva considerablemente el aporte económico, logrando con ello una mayor competitividad en el área. Proexport (2009) considera que el potencial que tiene específicamente el turismo de salud se basa en los logros del sector salud, los cuales han tenido efectos en el turismo de salud hasta consolidar una oferta que ha impactado el Producto Interno Bruto (PIB) y el desarrollo socioeconómico.

Dependiendo del tratamiento o intervención que el turista busca en otro lugar diferente al que reside (Mincit, 2009. P, 34), el turismo de salud se puede clasificar en cuatro categorías:

**Medicina curativa:** busca eliminar una enfermedad o condición médica desfavorable preexistente y tratar una condición médica específica, promoviendo la buena salud de las personas. Los tratamientos y procedimientos más sobresalientes son el manejo de artritis, dolores crónicos, trasplantes, cirugía vascular, entre otros.

**Medicina preventiva:** busca prevenir futuras apariciones de enfermedades, optimizando la salud a través de transiciones. Los tratamientos más sobresalientes son los chequeos ejecutivos, tratamientos de traumatologías ortopédicas de baja complejidad, entre otros.

**Medicina estética:** busca la satisfacción de la apariencia física. Los tratamientos más sobresalientes son las cirugías plásticas con fines estéticos (mamo

plastia, rinoplastia y liposucción, tratamientos odontológicos, acné y soluciones a desórdenes de pigmento, tratamiento de belleza alternativo, Botox).

Bienestar (Inspired wellness): busca la satisfacción emocional de los pacientes a través del énfasis social, espiritual y físico/ambiental. Este campo se ha desarrollado a partir de la necesidad del manejo del estrés y el sobrepeso. Los tratamientos más sobresalientes son la exploración por medio de la meditación, talleres de nutrición, programas de bienestar para toda la familia, talleres de estilo de vida (De la Puente, 2015).

## METODOLOGÍA

El seminario de investigación es un proceso de formación e investigación, conocido como "Seminario Alemán; el cual: "...se originó en el siglo XVIII, en la universidad de Gottingen de Alemania. Lo inventaron los universitarios alemanes para sustituir la palabra cátedra y para demostrar que es posible unir la investigación y la docencia" (UIS, 2013).

El seminario de investigación permite al grupo de trabajo adquirir competencias interpretativas que fortalecen sus habilidades para que cada participante intercambie información y comunicación de tal manera que sea aprenda del otro, por lo cual se discute sobre algún tema específico. La selección del tema del seminario permite al grupo de trabajo que haya preparación y motivación (Morales et al., 2020). Así mismo, cada estudiante tiene un rol en dicho tema (relatoría), complementándolo, evaluándolo (correlatoría), aportando entre todos (resultados), y en especial "...sacando resultados y planteando nuevos interrogantes permitiendo que todo ello quede en la memoria escrita el protocolo" (Bravo, 2006).

Las estadísticas empleadas para identificar las demandas y consumos de servicios asociados con el turismo de salud (médico, estético y de bienestar) serán consultadas principalmente de la Cuenta Satélite del DANE, los informes de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit) y Procolombia, así como los indicadores divulgados por los observatorios regionales en turismo.

## Conclusiones

Según la Organización Mundial de la Salud (1946) en (Álvarez, 2000) la salud es "un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades", así mismo se define al sector salud como:

“El conjunto de valores, normas, instituciones y actores que desarrollan actividades de producción, distribución y consumo de bienes y servicios cuyos objetivos principales o exclusivos son promover la salud de individuos o grupos de población” (Organización Panamericana de la Salud, 2019, Pág.12)

Identificándolo, así como un sector primordial a nivel mundial que mueve gran inversión por parte del gobierno en pro del bienestar de la sociedad.

Ahora bien, la interacción de estos dos sectores creó un nuevo modelo económico conocido como turismo de salud, del cual Arias Aragonés, Caraballo Payares y Matos Navas mencionan que “abarca a todas las formas en las cuales los pacientes viajan a otros países en la búsqueda de una mejoría de la salud” (Altés, 2005. Pág.21). Entendido, así como el evento que realizan las personas de movilizarse desde los lugares de residencia hacia otros países u otras ciudades fuera del lugar donde residen con el fin de recibir servicios de salud. Según el programa de transformación productiva de Colombia menciona que:

Este sector está compuesto por cuatro categorías básicas (medicina curativa, preventiva, estética y bienestar), en las que Colombia podría competir con una propuesta estratégica clara, atrayendo al menos 2,8 millones de turistas de salud y generando ingresos por al menos 6,3 mil millones de dólares en el año 2032. (Betancourt-Lara & Gómez-Gómez, 2017, Pág. 35)

Así, el sector Turismo de Salud en Colombia comprende el conjunto de entidades que están promocionando y garantizando una alta calidad para atender a los pacientes nacionales e internacionales (Colombia Productiva, 2016).

En cuanto al turismo de salud que se desarrolla en el país, según la Revista Dinero “Colombia se considera una nación atractiva en materia de salud gracias al reconocimiento que internacionalmente ha recibido la calidad de su servicio y el costo de la prestación de este. Se calcula que un procedimiento médico en este país llega a costar entre un 10% y 35% menos que en Estados Unidos” (2018) basados en estas cifras Colombia tiene un nicho de mercado potencial por atraer, apoyado del reconocimiento que ha ganado a nivel mundial como vitrina turística gracias a la diversidad cultural, climática y geográfica.

Por otra parte, en el país se han creado políticas que fomentan e impulsan el sector como consta en el documento CONPES 3678 de 2010, donde se estipulan las estrategias que impulsaran el desarrollo del sector turismo de salud en el mediano y largo plazo.

Basado en los ejes estratégicos formulados por el CONPES 3678 (DNP, 2010). Colombia ha asumido retos en los aspectos de desarrollo tecnológico, profesional y estructural para mejorar la experiencia en la práctica del turismo de salud, que permite al país ser reconocido a nivel internacional como uno de los destinos apetecidos por los turistas de este sector. Ejemplo de ello son los incentivos otorgados por el Gobierno

Nacional para las clínicas y hospitales en las zonas francas de salud donde fiscalmente reciben un impuesto único de renta del 20% y les permite importar sin IVA los activos fijos necesarios para llevar a cabo la actividad, gracias a esto se ha logrado la consolidación de este sector integrando alta tecnología en salud, innovación, investigación científica y gestión del conocimiento (Mincit, 2010).

Es importante mencionar que, la creciente demanda del turismo de salud es un mercado que mueve gran inversión y un número significativo de pacientes en todo el mundo. Las cifras de los visitantes por turismo de salud en el país desde hace seis años han aumentado: “Una muestra de ello es que, según cifras de Migración Colombia, desde el 2012, el número de extranjeros que llegan a Colombia por ese motivo viene creciendo un 22,9% anual. Eso quiere decir que mientras en 2012 aterrizaron unas 6.281 personas, al cierre del año pasado entraron unos 14.339 visitantes” (González, 2017, p.12). A partir de estos resultados, Colombia ha buscado posicionarse como un referente importante en Latinoamérica donde se encuentran países demandantes de estos servicios como México, Costa Rica, República Dominicana y Brasil, con quienes compite para liderar en precios, calidad, tratamientos, servicio y medicina preventiva y curativa.

Se considera que “El turismo médico o de salud a nivel mundial genera unos 60 mil millones de dólares y que América Latina tiene la cuarta parte del mercado global, destacándose Costa Rica, México, Brasil y Colombia” (International Tourism Consulting Group, 2013, p.8). Lo cual se traduce en quince mil millones por ingresos generados en Latinoamérica, donde es claro que para dar una integral experiencia a los turistas de salud se hace necesario la participación de otros sectores productivos complementarios, que fomentan el crecimiento del producto interno bruto en los países y este a su vez articula la inversión en el desarrollo del país y del propio sector.

Colombia busca mejorar y evolucionar constantemente en el sector turismo de salud para que lleven a brindar experiencias únicas y diferenciadoras en el servicio a través de la obtención nuevas tecnologías, innovación en procedimientos posquirúrgicos, capacitación de quienes intervienen en la entrega de estos servicios, calidad en los profesionales de la salud, y precios atractivos desde los tributos que cancelan los demandantes, que en su mayoría provienen de Estados Unidos, países iberoamericanos, algunas naciones europeas y hasta países asiáticos.

“Los turistas residentes en el extranjero y que visitan nuestro país tienen una exención del IVA para paquetes turísticos que se vendan en el exterior y en servicios de alojamiento en Colombia” (Portafolio, 2018). Debido a las beneficiosas políticas tributarias que el gobierno ofrece a los inversionistas y empresas que prestan los servicios de turismo de salud en el país, también por las zonas francas de salud donde se resalta la eliminación del IVA, base gravable de renta del 20% porcentaje inferior a la practicada a empresas privadas y no pagan impuestos aduaneros por importación de activos fijos que sean destinados para la prestación de este servicio.

A nivel general la práctica de cualquier tipo de actividad productiva, comercial o de servicios esta articulada por una serie de entidades, actores y sectores complementarios para su ejecución y desarrollo, así la práctica del turismo de salud no es tampoco la excepción de esta regla donde es claro que el posicionamiento y participación del mercado del país no solo se relaciona directamente con el desempeño y costos de los procedimientos o tratamientos, sino que está íntimamente ligada con la experiencia esperada por el turista de salud y sus acompañantes durante la estadía donde aspectos como el idioma, religión, infraestructura, gastronomía, hospitalidad, comodidad, diversidad cultural y geográfica toman un papel crucial al momento de la elección del lugar destino.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El impacto socioeconómico que ha tenido el turismo de salud en Santander ha venido creciendo durante la última década. Este crecimiento inició cuando un grupo de médicos santandereanos decidieron invertir en un nuevo proyecto donde vieron la necesidad de hacer grandes cambios en tecnología, innovación, infraestructura, implementación de nuevos avances médicos, capacitación y actualización para el personal médico de las clínicas y equipos modernos dentro de los centros médicos que se encargan de brindar mejores tratamientos a sus pacientes (Pérez, 2019).

Esto quiere decir que Santander ha encontrado un alivio en su economía a partir de la generación de nuevos empleos desde la implementación de dos zonas franca de salud en Santander, específicamente en Floridablanca donde contamos con las clínicas Carlos Ardila Lulle, Fundación Oftalmológica de Santander, Centro Médico de especialistas Carlos Ardila Lulle, Fundación Cardiovascular, y en Piedecuesta el Hospital Internacional de Colombia. Estos centros médicos han ayudado a que la economía de la región se dinamice porque con el paso de los años se crean mayores necesidades en los pacientes en términos de servicio, herramientas, tecnología e incluso comodidad para ellos y sus acompañantes. Se identifican así las necesidades en los pacientes que no viven en la ciudad, por lo que se evidencia la necesidad de abrir hoteles, posadas, casas de descanso o complejos habitacionales que cumplan con los estándares; además de las empresas que comercian alimentos especializados en satisfacer este nicho de mercado, apertura de restaurantes, spa, centros comerciales y han llegado nuevas franquicias.

Lo anterior ha permitido la llegada de inversión extranjera y, a su vez, avances de tecnologías e innovación. Cabe resaltar que este fenómeno no se ha presentado únicamente en la capital santandereana y su Área Metropolitana al ser regional y nacional gracias a los diferentes tipos de turismo: de bienestar y de aventura o recreación. En este caso resaltamos los avances que devienen del turismo de bienestar. Este caso particular tiene varios puntos específicos que le permiten surgir, por ejemplo, existen diversas necesidades



de algunos pacientes que son intervenidos quirúrgicamente, entre ellos la de permanecer en quietud para su recuperación y, por tanto, requerir hospedarse en la ciudad en un lugar que cuente con personal especializado como enfermeros y auxiliares de enfermería para satisfacer sus necesidades en cuanto a limpieza, comodidad, tranquilidad, esparcimiento y alimentación.

Cotelco en busca de promocionar al departamento como líder turístico propone: “encontrar las estrategias que nos permitan ser más visibles y que los colombianos y el mundo sepa de Santander, sus bondades, sus riquezas naturales, su cultura. Tenemos una gran variedad de atractivos turísticos, que nos permiten fortalecer el turismo de naturaleza, contemplación, caminatas ecológicas, cascadas, ríos, lagos, cuevas, montañas, aves exóticas con un alto sentido del cuidado del medio ambiente. Así como turismo religioso, histórico, y gastronómico” (Barajas, 2017).

Una de las consecuencias del crecimiento a partir del turismo de bienestar y, a su vez, de las actividades económicas que potencializa es el aumento de la informalidad en dichas actividades. Este es el caso de las casas adaptadas para albergar a los acompañantes de estos pacientes cerca a los hospitales y clínicas, y el de personal informal que se ofrece a cuidar menores de edad, enfermos o a realizar servicios de limpieza como lavado por días, semanas o meses; también se puede ver este fenómeno en el aumento de ventas ambulantes de prendas de vestir y alimentos cerca a los centros de salud. Además, existe la figura de intermediarios, quienes son personas que ganan una comisión por ser el contacto entre quienes ofrecen estos servicios de forma informal y quienes hacen uso de ellos. Es preciso señalar que este fenómeno se presenta a nivel mundial como respuesta a la necesidad de responder a la crisis económica con fines de supervivencia.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altés, A. G. (2005). The development of health tourism services. En *Annals of Tourism Research*, 1(32), 262-267. Recovered from <https://www.sciencedirect.com/journal/annals-of-tourism-research>
- Arias, F. J., Caraballo, A. y Matos, R. (2012). El turismo de salud: conceptualización, historia, desarrollo y estado actual del mercado global. *ClioAmérica*, 6(11), 72-98. Recuperado de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/cliomerica/article/view/440>
- Barajas, Y. R. (2017). Turismo, industria e innovación, las apuestas de Santander para el 2018. En *Vanguardia Liberal*. Recuperado de <https://www.vanguardia.com/economia/negocios/turismo-industria-e-innovacion-las-apuestas-de-santander-para-el-2018-EDVL420150>
- Betancourt-Lara, B. X. & Gómez-Gómez, S. A. (2017). Perfil competitivo de Pereira como prestador de servicios para el sector turismo de la salud de acuerdo con el índice de turismo médico (MTI) [UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA].
- Bravo, N. (2006). El seminario Investigativo: El seminario como práctica pedagógica para la formación integral. Recuperado de <http://www.freewebs.com/omatus/seminario.pdf>
- Colombia Productiva. (2016). Plan de transformación productiva- PTP. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/ptp-sectores/historico/turismo-salud>
- Correal, C. P. (2018). Estudios sobre la Bioeconomía como fuente de nuevas industrias basadas en el capital natural de Colombia. Recuperado de [https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Documents/ejes-tematicos/Bioeconomia/Informe%20ANEXO%206\\_An%C3%A1lisis%20sector%20salud.pdf](https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Documents/ejes-tematicos/Bioeconomia/Informe%20ANEXO%206_An%C3%A1lisis%20sector%20salud.pdf)
- DNP (Consejo Nacional de Política Económica Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación). (2010). Conpes 3678. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Economicos/3678.pdf>
- García, C. A. (2017). Turismo en Salud: ¿una forma de medicalización de la sociedad? *Revista Lasallista de Investigación*. 14(2):51-64. Recuperado de <http://repository.lasallista.edu.co:8080/ojs/index.php/rlidi/article/view/1515>
- González, M. C. (2017). Llegada de turistas de salud crece 23% anual. *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/llegada-de-turistas-de-salud-crece-23-anual-509087>
- Hernández, L. (2011). Un poco de historia del turismo Médico. Recuperado de <https://turismosalud.wordpress.com/2011/03/31/un-poco-de-historia-del-turismo-medico/>
- International Tourism Consulting Group. (2013). El Turismo Médico, un mercado que crece en Latinoamérica. *Health & Wellness News*. Recuperado de [http://news.hwgroup.com.ar/p\\_250/el-turismo-medico-un-mercado-que-crece-en-latinoamerica.html](http://news.hwgroup.com.ar/p_250/el-turismo-medico-un-mercado-que-crece-en-latinoamerica.html)

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (2009). Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia, informe mundial: Sector turismo de salud. Bogotá. Recuperado de <http://www.andi.com.co/cssa/Documents/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (2010). Política de transformación productiva: Un modelo de desarrollo sectorial para Colombia. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3678.pdf>
- Morales, M., Morales, M. E., Cardona-Valencia, D., Castañeda-Gómez, E., Uribe-Ortiz, A. M. & Ríos-Gallego, P. A. (2020). APLICACIÓN DEL JUEGO SERIO EN PROGRAMAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS: TENDENCIAS Y DESAFÍOS. *Panorama*, 14(27), 131-145. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i27.1526>
- Organización Mundial de la Salud. (1946). Preámbulo de la Constitución de la Asamblea Mundial de la Salud, adoptada por la Conferencia Sanitaria Internacional, Nueva York. Recuperado de <https://www.who.int/es/about/who-we-are/frequently-asked-questions>
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (1991). Apuntes de Turismo (Mensaje en un blog). Recuperado de <http://apuntes-turismo.blogspot.com/2014/09/el-sector-turistico-en-la-actividad.html>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2007). Entender el turismo: Glosario Básico. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Organización Panamericana de la Salud. (2019). Centro de conocimiento en Salud Pública y Desastres. Funciones del Sector Salud. Recuperado de [http://saludydesastres.info/index.php?option=com\\_content&view=article&id=349&Itemid=1075&lang=es](http://saludydesastres.info/index.php?option=com_content&view=article&id=349&Itemid=1075&lang=es)
- Pérez, L. y Acevedo, A. (2019). Turismo de Salud y Bienestar en Santander (Colombia). Bucaramanga, Santander: Ed. Patrimonio cultural de Santander, División de Publicaciones UIS: 121-140
- Portafolio. (2018). Turismo de salud, la apuesta que sigue creciendo en Colombia. Portafolio. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/turismo-de-salud-la-apuesta-que-sigue-creciendo-en-colombia-516920>
- Proexport Colombia. (2009). Sector Turismo de Salud. Recuperado de [https://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/230\\_Sector%20Turismo%20de%20Salud%202009-09-10.pdf](https://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/230_Sector%20Turismo%20de%20Salud%202009-09-10.pdf)
- Revista Dinero. (2018). Colombia pasa de destino turístico al de salud. Revista Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/colombia-pasa-destino-turistico-salud/162137>
- Universidad Industrial de Santander (UIS). (2013). Lineamientos para el seminario de investigación como modalidad para el desarrollo del trabajo de grado (Tesis de Pregrado). Recuperado de [https://www.uis.edu.co/webUIS/es/trabajosdegrado/documentos/Jul2\\_trabajos\\_grado\\_doc3.pdf](https://www.uis.edu.co/webUIS/es/trabajosdegrado/documentos/Jul2_trabajos_grado_doc3.pdf)
- Vargas, M. M. (2018). Revisión de estrategias de turismo de salud e identificación de aportes para Santander, Colombia. *MedUNAB*. 20(3), 349-361. Recuperado de <https://doi.org/10.29375/01237047.2582>

# Caracterización de los aspectos legales: una mirada a las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña

**Wilder Quintero, José Gregorio Arévalo Ascanio  
y Genny Torcoroma Navarro Claro**

Administración de Empresas  
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
**Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña**

## RESUMEN

El presente capítulo presenta parte de los resultados obtenidos en el proyecto de investigación titulado “Caracterización de los procesos legales, contables y tributarios en las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander” abordando principalmente la caracterización de los aspectos legales. La metodología se enmarcó en un estudio cuantitativo de tipo descriptivo, mediante la utilización de un cuestionario que determinó el nivel de cumplimiento de los requisitos legales en cuanto a la constitución y funcionamiento de las empresas objeto de estudio, obteniendo como resultados que en gran proporción los establecimientos de comercio cumplen con dicha normativa.

**Palabras clave:** Pymes, Sector comercial, aspectos legales.

## ABSTRACT

This paper presents part of the results obtained in the research project entitled “Characterization of legal, accounting and tax processes in companies in the commercial sector of the city of Ocaña, Norte de Santander” addressing mainly the characterization of legal aspects. The methodology was framed within a descriptive quantitative study, using a questionnaire that determined the level of compliance with the legal requirements regarding the constitution and operation of the companies under study, obtaining as results that to a large extent the commercial establishments comply with such regulations.

**Keywords:** SMEs, commercial sector, legal aspects.

## INTRODUCCIÓN

La existencia y desarrollo económico de las organizaciones dependen del cumplimiento de los aspectos legales establecidos que deben cumplir, los cuales son impuestos por la política económica de las naciones, en este sentido las empresas nacen y empiezan a desarrollarse según con condiciones del entorno donde operan y los recursos que constituyen su capital de trabajo, son factores importantes que garantizan la perdurabilidad o fracaso de las compañías. En este sentido, los aspectos legales concernientes a los intereses comerciales, industriales, de servicio, o de cualquier otro tipo de empresa, debe estar direccionado por un marco regulatorio por parte del estado, que sea efectivo junto con mecanismos de monitoreo y aplicación. En este sentido, los procesos legales en cuanto a la constitución y funcionamiento de las empresas se desarrollan en todas las economías del mundo, teniendo en cuenta las normas, los contextos sociales, condiciones geográficas, desarrollo económico de las naciones, entre otros aspectos, que hacen que dichos procesos difieran de un país a otro.

## REFERENTES TEÓRICOS

En este aparte se abordan aspectos principalmente relacionados con la formalización de establecimientos de comercio, los cuales deben cumplir una serie de requisitos legales. En este sentido (González & Vicioso, 2017), argumentan que en la primera fase de constitución de una empresa se considera importante la asesoría legal, acompañada de una buena orientación tributaria, por parte de profesionales en el tema.

En este mismo sentido (Barragán, 2016), establece que para instalar una empresa no solo se requiere de aspectos de organización, eficiencia, eficacia y de producción, sino también de aspectos legales, decisiones judiciales relacionadas en los negocios, los aspectos legales de carácter laboral en la instauración de una empresa, aspectos legales en materia ambiental, y de seguridad, entre otros temas.

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente, (Alvarez, Molina, & D`vera, 2016), argumentan que existe una ruta de formalización para este tipo de establecimientos, así:



### Ruta de formalización para establecimientos de comercio

PASO	ENTIDAD	TRÁMITE
1	<b>Decisión Personal</b>	Decisión y Selección de la Persona Jurídica (Común - Simplificado)
2	<b>Decisión Personal</b>	Decisión y Selección del tipo de sociedad mercantil
3	<b>Decisión Personal</b>	Decidir y seleccionar el nombre de la empresa
4	<b>Cámara de Comercio</b>	Consulta de Homonimia (Verificación en base de datos sobre disponibilidad de nombre).
		Consulta y selección del Código CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme)
		Compra de Formulario Único Empresarial y Social RUES diligenciado
		Solicitar en la oficina Jurídica de la Cámara de Comercio, modelo de acta de constitución y estatutos de la sociedad mercantil seleccionada
5	<b>Trámite Personal</b>	Elaboración de estatutos y acta de constitución
6	<b>Notaria</b>	Autenticación de firmas de los estatutos y acta de constitución
7	<b>Colecturía de Rentas (IFINORTE)</b>	Cancelación de derechos de inscripción y registro de nuevas empresas
8	<b>Cámara de Comercio</b>	Radicación de documentos (Estatutos, Acta de Constitución, CD con estatutos y actas de constitución, formularios de inscripción, recibos de pago Colecturía de Rentas)
9	<b>Cámara de Comercio</b>	Recepción del pre-RUT y registro mercantil temporal
10	<b>Banco</b>	Solicitud de apertura de Cuenta bancaria (Entrega de documentos, pre RUT y certificado de cámara de comercio temporal).
		Visita del banco para verificación de datos y dirección
		Aprobación y apertura de Cuenta Bancaria
		Expedición de certificación de Cuenta Bancaria
11	<b>Dian</b>	Radicación de documentos para obtención del RUT (Pre-RUT, registro mercantil temporal y certificado cuenta bancaria)
		Recepción del RUT definitivo
		Solicitud de resolución de facturación (Para personas del régimen común)
12	<b>Cámara de Comercio</b>	Entrega del RUT definitivo
13	<b>Cámara de Comercio</b>	Recepción del certificado de registro mercantil definitivo
14	<b>Banco</b>	Entrega de RUT y Certificado de Registro Mercantil definitivos
15	<b>Industria y Comercio</b>	Inscripción en el Registro de Industria y Comercio - Pago de Impuestos de Industria y Comercio, Avisos y Complementarios
16	<b>Planeación Municipal</b>	Solicitud del Certificado de Uso de Suelos
17	<b>Bomberos</b>	Solicitud del Certificado de Seguridad y Prevención contra Incendios
18	<b>Sanidad</b>	Solicitud del Certificado de Sanidad
19	<b>Sayco y Acinpro</b>	Solicitud del Certificado de Sayco y Acinpro

Fuente: Cámara de Comercio de Ocaña

Los aspectos legales están directamente relacionado con la Responsabilidad social Empresarial (RSE), por cuanto existe un componente sobre la responsabilidad económica ligada a la rentabilidad, así como también existe una dimensión de legalidad concerniente a obedecer las normas o leyes, razón por la cual la dimensión legal y económica son los componentes más importantes de la RSE. En este mismo sentido, se establece que los aspectos legales que deben cumplir las organizaciones se encuentran dentro del marco de la ética empresarial, donde se estudian la naturaleza moral de las operaciones empresariales, así como también evalúa las conductas de los mercados.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación, hace parte de una investigación macro orientada a la “Caracterización de los procesos legales, contables y tributarios en el sector comercial de la ciudad de Ocaña”, para el caso específico del presente manuscrito se trata de analizar el cumplimiento de los requisitos legales de los establecimientos de comercio de dicha ciudad, para la cual se utilizó el tipo de investigación descriptiva, en razón a que se identifican las particularidades o características de los requisitos legales de las empresas tomadas como análisis, esto soportado en lo establecido por (Bermúdez & Rodríguez, 2012), quien establece que la investigación descriptiva es aquella que estudia los rasgos o cualidades distintivos de la población seleccionada para realizar el estudio, para la cual se selecciona una muestra que sea representativa que puede ser de una o varias empresas o sectores.

La población corresponde a 2.959 empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña, según la base de datos de la Cámara de Comercio de Ocaña; la muestra para realizar el estudio corresponde a 340 empresas seleccionada mediante muestreo aleatorio de este sector, utilizando como instrumento de recolección de información un cuestionario que permitió identificar el cumplimiento de los aspectos legales en dichas empresas.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados obtenidos, son producto de caracterizar los procesos legales en las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña, los cuales se presentan mediante el análisis e interpretación, producto de la ejecución del trabajo de campo, el cual se fundamentó en la aplicación del instrumento a las empresas seleccionadas al azar según la muestra determinada para la presente investigación, como se describe a continuación:

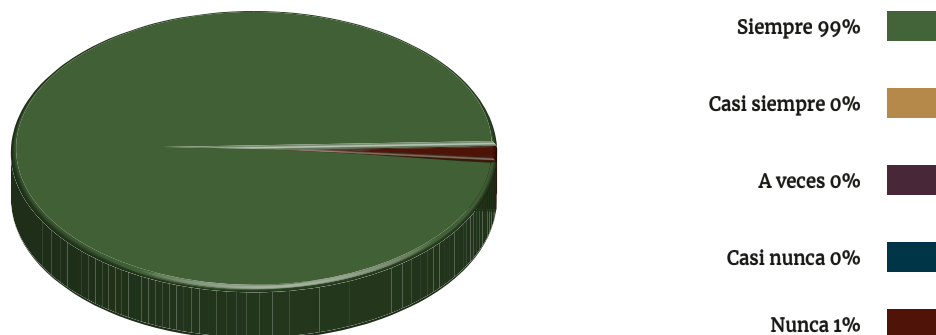


Figura 1. Registro mercantil

El registro mercantil, también conocido como certificado de existencia y representación legal de los establecimientos de comercio, tiene por objeto llevar el registro de los comerciantes y de todas las actividades mercantiles que estos realizan. En este particular la presente investigación establece que las empresas del sector comercial cumplen con el registro ante la Cámara de Comercio en un 99% que corresponde a 338 empresas encuestadas, mientras que solo el 1% no cumple con esta obligatoriedad, esto quiere decir que los empresarios del sector comercial frecuentemente renuevan el registro mercantil.

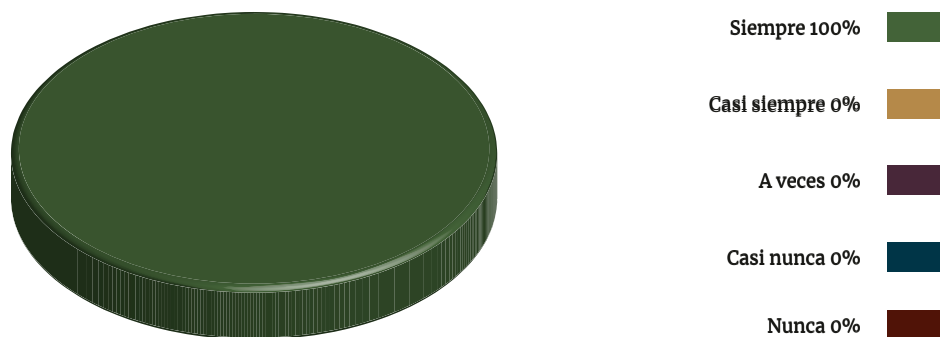


Figura 2. Registro en el RUT

El Registro Único Tributario “RUT” constituye el mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, responsables del régimen común y régimen simplificado, entre otras obligaciones tributarias ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales “DIAN”. En el presente estudio se puede establecer que las empresas encuestadas del sector comercial de la ciudad de Ocaña cumplen con la obligación de registrarse en el Registro Único Tributario (RUT), ya que esta es una obligación para todos aquellos comerciantes que tienen un negocio abierto al público donde se desarrolla una actividad mercantil.

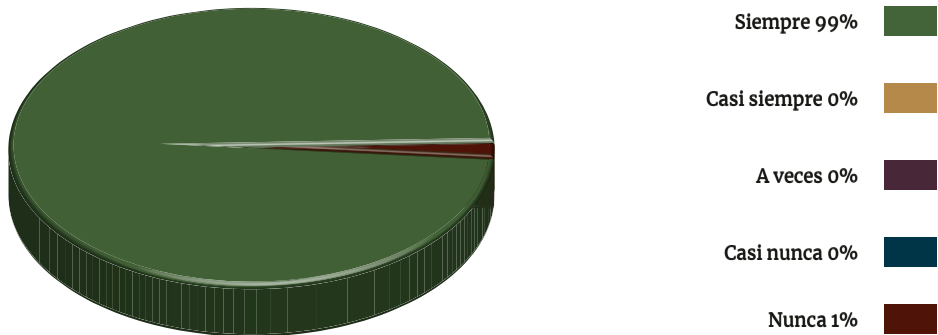


Figura 3. Inscripción en el Registro de Industria y comercio

El registro de industria y comercio, según la legislación colombiana a través de la Ley 14 de 1983, es un tributo que debe pagar “toda persona natural o jurídica que en jurisdicción de un municipio determinado ejerza una actividad industrial, comercial o de servicios, con o sin establecimiento” (Universidad EAFIT, 2002, p.1). Formalizándose mediante la inscripción en la secretaría de hacienda municipal. En la presente investigación se determinó que el 99% de las empresas del sector comercial de Ocaña cumplen cabalmente con dicho tributo mientras que solo el 1% no se inscriben en la secretaría de hacienda municipal de Ocaña, lo que refleja una buena cultura de pago y legalidad de los establecimientos.

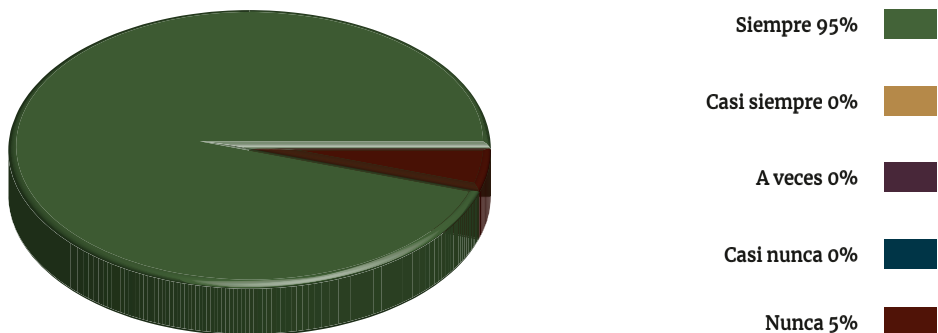
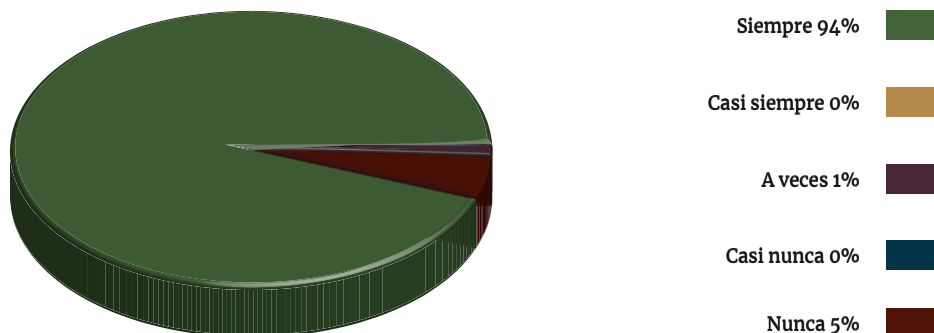


Figura 4. Certificado de Usos de Suelo

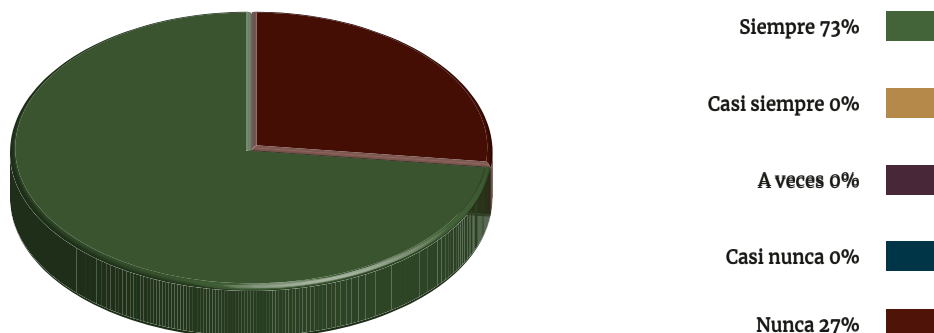
Según la legislación colombiana contenida en el Decreto Nacional 1469 de 2010, el certificado de uso de suelo es un documento o permiso de conformidad con las normas urbanísticas del Plan de Ordenamiento Territorial (POT), donde se informa qué uso se le podría dar a un inmueble según su ubicación geográfica. Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente es preciso afirmar que las empresas del sector comercial de

la ciudad de Ocaña en gran proporción cuentan con el certificado de uso del suelo, ya que según el presente estudio 323 empresas encuestadas poseen dicho requisito legal que corresponden al 95%, mientras que el 5% que no lo posee, en razón a la falta de conocimiento por parte de los contribuyentes además de la falta motivación por parte de la administración pública quien debe velar por el cumplimiento de esta normativa.



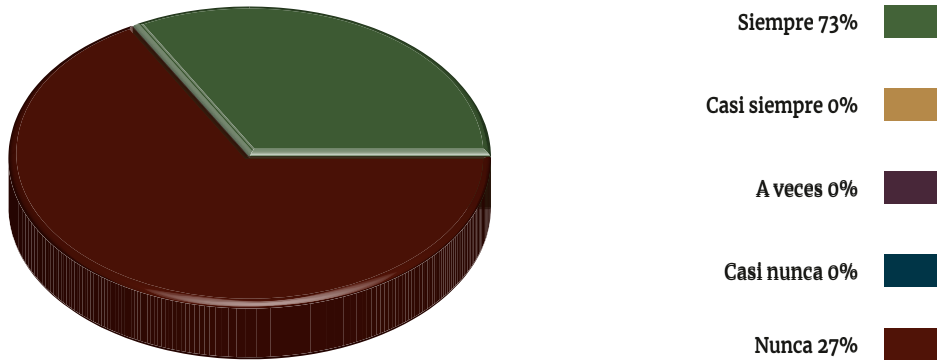
*Figura 5. Certificado de Seguridad y Prevención contra incendios (Bomberos)*

En cuanto al certificado de Seguridad y Prevención contra incendios el cual es expedido por Bomberos, los establecimientos de comercio de la ciudad de Ocaña en un 94% poseen dicho requisito legal que corresponden a 319 empresas encuestadas, mientras que el 6% funcionan sin obtener dicho permiso, es importante precisar que este requisito legal consiste en “una asesoría profesional de bomberos, quienes son los responsables de evaluar lo relacionado por ejemplo con la exhibición y carga de los extintores, capacidad física del lugar y rutas de evacuación” (Medellín, 2017). entre otros aspectos, garantizando la seguridad de los usuario internos y externos de las organizaciones.



*Figura 6. Cuenta con certificado de Sanidad*

La certificación de Sanidad, es un requisito legal que deben tener las empresas, la cual consiste en acatar el cumplimiento de los lineamientos sanitarios, así como también los de salubridad establecidos para los establecimientos de comercio, actividades industriales, y/o de servicios, incluyendo en esta normativa las ventas ambulantes y automotores que se dedican al transporte de alimentos. De acuerdo a lo antes mencionado, se establece que las empresas comerciales de la ciudad de Ocaña en gran proporción cumplen a cabalidad con este requisito legal, teniendo en cuenta que 247 empresas encuestadas cuentan con el certificado de sanidad que corresponden al 73%, mientras que el 27% no cumplen con esta certificación, lo cual puede poner en riesgo los usuarios y clientes de dichas empresas comerciales, industriales o de servicios especialmente a los que se dedican a la comercialización y manipulación de alimentos.



*Figura 7. Cuenta con certificado de Sayco y Acimpro*

En cuanto al certificado de Sayco y Acimpro, los establecimientos de comercio de la ciudad de Ocaña en un 67% que corresponden a 229 empresas encuestadas no cumplen con la obligación legal de pagar el gravamen, de igual manera se puede establecer que el 33% de los mismos que si poseen esta certificación y realizan la respectiva contribución para tal fin. Los resultados obtenidos en la presente investigación, se deben principalmente a que la mayoría de las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña no hacen uso públicamente de obras musicales o en video, como un valor agregado a su actividad, por lo tanto, no requieren autorización de comunicación de obras musicales y producciones audiovisuales, como también el almacenamiento de fonogramas, es por esto que un alto porcentaje de dichas empresas no cumplen con este requisito.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los establecimientos de comercio de la ciudad de Ocaña, incumplen en un alto porcentaje con las obligaciones formales de constituirse como empresas, en lo referente al lleno de los requisitos legales de las entidades de vigilancia y control del orden nacional, mientras que se lo hacen en menor proporción con dichos requisitos en las entidades locales como los trámites de sanidad, y Sayco y Acimpro que se tramitan en la Alcaldía Municipal.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, se puede concluir que las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña cumplen en gran proporción con los procesos o requisitos de legalización de sus establecimientos de comercio, en razón a que dichas organizaciones cuentan con las certificaciones o permisos para poder ejercer legalmente el comercio en la ciudad, lo cual se ve reflejado en que dichas empresas en un 99% cuentan con el Registro Mercantil expedido por la Cámara de Comercio, el 100% de estas cuentan con el Registro Único Tributario (RUT) expedido por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, el 99% cuentan con la inscripción al Impuesto de Industria y Comercio expedido por la Alcaldía Municipal, así mismo estas organizaciones en un 95% cuentan con el certificado de uso del suelo y en un 94% cuentan con el certificado de Seguridad y Prevención contra incendios el cual es expedido por Bomberos.

En este mismo sentido es preciso afirmar que en menor proporción las empresas de dicho sector económico cumplen con el requisito legal de sanidad, y Sayco y Acimpro con un 73% y 33% respectivamente, en razón al desconocimiento por parte de los empresarios y a la falta de control por parte de los entes gubernamentales encargados de la vigilancia de dichos procesos.

Finalmente, se propone realizar una capacitación sobre la importancia de los procesos legales en las empresas del sector comercial de la ciudad de Ocaña, de tal manera que permita incentivar a los empresarios de este sector económico en la formalización de sus establecimientos de comercio que se originan en el desarrollo del objeto social de estas organizaciones.

De igual manera se requiere mayor control por parte de los entes de vigilancia y control que permita incrementar el cumplimiento de los requisitos legales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, R., Molina, G., & D'Veira, C. (2016). Ruta de formalización empresarial. Ocaña: Cámara de Comercio de Ocaña.
- Barragán, A. (2016). Aspectos Legales en los Negocios. Academia de Ciencias Administrativas.
- Bermúdez, L. T., & Rodríguez, L. F. (2012). Investigación en la gestión empresarial. Bogotá: Eco Ediciones.
- Dawson, A., Ginesti, G., & Sciascia, S. (2020). Family-related antecedents of business legality: An empirical investigation among Italian family-owned SMEs. *Journal of family business strategy*, 11(1), 100284.
- Díaz, O. (2010). Estado actual de la aplicación de las NIIF en la preparación de estados financieros de las empresas peruanas. *Contabilidad y Negocios*, 5(10), 5-28.
- Flórez-Romero Diana Paola; Castillo-Triana, Nicolás; Contreras-Ruiz, Paula Katerine; Henao-Floréz, Andrés; Ramírez-Toro, Diana Milena; Zárate-Pinto, Germán Camilo; Guzmán-Rodríguez, Rosa Julia; Anzelín-Zuluaga, Ingrid Carolina; Ruiz-He, Nicolás, R. G.-M. (2020). Fundamentos para la cualificación del talento humano: primera infancia y conflicto en Colombia (1a ed.). Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
- González, A. A., & Vicioso, R. A. (2017). Aspectos legales en la constitución de una empresa: Fundamentación teórica para emprendedores en Educación. *Revista Espacios*, 1-6.
- Medellín, T. (2017). Certificado de bomberos siempre ha sido exigido por la ley. <https://telemedellin.tv/certificado-de-bomberos-comerciantes/180280/>
- Purnawan, A., & Hartono, K. (2017). Development of UMKM through strengthening aspect of business legality (Case Study of Weaving Industry in Central Java). *International Journal of Applied Business and Economic Research* 15(24), 415-425.
- Universidad EAFIT. (2002). Notas de clase (Consultorio contable Universidad EAFIT (ed.); pp. 1-11). [https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/departamentos/departamento-contaduria-publica/planta-docente/Documents/Nota de clase 65 el impuesto de industria y comercio en Colombia.pdf](https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/departamentos/departamento-contaduria-publica/planta-docente/Documents/Nota%20de%20clase%2065%20el%20impuesto%20de%20industria%20y%20comercio%20en%20Colombia.pdf)
- Vidgen, R., Hindle, G., & Randolph, I. (2020). Exploring the ethical implications of business analytics with a business ethics canvas. *European Journal of Operational Research* 281(3), 491-501.

# Calidad de vida laboral, inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en funcionarios públicos

**Jorge Hernán González**  
**Lilia Rosa Betancur Aljure**  
**Anyerson Stiths Gómez Tabares**

---

Facultad Psicología y Ciencias Sociales  
**Universidad Católica Luis Amigó**

## RESUMEN

Las actuales condiciones de la gestión pública enmarcan transformaciones en las demandas y exigencias a los funcionarios, representando transformaciones en su dinámica laboral que afectan su calidad de vida laboral, siendo necesario el estudio de esta en relación con la inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento, una vez que en los desarrollos en gestión humana no han contemplado las relaciones existentes entre estas variables; en razón de ello surge el presente estudio el cual pretende establecer la relación existente entre calidad de vida laboral, inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en funcionarios públicos con responsabilidades directivas en municipios de Caldas; mediante el uso de una metodología cuantitativa, no experimental, transversal, de alcance descriptivo-correlacional; desarrollado con una muestra de 33 funcionarios públicos seleccionados mediante un muestreo no probabilístico, a quienes se les aplicó una ficha sociodemográfica, cuestionario de valoración de condiciones de trabajo, TMMS-24 y CSI. Los resultados obtenidos destacan que los estilos de afrontamiento más utilizados por los funcionarios públicos son la resolución de problemas, reestructuración positiva y apoyo social tanto en hombres como en mujeres; la competencia de inteligencia emocional con mayor desarrollo es la reparación emocional, mientras que la claridad emocional se presenta en mayor desarrollo en hombres que en mujeres y la calidad de vida laboral se percibe de manera semejante en ambos géneros. Concluyendo relaciones positivas tanto entre motivación, reparación emocional y estilo de expresión emocional; como entre inteligencia emocional con las estrategias de afrontamiento de expresión de emociones, apoyo y retirada sociales.



**Palabras clave:** Calidad de vida, inteligencia emocional, estrategias de afrontamiento, administración pública.

## ABSTRACT

The current conditions of governance frame transformations on the demands and requirements to officials, representing changes in its labor dynamics that affect their quality of working life, being necessary the study of this in relation to emotional intelligence and coping strategies, once that the developments in human resources management have not referred to the relationships among these variables; because of this arises the present study which aims to establish the relationship between quality of working life, emotional intelligence and coping strategies in public officials to senior level in the municipalities of Caldas; through the use of a quantitative, not experimental, cross, methodology of descriptivo-correlacional scope; developed with a sample of 33 public officials selected by sampling non-probability, who applied a tab socio-demographic questionnaire of assessment of working conditions, TMMS-24 and CSI. The results highlight that coping styles more used by public officials are the problem solving, positive restructuring and social support, both men and women; emotional intelligence with greater development competition is the emotional service, while the emotional clarity arises in further development in men than in women and the quality of working life is perceived in the same manner in both genders. Concluding both positive relationships among motivation, emotional service and style of emotional expression; as between emotional intelligence with the expression of emotion, social support and social withdrawal coping strategies

**Keywords:** quality of life, emotional intelligence, coping strategies, public administration.

## INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional, la calidad de vida laboral y las estrategias de afrontamiento han sido tema de reflexión para diversas disciplinas, siendo estudiados por un amplio grupo de investigadores que se han planteado relaciones, no solo entre dichas variables sino también con otras variables estudiadas; identificando que adecuados indicadores en la calidad de vida de los colaboradores potencian el logro de los resultados organizacionales; en contraste, la presencia de conflictos que afectan el clima laboral e inciden de manera negativa en el bienestar y la calidad de vida en el sitio de trabajo

repercute en la salud mental de los colaboradores, en la medida que se ven expuestos al desarrollo de consecuencias emocionales como fluctuaciones en el estado de ánimo, aumento en intensidad de estados emocionales negativos como angustia, ansiedad, intranquilidad e irritabilidad; sin embargo, afrontar de manera positiva dichos eventos le permite al colaborador adaptarse de manera adecuada a los indicadores de desempeño laboral o académico inherente al ejercicio de su quehacer profesional (González, *et al*, 2014; González & Pérez, 2013; Páez & Castaño, 2015).

González *et al.* (2014) afirman que los contextos laborales actuales exponen a los colaboradores a múltiples y complejos agentes estresores, ante los cuales se deben poner en marcha estrategias que permitan sortear las dinámicas cotidianas del ejercicio laboral. Las estrategias ejecutadas por los colaboradores se encuentran estrechamente relacionadas con el tipo de afrontamiento asumido frente a las sobrecargas y demandas laborales, entre los que se destaca la búsqueda de apoyo social y prolongación de la jornada laboral para dar respuesta a los requerimientos laborales, solicitud de incapacidades laborales y ausentismo que permite postergar el cumplimiento de las funciones y la generación tanto de tensiones como de diferencias al interior de la organización. Debido a ello surge la presente propuesta de investigación que se enmarca en las actuales condiciones de la gestión pública, cuya finalidad se centra en el análisis y establecimiento de relaciones entre calidad de vida laboral, inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en funcionarios públicos con responsabilidades directivas en municipios de Caldas, como se presentará en el segundo numeral. El estudio de tipo cuantitativo, de diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional, es realizado con una muestra de 33 participantes como se presentará en el cuarto apartado del texto.

En el quinto punto se presentan los resultados del estudio, los cuales evidencian que los estilos de afrontamiento de resolución de problemas, reestructuración positiva y apoyo social son los más utilizados por los funcionarios públicos de ambos géneros al momento de hacer frente tanto a las condiciones de su trabajo como a los desafíos que les presenta su ejercicio laboral.

Asimismo, los funcionarios del departamento de Caldas evidencian mayor nivel de desarrollo de la competencia de inteligencia emocional denominada reparación emocional, la cual permite un adecuado, consciente y correcto proceso de regulación de las emociones propias. Sin embargo, existen diferencias por género en la competencia de claridad emocional, la cual permite realizar un adecuado proceso de comprensión de los estados emocionales propios, en tanto, dicha competencia puntúa mayores niveles en hombres.

Finalmente, en el sexto numeral se presentan los resultados del estudio, pudiendo afirmar que la calidad de vida laboral se percibe de manera semejante en funcionarios públicos de ambos géneros, tanto en las condiciones del trabajo, la frecuencia de estas, la motivación en el trabajo como en la vivencia de bienestar laboral. A pesar que son

los hombres quienes experimentan mayor motivación en el trabajo y vivencian mejores condiciones de bienestar laboral, frente a las mujeres que experimentan mayores niveles de calidad de vida laboral; permitiendo establecer relaciones positivas entre motivación, reparación emocional y estilo de expresión emocional; de la misma forma que existe correlación positiva entre las competencias globales de la inteligencia emocional con las estrategias de afrontamiento de expresión emocional, apoyo social y retirada social. Caso contrario ocurre con las condiciones de trabajo que se relacionan de forma negativa tanto con los estilos de afrontamiento de pensamiento desiderativo y autocrítica, como con la competencia de la inteligencia emocional denominada claridad emocional.

Al finalizar el proceso investigativo se espera contribuir al fortalecimiento de estrategias de afrontamiento y competencias de la inteligencia emocional en los funcionarios públicos, representados en el fortalecimiento de estrategias de intervención en sus dinámicas cotidianas y puesta en ejecución de estrategias novedosas de respuesta ante situaciones y eventos estresores; así mismo se pretende impactar en procesos de cualificación de programas de mejoramiento de la calidad de vida laboral en escenarios de administraciones municipales y en el fortalecimiento de nuevos investigadores y desarrollos teóricos en el marco de la gestión del talento humano en contextos de la gestión pública (Flórez-Romero, et all, 2020).

## Objetivos

### Objetivo General.

- Analizar la relación existente entre la calidad de vida laboral, la inteligencia emocional y las estrategias de afrontamiento en funcionarios públicos de nivel directivo en municipios del departamento de Caldas.

### Objetivos Específicos.

- Describir el nivel de calidad de vida laboral percibido por los funcionarios públicos del nivel directivo en municipios del departamento de Caldas.
- Identificar las competencias de la inteligencia emocional de los funcionarios públicos de nivel directivo en municipios del departamento de Caldas.
- Identificar las estrategias de afrontamiento privilegiadas por los funcionarios públicos de nivel directivo en municipios del departamento de Caldas.
- Establecer la relación entre la calidad de vida laboral con la inteligencia emocional y las estrategias de afrontamiento en funcionarios públicos de nivel directivo en municipios del departamento de Caldas

## REFERENTES TEÓRICOS

En la actualidad se ha consolidado el interés por estudiar el papel que desempeñan las emociones en el funcionamiento intelectual, llegando a definir la inteligencia emocional como la habilidad que tienen los seres humanos para percibir, valorar y expresar sus emociones de manera exacta, al mismo tiempo que le permite el acceso oportuno a sentimientos que potencian el pensamiento, le permite tanto el conocimiento como la comprensión de las emociones propias y un adecuado proceso de regulación que potencia el crecimiento emocional e intelectual (Macías, et al, 2016; Bradberry & Greaves, 2009; Aguiar, 2017) la inteligencia emocional aborda las competencias requeridas para el reconocimiento y comprensión de las emociones propias y las de los demás, con la finalidad de orientar la ejecución de comportamientos adaptativos y establecer relaciones interpersonales saludables.

El estudio de la calidad de vida toma fuerza durante el siglo XX producto del tránsito de teorías clásicas de la administración a teorías encaminadas a la administración de recursos humanos en el escenario de una sociedad industrializada y una economía capitalista, que reducía la gestión y el desarrollo de las organizaciones al logro de resultados empresariales, el aumento de la productividad y el aumento del capital de las industrias.

La calidad de vida laboral hace referencia a la percepción referida por los colaboradores de una organización respecto al nivel de satisfacción o insatisfacción experimentado en el medio ambiente laboral, lo que traduce en un proceso de valoración de las condiciones de bienestar experimentado en el trabajo y el desarrollo de condiciones óptimas para el desarrollo del trabajo (Cruz, 2018), garantizando a su vez, una adecuada gestión estratégica del talento humano. En contraste, cuando el nivel de calidad de vida laboral es percibido de manera negativa, se impacta de manera relevante el funcionamiento de la organización y el logro de los objetivos empresariales. En sintonía, (Donawa, 2018) concibe la calidad de vida en el trabajo desde dos posibilidades, en primer lugar, se encuentra asociada con las condiciones requeridas para una buena vida; en segundo lugar, con las prácticas del buen vivir. (Jokinen & Heiskanen, 2013; Cruz, 2018) afirman que la calidad de vida laboral está compuesta por un conjunto de cinco variables: estrategias de resolución de conflictos laborales asumidos por la organización, control de la supervisión, nivel de influencia laboral, apertura social al interior de la organización y la gestión de recompensas por el trabajo realizado. Por lo tanto, las organizaciones deben preocuparse por la garantía de la calidad de vida laboral, una vez que esta debe considerarse como elemento fundante del desarrollo humano de los colaboradores (Grote & Guest, 2016).

Debido a ello, las áreas de Gestión Humana, desde sus programas de bienestar laboral, deben responder a las necesidades de los colaboradores, actuando como garantes de una adecuada calidad de vida laboral, en la medida que esta, según (Hernández, et al, 2017) debe instaurarse en el marco de la cultura organizacional, encaminada a garantizar el cuidado y la salud de sus colaboradores, la salud de la organización y el apoyo social entre

los integrantes de esta.

Ibarra & Rodríguez (2018) afirman que las estrategias utilizadas por los colaboradores para responder ante las demandas y situaciones estresantes en su sitio laboral están permeadas por la individualidad, sus creencias, valores, imaginarios y capacidades individuales. Así Lazarus & Folkman, (1984); González, et al., (2014) plantean el modelo transaccional de estrés y afrontamiento, en el que se destaca que las estrategias de afrontamiento están asociadas a las respuestas que emprenden los individuos. “Como respuestas reguladoras ante las perturbaciones emocionales originadas por factores estresantes y eventos adversos; llegando a identificar ocho tipologías de análisis, tales como Confrontación, Planificación, Distanciamiento, Aceptación, Negación, Escape-Evitación, Reinterpretación Positiva, Misticismo-Religión” (Macías, et al 2013, p.127).

La reinterpretación positiva hace referencia “a la reevaluación del evento estresor por el individuo a través de su propio esfuerzo cognitivo, favoreciendo una valoración positiva del evento. La aceptación incluye las reflexiones que el sujeto realiza para la toma de conciencia y asimilación del evento estresor” (González et al., 2014, p.23). La negación se constituye en un modo básico de rechazo de la realidad que presenta el suceso estresor, desencadenando emociones negativas y efectos nocivos. La estrategia misticismo/religión hace referencia a las actividades de oración y centrarse en la religión para aceptar el acontecimiento estresante. La estrategia escape-avoidance conductual se refiere al hecho de apartarse del evento estresor, como opción de reducir cargas y la situación de tensión generada por el mismo, realizando una valoración en la cual el evento supera la capacidad de respuesta del individuo.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se abordará mediante una metodología de tipo Cuantitativo, en tanto, se seguirá un proceso secuencial, metódico y sistemático en el tratamiento y análisis de los datos mediante procedimientos empíricos y estadísticos que permitan la comprobación de hipótesis (Sampieri, et al, 2014). De diseño no experimental - transversal, dado que no se realizará un proceso de manipulación deliberada de las variables, no se crearán grupos control ni se desarrollarán situaciones artificiales para la recolección de información, mientras que la recolección y análisis de los datos se realizará en un momento único (Hernández-Sampieri, 2014); con alcance descriptivo-correlacional, en tanto, se describirá el comportamiento de las variables objeto de estudio y se establecerán relaciones entre calidad de vida laboral, inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en los funcionarios públicos del nivel directivo en Caldas.

La muestra estuvo conformada por un total de 33 funcionarios públicos con responsabilidades directivas, vinculados en las Administraciones Municipales, con

ejercicio en su cargo por periodo superior a seis meses y con edades entre 22 y 55 años; seleccionados mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional (Daza-Orozco CE. 2019; Norman-Acevedo, E (2021). El proceso de recolección de información se sustentó en la aplicación de una ficha sociodemográfica, un cuestionario de valoración de condiciones de trabajo sometido a validación por juicio de expertos que permite evaluar condiciones de trabajo, frecuencia de dichas condiciones, motivación en el trabajo y bienestar laboral; el instrumento Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24), adaptado por (Fernández-Berrocal, Extremera & Ramos, 2004) que evalúa competencias en inteligencia emocional en tres escalas: atención emocional, claridad emocional y reparación de emocional; y la adaptación del Cuestionario de Estrategias de Afrontamiento de (Cano-García, 2006, p.32) “que evalúa ocho estrategias de afrontamiento: resolución de problemas, autocrítica, expresión emocional, pensamiento desiderativo, apoyo social, reestructuración cognitiva, evitación de problemas y retirada social”. Dichos instrumentos se aplicaron de manera posterior a la socialización de la propuesta investigativa en las Administraciones Municipales, y la sustentación de los criterios éticos en la investigación, riesgos y beneficios a los participantes y la firma del consentimiento informado por parte de estos (Guzmán-Useche & Maldonado-Pedroza, 2021).

Una vez se realizó la recolección de datos, se procedió al análisis de esta mediante el SPSS-25, realizando inicialmente un análisis descriptivo de las variables de estudio, utilizando las pruebas T de Student, U de Mann-Whitney y kruskal wallis, según la distribución de las variables. Se manejó la prueba Kolmogorov – Smirnov para determinar la normalidad de los datos. Finalmente, se realizó un análisis de correlaciones mediante el coeficiente R de Pearson.

## Hallazgos

La tabla 1, muestra las mediciones de las diferentes variables de estudio y el análisis comparativo entre hombres y mujeres. En la percepción de la calidad de vida no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en función del sexo ( $p < 0,05$ ), permitiendo evidenciar un adecuado nivel de calidad de vida en los funcionarios públicos, a pesar de que los hombres perciben mayor sensación de bienestar, mayor motivación por su trabajo y mejores condiciones de trabajo, son las mujeres las que perciben una mejor calidad de vida global. Lo que corrobora los planteamientos de (Argüelles, et al, 2015) al destacar un aumento en el interés por el estudio y la intervención en la calidad de vida laboral en las organizaciones actuales como respuesta a entornos laborales con altos niveles de exigencia, la precarización del trabajo y la flexibilización de las condiciones laborales, como se evidencia en las nuevas formas de contratación, las escalas salariales, las extensas jornadas laborales, el nivel de responsabilidad versus la remuneración y los riesgos a los que se ven

expuestos los servidores públicos del nivel directivo en los municipios de Caldas, concluyendo una percepción óptima de las condiciones del trabajo (Cruz, 2018).

La competencia de la inteligencia emocional que mejor desarrollo presentan los funcionarios públicos, sin discriminación de género, es la reparación emocional que les permite asumir procesos adecuados de autorregulación de sus estados emocionales, seguida por la claridad emocional que permite la comprensión de las emociones propias. Finalmente, la competencia de claridad emocional presenta el menor nivel, indicando algunas dificultades al momento de identificar y expresar los estados emocionales de manera adecuada, producto de los altos niveles de exigencia en el ejercicio de su rol y las demandas de respuesta inmediata a las que se ven enfrentados día a día, resaltando que son las mujeres las que presentan mayores limitaciones al momento de comprender y expresar sus sentimientos y estados emocionales de manera asertiva. Asimismo se observa una diferencia estadísticamente significativa en claridad emocional en función del sexo, siendo más alta en hombres que mujeres ( $p=0,02$ ), lo que traduce que los hombres logran comprender mejor los estados emocionales propios y ajenos.

En cuanto a los estilos de afrontamiento, se observa que los estilos privilegiados por los servidores públicos son la resolución de problemas ( $M=17,24$ ), lo que indica la adecuada capacidad para el desarrollo de estrategias cognitivas y conductuales orientadas a la eliminación del estrés ocasionado por el trabajo, mediante la modificación del agente estresor; seguido de reestructuración cognitiva ( $M=15,03$ ), que permite ejecutar estrategias cognitivas para modificar el significado de la situación estresante; y apoyo social ( $M=13,21$ ), orientado a la búsqueda de apoyo emocional en sus entornos familiares y sociales. En términos generales no se identificaron diferencias estadísticamente significativas ( $p<0,05$ ) en hombres y mujeres en los estilos de afrontamiento, destacando la capacidad y predominio en los funcionarios públicos de la puesta en marcha de estrategias cognitivas para hacer frente a las demandas de su rol, permitiendo establecer relaciones respecto al valor superior otorgado a lo cognitivo sobre la expresión emocional, evidenciada en el nivel más bajo de la inteligencia emocional y los adecuados niveles de percepción de una adecuada calidad de vida laboral.

Las condiciones del trabajo muestran correlaciones de signo negativo con los estilos de afrontamiento de autocrítica ( $r=-,369$ ;  $p=0,035$ ) y pensamiento desiderativo ( $r=-,424$ ;  $p=0,014$ ), lo que indica que la adecuada experimentación de adecuadas condiciones en el entorno laboral (Cruz, 2018) se potencia en la medida que se disminuye el uso de dichas estrategias de afrontamiento negativas. En contraste, la motivación en el trabajo se correlaciona positivamente con la reparación emocional ( $r=,364$ ,  $p=0,037$ ) y el estilo de expresión emocional ( $r=,421$ ;  $p=0,015$ ), permitiendo establecer importantes relaciones entre la capacidad de autorregulación y la expresión emocional ante situaciones de tensión como un potente factor motivacional para los servidores públicos en el ejercicio de su rol laboral.

**Tabla 1. Análisis descriptivo y comparaciones por sexo de la calidad de vida, inteligencia emocional y estilos de afrontamiento.**

Variables	Mujeres(n=14)		Hombres (n=19)		Total (n=33)		Estadístico de prueba		
	M	DE	M	DE	M	DE	T	Z	P
Calidad de vida	520,21	32,41	519,21	47,85	519,64	41,41	0,07		0,95
Condiciones del trabajo	106,86	13,59	108,74	14,15	107,94	13,73	-0,38		0,70
Frecuencia de condiciones de trabajo	248,57	33,98	234,32	39,38	240,36	37,32	1,09		0,29
Motivación en el trabajo	37,21	7,14	39,32	6,03	38,42	6,50	-0,92		0,37
Bienestar laboral	127,57	16,23	136,84	14,50	132,91	15,71		-1,989	0,05
Atención emocional	23,93	7,71	23,42	7,58	23,64	7,52	0,19		0,85
Claridad emocional	27,29	5,70	31,79	5,33	29,88	5,86		-2,422	0,02
Reparación emocional	31,29	4,98	33,53	4,60	32,58	4,82		-1,378	0,17
Resolución de problemas	16,50	2,74	17,79	2,66	17,24	2,73		-1,646	0,10
Autocrítica	7,43	5,77	4,95	5,99	6,00	5,94	1,19		0,24
Expresión emocional	9,86	4,50	9,84	4,44	9,85	4,40	0,01		0,99
Pensamiento desiderativo	11,50	5,32	10,42	6,26	10,88	5,81	0,52		0,61
Apoyo social	13,36	6,69	13,11	4,50	13,21	5,44	0,13		0,90
Reestructuración cognitiva	14,14	4,04	15,68	4,67	15,03	4,41	-0,99		0,33
Evitación de problemas	6,79	4,84	8,21	5,65	7,61	5,29	-0,76		0,45
Retirada social	6,21	3,56	6,21	5,13	6,21	4,46	0,00		1,00

*Nota= T=Estadístico de prueba T de Student; z= Estadístico de prueba U de Mann-Whitney; p= valor de significancia estadística.*

La inteligencia emocional global mostró correlaciones positivas con los estilos de afrontamiento de expresión de emociones ( $r=,407$ ;  $p=0,019$ ), apoyo social ( $r=,429$ ;  $p=0,013$ ) y retirada social ( $r=,373$ ;  $p=0,032$ ), evidenciando el papel desempeñado por las competencias en la inteligencia emocional para hacer uso de estrategias de afrontamiento positiva a la hora de responder a agentes estresores; de manera especial, los adecuados niveles en reparación emocional presentados por los funcionarios públicos permite que estos logren expresar sus emociones de manera adecuada ( $r=,585$ ;  $p < 0,001$ ), acudan en búsqueda de apoyo social ( $r=,500$ ;  $p=0,003$ ) para sortear las demandas propias de su rol profesional en la gestión pública.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La resolución de problemas, reestructuración positiva y apoyo social son los estilos de afrontamiento más utilizados por los funcionarios públicos de ambos géneros al momento de hacer frente las exigencias propias de su rol laboral y enfrentarse a las demandas de la gestión pública.

En coherencia con dichas estrategias de afrontamiento, los funcionarios públicos obtienen mejores niveles de desempeño en la competencia de inteligencia emocional de reparación emocional para ambos géneros. No obstante, en la competencia de claridad emocional, los hombres evidencian mejor proceso de comprensión de los estados emocionales propios.

La calidad de vida laboral se percibe de manera semejante en funcionarios públicos de ambos géneros, a pesar de que son los hombres quienes experimentan mayor motivación en el trabajo y vivencian mejores condiciones de bienestar laboral, frente a las mujeres que experimentan mayores niveles de calidad de vida laboral.

Existen relaciones positivas entre motivación, reparación emocional y estilo de expresión emocional; de la misma forma que existe correlación positiva entre las competencias globales de la inteligencia emocional con las estrategias de afrontamiento de expresión emocional, apoyo y retirada sociales.

Mientras existe una correlación negativa entre las condiciones de trabajo con los estilos de afrontamiento de pensamiento desiderativo y autocrítica; y con la claridad emocional, competencia de la inteligencia emocional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguiar, G. (2017). La inteligencia emocional en el comportamiento organizacional de los servidores públicos de la Gobernación de Tungurahua (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25417>
- Argüelles, L., Quijano, R., Sahu, J., Fajardo, M., & Magaña, D. (2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), 1-16. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2498716](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2498716)
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2009). *Emotional Intelligence 2.0*. TalentSmart.
- Cano-García, R. (2006). Instrumento Inventario de estrategias de afrontamiento. Recuperado de <http://personal.us.es/fjcano/drupal/files/AEDP>, 20.
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento y gestión*, 45, 58-81. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.14482/pege.45.10617>

- Daza-Orozco E.; Ramírez-Varela, F.; Arboleda-Muñoz, G.; Gil-Ángel, G.; Villada-Castillo, H.; Portela-Guarín, H.; García-Fernández, J.; Estévez-Ceballos, J.; Infante-Castillo, A.; Rodríguez-Cuberos, E.; Cascante-Gatgens, A.; Barrien, M., C. E. . N.-A. (2019). *Iniciación científica: conceptualización, metodologías y buenas prácticas* (Carlos Eduardo Daza-Orozco (ed.); 1a ed.). Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.20812.23684>
- Daza-Orozco, C E. (2015b). *La Investigación en los tiempos del acceso abierto*. Silogismo. <http://www.cide.edu.co/ojs/index.php/silogismo/article/view/294>
- Daza-Orozco, C.E. (2015a). *Investigación y emprendimiento: Experiencias de las Instituciones de Educación Superior Mesa IEST*. Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo - CIDE. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4728.3283>
- Daza-Orozco, C; Cera-Ochoa, R. A. (2018). *Escritura con estilo: Guía práctica para publicar científicamente* (1a ed.). Fundación Universitaria San Mateo. <http://palma.sanmateo.edu.co/index.php/catalogo/series/41-escritura-con-estilo-guia-practica-para-publicar-cientificamente>
- Donawa, Z. (2018). *Percepción de la calidad de vida laboral en los empleados en las organizaciones*. NOVUM, 2(8), 43-63. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/70586/66468>
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N., & Ramos, N. (2004). *Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta-Mood Scale*. Psychological reports, 94(3), 751-755.
- González, J. & Pérez, C. (2013). *Resultados y estrategia de afrontamiento centrada en la emoción en profesionales asistenciales y docentes, desde las actuales condiciones de la gestión pública* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/860/Gonzalez\\_Cortes\\_Jorge\\_Hernan\\_2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/860/Gonzalez_Cortes_Jorge_Hernan_2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- González, J., Pérez, C., Ibarra, M. & Rodríguez, W. (2014). *Estrategias de afrontamiento de los profesionales en los sectores Salud y Educación, en el marco de las actuales condiciones de la gestión pública en el suroccidente colombiano*. Revista de Investigaciones UCM, 14(23), 78-91. Recuperado de <http://www.revistas.ucm.edu.co/ojs/index.php/revista/article/view/9/8>
- Grote, G. & Guest, D. (2016). *The case for reinvigorating quality of working life research*. Human Relations, 70(2), 149-167. Recovered from <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>
- Guzmán-Useche, H. A. & Maldonado-Pedroza, C. D. (2021). *¿CÓMO RESPONDER DESDE LA ACADEMIA A LOS RIESGOS QUE PREOCUPAN A LAS ORGANIZACIONES?* Panorama, 15(28), 105-123. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1819>
- Hernández, I., Lumbrearas, M., Méndez, P., Rojas, E., Cervantes, M. & Juárez, C. (2017). *Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala*. Salud Pública de México, 59(2), 183-192. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.21149/7758>.

- Ibarra, M. & Rodríguez, W. (2018). Resultados y estrategias de afrontamiento sustentando en el modo escape-evitación conductual en docentes del sector público colombiano, desde las actuales condiciones de la gestión pública. *Revista Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables*, 8. Recuperado de <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/handle/123456789/1242>
- Jokinen, E., & Heiskanen, T. (2013). Is the measured good quality of working life equivalent to strategically strong HRM system? *Procedia-Social and behavioral sciences*, 81, 131-141.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Macías, A., Gutiérrez, C., Carmona, F. & Crespillo, D. (2016). Relación de la inteligencia emocional y la calidad de vida profesional con la consecución de objetivos laborales en el distrito de atención primaria Costa del Sol. *Atención primaria*, 48(5), 301-307. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1016/j.aprim.2015.06.007>
- Macías, M. A., Madariaga-Orozco, C., Valle-Amarís, M. & Zambrano, J. (2013). Estrategias de afrontamiento individual y familiar frente a situaciones de estrés psicológico. *Psicología desde el Caribe*, 30(1),123-145. [fecha de Consulta 15 de diciembre de 2021]. ISSN: 0123-417X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21328600007>
- Norman-Acevedo, E. & Panorama, C. D.-O. (2020). LA CONSTRUCCIÓN DE CONTENIDOS PARA LA ENSEÑANZA VIRTUAL: RETOS COYUNTURALES EN EL CONFINAMIENTO. *journal.poligran.edu.co*. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/1517>
- Norman-Acevedo, E.; Daza-Orosco, C. E. (2021). HOJA DE RUTA PARA LA ELABORACIÓN DE RESULTADOS DE APRENDIZAJE PARA LA FORMACIÓN INVESTIGATIVA. *Panorama*, 15(28). <https://doi.org/https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1813>
- Páez, M. & Castaño, J. (2015). Inteligencia emocional y rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Psicología desde el Caribe*, 32(2), 268-285. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21341030006.pdf>
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Soto, R. C. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *RH Sampieri, Metodología de la Investigación*.

# La gestión participativa con enfoque territorial para el ajuste del ordenamiento territorial del municipio de Jamundí, Valle

**Ariel Gómez Mantilla**  
**Yolima Ortega Ramos**  
**Jessica María Ortiz**  
**Andres Ferney Devia**

---

Maestría en Administración Pública  
Escuela de Administración Pública-ESAP

## RESUMEN

El objetivo principal del presente artículo es identificar los requisitos para tener en cuenta en los ajustes al Plan de Ordenamiento Territorial de Jamundí, Valle, en términos de la aplicación del Enfoque Territorial, concordantes con el Acuerdo de Paz. Para lograrlo, se desarrolló una consultoría, con énfasis en el sector rural, de carácter técnico y jurídico para la revisión y ajustes pertinentes al Plan de Ordenamiento Territorial y con participación de diversos actores sociales. Se hace evidente la necesidad de potenciar las capacidades organizacionales, técnicas y operativas de las organizaciones de base, para que estas puedan participar activamente en la implementación del Enfoque Territorial y así ajustarse al cumplimiento de las exigencias que el Acuerdo establece.

**Palabras clave:** Plan de Ordenamiento Territorial, Enfoque Territorial, Gestión Participativa, Acuerdo de Paz.

## ABSTRACT

Since the application of the Territorial Approach, aligned with the Peace Agreement in Colombia, this article aims to identify the necessary elements to adjust the Territorial Planning Plan of the municipality of Jamundí, Valle del Cauca. To achieve this, a technical and legal consultancy was carried out, with the participation of various social actors of the rural sector. This study made clear the need to strengthen the organizational, technical and operational capacities of grassroots organizations, so that they can actively participate in the implementation of the Territorial Approach and, thus, adjust to accomplish the requirements established by the Peace Agreement.

**Keywords:** Territorial Planning Plan, Territorial Approach, Participatory Management, Peace Agreement.

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo está basado en un proceso de investigación -consultoría realizado en la maestría de administración pública de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), cuyos resultados son producto ofrecer de la revisión y ajustes desde la perspectiva técnica y jurídica pertinentes a su Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del municipio de Jamundí, ubicado al sur del departamento del Valle del Cauca, cerca de la cordillera occidental. Este municipio tiene un área de influencia con los municipios de Cali y Buenaventura; al sur y oriente con el departamento del Cauca, específicamente, con los municipios de Santander de Quilichao, Buenos Aires, Villa Rica y Puerto Tejada; constituye un corredor altamente afectado por los grupos armados al margen de la ley sucedáneos del narcotráfico.

En este marco de condiciones, los rasgos que caracterizan la comunidad revisten especial importancia. El tipo de organización y sus potencialidades, así como su capacidad técnica y operativa, especialmente la cultura, se convierten en factores clave para que el Enfoque Territorial (ET), suscrito en el Acuerdo, logre sus fines.

La pregunta que intenta responder el presente artículo es, ¿cuáles son los requisitos que se deben tener en cuenta en el ajuste realizado al POT para lograr la aplicación del ET en cumplimiento del espíritu del Acuerdo de Paz (AP)? Para ello, se describe la metodología empleada en el desarrollo de la consultoría, aportes del estado del arte, referencias bibliográficas sobre participación y organización social, características del ET y resultados de la investigación. Finalmente, se hace una valoración general de la investigación y de los hallazgos en el proceso de interactuar con la comunidad y entender la realidad de Jamundí, frente a la implementación del Acuerdo y ajustes al POT.

## Objetivo

El objetivo general de la investigación- consultoría es Proponer a la Administración Municipal de Jamundí, los aspectos y puntos, para tener en cuenta en la revisión del POT para su concordancia con el Punto 1 del Acuerdo de Paz (AP) y en el marco de la realidad política territorial y el significado histórico de la paz para la convivencia municipal (DNP, 2016). En este contexto, examinamos diferentes aspectos internos y externos relacionados con la administración municipal, las condiciones de los actores municipales especialmente en el sector rural donde se concentra esta investigación.

## Referentes Teóricos

Se optó tomar de guía un tipo de consultoría en donde el consultor es un agente de cambio, que no solo diagnostica los problemas, sino que sugiere las soluciones pertinentes y promueve su implementación (Saldías, 2016). Así, se suministró a la administración municipal un paquete de sugerencias respetuosas sobre la manera de abordar las soluciones a las inquietudes surgidas, como resultado de la investigación.

El estudio desarrollado se inscribe en el ámbito de la investigación aplicada la cual permite obtener un diagnóstico de una situación social dada e intervenirla para producir conocimientos y eventualmente, poder producir un cambio positivo en pro de la solución de dicho problema, es decir, “incentiva a la creación de herramientas y metodologías para abordar una realidad social y tener una incidencia en ella” (Méndez & Lara, 2017, p. 231).

La participación social es vital para que los ajustes propuestos en el informe que resultó del trabajo de consultoría cumplan feliz término. Al respecto, el AP permitirá iniciar una “fase de transición” en el territorio “...que contribuya a una mayor integración..., y a fortalecer nuestra democracia para que se despliegue en todo el territorio nacional y asegure que los conflictos sociales se tramiten por las vías institucionales, con plenas garantías para quienes participen en política” (Londoño & Peralta, 2018). Además, sugiere que la participación de El punto 1 del AP, hace énfasis en la RRI, la cual es concebida como de “aplicación universal y su ejecución prioriza los territorios más afectados por el conflicto, la miseria y el abandono, a través de Programas de Desarrollo con ET...”. (Gobierno Nacional de Colombia, 2016)

Con respecto a la participación comunitaria, aspecto que resulta relevante en el contexto de Jamundí dado su contexto social, desde la gestión pública, “las comunidades pueden participar activamente de la identificación y obtención de sus necesidades básicas, derechos culturales sociales, políticos, civiles, económicos- cuando hay un diálogo entre el Estado y estos, en el que la voz de la comunidad es escuchada y tenida en cuenta al momento de elaborar el implementar planes y acciones políticas para el bienestar de sus territorios” (Función Pública, 2018, pág. 20). Asimismo, con respecto al empoderamiento ciudadano y su participación en los procesos sociales en los territorios. (Archila, 2005) afirma que las transformaciones que demandan nuestro país deben ser más duraderas y que la manera de lograrlo es a través de los espacios de consenso que debe generar el Estado entre los actores involucrados.

Se definió el concepto ET teniendo en cuenta que: “La política pública debe ser de abajo hacia arriba (Button Up) a diferencia del EST que es de arriba hacia abajo (Top Down)...En el EST prima el diseño de los programas públicos desde la oferta...” (Cerón, et al., 2017, p.32); que decreta que “El OT propiciará las condiciones para concertar políticas públicas entre la Nación y las entidades territoriales, con reconocimiento de la diversidad geográfica, histórica, económica, ambiental, étnica y cultural e identidad regional

y nacional” (Ley 1454 de 2011);y las Modelo Integrado de Gestión y Planeación (MIGP) que incluye en sus objetivos “Racionalizar los trámites y procedimientos administrativos, a través de la simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización, mejorando la participación ciudadana y la transparencia en las actuaciones administrativas” (DAFP, 2018).

Si bien, Jamundí es un municipio no priorizado, el Acuerdo enuncia que: “...el proceso de transformación estructural del campo debe cobijar la totalidad de las zonas rurales del país. Se priorizarán las zonas más necesitadas y urgidas con PDET para implementar con mayor celeridad y recursos los planes nacionales que se creen en el marco de este Acuerdo” (Gobierno Nacional de Colombia, 2016, pág. 22).

El pensamiento de (Max-Neef, 1986) fue clave para identificar ciertos satisfactores que responden a las necesidades humanas. Naturalmente, el escenario estaba dispuesto para generar entusiasmo en los líderes un deseo por participar en dicho proceso. Al respecto, Oszlak manifiesta que cuando una comunidad se encuentra en una situación donde se ve menoscabada o perjudicada, empiezan a movilizarse, aunque no sean por naturaleza actores políticos. En esencia, de caos producido por ese intento por infringir sus derechos es que surge la acción colectiva. (Oszlak, 2016).

Esta experiencia nos lleva a considerar, que “Una organización potenciada, es una institución con la capacidad de influir en la dinámica social (local, nacional, internacional) al saber cómo movilizar, manejar o utilizar adecuadamente los recursos limitados” (Cava, Musitu & Buelga, 2014).

## METODOLOGÍA

En respuesta al desarrollo de los objetivos de la consultoría, se suscribió un convenio interinstitucional entre la ESAP y el Municipio de Jamundí; se creó el marco institucional que permitió la realización del trabajo de consultoría. Se llevó a cabo una metodología que incluyó 11 pasos.

Primero, se recopiló y examinó información secundaria disponibles; segundo, se elaboró el Diagnóstico, consistente en una caracterización de todos los aspectos relacionados con el objetivo de la consultoría; tercero, se realizó el estudio jurídico de las normas sobre revisión del POT, principalmente Ley 388 de 1997, Ley 902 de 2004, Decreto 4002 de 2004 y Decreto 3600 de 2007; cuarto, se elaboró el Marco Conceptual para identificar el referente para el enfoque de la Consultoría; quinto, se revisó del PBOT vigente (Acuerdo 002 de 2002) para identificar el cumplimiento de las normas legales del mismo y con ello precisar los puntos del ajuste que se deben realizar para el cumplimiento riguroso de la normatividad; sexto se hizo primer evento participativo con los miembros del Consejo Municipal de Paz; séptimo, se realizó el segundo evento participativo para identificar aspectos

socio-históricos, culturales, ambientales definición de aspiraciones comunitarias y potencialidades que deben incorporarse a los PDET; octavo, se definieron estrategias económicas y sociales para incorporar a los PDET; noveno, se realizó el análisis de los requerimientos de espacio y territorios; décimo, se examinó la concordancia con el actual PBOT y se identificaron los puntos que se deben ajustar; y undécimo, se elaboró el informe a la Administración Municipal señalando los ajustes o modificaciones que se deben realizar en el POT.

## Hallazgos

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, direccionados en la búsqueda del objetivo general, es necesario resaltar el impacto generado al interior de la Administración Municipal por esta consultoría, teniendo en cuenta la novedad del tema tratado y lo que ello significa para la entidad territorial: el AP; por considerar que en este municipio el conflicto sociopolítico es relevante y por ello el proceso de paz ha creado expectativas en los actores sociales que generan obligaciones para el gobierno municipal. A pesar de que la administración vivía una coyuntura particular derivada del cambio de alcalde, antes de cumplida la mitad del período constitucional, lo que ha creado un ambiente enrarecido por motivo de la interinidad, la consultoría fue bien recibida porque, independientemente de los funcionarios, el tema es institucional y obedece a factores externos de la administración. Así mismo, la consultoría fue sorpresiva en tanto la administración no la solicitó, pero fue interesante porque no obedeció a una investigación contratada por la entidad sino a un ofrecimiento de la ESAP que miraron con buenos ojos, por las razones anotadas sobre la importancia y actualidad del tema tratado (Duque-Cante & Chavarro-Velandia, 2021).

El AP ha conllevado a la administración municipal y a las comunidades del municipio a reflexionar sobre la necesidad de realizar los ajustes pertinentes al Plan de Ordenamiento Territorial (POT), en donde converjan el punto 1, especialmente con los que tienen que ver con la Investigación e Innovación Responsable (RRI) y los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), en forma libre y autónoma, no como respuesta a una obligatoriedad a las normas actuales vigentes.

Reflexiones similares desde la mirada externa, comunidad en general, se recolectan, teniendo presente que los ciudadanos son "...los actores sociales que, por medio de las normas establecidas vía democracia representativa, pueden decidir el bienestar colectivo, que va desde la elección de gobernantes por medio del sufragio universal, hasta la toma de decisiones sobre el uso de sus recursos y del territorio" (Ankersmit, 2002, p.12) "Son los ciudadanos, quienes en últimas conforman la unidad fundamental del sistema político".



### Información que condiciona el contenido del PDET

La investigación se orientó principalmente a decantar los factores que deben considerarse en la formulación del PDET, donde es necesario revisar aspectos sociopolíticos del municipio; surge la pregunta ¿Cuáles son los requerimientos para ajustar el POT del Municipio de Jamundí, en relación con las exigencias del AP? Los resultados del proceso de investigación consultoría son los siguientes:

- Características sociohistóricas identificadas: La historia del cacique Xamundí es reconocida por la comunidad como una característica sociohistórica relevante y aunque la mayoría de la población local es afrocolombiana, la tradición del indígena es muy valorada. El asentamiento de la población negra se debe a que uno de los primeros palenques que hubo en la región se ubicó en las riberas del río Cauca hacia el sur del municipio. Por ello, en sus raíces se destaca la tradición negra. También se consideró que este territorio ha sido objeto de actividades delincuenciales que facilita el tráfico de armas y drogas, debido a su estratégica ubicación geográfica. Jamundí es puerta de entrada a la ciudad de Cali. Un hecho relevante, es que por su cercanía a Cali y los fenómenos de conurbación, se ha convertido en el dormitorio de Cali.
- Características culturales que se deben tener en cuenta en el PDET: Expresiones del folclor, expresado en la música y la danza, el cual tiene génesis principalmente en la tradición negra y secundariamente en la indígena. En la gastronomía, se destaca como factor de identidad, el denominado “cholao” que es una combinación de frutas con hielo raspado y melado de azúcar; igualmente platos tradicionales de la región como las preparaciones con base en el plátano y la carne de cerdo.
- Potencialidades ambientales que debe considerar el PDET: Los ciudadanos reconocen que el recurso hídrico es el de mayor importancia. El municipio tiene siete ríos y quebradas que han servido para atraer el turismo de agua en una región de clima cálido y carente de playa y mar. Aquí se realiza el ecoturismo aprovechando esta riqueza hídrica. También es importante el suelo, que se aprovecha en cultivos industrializados como la caña de azúcar, arroz, maíz, soya, café, millo, cacao, mora y piña. También hay ganadería mayor con producción de ganado bovino y equino. Los recursos del subsuelo son ricos en carbón; también existe la única mina de bauxita del territorio colombiano. El Parque Nacional Natural los Farallones, alberga infinidad de especie de aves y flora, admiración de propios y extraños. En consecuencia, se han detectado potenciales zonas de reserva natural, en espera de que el Gobierno Nacional las designe como tales. Se localizan más de 1.000 cascadas y existen 26 senderos ecológicos que se utilizan en turismo de este género.

- Características productivas que condicionan los PDET: Teniendo presente que las características productivas son las que permiten la promoción del desarrollo propio, según los representantes de la comunidad, las actividades económicas más importantes del municipio son: sector extractivo: oro, carbón y bauxita; agricultura: caña de azúcar y arroz; silvicultura: eucalipto, cítricos, guayabo y plátano. Consideran importante también, en minería no metálica, el material de arrastre; y en agricultura, piña, cacao y plátano. Las políticas del gobierno actual consideran que la economía del municipio debe responder a cuatro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible en que el gobierno se ha comprometido con la comunidad internacional y destaca como sectores relevantes para el establecimiento de estrategias de desarrollo económico: Turismo, Agropecuario, Servicios Públicos, Tránsito e Infraestructura; los cuales deben contribuir a la generación de empleo e ingresos y ser plataforma para atraer inversión de capital al territorio que fortalezca la economía.
- Consideraciones sobre los ejes de transformación del campo: Según la metodología utilizada que descompone el objeto territorial de análisis en cinco dimensiones, las apreciaciones de la comunidad para cada dimensión se presentan de la siguiente manera: a) Dimensión Ambiental: el repoblamiento forestal en la zona de nacimiento de las fuentes hídricas y la conservación del Parque Nacional Natural Los Farallones. b) Dimensión físico-espacial: la construcción de infraestructura para el tratamiento y manejo de aguas servidas. c) Dimensión Económica: el procesamiento agroindustrial de especies promisorias. d) Dimensión Sociocultural: la construcción de infraestructura y el fomento del deporte y el arte musical. e) Dimensión Institucional: desarrollar el gobierno abierto con el uso de la tecnología, como el gobierno en línea, lo mismo que la rendición de cuentas y el presupuesto participativo.

Como resultado de la investigación que se realizó con procedimientos participativos a través de talleres con la comunidad, se encontró que las comunidades tienen un profundo enraizamiento cultural en la tradición y la alienación ideológica, que no les deja reflexionar acerca de formas y satisfactores alternativos y sustitutos de los que actualmente se utilizan. Para efecto de buscar un desarrollo alternativo más dependiente de la cultura local para que sea más autóctono y sostenible en el largo plazo, la investigación indagó sobre aspiraciones y sueños sobre formas de satisfacer sus necesidades, teniendo como referente el libro "Desarrollo y necesidades humanas" de Manfred Max Neef. Se evidencia que hay un condicionamiento muy serio a los patrones mentales impuestos desde arriba y desde el exterior sobre la manera de satisfacer sus necesidades. A continuación, los aportes que hizo la comunidad sobre la satisfacción de las necesidades:

**Tabla 1. Tabulación de información recogida en Taller con Consejo de Paz sobre la identificación de satisfactores y necesidades humanas.**

<b>Alimentación</b>	Ubicar tierras fértiles de parte de la administración municipal para el desarrollo de la agricultura, a partir del diálogo de saberes que permita las prácticas propias de la comunidad.
<b>El vestuario</b>	Dar facilidades para la adquisición de vestuario necesario para la niñez jamundeña.
<b>La vivienda</b>	Implementar de planes de vivienda, priorizando a los residentes.
<b>Salud</b>	Mejorar la dotación del hospital y crear puestos de salud.
<b>Educación</b>	Realizar convenios con universidades para que se preste el servicio.
<b>Libertad</b>	Cumplimiento de deberes y derechos por parte de la Administración.
<b>Protección Social</b>	Implementar políticas públicas de protección.
<b>Seguridad Pública</b>	Aumentar el pie de fuerza de la policía y mejorar la dotación de medios.

*Fuente: Elaboración propia con base en hallazgos encontrados*

### Requerimientos de espacio y territorio

El enfoque metodológico utilizado en la investigación se fundamenta en las normas jurídicas vigentes al respecto, el cual se adoptó, carente de argumentos técnicos y científicos, porque para la administración pública los enfoques conceptuales que con llevan las normas son de obligatorio cumplimiento. En este sentido, el ordenamiento del territorio se aplica porque es necesario. Para el efecto, es obligatorio realizar el OT, por ello es prioridad identificar cuáles son las necesidades de espacio y territorio que demandan las estrategias económicas y sociales, definir las características de la gestión ambiental, antes de proceder a determinar los detalles del OT, para que este sea en concreto, pertinente y consecuente con la realidad existente en el territorio, con ET. Bajo esas condiciones, los requerimientos concretos del OT, es decir, de la adecuación del espacio y el territorio para una buena ejecución de los procesos económicos y sociales dirigidos a los objetivos de cambio para alcanzar mejor nivel de desarrollo económico y social, solo se podrá definir después de que estén elaborados los PDET. Con el propósito de prospectar un esquema metodológico que facilite la formulación de sugerencias para la administración municipal, propósito de la presente consultoría, los eventos participativos realizados con los representantes de la comunidad permiten definir una propuesta preliminar sobre lo que sería aplicable en el momento de estudiar el futuro ajuste del POT, para efecto de dar cumplimiento al Punto 1 del AP.

## Aspectos ambientales

Dar cumplimiento al Decreto 3600 de 2007 en el sentido de aplicar las normas y conceptos sobre suelo de protección el cual tienen cinco (5) categorías así: 1) Áreas de conservación y protección ambiental, donde se encuentran

las áreas del sistema nacional de áreas protegidas, las áreas de reserva forestal, las áreas de manejo especial, las áreas de especial importancia ecosistémica como páramos y subpáramos, nacimientos de agua, zonas de recarga de acuíferos, rondas hidráulicas de los cuerpos de agua, humedales, pantanos, lagos, lagunas, ciénagas, manglares y reservas de flora y fauna. 2) Áreas para la producción agrícola y ganadera y de explotación de recursos naturales. 3) Áreas e inmuebles considerados como patrimonio cultural. 4) Áreas del sistema de servicios públicos domiciliarios. 5) Áreas de amenaza y riesgo (UCO, 2015, p.23).

Con base en ese mismo decreto, es necesario considerar que el POT podrá delimitar unidades de planificación rural teniendo en cuenta: “la división veredal, la red vial y de asentamientos existentes, la estructura ecológica principal, la disposición de las actividades productivas y las cuencas hidrográficas, cerros y planicies u otros elementos geográficos” (Alcaldía de Cali, 2012).

La norma define la Estructura Ecológica Principal (EEP) como el:

“Conjunto de elementos bióticos y abióticos que dan sustento a los procesos ecológicos esenciales del territorio, cuya finalidad principal es la preservación, conservación, restauración, uso y manejo sostenible de los recursos naturales renovables, los cuales brindan la capacidad de soporte para el desarrollo socioeconómico de las poblaciones” (MINAMBIENTE, 2018)

por lo cual en dicha estructura se incluyen todos los elementos necesarios para realizar una adecuada gestión ambiental en el territorio. De esa forma, antes de realizar los trabajos de revisión y ajuste del POT en concordancia con el PDET, es conveniente que el Gobierno Municipal entre a realizar el diseño y aprobación de la EEP previa aprobación de la CVC. Así, esta estructura se constituye en herramienta básica para la gestión ambiental municipal, asumiendo la administración un carácter gerencial. La metodología para diseñar esta estructura ecológica, por recomendación del Gobierno Nacional y por el manejo al tema que ha dado el IDEAM, se debe adoptar utilizando los servicios ecosistémicos, con los cuales se mide el valor de cada uno de los elementos de interés ambiental del municipio y según su valoración se determina su inclusión o no dentro de la EEP.

La valoración de los servicios ecosistémicos debe realizarse con una técnica particular que se adopte para el caso del municipio, con ET.

### **Aplicación del concepto legal de ordenamiento territorial**

La aplicación de este concepto exige tener en cuenta las demandas de espacio y territorio de las estrategias económicas y sociales lo cual se puede apreciar de la siguiente manera:

En los procesos económicos se contempla:

Definir y reglamentar detalladamente las áreas para la producción agrícola y ganadera y de explotación de recursos naturales, a las que se refiere el Decreto 3600 de 2007 (Minvivienda, 2007) de conformidad con el Artículo 3 del Decreto 097 de 2006 (Minvivienda, 2006), que dice:

“...no se podrán expedir licencias de parcelación o construcción autorizando parcelaciones en suelo rural para vivienda campestre, mientras no se incorpore en el Plan de OT la identificación y delimitación precisa de las áreas destinadas a este uso, con la definición de las normas urbanísticas de parcelación, las cuales deberán tener en cuenta la legislación agraria y ambiental. Esta prohibición cubre a las solicitudes de licencias de parcelación o construcción de parcelaciones en suelo rural para vivienda campestre, que actualmente se encuentran en trámite. En todo caso, para la definición de las normas urbanísticas de parcelación los municipios deberán ajustarse a las normas generales y las densidades máximas definidas por la Corporación Autónoma Regional correspondiente, las cuales deberán ser inferiores a aquellas establecidas para el suelo suburbano.” (Decreto 097 de 2006)

- Definir y localizar zonas para transformación y procesamiento de productos primarios con fines agroindustriales, debidamente dotadas con el equipamiento respectivo y los servicios básicos y complementarios necesarios.
- Definir áreas y localizar usos para el acopio de producción agrícola, con fines de establecer la infraestructura adecuada a los procesos de comercialización agraria, derivada del aprovechamiento de las potencialidades identificadas.
- Construir la infraestructura básica (vías, agua y energía) para las zonas de explotación minera, con fines de adaptar en el proceso extractivo la tecnología más apropiada a la conservación ambiental.
- Definir y localizar las obras de infraestructura básica y especializada para el aprovechamiento turístico y recreativo en las zonas dotadas de potencial para el turismo rural y el turismo ecológico, principalmente la infraestructura complementaria para los servicios turísticos y la mitigación de los impactos ambientales generados por la actividad antrópica.

- Realizar las obras estéticas de mejoramiento a los espacios públicos rurales en los corregimientos de mayor atracción turística, con fines de mejoramiento del paisaje y el aprovechamiento de este en turismo receptivo.
- En los procesos sociales se contempla:
- Definir y localizar áreas para la actividad deportiva rural principalmente en las cabeceras de corregimientos, en disciplinas deportivas orientadas a la población residente y a visitantes de turismo.
- Definir y localizar áreas para actividad artística y cultural tendiente al fomento artístico y la conservación de la tradición.
- Definir y localizar áreas para Distrito de Manejo Integrado (DMI) en las zonas de asentamientos afrocolombianos que llenen los requisitos establecidos por la ley.

### Lineamientos para el ajuste del POT

De la identificación de los requerimientos anteriormente mencionados, se provén los lineamientos para el OT:

- Independientemente del AP, es obligación realizar la revisión estructural de largo plazo, que es una revisión ordinaria por vencimiento de términos. El PBOT vigente data del 2002 y por lo tanto está vencido desde el 2014.
- En la formulación del nuevo plan, ya no se trata de PBOT, sino que debe ser POT porque ahora la población es superior a 100 mil habitantes.
- Para el componente rural del POT se debe tener en cuenta las normas legales expedidas posteriormente a 2002 y particularmente el Decreto 3600 de 2007 por lo cual se recomienda que antes de formular el nuevo POT, se debe elaborar la Estructura Ecológica Principal (EEP).
- Antes de formular el nuevo POT, la Administración Municipal debe elaborar el o los PDET; concordando el OT a los requerimientos del Punto 1 del AP, teniendo presente que, si bien es cierto que Jamundí no es un municipio priorizado, el Acuerdo trae un beneficio general para el sector rural del país y por ello debe conocer las estrategias de desarrollo económico y social y las obligaciones en materia de espacio y territorio que presentan estas estrategias.
- Es necesario actualizar el Expediente Municipal, realizar la evaluación del PBOT vigente e identificar las oportunidades de mejora.
- La Administración Municipal debe tener claro y considerar como prioridad, que el OT es propio de la gestión pública, por tanto, debe estar en la agenda gubernamental.
- El POT no se debe reducir a la simple aplicación mecánica de normas sobre usos del suelo u obras de carácter físico, dejando de lado los aspectos estratégicos de la adecuación del espacio y el territorio.

- El POT debe dinamizar: cultura ciudadana, identidad y pertenencia, educación ambiental, pedagogía cívica, organización social, participación comunitaria, alianzas público-privadas.
- La estructura orgánica de la Administración Municipal debe adecuarse técnica y profesionalmente a los requerimientos de la ejecución del POT con énfasis gerencial, realizando seguimiento a metas e indicadores.
- La elaboración del nuevo POT debe estructurarse con la participación, compromiso y responsabilidad del Equipo de Gobierno; no limitarse a contratar una consultoría externa.
- El conocimiento de los servidores públicos de la Administración Municipal con respecto al OT es básico, se evidencia en los instrumentos aplicados para este ejercicio.

## Conclusión

### Respecto a participación ciudadana

Es de considerar que la “estructura normativa del OT se constituye en desarrollo coherente de la participación democrática como valor, principio, fin del Estado, derecho fundamental y mecanismo concreto de la Constitución Política Nacional” (Espinosa, 2008, p.12).

De acuerdo con el ejercicio realizado, la participación ciudadana, es un proceso de continua construcción, que debe tener todo el esfuerzo del Estado, para que realmente tenga un ET.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

¿Hasta dónde las instancias del Estado, representadas en la municipalidad de Jamundí, en conjunto con las organizaciones comunitarias, se comprometen a desarrollar el POT con los diferentes ajustes propuestos? El Punto 1 del AP se refiere a la transformación estructural del campo, lo cual implica diseñar estrategias económicas y sociales, tendientes a construir hacia el futuro mejores condiciones de vida para las comunidades rurales; por lo cual este compromiso tiene efectos en el OT. El eje de dicha transformación son los PDET.

En estas condiciones, el ET se convierte en el eje del cumplimiento del Punto1 del AP, que pretende lograr propósitos de transformación estructural del campo a través de los PDET, por lo cual la importancia de estos programas es alta. Pero como el mismo texto del Acuerdo define, tanto las características básicas del ET como los contenidos mínimos de los PDET, es necesario examinar la viabilidad real del cumplimiento de estos requisitos.

El Acuerdo dice que los ET deberán asegurar que incluyen los aspectos importantes para el desarrollo de los territorios y que deben hacerse con la participación de la comunidad (Gobierno Nacional de Colombia, 2016) y que los PDET deben contener: “El ET de las comunidades rurales que tenga en cuenta las características socio-históricas, culturales, ambientales y productivas de los territorios y sus habitantes, así como sus necesidades diferenciadas en razón de su pertenencia a grupos en condiciones de vulnerabilidad y la vocación de los suelos, para poder desplegar los recursos de inversión pública de manera suficiente y en armonía con los valores tangibles e intangibles de la nación” (Gobierno Nacional de Colombia, 2016), para lo cual el proceso debe ir acompañado de mecanismos de participación en donde: “...se establecerán instancias en los distintos niveles territoriales, para garantizar la participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones...” de manera que las comunidades intervengan en la definición de prioridades en el territorio de acuerdo con las necesidades de la población, asegurar la participación comunitaria en la ejecución de las obras y su mantenimiento.

Surge un interrogante: ¿las comunidades están organizadas con base en elementos técnicos, organizacionales y operativos para consolidar el espíritu del Acuerdo? Se deduce que para aplicar debidamente los contenidos del Acuerdo es necesario desarrollar procesos de fortalecimiento de la organización social, tendientes a alcanzar los requisitos que faciliten aplicar debidamente el ET.

Es obligatorio que el POT responda a las necesidades humanas y la cultura. La mentalidad generalizada de las comunidades está influenciada por la globalización cultural y por ello sus ideas no son el producto de la identidad, la pertenencia y los patrones ancestrales. De otro lado, la tradición en la ejecución de los programas y políticas públicas que han sido de arriba-abajo (Top Down), donde las decisiones se toman en el nivel central y se irrigan hacia el resto del país, no ha permitido que se fortalezca una cultura de participación donde la iniciativa de las bases se incluya en los programas y proyectos que ejecutan los organismos del Estado. Las comunidades no están acostumbradas a participar porque no se lo han permitido y su actitud es de carácter pasivo actuando solamente como receptoras o beneficiarias de los bienes y servicios que brinda el Estado, tal como ocurría en el viejo Estado Benefactor y los enfoques asistencialistas.

En el trabajo de campo se indagó acerca de la propia visión de la comunidad sobre alternativas para satisfacer sus necesidades, tomando como base el modelo propuesto por Max-Neef (1986), encontrándose que priman las concepciones tradicionales impuestas en la mentalidad de la gente a través de los aparatos ideológicos.

De otro lado, está el tema de la organización social y su potencial para “vigorizar la democracia local”, tal como reza el Acuerdo. Desde mediados del siglo anterior, en época del Estado Benefactor, el eje de la organización social ha sido las juntas de acción comunal. No obstante, en el año 2002 se expidió la Ley 743 que introdujo cambios en este tipo de organización colocándola al tenor de la Constitución Política de 1991. Los cambios

posteriores a la concepción sobre las relaciones con el Estado no han sido suficientes. El respaldo de base es débil, la capacidad organizacional, técnica y operativa es bastante limitada y la influencia de los partidos y movimientos políticos sobre ellas, disminuye la objetividad y neutralidad que deben observar como organización representativa de la comunidad. El riesgo que corren los objetivos del Acuerdo ante esta situación es que el Gobierno desde el nivel central continúe imponiendo sus criterios para ejecutar los compromisos pactados, para dejar constancia ante la comunidad internacional de que está cumpliendo.

Se manifiesta una apreciación unilateral impuesta de arriba abajo, que concibe el OT como la realización de un conjunto de obras físicas de cobertura veredal, desconociendo que en el ordenamiento del territorio están implícitas las dinámicas propias de las comunidades soportadas en la tradición y la identidad cultural. Se reconoce el afán del gobierno para cumplir los plazos del Acuerdo suscrito y para mostrar ejecutorias antes de que termine el período presidencial; pero más relevante que el afán de ejecución es el logro de los objetivos de construcción de una paz estable y duradera como reza el Acuerdo.

En este aspecto, por supuesto, existe una gran responsabilidad del componente comunitario, sin el cual no es posible lograr con eficiencia los objetivos propuestos del ET. Pero en opinión de los representantes de las comunidades, no es imponiendo con premura obras físicas, por muy importantes y necesarias que sean, como se cumple la filosofía del AP. Es prioridad dejar sembradas las condiciones de sostenibilidad en el largo plazo, las cuales deben reposar sobre los hombros de las comunidades rurales, que son las directas beneficiadas o perjudicadas con la ejecución del Acuerdo.

Se recomienda que antes de proceder a realizar inversiones, adelantar procesos de fortalecimiento de las organizaciones sociales, lo que se puede hacer simultáneamente con las obras.

Es importante la capacitación para el logro de objetivos. Por supuesto en Jamundí existen muchas organizaciones diferentes a la organización comunal, principalmente de carácter ambiental y étnico, que cumplen los requisitos básicos por lo cual no sería necesario pensar en otro tipo, sino en complementar la formación presente y la adecuación a los requerimientos de la metodología de ET y elaboración de los PDET. De la misma manera, en cada municipio probablemente existe una situación particular sobre la organización social, de modo que no podría aplicarse un esquema estándar, como lo pretende el gobierno nacional, para todo el país, sino que es conveniente examinar y analizar las particularidades de cada territorio para definir las características particulares de los procesos de articulación de la organización social con la aplicación del ET, la elaboración del PDET, la identificación de los requerimientos en materia de espacio y territorio que las estrategias incluidas en estos planes presentan, para luego diseñar los correspondientes ajustes al POT en concordancia con el AP.

La capacitación señalada, también debe contener diferencias con los diseños curriculares que tradicionalmente se han aplicado en programas y proyectos anteriores. Se debe identificar las potencialidades locales e interpretar de manera holística las necesidades humanas para dar una respuesta a través del PDET, a los requerimientos del cambio estructural. Esto por supuesto, significa cambios en el paradigma del conocimiento y con ello en la pedagogía del aprendizaje, que debe ser basado en la construcción intelectual desde la propia realidad local.

La costumbre arraigada en la mentalidad de las comunidades en relación con las necesidades humanas está condicionada también al EST. Se habla de las necesidades de salud, educación, vivienda, saneamiento básico, recreación y deporte, bienestar familiar, etc., pero todas correspondientes a sectores institucionales que realizan programas diseñados en el Ministerio o el Instituto descentralizado. El ejercicio investigativo tomó las necesidades contempladas en la Consejería Presidencial para la Política Social (1997) y con base en ellas realizó un taller participativo con los miembros del Consejo Municipal de Paz. En esta lista se incluyen, además, abastecimiento alimentario, consumo básico, derechos ciudadanos, seguridad social, seguridad pública, participación comunitaria, tradiciones culturales, creatividad, apoyo comunitario y solidaridad, o sea un conjunto de requerimientos de la vida humana relacionado estrechamente con la propuesta de Max-Neef (1986) para los cuales no se reconoce un ministerio o sector institucional específico y la respuesta fue sorpresivamente, la dificultad de los líderes comunitarios para caracterizar la necesidad y para identificar los satisfactores que podrían corresponder a la misma.

Con todo lo anterior, es que podemos llegar a la conclusión de que, más que lograr los objetivos de la investigación para la consultoría sobre ajustes al POT derivados del cumplimiento del Punto 1 del AP, lo importante son los aprendizajes obtenidos sobre las materias relacionadas, de las cuales no se tiene mayor información todavía por dos aspectos relevantes: por un lado, porque es primera vez que en la historia de Colombia se aplica un mecanismo de solución negociada a un conflicto sociopolítico que por más de medio siglo se realizó mediante la confrontación armada y, por otro lado, porque se pretende cambiar el EST de modo que se cambie el sentido de las políticas públicas, estableciendo mecanismos de gestión de abajo hacia arriba.

Al respecto, algunos hallazgos encontrados han sido sistematizados en el artículo PDET ¿enfoque territorial de quien? donde se manifiesta que la implementación de los PDET requiere de capacidad instalada en las comunidades, en torno a tres aspectos dado que "...observó falencias y dificultades en tres ámbitos.

- Lo metodológico con lo que responde a la realización de consultas previas en territorios étnicos, la participación incluyente, la construcción de herramientas y mecanismos de trabajo y los tiempos previstos.
- Lo administrativo, en cuanto a la creación de equipos impulsores de trabajo y la contratación de funcionarios

- Lo temático cuando se desconoce propuestas locales como las de los Territorios Campesinos Agroalimentarios, las Zonas de Reserva Campesina y los territorios étnicos con sus propias formas de concebir y vivir el territorio.

Una situación, que manifiesta de inmediato en la práctica lo que es el conflicto político-teórico de fondo: no hay consenso en la noción de territorio. (Viva, 2017).

Aún no se puede asegurar el logro de los objetivos, porque no se sabe a ciencia cierta si todos los elementos que conlleva el proceso se puedan aplicar y sobre todo si son viables en el marco de condiciones existentes. Ya se ha visto la serie de dificultades para el cumplimiento del Acuerdo, comenzando por los aspectos políticos que han generado fuerte oposición de parte de algunos grupos de la sociedad nacional. También porque el desconocimiento de los conceptos y aspectos técnicos de los nuevos enfoques produce desvíos, que también ya se están evidenciando y que han sido denunciados por parte de líderes comunitarios de las 16 zonas incluidas en la prioridad de los PDET, como lo publica la web CENSAT el 19 de diciembre de 2017, haciendo comentarios sobre un evento realizado en la Universidad Nacional sede Bogotá con participación de líderes campesinos de las 16 regiones incluidas en el programa.

Por todo lo anterior, es que reiteramos la necesidad de realizar investigaciones más profundas y detalladas sobre las condiciones y los instrumentos apropiados para cumplir los compromisos del AP, en los aspectos señalados en el presente capítulo, principalmente, pero, sobre todo, la revisión de las leyes y decretos expedidas como piso jurídico del Acuerdo y que permiten la legalidad de los procesos, pero que no pueden considerarse como los procesos mismos.

Es necesario crear instrumentos técnicos que permitan desarrollar metodología en el terreno, para aplicar los conceptos de gestión pública participativa abrazando los procesos de planificación, ejecución y control en el contexto de la democracia participativa.

En este escenario de oportunidad, la gestión de la participación ciudadana es, en esencia el instrumento que va a permitir al Estado colombiano continuar construyendo paz potenciando las bases y legitimizando lo estatal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldía de Cali. (2012). "EL POT busca satisfacer las necesidades de cada zona de Cali": Planeación. Planeación. [https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/47691/el\\_pot\\_busca\\_satisfacer\\_las\\_necesidades\\_de\\_cada\\_zona\\_de\\_cali\\_planeacin/](https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/47691/el_pot_busca_satisfacer_las_necesidades_de_cada_zona_de_cali_planeacin/)
- Ankersmit, F. R. (2002). Political representation. Stanford University Press.
- Archila, M. (2005). Actores sociales y democracia en Colombia. Un modelo para armar. Bogotá: Biblioteca Virtual del Banco de la República.

- Cancillería de Colombia. (2016). Acuerdo Final para la terminación del Conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.
- Cava, M. J., Buelga, S., & Musitu, G. (2014). Parental communication and life satisfaction in adolescence. *The Spanish Journal of Psychology*, 17.
- Cerón, L., Pérez Alvarado, M., & Poblete, R. (2017). Percepciones Docentes en torno a la Presencia de Niños Migrantes en Escuelas de Santiago: Retos y Desafíos para la Inclusión. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 11(2), 233-246.
- Congreso de la República de Colombia. (2011). Ley 1454 de 2011. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.
- DAFP. (2018). Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá.
- DNP, D. N. de P. (2016). Los Planes de Desarrollo Territorial como un instrumento de construcción de paz. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DesarrolloTerritorial/PortalTerritorial/KIT-OT/LOS-PDT-INSTRUMENTO-CONSTRUCCION-PAZ72dpi.pdf>
- Duque-Cante, N. & Chavarro-Velandia, A. (2021). El municipio en el marco de la descentralización y las relaciones intergubernamentales en Colombia. *Catálogo editorial*, 1-223. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i268.2306>
- Espinosa, M. (2008). La participación ciudadana como una relación socio-estatal acotada por la concepción de democracia y ciudadanía.
- Función Pública. (2018). Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá.
- Función Pública. (2018). Orientaciones para promover la participación ciudadana en los procesos de diagnóstico y planeación de la gestión pública. Bogotá D. C.
- Gobierno Nacional de Colombia (2016). Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
- Londoño Toro, B., & Peralta González, L. C. (Eds.). (2018). Implementación del acuerdo de paz en Colombia 2016-2017: desafíos, avances y propuestas. Editorial Universidad del Rosario.
- Manfred Max Neef. (1986). *Desarrollo a Escala Humana*. Barcelona, España: Icaria Editorial.
- Méndez & Lara. (2017). La interdisciplinariedad en la investigación aplicada y su. *Entornos*, 30(2), 227-234.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2018). Estructura Ecológica de Áreas urbanas. Recuperado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/2053-plantilla-asuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-sin-galeria-87>
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - Minvivienda. (2006). Decreto 3980 - 2006. Minvivienda. <https://minvivienda.gov.co/normativa/decreto-3980-2006>
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - Minvivienda. (2007). Decreto 3600 - 2007. Minvivienda. <https://minvivienda.gov.co/normativa/decreto-3600-2007>
- Oszlak, O. (2016). Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de la gestión pública. Red GEALC.

# Las competencias organizacionales en el talento humano como estrategia para una competitividad empresarial, caso MiPymes del turismo en Santander

**Andrés Mauricio García Gómez**  
**Claudia Mylleth Santana Franco**  
**Edwin Andrés Hernández Álvarez**

---

Unidades Tecnológicas de Santander

## RESUMEN

La competitividad de las empresas se manifiesta en variedad de roles que permite mantenerse en un mercado cambiante, ágil y con estructuras en ofertas y demandas dinámicas para lograr un posicionamiento y reconocimiento dentro del sector al cual pertenece), es así, que no solamente es necesario para alcanzar esta condición los recursos materiales, tecnológicos, energéticos y financieros, también la competitividad como ventaja organizacional se centra en el talento humano, a través de sus competencias organizacionales como motor de búsqueda en el aprendizaje, para encaminar las empresas hacia una sostenibilidad en condiciones afables que mantengan el desarrollo organizacional. Esta investigación es de carácter descriptivo que permitió identificar las competencias organizacionales del nivel estratégico del sector de turismo en Santander [Colombia]. La base teórica se identifica en los modelos de competencias distintivas de David McClelland, el de competencias genéricas desarrolladas por William Byham y el modelo de competencias emocionales de Goleman, Boyatzis y Mckee. Se aplicó un instrumento de recolección de la información en toda la base organizacional en una muestra de 59 mipymes del sector de turismo, que permitió identificar cuales competencias organizacionales son las de mayor aceptación.

**Palabras clave:** Competencias, competitividad, turismo.

## ABSTRACT

The competitiveness of companies is manifested in a variety of roles that allow to stay in a changing, agile market and with structures in dynamic offers and demands

to achieve a position and recognition within the sector to which it belongs, so, that Material, technological, energy and financial resources are not only necessary to achieve this condition, but competitiveness as an organizational advantage is focused on human talent, through its organizational skills as a search engine in learning, to direct companies towards sustainability in pleasant conditions that maintain organizational development. This research is descriptive in nature, which allowed identifying the organizational competencies of the strategic level of the tourism sector in Santander [Colombia]. The theoretical basis is identified in David McClelland's distinctive competency models, that of generic competencies developed by William Byham, and the emotional competencies model of Goleman, Boyatzis, and McKee. An information collection instrument was applied throughout the organizational base in a sample of 59 MSMEs from the tourism sector, which allowed identifying which organizational competencies are the most widely accepted.

**Keywords:** Competitions, competitiveness, tourism.

## INTRODUCCIÓN

La investigación se direccionó hacia los modelos de competencias organizacionales del nivel estratégico organizacional que se desarrollan en las MiPymes del sector de turismo en el departamento de Santander, estos modelos de competencias se entrelazan con modelos de Gestión del Talento Humano, que identifica la coherencia de las competencias organizacionales con el desarrollo competitivo empresarial que involucra a toda la organización como eje fundamental para enfrentar los desafíos de sostenibilidad en su sector, estas competencias van desde un nivel estratégico pasando por toda la organización entre un nivel táctico y terminando en el nivel operativo. El sector de turismo en Santander muestra un desarrollo factible durante los últimos años, Según la cámara de comercio (CCB, 2021) para la vigencia del mes de febrero abordaron al departamento un 87.5% de turistas procedentes de varias regiones del país, y el porcentaje restante 12.5% fueron turistas internacionales, procedentes de Venezuela, Estados Unidos y España. El medio de movilidad más utilizado por los turistas es el transporte terrestre 31.3%. De igual forma el turismo se ha diversificado, no solamente en generar diversión, sino pasa a otro nivel como lo es el turismo de negocios en escalas de inversión, reunión de negocios, y conferencias 93.5%, cifra importante que la cámara de comercio que reporta en su informe por medio de SITUR 2019. Unos de los sectores que se involucran en la cadena de turismo en Santander son empresas de servicios de hotelería y restaurantes siendo estos sectores transversales en la industria turística, con una ocupación del 31.3% para el primer trimestre del año 2018. (MINCIT, 2018). De igual forma el sector de turismo se ha consolidado

por medio de las obras viales denominadas carreteras de cuarta generación 4G, con inversiones que sobrepasan los 49 mil millones de pesos, por medio de estas inversiones viales el departamento ha presentado un incremento del 63% en el turismo internacional, sobresaliendo países tales como Francia, Estados Unidos y España. La investigación tuvo una dirección en las competencias organizacionales, que se desarrollan en las MiPymes del sector de turismo en el departamento de Santander, con el fin de establecer niveles adecuados de competitividad y productividad en la cadena turística de Santander.

### Aproximación Teórica

Para (Múnera & Rodríguez, 2020), las estrategias provienen desde varios elementos históricos desarrollados en diferentes contextos y entornos que han evolucionado de acuerdo con su importancia en el tiempo, es así como no hay una definición única, sino que muestra un conjunto de términos, a continuación, se mencionarán algunos. (Frantzen, 2018) citando a (Mintzberg, *et al*, 1999) puntualiza cinco estrategias. La estrategia como Plan: una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía un camino a seguir para abordar cierta situación. Para (Trillo & Hernández, 2016) las empresas necesitan de crear estrategias competitivas para mantenerse activas en el mercado, de igual forma para (Tarapuez, Guzmán & Parra, 2016), la empresa utiliza las estrategias como un instrumento de sostenibilidad capaz de transformar las condiciones del entorno para lograr el éxito empresarial (Puentes, 2019).

Otra forma de desarrollar estrategias se basa en la observación de perspectivas contingentes que logren un ajuste en la organización en relación con su estructura como un proceso de guía sistemático. Para (Mora, Vera & Melgarejo, 2015), se identifican a las estrategias como la esencia del modelo del negocio que lo conduce hacia una visión por medio del fortalecimiento de la competitividad basado en la planeación como motor del desarrollo de las actividades propias de la empresa.

Desde otra mirada empresarial (Ahumada & Perusquia, 2016) se identifican las estrategias como prácticas de innovación en los procesos tecnológicos integrado en la cultura organizacional. Para (Manfredi & González, 2017) quienes utilizan la estrategia como un medio para resolver las dificultades de la empresa, y para (Capa, Benítez & Capa, 2018), las estrategias se crean para alcanzar las oportunidades del mercado, basado en lo planeado y control de sus actividades.

### Competitividad

La competitividad según (García, León & Nuño, 2017, p.23) identificó seis determinantes de la competitividad de acuerdo con un “modelo desarrollado el cual establece la casualidad mediante una justificación teórica basado en datos empíricos, estas determinantes

de competitividad se estipula por medio de factores: como el desempeño económico, el desempeño del mercado, infraestructura y TIC, educación y salud básica, capital humano y calificado y economía basada en el conocimiento”.

Es necesario conocer el proceder de la competitividad, desde de los inicios de teorías clásicas económicas de (Smith, 1776) las ventajas comparativas de (Ricardo, 1817), la teoría de proporción de factores de Hecksher, seguido aparecen otros esquemas competitivos en relación con la demanda doméstica y las economías de escala de (Linder, 1961; Vernon, 1966), cada uno enfocado en el desarrollo de competitividad de acuerdo con su visión macroeconómica (Castro-gonzalez, *et al*, 2013, Robben, 2020) utiliza las cinco fuerzas de Porter para mejorar los procesos de interrelación entre el mercado y sus variables que identifica factores positivos y de defensa para el desarrollo de la empresa. Esto se lleva a cabo mediante el desarrollo en competencias distintivas como la eficiencia, eficacia, calidad, honestidad, actualización, innovación, renovación y con la aplicación de tres estrategias, ser líderes en costos, líderes en diferenciación y líderes en base a una alta segmentación (Calderón Hernández *et al.*, 2017; Daza-Orozco, 2015; Duque-Ceballos, 2019; Norman Acevedo & Mora Ramírez, 2018; Rincón-Báez *et al.*, 2018; Uribe Urán *et al.*, 2016; Velandia *et al.*, 2017).

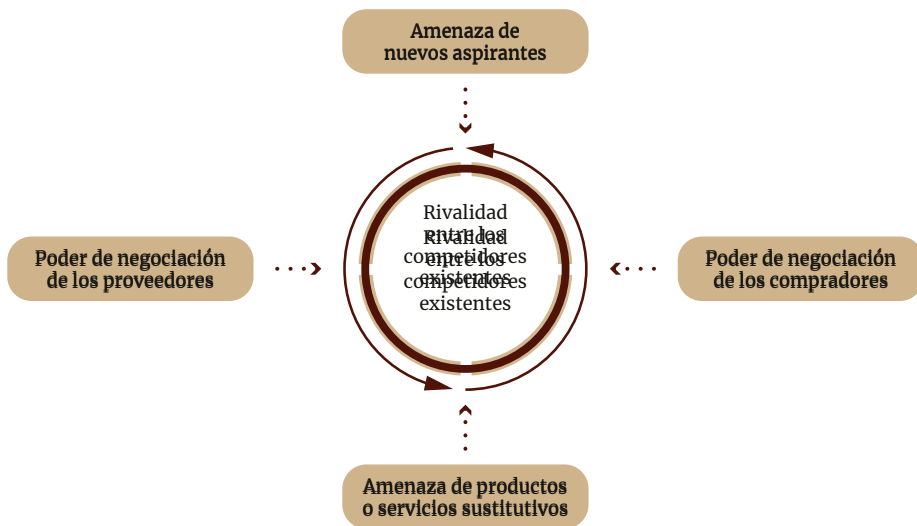


Figura 1: Cinco fuerzas competitivas de Porter.

La ventaja competitiva se obtiene con la generación y ejecución de estrategias a partir del análisis de las cinco (5) fuerzas de Porter las cuales definen el mercado. Fuente (Roben, 2016)

## Índice de Competitividad Departamental

El documento (CONPES 3439, 2006) explica la competitividad de un país cuando una nación produce bienes y servicios, que puedan llegar a competir en mercados internacionales, para mejorar los ingresos y la calidad de vida de su población.

De acuerdo con el Consejo Privado de Competitividad de Colombia y del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (CEPEC) de la Universidad del Rosario, cada departamento se puede medir con un Índice de Competitividad, que tiene como objetivo medir de manera robusta diferentes aspectos que inciden sobre el nivel de competitividad de los departamentos en Colombia, posteriormente son publicados para su análisis dado que presenta un escalafón entre las regiones más competitivas con sus respectivos resultados. Por lo tanto, se convierte en un instrumento para identificar las fortalezas y debilidades que afectan en el desarrollo de cada región, pero que a su vez permite tomar las medidas necesarias para alcanzar los objetivos estipulados. Este Índice se mide anualmente a partir de tres factores y diez pilares, los cuales se mencionan en la (Figura 2).

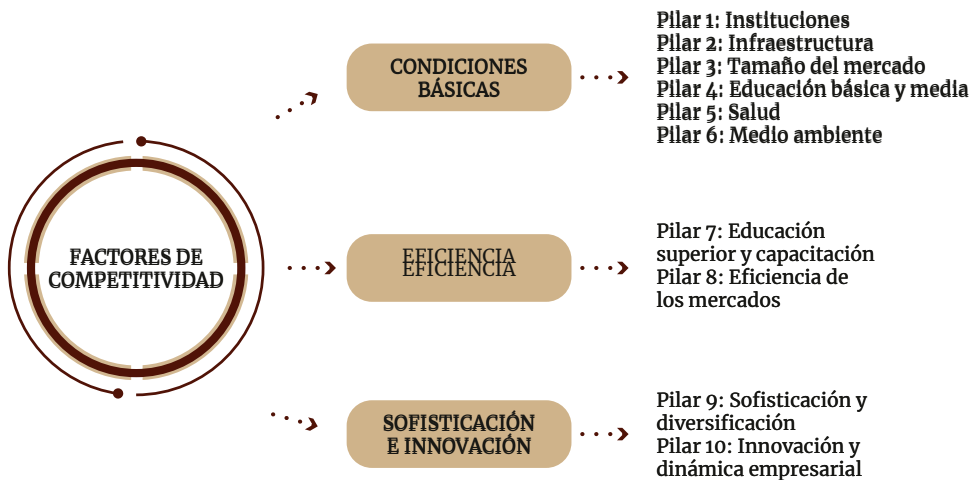


Figura 2: Factores del Índice de Competitividad.

Los tres factores que definen el índice de competitividad de un departamento son: condiciones básicas, la eficiencia e innovación. Fuente: Elaboración propia a partir de Consejo Privado de Competitividad y CEPEC-Universidad del Rosario.

## Competencias

El término de competencias tiene variedad de interpretaciones según su aplicación en diferentes contextos, educativos, empresariales, y culturales, con enfoques diferenciados, y que se deben direccionar hacia un contexto universal que es el ser humano, es desde esta perspectiva que el (RAE, 2015), define el vocablo de competencia de esta forma:

- Forcejeo entre dos o más personas en un tema indicado.
- Obstrucción entre dos o más personas que desean conseguir un mismo resultado.
- Enfrentamiento entre empresa en un mercado definido para lograr una posición dominante de un producto y servicio.

Desde otra visión la Real Academia Española determina el vocablo “Competens” en su etimología “lo que va con” y “lo que se adapta a”. Esto conlleva hacia tres dimensiones:

1. Habilidades del ser humano y su conocimiento.
2. Competencia en lo legal.
3. Enfrentamiento entre seres humanos o animales para conseguir un fin determinado.

(Dávalos, 2017) hace un recorrido por diferentes autores impulsores del concepto de competencias en diversas ciencias del saber. Una de ellas es la Psicología en conjunto con las ciencias del conocimiento, en una estructura de motivación humana, rasgos de personalidad, y autoimagen, desde esta hipótesis del comportamiento humano, esto conllevó a (American Compensation Association, 1996), identificar tres factores para que la empresa califique al funcionario, en capacidad, esfuerzo y responsabilidad, y de esta forma determine su habilidad en su entorno laboral.

Por otro lado, a partir de investigaciones de (Atkinson, 1958; Baldwin, 1958; Orellana, 2019) que relacionan elementos humanos, en comportamientos que conllevan hacia un proceso cognitivo, y conductual de retroalimentación del mundo exterior, esto determina que la fuente de la Psicología es el ser humano para establecer los comportamientos del individuo en espacios de su actividad laboral.

Continuando con el recorrido de Dávalos, identifica otra corriente del conocimiento que interactúa en el proceso de ser humano como factor de aprendizaje, la Pedagogía, (Chomsky, 1965; Citado por León & fuentes, 2018), determina un sistema de competencias que logre la apropiación de una lengua materna, por medio elementos cognitivos simples, en unión con un proceso de enseñanza directa, que permita el proceso de aprendizaje, es así como la competencia lingüística se entrelaza en la apropiación del conocimiento en función de reglas del lenguaje (Machado-Vidal & Carrascal-Torres, 2020).

Faix, Budde & Friedli (2015) citando a (Clelland, 1973) hace referencia hacia las características de ser humano y que son estables de acuerdo con los resultados de su rol

en la organización. (Sbriller, 2017) citando a (Mertens, 1998) implica que es la capacidad del ser humano para el desarrollo de objetivos en una situación dada.

(Fernández-Ronquillo, *et al*, 2017) citando la publicación de (Dubois, 1993; Lucia & Lepsinger, 1999), definen la competencia como la capacidad de utilizar el saber, su hacer, con las habilidades y comportamientos en actividades fuertes, para lograr el éxito bajo la premisa de características del ser, tales como: mental, intelectual, cognitiva, social emocional, física para realizar un trabajo en función de un desempeño de calidad.

Por su parte (Hoffman, 2017), afirma que es una condición en habilidades del ser humano, en función de sus motivos rasgos, y destrezas, que, basado en su conocimiento, la utiliza para tomar decisiones en su rol organizacional, (Alles, 2016) que las competencias son propias de la personalidad humana, y que se observa en su comportamiento que permite conseguir logros eficaces en desarrollo de su labor.

### **Clasificación de las competencias**

Para (Spencer & Spencer, 1993) Citado en (Caballero & Mora, 2020), identifica cinco clases de competencias tales como:

1. Motivación, dirige, conlleva y selecciona los comportamientos de una persona en dirección a los intereses que más desea. Se agrupan en competencias de logro y acción: Orientación al logro, Preocupación por el orden, calidad y precisión, Iniciativa, Búsqueda de información.
2. Características: son rasgos supremos de una persona que determinan su desempeño en un puesto. Se unen en competencias de ayuda y servicio: Entendimiento interpersonal, Orientación al cliente.
3. Concepto propio: lo conforman las actitudes, valores e imagen de una persona. Unidas en Competencias de influencia: Influencia e impacto, Construcción de relaciones, Conciencia organizacional.
4. Conocimiento: información que una persona tiene de ciertas áreas en específico. Unidas en Competencias gerenciales: Desarrollo de personas, Dirección de personas, Trabajo en equipo y cooperación, Liderazgo.
5. Habilidad: capacidad de una persona para desempeñar ciertas tareas. Se une en Competencias cognoscitivas: pensamiento analítico, razonamiento conceptual, experiencia.

Para (Goleman, *et all*, 2020), identifica varias competencias entre ellas las competencias emocionales. Tabla 1.

**Tabla 1. Competencias emocionales Fuente. Elaboración propia a partir de GOLEMAN, D., (Goleman, et al, 2002). Citado en (Gonzalez-Rosado, et al, 2020)**

Competencias emocionales	Características
<b>Competencias personales</b>	Conciencia de sí mismo: Autoconciencia emocional, Valoración adecuada de uno mismo, Autoconfianza Autogestión: Orientación al logro, Iniciativa, Optimismo, autocontrol emocional, Transparencia, Adaptabilidad.
<b>Competencias sociales</b>	Conciencia social: Empatía, Conciencia organizacional, Orientación al servicio Gestión de las relaciones: Desarrollar a los demás, Liderazgo inspirador, Catalizador del cambio, Influencia, Gestión de los conflictos, Establecimiento de vínculos, Trabajo en equipo y colaboración.

### Modelo de competencias

Hay variedad de modelos de competencias el de Hoffman, basado en el significado de las competencias, una de ellas son los resultados o salidas, que el ser humano o la empresa entregan, y puede ser analizada desde el individuo o de la organización, para identificar dos clases específicos de enfoques. (Ver tabla 2) Una de ellas es la competencia basada en los resultados, la base de este enfoque son los atributos subyacentes de las personas, es decir que se fundamenta en el ser humano como factor preponderante dentro de sus habilidades, destrezas actitudes para alcanzar la eficiencia organizacional (Sepúlveda, 2017).

**Tabla 2. Modelo de significado de competencia.**

	Individual	Corporativo	Propósito
<b>Output</b>	Estándares de Desempeño	Mejores prácticas	Objetivos basados en el desempeño (Entrenamiento)
<b>Input</b>	Conocimiento, Destreza y Habilidades	Fortalezas distintivas	Contenido de interés en el sujeto (Educación)

Fuente. Elaboración propia a partir de Sepúlveda (2017)



La otra competencia corporativa se basa en el Input, su función es identificar la característica subyacente dentro de la empresa, que determina la superioridad de sus competidores.

Para Maclelland citado en (Ramírez, 2020) determina competencias distintivas para el ser humano, en un contexto de empresa en donde se observa un análisis estratégico que evidencia el buen desempeño del colaborador, basado en conductas y criterios que identifique el perfil ideal del empleado.

**Tabla 3. Metodología para implementar el modelo de competencias (Ramírez, 2020)**

Etapas	Metodología
1	Seleccionar las mejores empresas de la industria
2	Caracterización de mejores prácticas del puesto de trabajo
3	Identificar el comportamiento de las mejores prácticas
4	Analizar los incidentes críticos del funcionario en puestos con similitud en sus actividades
5	Definir la taxonomía de las competencias y su comportamiento en su puesto de trabajo
6	Análisis del cargo y asignar sus competencias
7	Creación de perfil de competencias
8	Parangón entre competencias individual con el perfil deseado
9	Adiestramiento para el perfeccionamiento de comportamientos requeridos

## METODOLOGÍA

La investigación es descriptiva y se centra en la aplicación de un instrumento de recolección de la información al nivel estratégico que determinó las diferentes competencias laborales que inciden en el desarrollo del modelo de GTH, estas competencias son tomadas de la serie guía No 21 Articulación de la educación con el mundo productivo, competencias laborales generales, del ministerio de educación nacional, MEN en esta guía se determina seis competencias macro laborales como lo son: intelectuales, personales, interpersonales, organizacionales, tecnológicas, empresariales para el emprendimiento, cada una de ellas están integradas en sub-competencias que alimentan la principal, de estas competencias laborales se determina las competencias gerenciales (Fragozo-Daza, K.; Mesa-Munera, 2021; Garcés-Bautista, J.; Estelles-Miguel, S.; Eris-Ortiz, 2021; Hurtado Ayala, A. ., & Duque Ceballos, 2019; Uribe Arévalo & Norman Acevedo, 2020).

La población determinada está constituida por las pymes según el reporte del Registro Nacional de Turismo RNT, las pymes se clasifican en tres categorías Agencias

Mayoristas, Agencias operadoras y Agencias de viajes y turismo, cada una con 16, 134, 287 respectivamente, para un total de 437 Agencias de turismo en el departamento de Santander, de las cuales se tomaron 59 para ser observadas. Esta corresponde a un muestreo no aleatorio tomado por juicio y conveniencia como, ubicación geográfica, registradas en el registro nacional de turismo y pymes dedicadas al sector de turismo en el territorio santandereano.

## Hallazgos

Las competencias analizadas se entrelazan en competencias cardinales, y competencias específicas para el sector de turismo en Santander, el análisis se estipuló por medio de la aplicación de un instrumento de recolección de la información en los niveles estratégicos, tácticos y operativos que agrupa a toda la estructura organizacional.

Las competencias analizadas deben funcionar dentro de un marco de un modelo de Gestión del Talento Humano, basado en competencias para que la estructura mantenga la eficiencia en el proceso de sus actividades, bajo lineamientos que soporten el control, la guía y ejecución de las funciones establecidas en la división del trabajo, para alcanzar la efectividad en toda su estructura organizacional como MiPymes de turismo en Santander. En la figura 3 se evidencia los porcentajes de las competencias analizadas durante el estudio pertinente para el cumplimiento de esta clase de organizaciones.

Se observa que la competencia de mayor impacto porcentual, corresponde a una competencia cardinal bajo la denominación ética, alcanzado porcentajes excelentes 90%, situación que corresponde hacia un proceso adecuado del sector en todos sus matices dentro del desarrollo organizacional de las MiPymes del sector de turismo, esto permite una estructura sólida y eficiente en cada proceso, que permite alcanzar niveles de sostenibilidad organizacional de acuerdo a sus proceso de sostenibilidad en la competencia.

El liderazgo, siendo una competencia específica que requiere de matices estructurales más del nivel individual psicológico, está ubicado en una escala alta con un 87% de preferencia, esto implica un nivel adecuado en toda la estructura organizacional para el manejo diferenciado en desarrollo de las funciones y actividades que el sector requiere para el cumplimiento de su planeación, logren grados altos de competitividad para el fortalecimiento del sector de turismo en Santander.



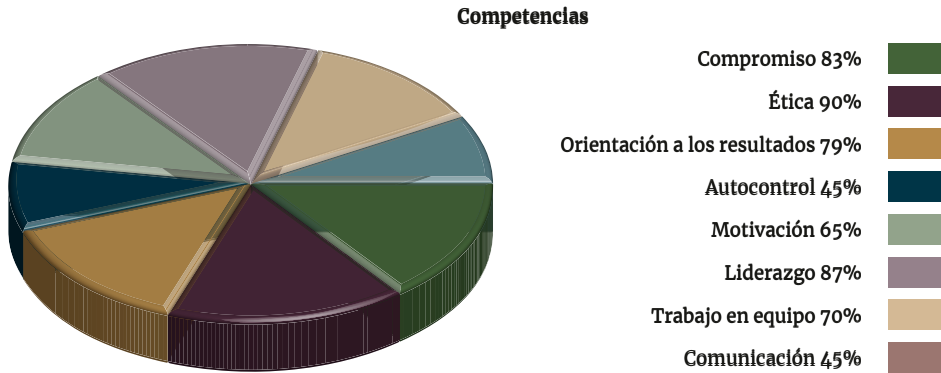


Figura 3. Competencias Organizacionales.

En la misma escala superior porcentual 83%, se evidencia un proceso adecuado en los funcionarios del sector de turismo en Santander en relación con la competencia de compromiso que recorre toda la estructura organizacional, desde los niveles inferiores de autoridad y responsabilidad, pasando por toda la pirámide organizacional, este valor es de suma importancia para la dirección ejecutiva de la empresa, que permite el cumplimiento y logro eficiente de su planeación, compromiso es un motor organizacional que se entrelaza en todo el componente humanístico, y para el sector de turismo en el departamento de Santander es favorable, porque con él, se muestra un desarrollo a gran escala de crecimiento organizacional.

Siguiendo con las valoraciones positivas de las competencias analizadas se aprecia un valor importante que tan solo resta de la escala porcentual un 21% de diferencia para la escala mayor 100%", esta competencia de orientación a los resultados 79%, se interrelacionan con las demás competencias en porcentajes afables para el desarrollo organizacional, que permite una sostenibilidad, para encaminar el sector de turismo en posiciones adecuadas y así alcanzar los objetivos macro organizacionales. El trabajo en equipo es la competencia, que evidencia debilidad en su componente, tan solo un 20% de la media porcentual, esto indica debilidad para el cumplimiento de los objetivos, porque el trabajo individualizado es importante, pero se engrandece cuando se une y se consolida en grupos, que puedan ahondar en el desarrollo factible de los procesos.

Otra competencia organizacional que se mueve en los niveles organizacionales es la motivación que muestra debilidad en su desarrollo 65%, valores que producen atención en el sector de turismo para entrar en cuarentena y adecuarlo con el modelo de Gestión del Talento Humano que logre unificar estrategias para que la estructura organizacional muestre niveles adecuados y pueda ejercer los procesos adecuados para mantener niveles sostenibles en su funcionamiento. Dos competencias que están por debajo de la muestra porcentual 45% comunicación y autocontrol, ambas con debilidades marcadas que

debilitan el proceso empresarial del sector. La primera es delicada, porque en ella se dan a conocer las estrategias organizacionales y que involucran a toda la fuerza empresarial, para el cumplimiento de lo planeado, de igual forma el autocontrol como competencia cardinal requiere de revisión porque en ella se estima la individualidad de ser laboral y que al no ser dominada permite debilidad en conjunto.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las competencias de menor impacto son comunicación y autocontrol, ambas son delicadas para el desarrollo del sector, ambas temen un enfoque individual, que puede disminuir el proceso eficiente para conseguir los objetivos organizacionales.

En general la estructura organizacional muestra valores eficientes en sus competencias, que al ser direccionados adecuadamente produciría niveles eficientes altos.

La estructura requiere de vigilancia adecuada dentro del control administrativa, para que mantenga las competencias estables para el cumplimiento de sus estrategias organizacionales.

Las MiPymes son estables en sus competencias cardinales y específicas y permite un buen funcionamiento en el sector para mantener su liderazgo en el mercado y hacer crecer las MiPymes a un nivel mayor.

La ética como competencia muestra estabilidad en su proceso y permite mayor impacto en la ejecución.

## Recomendaciones

Para que las competencias se desarrollen adecuadamente se requiere de un modelo Gestión del Talento humano basado en competencias para el cumplimiento eficiente de su estructura.

Las MiPymes del sector de turismo deben adecuar las estrategias basadas en las competencias de mayor impacto como la ética y el liderazgo, para que repliquen estrategias para ampliar el margen porcentual de las competencias de menor impacto.

El gremio del sector debe fomentar la capacitación, que logre mejorar los niveles competitivos, bajo el modelo de Gestión del Talento Humano basado en competencias.

El sector debe buscar estrategias que logren mejorar los niveles motivacionales como competencias organizacionales para mantener el posicionamiento de las MiPymes en el mercado.

Realizar una investigación sobre cada uno de los niveles organizacionales, estratégicos, tácticos y operativos, que identifique las competencias propias de cada nivel, y determinar el estado de cada una de ellas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahumada, E., y Perusquia Velasco, J. M. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158.
- Alles, M. (2016). *Diccionario de Preguntas. Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas en Gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- American Compensation Association, & Hay Group. (1996). Raising the bar: Using competencies to enhance employee performance: A research project. The Association.
- Caballero, Z. F., y Mora, M. C. (2020). La competencia económica para la dirección educacional. *InfoCiencia*, 17(2), 11.
- Calderón Hernández, G., Aristizabal Gallo, Á., Castaño Duque, G. A., Gutiérrez Vargas, L. M., López Zapata, E., Lozada Barahona, N. E., Montenegro Velandia, W., Mora Rendón, S. B., Morales Gaviria, J. C. & Pérez Herrera, P. A. (2017). La generación de conocimiento en estrategia organizacional en Colombia. reponame: Repositorio Institucional Sergio Arboleda.
- Capa, L. B., Benítez Narváez, R. M., y Capa Benítez, X. R. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284.
- Castro-González, S., Pena-Vinces, J., Ruiz-Torres, A. J., & Sosa, J. C. (2014). Estudio intrapaíses de la competitividad global desde el enfoque del doble diamante para Puerto Rico, Costa Rica y Singapur. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(3), 122-130.
- CCB. (2021). Aumentó 14 % el número de empresas creadas en Bogotá y la Región - Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2019/Diciembre-2019/Aumento-14-el-numero-de-empresas-creadas-en-Bogota-y-la-Region>
- Clelland, M. (1973). D. (1973). ". Testing for Competent Rather Than for Intelligence". Harvard University, *American Psychologist*.
- Contreras, S. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, 35 Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6115/3518>
- Dávalos, G. (2017). Surgimiento de las competencias en el contexto organizacional, gubernamental y educativo. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 6(11), 21-33.
- Daza-Orozco, C. E. (2015). Investigación y emprendimiento: Experiencias de las Instituciones de Educación Superior Mesa IEST. 110. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4728.3283>
- Díaz, J. L. R. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 9.

- Dubois, B., & Duquesne, P. (1993). The market for luxury goods: Income versus culture. *European Journal of marketing*.
- Duque-Ceballos, J. (2019). Tendencias de la administración desde las facultades y programas de administración adscritos a ascolfa capitulo suroccidente. *Revista Eficiencia*, 1(1).
- Faix, A., Budde, L., y Friedli, T. (2015). Strategic competence management in global service networks: *An integrated approach*.
- Fernández-Ronquillo, M., Fajardo-Vaca, L., Robalino-Muñiz, R., Solís-Beltrán, G., & Arteaga-Arcenales, E. (2017). Relación entre competencias de los empresarios de la micro empresa: Caso de la Provincia del Guayas, Ecuador. *Revista Ciencia UNEMI*, 10(23), 57-69.
- Fragozo-Daza, K.; Mesa-Munera, M. (2021). La dinámica de sistemas para evaluar el proceso de incubación empresarial en el entorno universitario | *Revista Eficiencia*. *Revista Eficiencia*, 3(3), 12–25. <http://ediciones.ascolfa.edu.co/index.php/eficiencia/article/view/74>
- Frantzen, J. L. (2018). *School district leaders' use of strategic planning in a changing educational landscape* (Tesis Doctoral dissertation). The University of Texas at Austin
- Garcés-Bautista, J.; Estelles-Miguel, S.; eris-Ortiz, M. (2021). Born globals: un acercamiento a la oportunidad de emprendimiento. *Revista Eficiencia*, 1(3), 5–16. <http://ediciones.ascolfa.edu.co/index.php/eficiencia/article/view/73/71>
- García, J., León, D., y Nuño, P. (2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial. *Contaduría y Administración*, 62(3), 775-791.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65.
- Gonzalez-Rosado, M., Parras-Alcántara, L., Aguilera-Huertas, J., Benitez, C., & Lozano-García, B. (2020). Effects of land management change on soil aggregates and organic carbon in Mediterranean olive groves. *Catena*, 195, 104840.
- Gutiérrez, J. (2012). Redefinición y tendencias del concepto de estrategia para el gerente colombiano. *Estudios Gerenciales*, 28(122), 153-167.
- Hoffmann, H., Oertli, D., Mechera, R., Dell-Kuster, S., Rosenthal, R., Reznick, R., & MacDonald, H. (2017). Comparison of Canadian and Swiss surgical training curricula: moving on toward competency-based surgical education. *Journal of surgical education*, 74(1), 37-46.
- Hurtado Ayala, A. ., & Duque Ceballos, J. L. . (2019). Análisis bibliométrico de publicaciones sobre retención del personal y su relación con gestión del conocimiento. *vista Eficiencia*, 1(1). [http://ediciones.ascolfa.edu.co/index.php/eficiencia/article/view/2%0ANúmero%0AVol.1%20Núm.1%20\(2019\)%0ASección%0AArticulos%20de%20investigación%0ACreative%20Commons%20License%0AEsta%20obra%20está%20bajo%20una%20licencia%20internacional%20Creative%20Commons%20Atribución-NoComercial-](http://ediciones.ascolfa.edu.co/index.php/eficiencia/article/view/2%0ANúmero%0AVol.1%20Núm.1%20(2019)%0ASección%0AArticulos%20de%20investigación%0ACreative%20Commons%20License%0AEsta%20obra%20está%20bajo%20una%20licencia%20internacional%20Creative%20Commons%20Atribución-NoComercial-)
- León, M., y Fuentes, L. (2018). El educador: su formación en el desempeño profesional pedagógico. *Yachana Revista Científica*, 6(3). 21-27

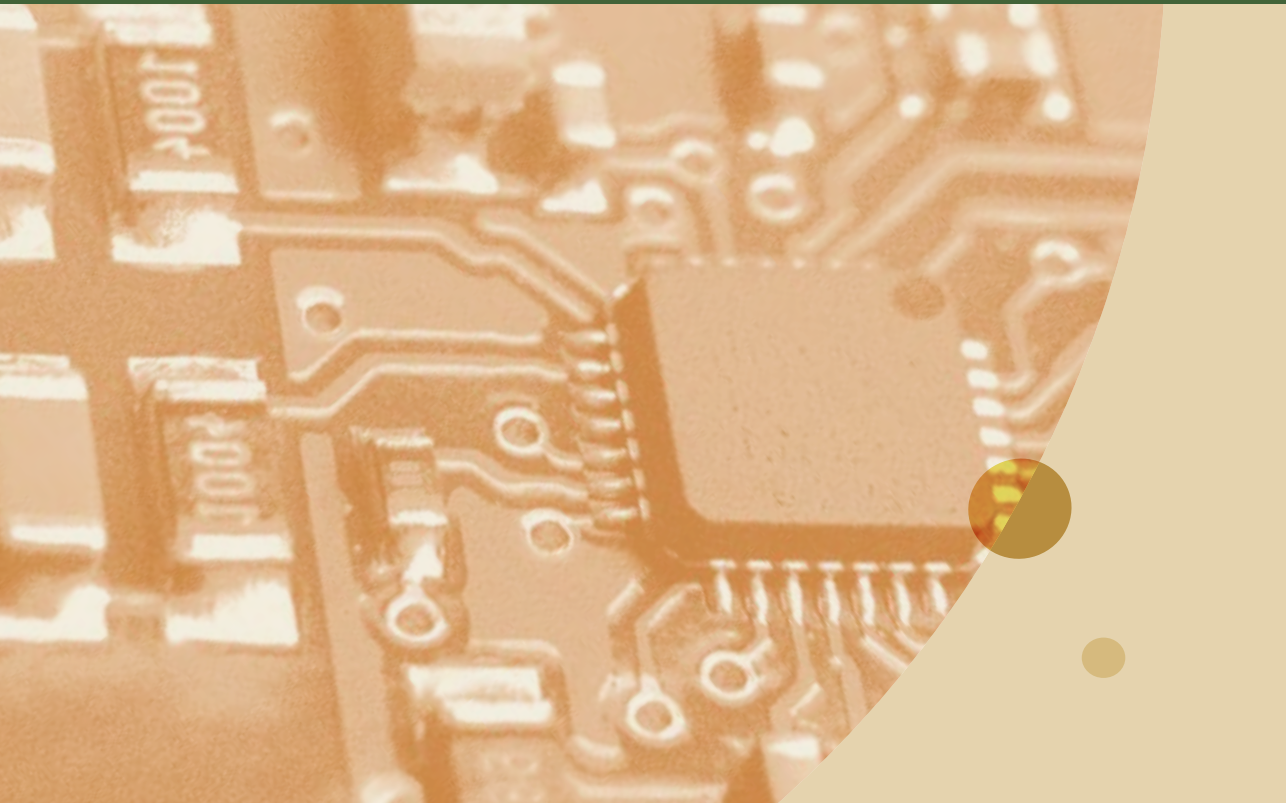
- Lertxundi, A. y Landeta, J. (2011). Estrategia Competitiva y Sistemas de Trabajo de Alto Rendimiento. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(2), 73-86.
- Linder, S. B. (1961). An essay on trade and transformation (pp. 82-109). Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Lozano, A., García, F., y García, J. (2020). Relación entre estilos de aprendizaje en ambientes a distancia e inteligencia emocional en alumnos de licenciatura. *Diálogo Educativo* 20(64), 143-169.
- Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). Competency Models: Pinpointing critical success factors in organizations. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeffer.
- Machado-Vidal, M. E. & Carrascal-Torres, N. (2020). TAREAS INTEGRADAS COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS ECONÓMICAS, FINANCIERAS Y CIUDADANAS DESDE EL ÁREA DE MATEMÁTICAS EN BÁSICA SECUNDARIA. *Panorama*, 14(27), 162-179. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i27.1528Ha>
- Manfredi, L. C., y González Aragón, É. (2017). Autopartes del Caribe. Negociando estratégicamente. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 309-316.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). *Tercer Reporte de MIPYMES*. Colombia
- Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *Sloan management review*, 40(3), 21-30.
- Molero, D., y Reina, A. (2012). Competencias socioemocionales y actitud para la empleabilidad en desempleadas universitarias. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 23(2), 92-104.
- Mora, E. H., Vera-Colina, M. A., y Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las MiPymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87
- Múnuera, A., y Rodríguez, A. (2020). Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección. *Esic*.
- Norman Acevedo, E. & Mora Ramírez, A. J. (2018). Los modelos logísticos como herramientas para la construcción de la eficiencia empresarial. *Punto de vista*, 8(12). <https://doi.org/10.15765/PDV.V8I12.1141>
- Orellana, G. (2019). Can Goal-Setting Improve Hospital Volunteers' Intrinsic Motivation?. *Ursidae: The Undergraduate Research Journal at the University of Northern Colorado*, 7(2), 5.
- Puentes, F. (2019). Competitividad de las empresas colombianas a nivel global. *Revista Sinergia*, 1(5), 9-35.
- Ramírez, D. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos. *Revista electrónica Educare*. (24), 2
- Ricardo, D. (1817). Principios de economía política y tributación. México, DF.
- Rincón-Báez, W. U., Becerra Plaza, G. E., Arias-Velandia, N. & Durán Becerra, E. (2018). Inteligencia de Datos en la formación en administración y negocios en Colombia (Vol. 1, Número 1). <http://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/1315>

- Robben, X. (2020). *La cadena de valor de Micahel Porter. Indetifique y optimice su ventaja competitiva*. Economía y Empresa.
- Ronquillo, F., Vaca, F., Muñiz, R., Beltrán, S., y Arcentales, A. (2017). Relación entre competencias de los empresarios de la microempresa: Caso de la Provincia del Guayas, Ecuador. *Revista Ciencia UNEMI*, 10(23), 57-69.
- Sbriller, R. (2017). Calificación y competencias en trabajadores con limitación adquirida en la actividad laboral. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 25(4), 889-897
- Sepúlveda Romero, M. E. (2017). Las competencias transversales, base del aprendizaje para toda la vida.
- Smith, A. (1994). *Riqueza de las naciones (1776)*. Madrid: Alianza, 37, 67-72.
- Spencer, L., y Spencer, S. (1993). Evaluación de Competencias en el trabajo: Modelos para un desempeño superior.
- Tarapuez, E., Guzmán, B., y Parra Hernández, R. (2016). Estrategia e innovación en las MiPymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 170-180.
- Trillo, M. A., y Hernández Escobar, J. A. (2016). La dinámica empresarial basada en los intangibles un estudio de caso sobre las empresas camaroneras venezolanas. *Economía Industrial (399)*, 143-152
- Uribe Arévalo, A. & Norman Acevedo, E. (2020). internacionalización de la pequeña y mediana industria del software y de las tecnologías informáticas (SW & TI) a través del efecto trampolín del gremio. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(31). <https://doi.org/10.18270/CUADERLAM.V16I31.3068>
- Uribe Urán, A. P., Zapata Domínguez, A. & Mendoza Guerra, J. M. (2016). La investigación de los programas de administración de empresas de la región Caribe colombiana.
- Velandia, N., Baez, W., Plaza, G., Rodríguez, A., Díaz, R. & Vasquez, H. (2017). Retos a los programas de Administración. Una mirada al saber. Resultados de la evaluación externa (2012-2016). -Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano -Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO -Asociación Colombiana de Facultades de Administración - ASCOLFA. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/libros/article/view/2029/1942>
- Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190-207





# 02 Sección dos





## Productividad



**L**as investigaciones de este capítulo están bajo varias aristas, una de ellas es el comportamiento del talento humano en los diferentes roles de la empresa y cómo esta actúa como un ser vivo que decide, actúa y exige para alcanzar el desarrollo productivo de la organización. Por otro lado, la utilización de las herramientas tecnológicas como base esencial, para alcanzar a ser productivos, en todo el rol como empresa, que se ve reflejado hacia la sociedad que se integra con la empresa en la búsqueda de exigir soluciones a sus necesidades.

# Análisis de la inclusión social de Personas con Discapacidad en la competitividad empresarial

**Anny Katerine Flórez Herrera**

*f.lo.he6@hotmail.com*

**Yuseily Parada Ortega**

*Yuseilyparada05@gmail.com*

---

Facultad de Administración de Empresas

**Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo UNICIENCIA**

## RESUMEN

En este texto se busca analizar de forma detallada la inclusión de las Personas Con Discapacidad (PCD) en el mercado laboral colombiano. Identificando las principales barreras de acceso al empleo, que enfrentan las personas con estas condiciones. Aplicando un diseño de Investigación exploratoria de enfoque cualitativo donde se desarrolla un análisis general de la situación, por medio de la recolección de la información y datos que manejan el DANE y el RLCDP principalmente. y sobre estos lograr determinar, entre otras cosas, cuántos tienen la oportunidad de tener un trabajo formal y digno. Con el propósito de implantar conciencia inclusiva en los empresarios colombianos, destacando entre otras, las ventajas competitivas que pueden obtener las organizaciones si se fomenta la inclusión de las PCD, y los beneficios sociales, empresariales, culturales y económicos que se pueden conseguir, al ofrecer oportunidades laborales a esta minoría social.

**Palabras clave:** *Inclusión, Discapacidad, laboral, desigualdad*

## ABSTRACT

This article seeks to analyze in detail the inclusion of PWD in the Colombian labor market by identifying the main barriers to access to employment that people with disabilities face. This is implemented by applying a qualitative approach exploratory research design where an analysis is carried out through the collection of information and data handled by DANE and RLCDP mainly. Based on this sample it is intended to determine, among other things, what amount of people can obtain a

formal job for the purpose of implanting awareness among the entrepreneurs from Santander, relating to the competitive advantages that would bring if the inclusion of PWD is promoted and the social, business, cultural and economic benefits that can be obtained by offering job opportunities to this social minority.

**Keywords:** Inclusion, Disability, Work, inequality

## INTRODUCCIÓN

Según la información emitida por la OMS en 2011, el 15% de la población mundial, sufre algún tipo de discapacidad, (más de 1000 millones de personas en el mundo). En Colombia no se tiene un dato exacto de las Personas con Discapacidad (PCD), sin embargo, el Censo del DANE de 2005 registro a 2.624.898 (6,1%) personas (sobre el censo total), que informaron sufrir algún tipo de discapacidad. Y desde el 2002 hasta noviembre de 2017 (como dato más reciente) el Registró de Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCPD) ha identificado, registrado y caracterizado a 1.342.222 de esta población.

Las condiciones de vida actual, en las cuales prima el estrés, la enfermedad y el envejecimiento acelerado de las personas agudizan la propensión a la discapacidad de algún tipo. Esta situación al igual que las diferenciaciones entre individuos, los estigmas sociales y fisiológicos existentes; han abierto una brecha de estancamiento competitivo para los individuos, la sociedad, las organizaciones y la evolución humana. Por estas razones, desde hace décadas las diferentes organizaciones de orden mundial para el desarrollo de las naciones han decidido agregar en sus agendas y programas de desarrollo el tema de la inclusión de las PCD, especialmente en programas de educación, trabajo y acceso a la justicia.

Sin embargo, estos esfuerzos deben materializarse en los diferentes países miembros de estas organizaciones para que las PCD puedan insertarse en la esfera educativa, con miras a una dignificación económica y social al permitirseles también entrar en el mercado laboral como mano de obra calificada (Asociación Colombiana de Facultades de Administración), 2010; Calderon Hernandez et al., 2010; Castrillon Cifuentes et al., 2010; García Solarte et al., 2008; Lozada Barahona & Toro Jaramillo, 2009; Mora & GIRSA, 2008).

**Objetivos:** En este sentido, el objetivo principal de la ponencia es: Analizar las ventajas que ocasionaría la inclusión de las personas con discapacidad en la competitividad empresarial.

### Objetivos Específicos

1. Exponer teóricamente los elementos primordiales que enlazan la competitividad con la inclusión social;
2. Identificar los principales beneficios sociales, laborales educativos, políticos y normativos de la inclusión laboral de personas con discapacidad.
3. Discutir las barreras por las cuales a las PCD se le dificulta el ingreso al mercado laboral.

### Marco Referencial

La competitividad representa todos los retos y estrategias que la organización está dispuesta a asumir para lograr superar su perfil y el de la competencia, basándose en las tendencias estratégicas de mercado, apoyadas en los recursos con los que cuenta la organización para lograrlo. (Naciones Unidas, 2018). Es por ello por lo que esta es una temática de interés prioritario en las organizaciones, casi como una filosofía que las empresas han adquirido gracias, en gran parte, a la globalización, la cual propicia un ambiente amplio de competencia que ha servido para el crecimiento económico, posicionamiento de marca y reconocimiento en el mercado, comparando con las estrategias de otras empresas. (Naciones Unidas Compañía Global, 2018)

Para las empresas, el recurso más importante que se posee debe ser el humano, ya que este recurso aporta y trae consigo el dinamismo, responsabilidad, compromiso, entrega y es la vida misma que toman las organizaciones. Pues es precisamente gracias al trabajo en equipo, que las organizaciones cumplen sus metas y alcanzan los objetivos (Vecino, 2018).

Es así como la competitividad que ahora está en la agenda de todas las empresas es responsabilidad en gran parte del área de recursos humanos, encargada de preparar y accionar las estrategias que en esta materia involucran al conjunto de colaboradores con que cuenta la empresa. Es en esta área desde donde se reconoce el potencial y los retos que cada una de estas personas pueden asumir para generar valor a la organización y representarlas en el logro competitivo frente a otras organizaciones. (Foro Económico Mundial, 2019)

El no establecer una cultura de inclusión en las organizaciones, puede llegar a ser un limitante en la expansión de las fronteras económicas, además de un punto negativo si de la atracción de recurso humano valioso se tratase, pues puede que no solo se prive al ser de desarrollarse profesional y laboralmente, sino a las empresas de tener en sus equipos de trabajo grandes talentos (Yuan, 2018)

Por otra parte, el tema de la competitividad de las empresas en relación con la inclusión de personas en situación de discapacidad aporta una serie de factores importantes tales como crecimiento económico del país, igualdad de oportunidades para la población, la reducción de la pobreza y aprovechamiento positivo sobre las capacidades de las PCD.

En este sentido, por ejemplo, Jürgen Weller manifiesta que la inclusión laboral “permite el acceso de una parte de la población a empleos productivos con condiciones laborales

favorables o adecuadas” aplicando de esta manera lo citado en la Constitución política de Colombia sin distinción de género, raza, nacionalidad, edad, discapacidad, religión, orientación sexual o estado civil. (Weller, 2017, p.12)

El concepto de inclusión tiene una gran congruencia con la integración, pues esta reúne diversos elementos dentro de una organización que le permite a este colectivo sentirse cómodos dentro de la cultura compartida, teniendo en cuenta que todas las identidades de los individuos son diferentes pero que buscan identificar su mayor potencial en cada una de ellas, de manera que permitan sobresalir y aportar al cumplimiento de objetivos organizacionales de manera eficiente. (Guerola, 2018)

## METODOLOGÍA

En el presente documento se ha querido abordar las temáticas de competitividad e inclusión social de las personas con discapacidad en las organizaciones, a partir de la aplicación de una metodología de Investigación exploratoria de enfoque cualitativo donde se desarrolla un análisis general de la situación, por medio de la recolección de la información y datos de la revisión documental de estudios empíricos y aproximaciones teóricas de interés en este artículo

### **Beneficios de la inclusión laboral de personas con discapacidad**

La inclusión laboral de las personas con discapacidad representa beneficios para la sociedad en todas las áreas. Pues dentro del sistema capitalista el hombre es libre desde una perspectiva financiera y en esta línea lógica, el trabajo viene a dignificar al ser humano, permitiéndole independencia y autonomía.

Desarrollando su personalidad dentro de la normalidad de la sociedad que se va haciendo cada vez más consciente de su naturaleza biológica y de la necesidad de contribuir desde todas las áreas que componen al ser, en la inclusión social (gracias a este tipo de acciones inclusivas) puesto que supone desarrollo para toda la humanidad. A continuación, se presenta detalladamente algunas de las áreas en las que consideramos, se generan beneficios con la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

### **Social**

También propone un beneficio social ya que, al comportarse inclusivamente, una sociedad se hace consciente de que la situación de discapacidad es natural y humana, por tanto, es un tema que se debe conocer en bases académicas, médicas y científicas.

El Estado está llamado a capacitarse y formarse, para así instruir a la población en general sobre “El respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humanas” (Convención sobre los derechos de las personas)

“que sirva para prestar un mejor trato a las personas que lo padecen y también, contribuya significativamente, a debilitar la profunda desventaja social de las PCD y promover su participación, con igualdad de oportunidades, en los ámbitos civil, político, económico, social y cultural, tanto en países en desarrollo como en los desarrollados, (principios establecidos por la convención mundial sobre los derechos de las PCD). Construyendo así una mejor sociedad: competitiva, equitativa, justa, consiente y en constante desarrollo” (Naciones Unidas, 2020, p.32)

Desde el Ministerio de Trabajo se lleva a cabo actividades para promover la sensibilización y conciencia a la comunidad laboral, así como brindar asesoría a empresarios sobre la inclusión laboral, desde el modelo conceptual social de la discapacidad y desde la convención de los derechos de las personas con discapacidad de la ONU, superando los paradigmas tradicionales en los diferentes actores que se encuentra dentro del proceso inclusivo con el propósito de brindar mayores oportunidades y opciones de empleabilidad a este colectivo. (Mintrabajo, 2018). Facilitando su independencia económica, aumentando la contribución en economías locales y nacionales. Pues se estima que 50 millones de personas, lo que representa un 10% de personas en América latina tienen alguna discapacidad, y si a este porcentaje le agregamos las familias que dejan el mercado laboral, hermanos que no culminan sus estudios, nos encontramos en un tema de impacto económico para los países, por ello es una problemática a la que se debe buscar soluciones inicialmente por medio de la implementación de una inclusión laboral real a la población con discapacidad, si lo que se busca promover una economía competitiva, productiva y primordialmente inclusiva. (Urioste, 2015)

## Educación y Conocimiento

De igual manera, es relevante la educación y el conocimiento en relación con la inclusión de las PCD, siendo el trayecto para una vida digna del ser humano, por ello la educación es un pilar principal para la inclusión a las personas con discapacidad.

La educación sienta bases de igualdad y desarrollo en las sociedades, además acerca al individuo a una certificación que le permite ser calificado y competitivo laboralmente. Pero los índices de escolarización y acceso a la educación básica y universitaria son muy bajos, actualmente en Colombia, se estima que: de cada 100 PCD, mayores a 24 años, tenían un último año aprobado de primaria 42 personas, de secundaria 19 y no habían alcanzado un nivel educativo las 31 personas (Ministerio de salud y Protección Social, colombiano, 2017).

La existencia de gran variedad de leyes, resoluciones inclusivas y el CONPES social 166 de 2013 aportan herramientas económicas y jurídicas permiten implementar un modelo medianamente atractivo para esta población, motivándolo a educarse para abrir oportunidades laborales pues se evidencia que la gran mayoría de personas en situación de discapacidad cuentan con un nivel de escolaridad muy bajo. (Ministerio de salud y Protección Social, colombiano, 2017) Siendo este uno de los principales factores que no les permite vincularse a una organización.

Por condición de asistencia escolar de las PCD, grupos de edades entre 5 a 20 años, del Municipio de Santander sobre la ciudad de Bucaramanga, área metropolitana y colombiano demás municipios, según datos del DANE, marzo del 2010 en la Dirección de Censos y demografía registra que es mayor porcentaje en el que no se tiene información si se encuentran o no estudiando. Evidenciando que la mayor dificultad que puede tener una persona con discapacidad es el bajo nivel educativo (Muñoz, 2015; DANE, 2019)

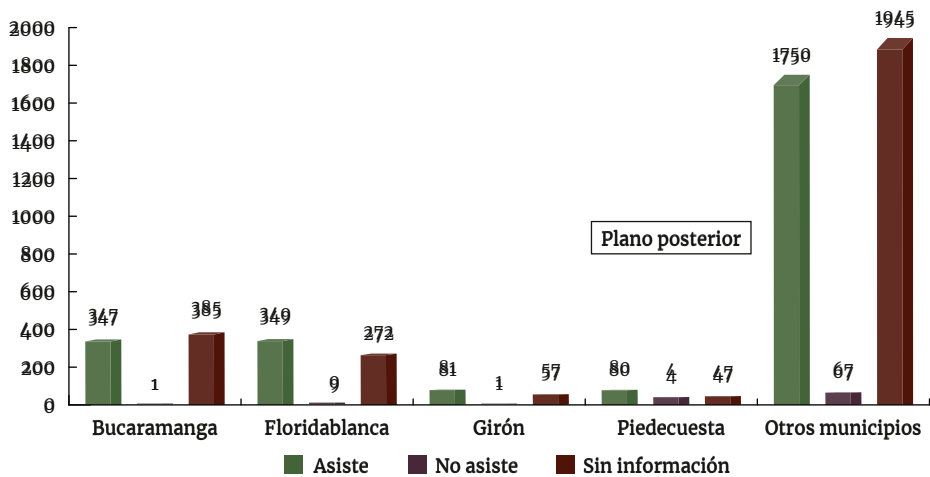


Figura 1. Discapacidad. Datos DANE 2010

La educación inclusiva, surge en la historia de la educación moderna desde los años 70, originando una evolución calificadora y en sus desafíos busca dar respuesta a la diversidad y a la discapacidad en el marco de la enseñanza, de la naturaleza humana.

El camino hacia la educación inclusiva no solo es la uno de los objetivos de desarrollo de las naciones, también representa beneficios sociales y para de enseñanza, incluso para estudiantes que no padecen de ninguna condición diversa o de discapacidad, pues representa para las dos partes; una percepción y aprendizaje más completo y realista, de la población humana y sus diferencias. Rompiendo con muchos de los paradigmas que aún permanecen fuertes en la sociedad y que tardaran un tiempo en dejar de ser un

tabú y un prejuicio predominante (Sotelo, 2016). Pero, aun representando un beneficio social, formativo, económico etc. La educación inclusiva en Instituciones de Educación Superior carga muchas barreras tanto en el mundo, como en Colombia, Santander y Bucaramanga. Ya que sobre todo en los países en vías de desarrollo este objetivo y los objetivos de desarrollo sostenible en general no han sido alcanzados por diferentes razones, como los son entre muchas otras, la cultura, la ignorancia, el desinterés social, la prioridad de recursos y sobre todo la poca prioridad política.

En los países en vía de desarrollo como lo es Colombia, se presenta mucha similitud en cuánto a una cultura social y comportamiento político en general. En la mayoría de las decisiones y prioridades políticas no existe, disponer del presupuesto en inclusión de personas en situación de discapacidad, en la educación. (Esto se puede comprobar en los índices de inclusión que posee en DANE referente a la educación) Puesto que generalmente “esto no es prioridad para el pueblo” ya que son parte de las minorías; con este tipo de pensamiento se permanece como sociedad, en la ignorancia de los paradigmas. Comportamientos que influyen directamente en los de los ciudadanos, frente a esta población, y que retrasan en desarrollo de las sociedades y de los países.

Es importante precisar que profundidad ha tenido en los países y las organizaciones latinoamericanas los resultados de los temas de inclusión en las IES y cuál ha sido el nivel de contribución de la ONU, OEI, de la declaración de Salamanca, de la Conferencia Mundial sobre NEE, el Foro de Dakar, IESALC a esta discusión. Un tema que no es completamente ignorado, pero que definitivamente debe tomar fuerza para fortalecer la sostenibilidad de nuestra región que se encuentra en vía del desarrollo.

Pese a la difícil situación para acceder a la educación, las instituciones educativas de la básica y la universitaria en Colombia se han comprometido en la formación inclusiva de los colombianos y colombianas, cumpliendo con Por lo que se espera que los esfuerzos gubernamentales y sociales permitan un mejor panorama en los años venideros respecto de la educación para todos y todas las colombianas.

El acceso al empleo es dificultoso para la población en situación de discapacidad, pues: se genera la exclusión por aprobación social, el analfabetismo o la falta de preparación académica y las limitaciones físicas, intelectuales o motrices de los individuos y de la infraestructura y políticas inclusivas inexistentes de las empresas, son limitantes para el acceso al trabajo de esta población.

Por ello, la tasa de desempleo entre las personas con discapacidad suele ser más alta y de mayor durabilidad (en la mayoría de los casos jamás llegan a conseguir un empleo). El 64% (859.699) de las personas con discapacidad no tienen ningún tipo de ingreso, y el 22% reciben menos de \$500.000 pesos mensuales (Registro para la Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCDP), 2017).

## Laboral

Trabajar es muy importante para el ser humano pues al igual que la educación, la sociedad, la familia y la espiritualidad; el trabajo también dignifica al ser; pues este, le permite una independencia económica y el sustento de sus necesidades, lo que le genera autonomía y es determinante para la independencia del ser y el reconocimiento activo (por generar productividad) dentro de una sociedad. (Sarmiento, Gélvez & Téllez, 2016)

Es cada vez más creciente el interés de los individuos en esta condición en formarse y capacitarse, con el fin de poder acceder al trabajo digno, por esto según datos del (Registro para la Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCDP, 2017) 134.426 10,0% de la población en situación de discapacidad se encuentran capacitándose.

En las diferentes organizaciones supone un beneficio para las empresas que fomenten la inclusión de esta población, en la actualidad la competitividad y productividad son pilares de crecimiento con alto grado de importancia y no hay que olvidar que, aunque no sean parte activamente económica de la sociedad esta población, tiene necesidades de consumo y familias que consumen como todos los demás individuos. (Pacto de Productividad, 2019)

Por lo que, la inclusión interna y externa (de los clientes) de la organización de la PCD es beneficiosa para las organizaciones que deseen no solo contribuir al crecimiento personal y profesional de esta minoría, sino también de su propia actividad económica, pues obtendrá reconocimiento y valor para una gran proporción de población moderna y globalizada que comprende los pilares de desarrollo mundial. De acuerdo con lo establecido por la ley colombiana, incluir PCD en las empresas conlleva beneficios, entra los más relevantes tenemos:

- “Los empresarios y empleadores que vinculen laboralmente personas con discapacidad, tendrán además de lo establecido en el capítulo IV de la Ley 361 de 1997, los estímulos económicos que establezca el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de conformidad al artículo 27 numeral 1 literales h), i) de la Ley 1346 de 2009”.
- “Para garantizar el ejercicio efectivo del derecho al trabajo de las personas con discapacidad, en términos de igualdad de oportunidades, equidad e inclusión, en concordancia con el artículo 27 de la Ley 1346 de 2009, el Ministerio de Trabajo o quien haga sus veces y demás entidades competentes establecerán un decreto reglamentario que establezca una puntuación adicional en los procesos de licitación pública, concurso de méritos y contratación directa, para las empresas que en su planta de personal tengan personas con discapacidad contratadas con todas las exigencias y garantías legalmente establecidas, y para las empresas de personas con discapacidad, familiares y tutores”.

El panorama en Colombia con respecto a la inclusión en el desarrollo económico es decepcionante, pues en el informe de competitividad de 2018-2019, en el pilar de capital humano, incluso se enfatiza en que “las personas saludables tienen mayores capacidades físicas y cognitivas, y son más productivas y creativas”. Con esto dejando en entredicho si el camino hacia el desarrollo económico colombiano se encuentra integrado en las vías de desarrollo global (Competitividad, 2018, p.12)

Pero en los informes del foro económico mundial el panorama es diferente, y desde esta plataforma, en artículos de investigación se presentan cifras alentadoras respecto del fomento y la inclusión de personas con discapacidad en las empresas; pues la investigación ha valorado el hecho de que las empresas que implementan la inclusión mejoran su productividad y competitividad notablemente, por ejemplo: El Centro para la Innovación del Talento, descubrió que las organizaciones que tienen una alta calificación en inclusión y diversidad tienen un 70 % más de probabilidades de tener éxito en nuevos mercados datos que dan peso a los beneficios que dan peso a los beneficios que tienen las empresas si implementan una cultura inclusiva.

### **Barreras Que se Presentan Para Que las Personas Con Discapacidad Ingresen al Mercado Laboral**

Las barreras que se presentan para la inclusión laboral es un asunto que en la actualidad se debate por diferentes entidades internacionales y gubernamentales, según los estudios realizados de manera general y a nivel global muestran de forma notable que existe un alto porcentaje de empresas que no emplean personas con discapacidad, en Colombia existe un 64% (Ministerio de trabajo), situación que obedece a varios prejuicios que desde épocas anteriores se han creado en la sociedad y generan barreras para que las PCD no puedan incorporarse al mundo laboral, dentro las razones principales se destacan las siguientes:

#### **Bajo Rendimiento Laboral**

Se mantiene un paradigma en contra de las PCD indicando que desempeñan una menor productividad, sin embargo, se cuenta con testimonios reales de gerentes y/o directores en las empresas que emplean personas como discapacidad afirman que las personas en esta condición han logrado incrementar la productividad de manera notable dentro de las organizaciones desde las labores más sencillas de operatividad hasta las más complejas. Todos los organizadores de este tipo de inserción laboral reiteran en que la inclusión no debe verse como una iniciativa generosa, sino más bien como una estrategia empresarial que, bien implementada, puede volver a las empresas más sostenibles. El director General Rubén Imán de la empresa mexicana Onest Logistics indica que iniciaron con la inclusión

laboral con una cantidad pequeña de seis personas y que a la fecha de una nómina de \$2600 empleados, de los cuales 105, el 4% del personas incorporado tiene una discapacidad intelectual o física, y durante el transcurso del tiempo se ha logrado observar que el desempeño y rendimiento de las PCD es mayor, ya que son personas que no se distraen fácilmente y ponen ejemplo a los colaboradores de la empresa. Desde el inicio los socios tuvieron claro a prioridad que se iba a brindar en la inclusión social, cuando esto sucede todo se hace más fácil de Implementar. (Treviño, 2017)

Sonia Gallardo-directora del Comité de Rehabilitación de la Ciudad de Medellín - Colombia, indica que se tiene que empezar a mirar la discapacidad como la diversidad de las capacidades. “Ya que hay más gestión pero menos donaciones por lo que es necesario abrir la mente para entender que las capacidades diversas pueden impactar efectivamente el desempeño de las empresas, una referencia constructiva sobre una PCD es Un gerente de una Cooperativa de bananeros en el Urabá y ha generado que el desarrollo de la empresa tenga un impacto positivo, por lo que es cuestión más de conocer los tipos de discapacidad para escoger muy bien en qué área de trabajo se podría desempeñar muy bien una determinada persona, todo este avance y logro de oportunidades de la población empieza en el hogar, posterior a ello de instituciones educativas y luego la contratación en las empresas” (Gallardo, 2017).

Múltiples empresas entre las cuales están: Gran Estación, Grupo Bancolombia, Corona, Grupo Éxito, Totto...son participantes de la inclusión laboral y algunas conforman la organización Best Buddies Colombia, de la mano de empresas como Procafecol y las tiendas Juan Valdez, quienes vienen trabajando desde hace nueve años con personas con discapacidad, entre ellas, la intelectual. Quienes presentan datos sobre, la organización. la cual ha alcanzado más de 500 personas trabajando en 27 ciudades, algunos patrocinados por Alkosto, Avianca, Coca Cola, entre otros. Demostrado, que la afirmación, que: “las personas en situación de discapacidad presentan bajo rendimiento en sus labores” es totalmente falsa, ya que, si el proceso de selección impartido por la empresa fue adecuado las personas en esta situación, pueden desarrollar sus actividades con completa autonomía y eficiencia. (Vega, 2016, p.35)

Después de diez años el gerente de Gran Estación, Gustavo Goyeneche, asegura que la decisión fue tan buena que ni siquiera han hecho uso de los beneficios tributarios y financieros que la ley otorga (Quintero, 2016). La Importancia de incorporar personas con discapacidad en el ámbito laboral es un factor favorable para cada empresario; pues es una población que tiene un gran potencial de trabajo, fomentan la competitividad y de esta manera aportan para el crecimiento de la compañía., además su inclusión resulta útil para identificar puestos donde resultan más productivos (Guerola, 2018), colocando de esta manera en manifiesto que llegan a ser excelentes empleados cuando se ubican en puestos de trabajo que corresponden a sus aptitudes, competencias, e intereses.

De esta manera la inclusión de esta población en el ámbito laboral, se inicia como el reconocimiento al derecho al trabajo que es una premisa fundamental para cualquier ser humano, se debe observar desde la perspectiva de derechos inalienables y no desde el existencialismo que se ha venido tratando, por ello se busca en uno de los proyectos de inclusión de la empresa petróleos Mexicanos, la implementación de espacios laborales para grupos en situación de vulnerabilidad, contemplando acciones de formación para el personal de la institución (Barreto, 2015)

### **Infraestructura**

1. Muchos empresarios creen que por incorporar PCD requieren de grandes inversiones y costes en la infraestructura para su accesibilidad, en este sentido se debe romper el círculo vicioso que se observa como un limitante para que lamentablemente el empresario no implemente la inclusión laboral, es un proceso donde los empresarios deben aprovechar los mecanismos de política general de empleo.
2. Este concepto no debe ser una barrera para emplear a PCD en la medida que el empresario considere que puede realizar las adecuaciones puede implementar la inclusión, en este sentido, (Velarde, 2018) según el resultado de la investigación realizada por Paredes, (Fernández-Cid & Ruiz, 2019), de la Ciudad de España, manifiesta que las empresas pueden implementar y equipar instalaciones adecuadas para el desempeño laboral de las PCD y que llevar a cabo este proceso no supone realizar grandes esfuerzos.

Es importante esclarecer que la PCD no solo puede presentar condiciones físicas limitadas, también existen las sensoriales, las intelectuales, las discapacidades psíquicas entre otras tantas, que no requieren de gastos en reformas estructurales si no, de transformar los recursos con los que cuenta la empresa, para adaptarlos al entorno que favorezca las necesidades del o la colaboradora en situación de discapacidad perteneciente a la organización.

Básicamente se puede realizar un previo análisis en el período de selección teniendo en cuenta las variables de acceso que tiene el entorno, por lo que no siempre se hace necesario un alto gasto, y más que un gasto se puede llamar inversión. A pesar de que no se puede en el momento de contratación, cuantificar la productividad que a futuro el empleado va a generar a la empresa, se puede afirmar que, si se realizó un proceso de selección adecuado, la eficiencia y cumplimiento de objetivos de la empresa tendrá un resultado favorable después de la contratación de esta persona.

### **El Ausentismo**

Este tipo de mito es de los más comunes, sin embargo, muchos estudios han relevado

que es todo lo contrario, pues las personas en situación de discapacidad tienden a generar un mayor grado de responsabilidad con las tareas asignadas por parte del empleador, dado que, a mayor dificultad para lograr un puesto de trabajo, tienen mayor compromiso, con la empresa que los selecciona.

De la misma manera, esta afirmación se puede complementar con la Investigación que adelantó (Carvalho, 2018) realizada en Brasil, donde confirma que las PCD muestran un mayor grado de satisfacción de calidad de vida laboral y son las más comprometidas en el momento de desempeñar cada una de sus tareas.

Llamado también el absentismo laboral, en el “IV informe de la Fundación ADECCO, sobre el absentismo, se exponen factores que indican que la discapacidad no promueve el absentismo laboral, se encuentran el esfuerzo del colectivo, el afán de superación y la capacidad de sacrificio, que, transmitidos a la empresa, se traducen en una alta fidelidad al proyecto” (Blasco et al., 2019 Pag.25) en el que se desempeña y una mayor estabilidad del trabajo. La máxima incidencia del absentismo se encuentra en las bajas por contingencias comunes, aunque estas se presentan de forma menos intensa entre las personas con una certificación de discapacidad “un 6,3% de las PCD frente al 10,4% de trabajadores sin discapacidad” (Gil, 2015 Pág. 14).

Evidenciando que las personas con discapacidad no son absentistas por voluntad, si no que sus problemas de salud ponen en dificultades su deseo de superación, por lo que este tipo de colectivo no suelen tener absentismo injustificado, las personas con discapacidad tienen algunas veces la necesidad de tratamientos médicos, sin embargo, la gran mayoría buscan alternativas para acudir en horarios diferentes a los laborales. (Virginia, 2015). Por otra parte, Enrique Silvestre, gerente del INAP, manifiesta que en el instituto de administración pública hay trabajadores con discapacidad y el grado de absentismo no varía por el hecho de tener alguna discapacidad, por tanto, el paradigma creado de que las PCD tienen mayores índices de absentismo, no coincide con los datos y las opiniones de quienes ya cuentan con la experiencia, más bien se comprueba lo contrario. Es lo que se percibe dentro de las organizaciones. (La Ciudad Accesible, 2015).

En un informe emitido por Activa Mutua colaboradora con la Seguridad Social, (Olayo, 2017) realizaron unas consultas, de las cuales para la mayor parte de encuestados indican que el absentismo laboral entre persona con discapacidad es similar a las que no padecen ninguna (41,7%), incluso existe un 14,6% que percibe que es menor. Si se analiza la percepción laboral en función del tipo empresa se establece que, para los centros de empleo, casi un 60% consideran que el absentismo es mayor que entre las personas sin discapacidad en cambio, existe un 50% en empresas ordinarias que consideran que es similar.

### **La Responsabilidad Legal**

Generalmente los empresarios asumen que al incorporar a la organización PCD pueden tener dificultades en el ámbito legal, y esto solo obedece al desconocimiento de las nor-

mas pues, el trato legal corresponde en general, a la de cualquier ciudadano común que desarrolla una actividad como empleado de una empresa u organización. Es por ello por lo que con el propósito de tratar el riesgo de exclusión de este colectivo en el mercado de trabajo se establecen medidas e incentivos que buscan proteger la integración laboral, planteando un enfoque diferente sobre la oportunidad de mejorar el compromiso y la cohesión del personal, adicionalmente la reputación e imagen de la empresa, inmediatamente se ven fortalecidos. Así mismo los contratos con personas con discapacidad reconocida, no tienen diferencias con respecto a los de personas sin una discapacidad reconocida (O'Reilly & Yuan, 2018).

Hay que atender la normatividad en la contratación de trabajadores con alguna discapacidad en la que se debe cumplir con una cuota de reserva, medida que se aplica con el propósito de fomentar una inclusión social, amparado en el artículo 43 del real Decreto legislativo 1/2013, dicha norma de inclusión de PCD solo obliga a determinado tipo de compañías a cumplir la cuota de reserva, aunque a pesar de que es obligatoriedad también las bonifica por ello. Y no solo a las empresas que tiene la obligación de reservar puesto, para cualquier empresa que contrate a una persona con discapacidad serán las bonificaciones. Así mismo hay que tener en cuenta que si los contratos se llevan a cabo en centros especiales de empleo y enclaves laborales, los incentivos seguirán vigentes. (Carrasco, 2018)

Por otro lado “las empresas inclusivas cumplen la legislación más allá de los “mínimos” que se les exigen, y que corresponden con los instrumentos de protección de los derechos individuales y grupales de empleados y clientes con discapacidad, el enfoque derechos humanos y la legislación antidiscriminatoria” (Alcaín & Álvarez, 2015, Pág. 121). En general lo que se debe tener claro es la política emitida por la misma organización para el trato y tratamiento de las necesidades que estos presentes.

La LISMI, la ley de integración social del minusválido (ley 13/1982 de 7 de abril), busca promover la inclusión laboral estableciendo obligaciones de contratación a un número de PCD no inferior al 2% a las empresas tanto públicas y privadas que cuenten con más de 50 trabajadores. Sin embargo, más del 50% de las empresas incumplen hoy en día la normativa, bien sea por el desconocimiento de la ley, por dificultades para recurrir a la contratación directa o por rechazo a la contratación de este colectivo. Además la normatividad de la LISMI hay otros mecanismos que incentivan la contratación de PCD, en este sentido se habla de ventajas fiscales para las empresas que contraten PCD lo que permite que los Centros Especiales de Empleo puedan ofrecer a las empresas servicios con una extraordinaria relación entre calidad/ Precio, sin dejar a un lado los beneficios adicionales que el empresario recibirá al contratar PCD para a organización, de las principales se mencionan, el compromiso y fidelidad laboral, menor absentismo laboral, disminución de accidentes laborales, alta moral del personal y un equipo de trabajo potenciado. (AICA, 2014)

### **El Empleo de Las Personas Con Discapacidad, Sus Familias y Cuidadores**

Para el individuo en esta condición, como lo evidencian las cifras. Que suele pertenecer a niveles socioeconómicos muy bajos y por tanto tener muy pocas posibilidades de bienestar, y mejora de sus condiciones, (ya sean físicas, sociales o económicas). Y quienes además no son prioridad de los planes de desarrollo de su nación en vía de desarrollo y en condición de pobreza, incluyendo a (Colombia). Haciendo parte de los países que han desviado, su atención de esta población por considerarlos responsabilidad de sus familias, las que, en la mayoría de los casos, no cuentan con los recursos para cumplir con tal compromiso y que además presentan un fenómeno de labor no remunerada dentro del ejercicio del cuidado del individuo en condición de discapacidad trayendo consigo menos posibilidades de desarrollo del entorno del individuo y de superar la condición de pobreza para la familia en general.

En este caso en Colombia, el ministerio del trabajo por medio del consejo para la inclusión de la discapacidad adelanta esfuerzos en que el trabajo del cuidador sea recompensado, reconociendo su labor y así colaborar por medio de estos ingresos a una mejor calidad de vida del individuo y todo su entorno (DANE, 2017).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En Colombia es difícil la Inclusión en el ámbito laboral, ya que no se implementa un porcentaje de obligatoriedad en las empresas para la contratación de las PCD. Pues se muestra que a pesar de que existen ciertos beneficios para las organizaciones por dichos contratos, algunos empresarios tienen una perspectiva negativa al respecto, ya que consideran, que la responsabilidad por cada una de las personas vinculadas en la empresa es mayor comparado al beneficio y prefieren no contratarlos. También se considera que otro de los motivos por el cual no se accede a este compromiso social y legal, son las adecuaciones que se deben llevar a cabo las organizaciones, Por ejemplo: en el esclarecimiento, de qué tipo de discapacidades existen y dependiendo de su condición, determinar quiénes requieren ciertos ajustes en los puestos de trabajo. Adicionalmente la cultura organizacional que tienen las empresas colombianas en su gran mayoría no tiende a ser incluyentes porque a pesar de que transcurren los años, continua la percepción y los paradigmas, de que las personas en situación de discapacidad no son útiles para la sociedad y que la forma en que deben recibir los ingresos no es por medio de un trabajo si no por el contrario que el gobierno se debe hacer cargo, mediante ayudas económicas de tipo donación social.

Todas estas situaciones no son diferentes al comportamiento político y directivo que tiene este país pues, como se mencionaba antes, a pesar de que en los tratados y compromisos entre naciones de los cuales hemos sido firmantes, se recomienda

enfáticamente el avance en inclusión social, económica, educativa y laboral, en Colombia aún suceden situaciones como las del informe de competitividad 2018 - 2019, cargado de elementos excluyentes en cuanto a la calificación del talento humano con el que deben contar las organizaciones. Sin dejar de nombrar además, el hecho de que se necesita una política fuerte de inclusión de las PCD en educación superior, puesto que aunque existe para las universidades una Ley sobre la inclusión de PCD, en la mayoría de los casos esta no se cumple, porque sencillamente no se encuentra contemplada como obligatoria y son muy pocas las universidades que implementan una política inclusiva efectiva, es decir, que además de haber sido creada y publicada, esta tenga cumplimiento, como es el caso en varias universidades privadas y públicas a nivel nacional. Por lo que aunado al tema inicial se evidencia que se necesita que a nivel académico exista una inclusión real que motive a las personas con discapacidad, se capaciten y especialicen, para que puedan ser capital de trabajo calificado efectivos para un cargo y que los empresarios participen activamente en la inclusión. Y que más allá de ser una obligación, se cree una cultura organizacional equitativa e Inclusiva y que a todos los colombianos se les brinde la oportunidad de ser productivos.

Teniendo en cuenta que, para algunas personas, la discapacidad, no es el limitante superior sino el entorno, este que está adecuado a una mayoría y no a una totalidad de personas cada una única y con diferencias. Es el medio, el que en ocasiones les dificulta el desempeño de sus actividades, porque, aunque intelectualmente se cuente con un nivel muy competente de preparación porque han conseguido formarse para lograr el empleo y son quienes mayor esfuerzo colocan en su puesto de trabajo, (según los estudios descritos anteriormente) porque les ha costado más conseguirlo, y buscan mantenerse durante mucho tiempo en la compañía. La predisposición a brindar la oportunidad de contratación sigue siendo muy baja en Colombia y es importante que se profundice más en estas realidades empresariales y sociales, en el camino a una economía nacional cada vez más competitiva.

## RECOMENDACIONES

El gobierno nacional, por medio del ministerio del interior y del trabajo, han adelantado acciones normativas frente a el tema de inclusión social de personas con discapacidad en el ámbito laboral, lo que evidencia el compromiso de este país en el cumplimiento de agendas internacionales de desarrollo y del mismo cumplimiento de lo establecido en la constitución política por la cual se rige.

Pero estas normas se quedan cortas en su aplicación dentro de las empresas en general, principalmente porque no existe un programa de sensibilización de parte del gobierno nacional para con las empresas que logre, concientizar a los empresarios y

empleadores de las diferentes condiciones de discapacidad, las implicaciones de su incorporación a las empresas, los beneficios económicos, legales, tributarios y sociales, que logren desmontar los paradigmas que se han venido presentando como barreras a la incorporación inclusiva de personas en situación de discapacidad en todas las organizaciones de actividad económica y productiva del país. La implementación de una cultura organizacional inclusiva depende de la voluntad profesional de los empresarios, así como de dirigentes organizacionales modernizados en materia de globalización y agendas de desarrollo económico, quienes buscan permanecer en el mercado usando una constante actualización, como medida estratégica.

Conducir a las organizaciones hacia la inclusión, tomado como medida estratégica una metodología de implementación que iniciaría, como primer paso con la evaluación diagnóstica de la situación actual de la empresa y de la necesidad que se presenta respecto de la población en esta condición interna y externamente. Seguidamente se debería plantear una política empresarial inclusiva de la discapacidad dentro del marco de la cultura organizacional de la empresa como principio estratégico de competitividad. A la par, es necesaria la formulación de principios inclusivos dentro del marco de la organización, así como la interpretación de las necesidades que presenta la empresa como resultado de la previa evaluación y el diseño de plan de mejora que dirija a la empresa, hacia la inclusión de la discapacidad como una de sus estrategias de negocio.

Finalmente, las empresas se deben vincular con el trabajo desarrollado por los Centros Especiales de Empleo, ya que más allá de cumplir con una normatividad, podrán beneficiarse de un sin número de ventajas y lo más importante, estarán contribuyendo de esta manera, con el desarrollo de una sociedad inclusiva que sea justa con la igualdad de oportunidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AICA. (2014). Responsabilidad social. La responsabilidad social de las empresas con la integración laboral de personas con discapacidad.
- Alcain Martínez, E., & Álvarez Ramírez, G. (2015). La Convención internacional sobre los derechos de las personas con discapacidad: de los derechos a los hechos. La Convención internacional sobre los derechos de las personas con discapacidad, 1-661.
- Ascolfa (Asociación Colombiana de Facultades de Administración). (2010). Abordajes de la responsabilidad social.
- Barreto, C. (2015). Estrategias de inclusión. Informe trimestral, p. 1-6.
- Blasco, F. J., Barceló, D., Blázquez, E. M., Checa, J. L., Cirujano, A., Pendás, E., Aranda, P., Fariñas, B., González, E., Sanz, P. P., Mesonero, F., Alonso, F., Carmona, S. & López, M. J. (2019). VIII Informe Adecco sobre Absentismo. <https://www.adeccoinstitute.es/wp-content/uploads/2019/06/VIII-Informe-Absentismo.pdf>

- Calderon Hernandez, G., Arrubla Zapata, J. P., Castaño Duque, G. A., Gutierrez Vargas, L. M., Posada Bernal, R. & Ascolfa (Asociacion Colombiana de Facultades de Administracion). (2010). La investigacion en administracion en Colombia : condiciones para la generacion de conocimiento, investigadores, institucionalizacion y produccion cientifica.
- Carrasco, E. (2018). HRTRENDS By Infoempleo. Recuperado de <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/contratar-personas-discapacidad>
- Carvalho-Freitas, M. N. D., Silva, V. A. D., Tette, R. P. G., Veloso, H. D. S., & Rocha, P. C. (2018). Retorno de amputados a las actividades laborales: calidad de vida en el trabajo, depresión ansiedad. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 18(4), 468-475.
- Castrillon Cifuentes, J., Cabeza de Vergara, L. & Ascolfa (Asociacion Colombiana de Facultades de Administracion). (2010). Las competencias de los administradores en Colombia a la luz del proyecto Tuning America Latina, 2008-2010.
- Consejo Privado de Competitividad. (2018). Informe nacional de competitividad 2018-2019. Recuperado de [https://compite.com.co/wp-content/uploads/2018/10/CPC\\_INC\\_2018-2019\\_Web.pdf](https://compite.com.co/wp-content/uploads/2018/10/CPC_INC_2018-2019_Web.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2017). Registro para la Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad: Personas con discapacidad según su nivel de ingreso. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PES/presentacion-sala-situacional-discapacidad-2017.pd>
- Foro Económico Mundial. (2019). Informe de competitividad global 2019: cómo terminar una década perdida de crecimiento de la productividad. Recuperado de <https://es.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>
- Gallardo, S. (2017). El Tiempo. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/comite-de-rehabilitacion-dice-que-hay-mas-gestion-pero-menos-donaciones-106938>
- García Solarte, M., Sánchez de Roldán, K., González Campo, C. H. & Asociación Colombiana de Facultades de Administración. (2008). Perspectivas y desafíos de la investigación en administración ante los retos del Siglo XXI : mejores ponencias.
- Gil, I. (2015). Ausentismo y discapacidad. (F. Adecco, Ed.) Azimut. Recuperado de <https://fundacionadecco.org/azimut/el-absentismo-entre-los-trabajadores-con-discapacidad-es-inferior-a-la-media/>
- Guerola, B. (2018). Diversidad e inclusión en la empresa. Recuperado de <http://bernatguerola.com/diversidad-e-inclusion>
- Iman, R. (2017). Excelsior. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx/de-la-red/2017/03/30/1155055>
- La Ciudad Accesible. (2015). Inclusión y accesibilidad en la Administración. El diseño del entorno debe realizarse teniendo en cuenta las diferentes capacidades humanas. Recuperado de <http://periodico.laciudadaccesible.com/inclusion/item/6205-inclusion-y-accesibilidad-en-la-administracion>
- Lermen, D., Martínez, J. y Parra, A. (2013). Consultoría sobre análisis de la normatividad

- y propuesta de ajustes. Recuperado de <http://www.pactodeproductividad.com/pdf/informenarrativopercepcionesproblemasyrecomendacionescompleto.pdf>
- Lozada Barahona, N. & Toro Jaramillo, I. D. (2009). La fundamentación epistemológica de la disciplina administrativa desde la perspectiva de las ciencias sociales : su influencia en los planes de estudio de algunas facultades de administración escritas a Ascolfa.
- Ministerio de salud y Protección Social. (2017). Sala situacional de las Personas con discapacidad. Recuperado de RLCPD.
- Ministerio del trabajo. (2017). Decreto 2177 de 2017. Por el cual se integra el Consejo para la Inclusión de la Discapacidad y se dictan disposiciones relacionadas con su funcionamiento. Bogotá: Ministerio del Trabajo.
- Ministerio del Trabajo. (2017). Sala situacional de las Personas con discapacidad. En RLCPD.
- Ministerio del Trabajo. (2020). Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/derechos-fundamentales-del-trabajo/inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad>
- Mintrabajo. (2018). Ministerio de trabajo. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/derechos-fundamentales-del-trabajo/inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad>
- Mora, A. I. & GIRSA, G. de I. de R. S. y A. (2008). Nuevos retos y perspectivas del pensamiento administrativo: Responsabilidad social Ambiental para la construcción de una cultura ambiental empresarial. En Asociación Colombiana De Facultades De Administración ASCOLFA. Asociación Colombiana de Facultades de Administración. [https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=uninorte\\_a\\_le\\_p\\_h\\_o\\_o\\_0\\_9\\_4\\_4\\_9\\_9&context=L&vid=UNINORTE&lang=es\\_CO&search\\_scope=uninorte\\_completo&adaptor=LocalSearchEngine&tab=uninorte\\_tab&query=any,contains,Nuevos retos y perspect](https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=uninorte_a_le_p_h_o_o_0_9_4_4_9_9&context=L&vid=UNINORTE&lang=es_CO&search_scope=uninorte_completo&adaptor=LocalSearchEngine&tab=uninorte_tab&query=any,contains,Nuevos%20retos%20y%20perspect)
- Naciones Unidas Compañía Global. (2018). Guía para las empresas sobre los derechos de las personas con discapacidad. Global: Organización Mundial del trabajo. Recuperado de [https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/WCMS\\_643941/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/WCMS_643941/lang--es/index.htm)
- Naciones Unidas. (2018). Informe de los objetivos de desarrollo sostenible. Nueva York: Naciones Unidas. Recuperado de <https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2018/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2018-es.pdf>
- Naciones Unidas. (2020). ACNUDH. Recuperado de <https://www.ohchr.org/sp/hrbodies/crpd/pages/disabilitiesconvention.aspx>
- O'Reilly, C., y Yuan, S. (2018). La inclusión y la diversidad no solo son buenas para los empleados, también para los resultados empresariales. Global: Foro Económico Mundial. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/11/la-inclusion-y-la-diversidad-no-solo-son-buenas-para-los-empleados-tambien-para-los-resultados-empresariales/>
- Olayo, J. M. (2017). In SlideShare. Recuperado de <https://es.slideshare.net/jmolayo/absentismo-de-las-personas-con-discapacidad-en-las-empresas>

- Pacto de Productividad. (2019). Beneficios para las empresas que contratan personas con discapacidad.
- Quintero, V. A. (2016). Responsabilidad social. La república, pág. 2.
- Ruiz-Figueroa, M., Fernández-Cid, M., Gamo-González, M., & Delclós-Clanchet, J. (2013). Necesidades y actitudes de los facultativos de Atención Primaria frente a la gestión de las enfermedades profesionales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 59(233), 393-404.
- Sarmiento, A. Y., Gélvez, J. H., y Téllez, J. M. (2016). Naturaleza y sociedad: relaciones y tendencias desde un enfoque eurocéntrico. *Investigación sobre: la Naturaleza de la sociedad. Revista Luna Azul*.
- Sotelo, G. M. (2016). El camino hacia la educación inclusiva de los niños con discapacidad en los derechos humanos. (Tesis doctoral). Recuperado de [https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/22803/tesis\\_gm\\_garcia\\_sotelo\\_2016.pdf?sequence=1](https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/22803/tesis_gm_garcia_sotelo_2016.pdf?sequence=1)
- Treviño, R. I. (2017). Excelsior. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx/de-la-red/2017/03/30/1155055>
- Urioste, J. P. (2015). LinkedIn. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/inclusi%C3%B3n-laboral-personas-con-discapacidad-y-rs-juan-pablo>
- Vecino, J. M. (2018). Importancia del trabajo en equipo en la organización. Recuperado de [https://degerencia.com/articulo/importancia\\_del\\_trabajo\\_en\\_equipo\\_en\\_la\\_organizacion/](https://degerencia.com/articulo/importancia_del_trabajo_en_equipo_en_la_organizacion/)
- Vega, A. Q. (08 de 06 de 2016). La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/las-empresas-que-emplean-personas-con-discapacidad-2387271>
- Virginia, C. (2015). Informe Alternativo de la Fundación Saldarriaga Concha al Comité de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad. Recuperado de [https://www.saldarriagaconcha.org/wp-content/uploads/2019/01/pcd\\_discapacidad\\_inclusion\\_social.pdf](https://www.saldarriagaconcha.org/wp-content/uploads/2019/01/pcd_discapacidad_inclusion_social.pdf)
- Weller, J. (2017). UDLAP. Recuperado de <https://contexto.udlap.mx/la-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad-en-mexico/>
- Yuan, S. (2018). La inclusión y la diversidad no solo son buenas para los empleados, también para los resultados empresariales. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/11/la-inclusion-y-la-diversidad-no-solo-son-buenas-para-los-empleados-tambien-para-los-resultados-empresariales/>

# Los medios sociales herramientas para la fidelización del cliente

**Alba Patricia Guzmán Duque**

*aguzman@correo.uts.edu.co*

Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales,

**Unidades Tecnológicas de Santander, Bucaramanga - Colombia**

**Claudia Patricia Murcia Zorrilla**

*claudia.murcia@gmail.com*

Facultad de Ingeniería

**Universidad Libre Cali-Colombia**

---

## RESUMEN

Los medios sociales ofrecen información relevante para todas las organizaciones, sin importar su tipo. Es evidente que el nivel directivo de las empresas requiere de información directa que ofrecen los medios sociales para la planificación de estrategias, sin embargo, el aspecto lúdico de estos sitios implica una subutilización en el ámbito organizacional. La investigación es cuantitativa y utiliza los datos que proporcionan las bases de datos Statista y Alexa para analizar el uso de los medios sociales a partir de la publicación de indicadores relacionados con Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram. Las técnicas estadísticas utilizadas son descriptivas para la contextualización de los indicadores y el ANOVA para analizar la influencia de estar en los primeros lugares del ranking frente al desempeño de los medios sociales. Los resultados muestran el evidente incremento de usuarios, ventas y alianzas entre los medios sociales para llegar al público objetivo, porque son canales de comunicación directa con el *target* favoreciendo la fidelización del cliente y la retroalimentación de información relevante a partir de la interacción de los usuarios en los medios sociales. Se detecta que los medios sociales con mayor número de usuarios, tienen mayores ingresos, se está más tiempo en el sitio y se tienen más páginas únicas vistas. Se proponen buenas prácticas para los directivos de las empresas relacionadas con la fijación de estrategias basadas en la información que proviene de los medios sociales, y la relevancia de cada sitio para llegar a mayor número de usuarios-consumidores, y buscar la fidelización del cliente.

**Palabras clave:** *TIC, medios sociales, comunicación organizacional, comunidades, interacción.*

## ABSTRACT

Social media offers relevant information for all organizations, regardless of their type. It is clear that the management level of companies requires direct information offered by social media for the planning of strategies, however, the playful aspect of these sites implies an underutilization in the organizational environment. The research is quantitative and uses the data provided by Statista and Alexa databases to analyze the use of social media based on the publication of indicators related to Facebook, Twitter, LinkedIn and Instagram. The statistical techniques used are descriptive for the contextualization of the indicators and the ANOVA to analyze the influence of being at the top of the ranking against the performance of social media. The results show the evident increase of users, sales and alliances between social media to reach the target audience, because they are direct communication channels with the target favoring customer loyalty and feedback of relevant information from the interaction of users in social media. It is detected that social media with a greater number of users have higher income, more time is spent on the site and there are more unique views. Good practices are proposed for managers of companies related to the setting of strategies based on the information that comes from social media, and the relevance of each site to reach a greater number of users-consumers, and to seek customer loyalty.

**Keywords:** ICT, social media, organizational communication, communities, interaction.

## INTRODUCCIÓN

La evolución de la web ha permitido la utilización de nuevas herramientas, que se enfocan a satisfacer los deseos de los clientes, basadas en sus gustos y preferencias para la adquisición de productos y/o servicios de una organización (Bhardwaj, 2017). Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TIC, han avanzado hasta los medios sociales, y por su fácil conexión entre las comunidades, permiten una comunicación asertiva entre las organizaciones y sus clientes (Lamberton & Stephen, 2016). Precisamente, las ventajas que ofrecen los medios sociales en el planteamiento de estrategias se relacionan con: informes sobre el uso a través del monitoreo de los medios sociales (Parsons & Lepkowska, 2018); información de las comunidades (Hodis, Sriramachandramurthy & Sashittal, 2015); personalización de los productos según requisitos de los consumidores (Fox & Longart, 2016); retroalimentación de las opiniones a través de los grupos creados (Felix, Rauschnabel & Hinsch, 2017); información de los contenidos (Nielsen, 2016); e, importancia del alcance de las estrategias del marketing para llegar a públicos concretos (Cole,

DeNardin & Clow, 2017; Tafesse & Wien, 2018). Lo anterior implica la importancia de los medios sociales en el nivel estratégico de las organizaciones y la necesidad de plantear estrategias que favorezcan llegar al *target* (Jacobson, Gruzid & Hernández, 2019). El estudio muestra el uso actual de los medios sociales considerando que los sitios con mayor número de usuarios, de ingresos, de tiempo en el sitio y páginas únicas vistas son los que más publican y son los más utilizados por los usuarios de internet. Se proponen acciones de mejora para el uso de los medios sociales como mecanismo de fidelización de los clientes a partir de la fijación de estrategias de comunicación, seguimiento y de marketing, a través de Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram.

### Los Medios Sociales

Internet se ha convertido en facilitador de las comunicaciones a partir del uso de sus herramientas (Batorski & Grzywinska, 2018). Precisamente, la popularidad de los medios sociales -Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Instagram, entre otros- favorece la interacción de los usuarios (López, Continente, Sánchez & Bartroli, 2017; Abbas & Mesch, 2018; Gesualdi, 2019), promoviendo el cierre efectivo de las transacciones (Grygiel & Brown, 2018) y la competitividad de las empresas en determinado mercado (Muninger, Hammedi & Mahr, 2019). Precisamente, la comunicación en las organizaciones es uno de los grandes aportes de las TIC para las empresas, porque a través de la interacción entre las comunidades se genera información de importancia para la toma de decisiones (Hodis, et al., 2015). Es evidente que estas herramientas por sus características virales, implican que día a día se incrementa el número de usuarios en medios sociales, favoreciendo su popularidad (López, Continente, Sánchez & Bartroli, 2017), donde se destacan Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Instagram y WhatsApp (Hootsuite, 2018).

Facebook se caracteriza porque los usuarios interactúan con otros para compartir información relevante (Nobre & Silva, 2014), crear grupos de interés favorables para la generación de conversaciones (Hernández, Pérez-Marín, & Puente, 2018) y desarrollar comunicación activa entre los miembros acerca de temas específicos (Abbas & Mesch, 2018). Twitter promueve la publicación de información relacionada con las tendencias de la sociedad (Arin, Erpam & Saygin, 2018), con mensajes breves y directos (Liu, Ge, Zheng, Lin & Li, 2018) para crear grupos de conversación sobre temas muy puntuales (Fuentes, Guzmán, Quevedo & Villablanca, 2013). LinkedIn promueve la comunicación y la relación entre los profesionales (Walden, 2016), creando un grupo de contactos relacionados con los temas que promueven la contratación laboral (Rapanta & Cantoni, 2017) y la gestión de temáticas relacionadas con las disciplinas de la ciencia. Instagram facilita la publicación de mensajes de vídeo y de fotografías (Alcolea, Rodríguez, & Núñez, 2020; Reichart & Sanderson, 2015), y la creación de comunidades que se comunican de manera directa creando una bitácora del día a día de los usuarios (Lara, López, Sánchez

& Yáñez, 2018). Estos medios sociales marcan tendencias en cuanto a temáticas y a conversaciones, ofreciendo información directa de los consumidores que se basan en sus publicaciones en grupos de interés (López, Continente, Sánchez & Bartroli, 2017), y la facilidad para transmitir información viral que es de rápida acogida por los usuarios de estas herramientas (Jacobson, Gruzd & Hernández, 2019).

Por cifras, los medios sociales tienen gran cantidad de usuarios activos: Facebook tenía 1,94 mil millones en el primer trimestre de 2017 (Statista, 2017), Twitter 500 millones en el 2014 (Ott, 2016), LinkedIn, 145 millones en 2011 (Komljenovic, 2018), e Instagram más de 700 millones al 2016 (Rose, 2017). En cuanto a las alianzas, las adquisiciones más relevantes son: Microsoft adquirió LinkedIn en el año 2016 por 26.2 mil millones de dólares (Komljenovic, 2018) y Facebook a Instagram en 2012 por mil millones de dólares (Rodríguez, 2012). Es evidente que estas alianzas promueven las economías de escala y la globalización de la economía, considerando que las fronteras se extienden (Laurell, Sandström & Suseno, 2019), facilitando la internacionalización de las organizaciones y de la marca para llegar a su *target* (Lee, 2018; Juntunen, Ismagilova & Oikarine, 2019). Finalmente, es necesario indicar que los medios sociales ofrecen información relevante que permite la fijación de estrategias de marketing en las organizaciones (Cole, DeNardin & Clow, 2017; Torres-Barreto et al., 2021).

### **El Comercio Social a Través Del Marketing en Medios Sociales**

El marketing es una estrategia que se ha considerado a lo largo del tiempo por las organizaciones para llegar de manera directa y efectiva a los clientes (Hudson, Huang, Roth & Madden, 2016; Felix *et al.*, 2017). En la actualidad, es evidente que los esfuerzos orientados hacia la captación de nuevos clientes y la facilidad que ofrecen los medios sociales, favorecen la aplicación de estrategias en las organizaciones (Shareef, et al., 2019). De hecho, las empresas requieren que sus procesos de marketing sean precisos y se orienten hacia la captación de nuevos mercados, considerando que la tecnología es un facilitador para el desarrollo de productos y servicios que demandan los consumidores (Chirumalla, Oghazi, & Parida, 2018).

Los estudios evidencian que los medios sociales entregan información directa del consumidor (Hudson, Huang, Roth & Madden, 2016; Felix, Rauschnabel & Hinsch, 2017) para llegar al público objetivo (Tafesse & Wien, 2018), incrementar sus ingresos a partir del uso de medios sociales (Yang, Lin, Carlson & Ross, 2016), y tener presencia en las plataformas a través de la inversión en publicidad (Hodis, Sriramachandramurthy & Sashittal, 2015). De hecho, las organizaciones buscan ser eficientes con el uso de sus recursos, considerando la disminución de sus costos (Felix, Rauschnabel & Hinsch, 2017). Lo anterior se puede obtener con el uso de los medios sociales, dado que la publicación en estos sitios requiere de una mínima inversión en recursos, siendo un mecanismo de publicación efectivo porque se fidelizan los clientes (Chen & Lin, 2019).

Por otro lado, las estrategias de marketing que se utilizan en los medios sociales se orientan hacia: el impulso de las ventas (Kim & Kim, 2018), la interacción con el público o segmento objetivo (Yang et al., 2016), la fijación de estrategias del marketing con el uso de fuentes primarias (Tafesse & Wien, 2018), el planteamiento de estrategias orientadas hacia las comunidades virtuales (Guzmán, 2018; Saxena & Abidemi, 2018), la interacción a través de mensajes entre las comunidades de usuarios (Wang, Chen, Ou & Ren, 2019), y, el uso de los medios sociales para hacer extensión de la marca (Nobre & Silva, 2014), y para recibir sugerencias de las comunidades (Wang, Chen, Ou & Ren, 2019), como una opción para mejorar los productos y/o servicios y propender por la satisfacción del consumidor (Felix, Rauschnabel & Hinsch, 2017).

Lo anterior permite aseverar que las estrategias del marketing deben ser orientadas al uso de medios sociales, y considerar estos sitios como un mecanismo proveedor de información, y a la vez facilitador de los procesos de comercialización de las organizaciones (Chen & Lin, 2019). En este sentido, surge el concepto comercio social asociado a la integración del comercio electrónico y de los medios sociales como alternativas para llegar al *target* (Mamonov & Benbunan, 2017; Guzmán, 2018), a través de plataformas digitales para cerrar una transacción (Hajli & Featherman, 2017; Somalo, 2017), y la influencia de los usuarios a través de sus comentarios y *likes* en los medios sociales (Kim & Kim, 2018) evidenciando la satisfacción de un producto o servicio que se presenta tras realizar la transacción (Jabeur, Nait-Sidi-Moh & Zeadally, 2018). Sin embargo, el carácter lúdico de los medios sociales implica que se desconfe de la información que se suministra en esto sitios, dado que en ocasiones los temas que se abordan son netamente lúdicos (Bhimani, Mention & Barlatier, 2018). Para contrarrestar este inconveniente, existen herramientas que facilitan la medición del impacto de los medios sociales a través de indicadores (Saboo, Kumar & Ramani, 2016): *Audience*, *Tweetreach*, *Followthehashtag*, *Hashtracking*, *I-TWEC*, entre otros en Twitter, Curalate en Instagram, Klout e Insights en Twitter, Facebook, LinkedIn, Youtube e Instagram. Estos sitios proporcionan información relevante para las organizaciones y es retomada directamente de la web, a través del perfil de cada usuario (Jabeur, Nait-Sidi-Moh & Zeadally, 2018). Estas herramientas ofrecen información relevante para la ubicación del *target* (Gómez, Lopez & Molina, 2019), y para el establecimiento de metas que favorezcan la fidelización del cliente (Chen & Lin, 2019) y la extensión de la marca a partir de los grupos creados en los medios sociales, para mostrar la experiencia vivida por el consumidor (Holsapple, Hsiao & Pakath, 2018; Szolnoki, Dolan, Forbes, Thach & Goodman, 2018).



## METODOLOGÍA

La investigación es cuantitativa y describe el uso de los medios sociales Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram en el ámbito internacional. Los datos se tomaron de las bases de datos: Statista (2018), que ofrece estadísticas relacionadas con *el tiempo de estancia*, *la cantidad de uso* y *el nivel de ingresos* en los medios sociales, y el Ranking Alexa, que muestra *el tiempo diario que permanece un usuario en un sitio*, *las páginas vistas por visitantes diarias* y *el porcentaje de tráfico de búsqueda*. Las técnicas utilizadas fueron descriptivas para contextualizar los medios sociales y multivariantes como el ANOVA para analizar la influencia de estar ubicados en los primeros lugares del ranking. Se utilizó el software SPSS, v19.

### Hallazgos

La base de datos Statista (Ver Tabla 1) evidencia un crecimiento mundial en cuanto al *número de usuarios totales* en los medios sociales desde el año 2012 al año 2018 en más de 70%, pasando de 1.4 millones a 2.44 millones de usuarios, y en *el número de horas al día* en medios sociales de 96 a 118 en el 23%.

**Tabla 1. Evolución del número de horas al día y de usuarios en las redes sociales. Elaboración propia a partir de Statista (2018)**

Año	Horas al día		Usuarios	
	Cifra	% de crecimiento	Cifra	% de crecimiento
2012	96	0	1.4	114
2013	100	104	1.59	113
2014	103	103	1.79	109
2015	109	106	1.96	109
2016	118	108	2.13	108
2017	s.d.	s.d.	2.29	107
2018	s.d.	s.d.	2.44	

El Grafico 1 muestra que Facebook es el medio social con mayor número de usuarios mensuales en el mundo, alrededor de 7 millones en el periodo 2013 a 2016. De igual forma, Facebook es el medio social con mayores ingresos (alrededor de 28 mil millones de dólares), seguida por LinkedIn y Twitter con 4,800 y 4,500 millones de dólares, respectivamente.

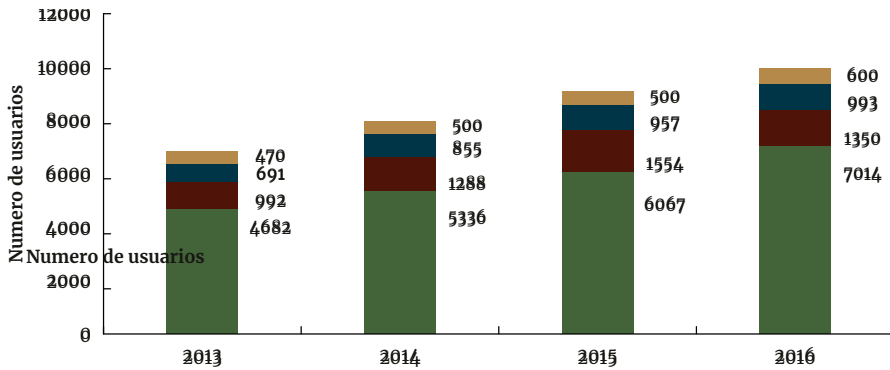


Gráfico 1. Distribución porcentual del número de usuarios de los medios sociales.  
Elaboración propia a partir de Statista (2018).

De otro lado, el ranking Alexa, muestra indicadores interesantes sobre los medios sociales. El *tiempo diario en el sitio* es mayor en Facebook con 10:58 mmss (minutos y segundos), seguido por Twitter 6:19 mmss, Instagram 5:39 mmss y LinkedIn 5:16 mmss; el indicador *páginas vistas diarias por visitante* evidencia que Facebook cuenta con mayor número (más de 7 millones), seguido por Twitter (más de 5 millones), como se evidencia en el Gráfico 2; también se evidencian los datos de YouTube y Google, por ser los sitios más populares del ranking, sin embargo, en cuanto a número de usuarios están por debajo de Facebook y Twitter. Además, el *porcentaje de páginas vistas diarias por visitantes* es mayor en Facebook (4.18%), seguido por LinkedIn (3.8%), Instagram (3.14%) y Twitter 2.99%. Es importante indicar que la web con mayor porcentaje en visitas diarias es Google (7.27%), por encima de los medios sociales estudiados.

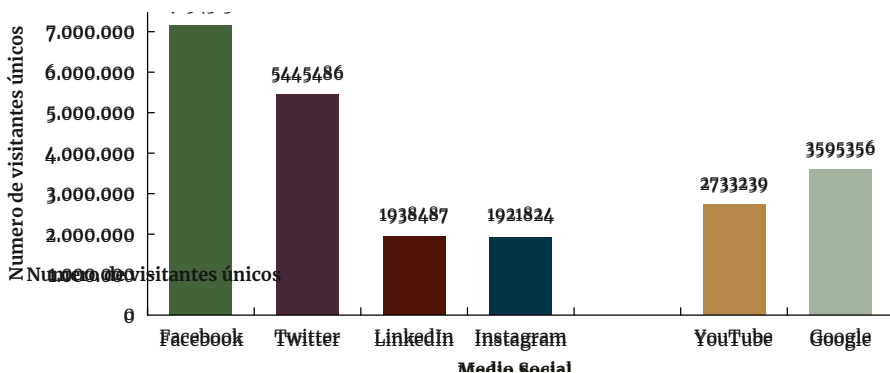


Gráfico 2. Distribución del número de visitantes únicos de los medios sociales.  
Elaboración propia a partir del Ranking Alexa (2018).

Es necesario indicar que la posición de los medios sociales estudiados en el Ranking Alexa se sitúa así: puesto 3 Facebook, puesto 13 Twitter, puesto 15 Instagram y puesto 34 LinkedIn, en el primero y segundo lugar se encuentran Google y YouTube, respectivamente.

Con la técnica del ANOVA se detectaron diferencias significativas en cuanto a los medios sociales que se encuentran en los primeros sitios de los rankings, porque tienen mayor número de usuarios ( $p < 0.000$ ), tienen mayores ingresos ( $p < 0.492$ ) y los usuarios dedican más tiempo a estar en los medios sociales ( $p < 0.002$ ), mientras que los medios sociales que se encuentran en últimas posiciones, comparten información sin observarse la interacción de los usuarios, debido a que solo visitan los sitios, pero no publican ni dan el *likes* a los comentarios.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los medios sociales se han convertido en poderosas herramientas para los ámbitos de comunicación en las organizaciones. Los resultados de la investigación evidencian que Facebook es el medio social con mayor número de usuarios, donde mayor tiempo pasan los navegantes de internet en el sitio, y por ende el que tiene mayores ingresos, respecto a los demás medios sociales. Lo anterior permite evidenciar que esa interacción es un punto a favor para las estrategias de marketing, porque se requiere plantear estrategias que promuevan la fidelización de los clientes a través de estos sitios, coincidiendo con los estudios de (Hodis, Sriramachandramurthy & Sashittal, 2015). Sin embargo, si bien las cifras evidencian estos resultados, las organizaciones apenas utilizan los medios sociales para estrategias orientadas a la diseminación de información, subutilizan estos medios como canales de ventas y son receptores de sugerencias de las comunidades virtuales, siendo esta información muy importante para los niveles directivos en la toma de decisiones, en caso que se procese.

Es evidente que la popularidad de los medios sociales se asocia con la mayor visibilidad de las marcas, considerando que donde mayor número de usuarios existe, se crean comunidades que discuten y comparten experiencias sobre las transacciones realizadas. De ahí que estos sitios sean un canal directo para llegar al *target* sin requerir de intermediarios y facilitando la disminución de tiempos y de costos, dado que las publicaciones en medios sociales cuestan menos y se dirigen directamente hacia los clientes.

Es necesario indicar que la importancia de los medios sociales se centra en las estrategias que se fijan a partir de la retroalimentación que evidencian las comunidades virtuales, dada la interacción entre los usuarios y la difusión directa de las campañas publicitarias dirigidas al *target*. En este sentido, la información que se recoge para la toma de decisiones se orienta hacia datos más exactos sobre los deseos del cliente en cuanto a calidad, producción y sistemas de pago.

Por otra parte, se hace relevante indicar que las organizaciones deben publicar sus campañas publicitarias en diferentes medios sociales, pues si bien, hay usuarios que son recurrentes en algunos sitios, la especialización de Instagram y LinkedIn, implica que los mensajes se publiquen orientados hacia un público diferente al de Facebook o Twitter.

Si bien existen herramientas que facilitan la medición del impacto de los medios sociales por medio de diferentes indicadores -Audience, Tweetreach, Followthehashtag, Hashtracking, I-TWEC, Curalate Klout e Insights- como lo indican (Saboo, Kumar & Ramani, 2016) en sus investigaciones, los esfuerzos de los empresarios apenas se orientan hacia revisar sus perfiles y comentarios de algunos usuarios, subvalorando la información que otorgan para las organizaciones.

Es evidente que desde los cargos directivos se deben plantear políticas donde se aborden todas las áreas de la organización y el uso de medios sociales para mejorar los procesos de comunicación y todos los aspectos estratégicos de la organización, considerando que de estos sitios se recoge información relevante para el planteamiento de estrategias.

## Recomendaciones

La adopción de los medios sociales dentro de las organizaciones como herramienta estratégica permite innovar en los procesos de los negocios por la facilidad de interacción de las empresas con su *target*, considerando la participación de las comunidades virtuales. El deseo de los gerentes de llegar a un público objetivo hace que los medios sociales sea una herramienta preponderante en este proceso ya que facilitan el acercamiento por las audiencias que ya tienen conquistadas a través de sus perfiles.

Si bien Facebook es el medio social más popular, no se debe descuidar el mantenimiento de los demás sitios, dado que cada uno tiene una audiencia diferente y concreta. De ahí la importancia de plantear estrategias dirigidas al *target*, considerando los diferentes servicios o productos que ofrezca una organización, siendo este aspecto crucial en el desarrollo competitivo.

En la medida que la web va evolucionando es decir pasamos de la web 1.0 a la actual web 4.0, existen más herramientas que permiten interactuar con el cliente, lo cual hace necesario que las empresas, incorporen dentro de sus estrategias estas prácticas, para no limitarse simplemente a mostrar información, sino también a recibir información por parte de los clientes y usuarios, dicha retroalimentación es crucial dentro del proceso de mejoramiento del negocio.

Existe un campo de acción muy amplio en el cual las empresas colombianas pueden explorar oportunidades a través del uso de los medios sociales para interactuar con sus clientes.

Es necesario cerrar la brecha que tienen algunas empresas, las cuales todavía no incorporan dentro de sus estrategias de marketing, el uso de dichas herramientas, quedándose rezagados y perdiendo competitividad frente a empresas que actualmente se han afianzado en el uso de la digitalización del marketing, logrando llegar a un mayor número de clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbas, R., & Mesch, G. (2018). Do rich teens get richer? Facebook use and the link between offline and online social capital among Palestinian youth in Israel. *Information, Communication & Society*, 21(1), 63-79. Doi: 10.1080/1369118X.2016.1261168
- Arin, İ., Erpam, M. K., & Saygin, Y. (2018). I-TWEC: Interactive clustering tool for Twitter. *Expert Systems with Applications*, 96, 1-13.
- Batorski, D., & Grzywinska, I. (2018) Three dimensions of the public sphere on Facebook. *Information, Communication & Society*, 21(3), 356-374. doi: 10.1080/1369118X.2017.1281329
- Bhardwaj, D. (2017). Analytics to action, a guide to social media measurement. *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 19(4), 252-256. doi: 10.1080/15228053.2017.1413884
- Bhimani, H., Mention, A. L., & Barlatier, P. J. (2018). Social media and innovation: A systematic literature review and future research directions. *Technological Forecasting and Social Change*, In press. doi: 10.1016/j.techfore.2018.10.007
- Chen, S., & Lin, C. (2019). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 22-32. doi: 10.1016/j.techfore.2018.11.025
- Chirumalla, K., Oghazi, P., & Parida, V. (2018). Social media engagement strategy: Investigation of marketing and R&D interfaces in manufacturing industry. *Industrial Marketing Management*, 74, 138-149. doi: 10.1016/j.indmarman.2017.10.001
- Cole, H., DeNardin, T., & Clow, K. (2017). Small service businesses: advertising attitudes and the use of digital and social media marketing. *Services Marketing Quarterly*, 38(4), 203-212. doi: 10.1080/15332969.2017.1394026
- Felix, R., Rauschnabel, P., & Hinsch, Ch. (2017). Elements of strategic social media marketing: a holistic framework. *Journal of Business Research*, 70(1), 118-26. Doi: 10.1016/j.jbusres.2016.05.001
- Fox, G., & Longart, P. (2016). Electronic word-of-mouth: successful communication strategies for restaurants. *Tourism and Hospitality Management*, 22(2), 211-223. Doi: 10.20867/thm.22.2.5
- Fuentes, V., Guzmán, C., Quevedo, K., & Villablanca, I. (2013). Creencias docentes de profesores ejemplares y su incidencia en las prácticas pedagógicas. *Estudios Pedagógicos*, 39(2), 97- 113. Retrieved from <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v39n2/art07.pdf>

- Gesualdi, M. (2019). Revisiting the relationship between public relations and marketing: Encroachment and social media. *Public Relations Review*, In press. Doi: 10.1016/j.pubrev.2018.12.002
- Gómez, M., Lopez, C., & Molina, A. (2019). An integrated model of social media brand engagement. *Computers in Human Behavior*, 96, 196-206. Doi: 10.1016/j.chb.2019.01.026
- Grygiel, J., & Brown, N. (2018). Are social media companies motivated to be good corporate citizens? Examination of the connection between corporate social responsibility and social media safety. *Telecommunications Policy*, In press. Doi: 10.1016/j.telpol.2018.12.003
- Guzmán, A. (2018). El s-commerce: La Innovación a través de Medios Sociales. *Journal of Technology Management & Innovation*, 13(1), 56-65.
- Hajli, N., & Featherman, M. (2017). Social commerce and new development in e-commerce technologies. *International Journal of Information Management*, 37(3), 177-178. Doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2017.03.001
- Hernández, I. N. R., Pérez-Marín, M., & Puente, S. M. (2018). La agenda setting en la red social Facebook: campaña del plebiscito por la paz en Colombia. *Kepes*, 15(17), 93-117.
- Hodis, M., Sriramachandramurthy, R., & Sashittal, H. (2015). Interact with me on my terms: a four segment Facebook engagement framework for marketers. *Journal of Marketing Management*, 31(11-12), 1255-1284. Doi: 10.1080/0267257X.2015.1012535
- Holsapple, C. W., Hsiao, S. H., & Pakath, R. (2018). Business social media analytics: Characterization and conceptual framework. *Decision Support Systems*, 110, 32-45. Doi: 10.1016/j.dss.2018.03.004
- Hudson, S., Huang, L., Roth, M., & Madden, T. (2016). The influence of social media interactions on consumer-brand relationships: a three-country study of brand perceptions and marketing behaviors. *International Journal of Research in Marketing*, 33(1), 27-41. Doi: 10.1016/j.ijresmar.2015.06.004
- Jabeur, N., Nait-Sidi-Moh, A., & Zeadally, S. (2018). Crowd social media computing: Applying crowd computing techniques to social media. *Applied Soft Computing*, 66, 495-505. Doi: 10.1016/j.asoc.2017.09.026
- Jacobson, J., Gruzd, A., & Hernández, A. (2019). Social media marketing: Who is watching the watchers? *Journal of Retailing and Consumer Services*, In press. Doi: 10.1016/j.jretconser.2019.03.001
- Juntunen, M., Ismagilova, E., & Oikarine, E. (2019). B2B brands on Twitter: Engaging users with a varying combination of social media content objectives, strategies and tactics. *Industrial Marketing Management*, In press. Doi: 10.1016/j.indmarman.2019.03.001
- Kim, N., & Kim, W. (2018). Do your social media lead you to make social deal purchases? Consumer-generated social referrals for sales via social commerce. *International Journal of Information Management*, 39, 38-48. Doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2017.10.006
- Komljenovic, J. (2018). LinkedIn, platforming labour, and the new employability mandate for universities. *Globalisation, Societies and Education*, In pres, 1-16 Doi: 10.1080/14767724.2018.1500275

- Lamberton, C., & Stephen, A. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: research evolution from 2000 to 2015. *Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue*, 80(6), 146-172. doi:10.1509/jm.15.0415
- Lara-Navarra, P., López-Borrull, A., Sánchez-Navarro, J., & Yànez, P. (2018). Medición de la influencia de usuarios en redes sociales: propuesta SocialEngagement. *El profesional de la información (EPI)*, 27(4), 899-908.
- Laurell, C., Sandström, C., & Suseno, Y. (2019). Assessing the interplay between crowdfunding and sustainability in social media. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 117-127. Doi: 10.1016/j.techfore.2018.07.015
- Lee, I. (2018). Social media analytics for enterprises: Typology, methods, and processes. *Business Horizons*, 61(2), 199-210. Doi: 10.1016/j.bushor.2017.11.002
- Liu, H., Ge, Y., Zheng, Q., Lin, R., & Li, H. (2018). Detecting global and local topics via mining twitter data. *Neurocomputing*, 273, 120-132.
- López, M., Continente, X., Sánchez, E., & Bartroli, M. (2017). Intervenciones que incluyen webs y redes sociales: herramientas e indicadores para su evaluación. *Gaceta Sanitaria*, 31(4), 346-348. Doi: 10.1016/j.gaceta.2016.12.006
- Mamonov, S., & Benbunan, R. (2017). Exploring factors affecting social e-commerce service adoption: the case of Facebook gifts. *International Journal of Information Management*, 37(6), 590-600. Doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2017.05.005
- Muninger, M. I., Hammedi, W., & Mahr, D. (2019). The value of social media for innovation: A capability perspective. *Journal of Business Research*, 95, 116-127. Doi: 10.1016/j.jbusres.2018.10.012
- Nielsen. (2016). Social media repot. Social studies: a look at the social landscape. Recuperado de <http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2017/2016-nielsen-social-media-report.html>
- Nobre, H., & Silva, C. (2014). Social network marketing strategy and SME strategy benefits. *Journal of Transnational Management*, 19(2), 138-151. Doi: 10.1080/15475778.2014.904658
- Ott, B. (2016) La era de Twitter: Donald J. Trump y la política de degradación. *Estudios Críticos en Comunicación de Medios*, 34(1), 59-68. Dio: 10.1080/15295036.2016.1266686
- Parsons, A., & Lepkowska, E. (2018). Social media marketing management: a conceptual framework. *Journal of Internet Commerce*, 17(2), 81-95. doi: 10.1080/15332861.2018.1433910
- Rapanta, C., & Cantoni, L. (2017). The linkedin endorsement game: Why and how professionals attribute skills to others. *Business and Professional Communication Quarterly*, 80(4), 443-459.
- Reichart, L., Sanderson, S., & Sanderson, J. (2015). I'm Going to Instagram It. An Analysis of Athlete Self.
- Rodríguez, S. (2012). Facebook compra Instagram por 1.000 millones de dólares. Recuperado de <https://www.elmundo.es/elmundo/2012/04/09/navegante/1333991473.html>
- Rose, J. (2017) Marketing en Instagram. Cómo construir una marca, promover usted mismo, ganar seguidores y hacer su negocio crecer. Babelcube. Recuperado de <https://>

- books.google.com.co/books?id=NaM5DwAAQBAJ&lpg=PP1&dq=Instagram%20para%20empresas%20juanjo%20ramos&hl=es&pg=PT3#v=onepage&q&f=false
- Saboo, A., Kumar, V., & Ramani, G. (2016). Evaluating the impact of social media activities on human brand sales. *International Journal of Research in Marketing*, 33(3), 524-541. Doi: 10.1016/j.ijresmar.2015.02.007
- Saxena, A., & Abidemi, S. (2018). Ten years of 'social media marketing' research in the journal of promotion management: research synthesis, emerging themes, and new directions. *Journal of Promotion Management*, 24(6), 1-24. Doi: 10.1080/10496491.2018.1448322
- Shareef, M. A., Mukerji, B., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., & Islam, R. (2019). Social media marketing: Comparative effect of advertisement sources. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 46, 58-69. Doi: 10.1016/j.jretconser.2017.11.001
- Somalo, I. (2017). *El comercio electrónico, una guía completa para gestionar la venta online*. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Statista (2018) Dossier Instagram. Recuperado de <https://o-www-statista-com.catalog.uoc.edu/study/21392/instagram-statista-dossier/>
- Statista. (2017). Number of monthly active Facebook Messenger users from April 2014 to September 2017 (in millions). Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/417295/facebook-messenger-monthly-active-users/>
- Szolnoki, G., Dolan, R., Forbes, S., Thach, L., & Goodman, S. (2018). Using social media for consumer interaction: An international comparison of winery adoption and activity. *Wine Economics and Policy*, 7(2), 109-119. Doi: 10.1016/j.wep.2018.07.001
- Tafesse, W., & Wien, A. (2018). Implementing social media marketing strategically: an empirical assessment. *Journal of Marketing Management*, 34(9-10), 732-749. Doi: 10.1080/0267257X.2018.1482365
- Torres-Barreto, M. L., Álvarez-Melgarejo, M. & Plata-Gómez, K. R. (2021). COMPETENCIAS TRANSVERSALES EN INGENIERÍAS. *Panorama*, 15(28), 124-142. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1820>
- Walden, J. A. (2016). Integrating social media into the workplace: A study of shifting technology use repertoires. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 60(2), 347-363.
- Wang, W., Chen, R. R., Ou, C. X., & Ren, S. J. (2019). Media or message, which is the king in social commerce?: An empirical study of participants' intention to repost marketing messages on social media. *Computers in Human Behavior*, 93, 176-191. Doi: 10.1016/j.chb.2018.12.007
- Yang, S., Lin, S., Carlson, J. & Ross, W. (2016). Brand engagement on social media: will firms' social media efforts influence search engine advertising effectiveness? *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 526-557. Doi: 10.1080/0267257X.2016.1143863

# Panorama del aceite de palma de Colombia en la Unión Europea

**María Camila Bravo Barbosa**

maria.bravo01@ustabuca.edu.co

**María José Leal Fuentes**

maria.leal@ustabuca.edu.co

**Karoll Dayana Mantilla Rodríguez**

karoll.mantilla@ustabuca.edu.co

**Johann Sahyr Toloza González**

johann.toloza@ustabuca.edu.co

---

Facultad de Negocios internacionales

**Universidad Santo Tomas**

## RESUMEN

El aceite de palma es estigmatizado “por aspectos ambientales en los mercados mundiales debido a problemas derivados de prácticas que han ocasionado la devastación de grandes extensiones de bosques tropicales en el sudeste de Asia” según un artículo de *Revista Palmas*. Esta huella “es especialmente fehaciente en países desarrollados, en donde los consumidores exigen productos cuidadosos del medio ambiente. Dicha situación” (Mosquera & López, 2017 Pag.32), ha impulsado al sector palmicultor colombiano a implementar prácticas agrícolas adecuadas, que protejan los recursos naturales y a su vez, le permita ser más competitivo en el mercado internacional, en donde los países líderes en la producción de bienes derivados de la palma de aceite son quienes más han contribuido al deterioro del planeta. Por lo anterior, en Colombia, desde el primer eslabón, de la cadena de valor del aceite de palma, el cultivo, se realizan prácticas agrícolas reguladas por Mesa Redonda de Aceite de *Palma Sostenible*, *Roundtable For Sustainable Palm Oil* (RSPO) para certificar el aceite de palma crudo colombiano como *Certified Scrum Product Owner* (CSPO) (Pinzón, 2017).

**Palabras clave:** *Agroindustria, Aceite de palma, Medio ambiente, Cultivos, Cadena de valor.*

## ABSTRACT

Palm oil is stigmatized by environmental aspects in world markets because of problems arising from practices that have caused the devastation of large tracts of tropical forests in Southeast Asia according to Mosquera & López (2017). This footprint is especially true in developed countries, where consumers demand environmentally friendly products. This situation has prompted the Colombian palm sector to implement adequate agricultural practices that protect natural resources and, in turn, allow it to be more competitive in the international market, where the leading countries in the production of goods derived from oil palm are those who have contributed most to the deterioration of the planet. For this reason, in Colombia, from the first link in the value chain of palm oil, cultivation, agricultural practices regulated by the Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO) are carried out to certify Colombian crude palm oil as RSPO (Pinzón, 2017).

**Keywords:** *Agroindustry, Palm oil, Environment, Crops, Value chain.*

## INTRODUCCIÓN

La palma de aceite es la más producida en el mundo y según cifras oficiales una hectárea que se encuentra sembrada se aproxima entre 6 a 10 veces más producción de aceite que las demás especies de palmas. Colombia actualmente es el cuarto país productor de aceite de palma en el planeta, el número uno en el continente americano; con cultivos en 124 municipios de 20 departamentos. (Sierra, Sierra, & Olivero, 2017). Entender los procesos productivos de la cadena de valor de la palma de aceite en Colombia, incluyendo los enfoques de “los distintos actores que se encuentran involucrados, resulta fundamental para identificar y analizar los temas centrales que requieren ser abordados con miras a generar recomendaciones que permitan asegurar un desarrollo en torno a la agroindustria, transformación industrial, comercialización y consumo” (Fort & Borasino, 2016 pag.18).

### **Cadena de Valor de la Palma de Aceite en Colombia**

Para el caso específico del Aceite de Palma, la Cadena de Valor está compuesta por ocho eslabones a través de los cuales se lleva el fruto de palma desde su concepción hasta su uso final. (Benavides & Santiago, 2017). Por otra parte “La cadena de valor, inicia con los proveedores de insumos y servicios que son quienes ofrecen los productos tangibles e intangibles que se requieren para poder establecer una plantación de palma o cultivo”

Según (Mosquera & López, 2017, Pag.25). Por su parte, los proveedores de insumos se encargan de suministrarle a los palmicultores las semillas certificadas por el ICA, fertilizantes, pesticidas, herramientas y maquinarias, es decir, todo lo necesario para un cultivo sano y productivo. En cuanto a los proveedores de servicios, son aquellos que prestan diferentes servicios que puede demandar un cultivo de palma, entre ellos el diseño de plantación (estudios de suelo y sistemas de riego), el financiamiento (servicios de crédito) y la asesoría técnica ente otros.

### Agroindustria

El segundo eslabón es el cultivo, en este, los palmicultores son los responsables de la producción del fruto de palma, el cual sería el primer producto obtenido en la cadena de valor, sin embargo, es necesario aclarar que en esta etapa también se obtienen otros productos como el tronco y las hojas de palma, que se pueden utilizar para hacer sillas u otros objetos de madera y papel. Por otra parte, actualmente existe un asunto de gran relevancia para los palmicultores, el Sector Palmicultor y la sostenibilidad del medio ambiente: la implementación del estándar CSPO (Certified Sustainable Palm Oil), el cual es una certificación dada por la Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible, RSPO en sus siglas en inglés, que tiene como objetivo principal *promover la producción en todos los eslabones de la cadena de valor y el uso de aceite de palma con criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica de acuerdo con Castilla, Mestre & Márquez (2016)*. El aceite CSPO proviene de cultivos que adoptaron mejores prácticas agrícolas (MPA) en el manejo de plantaciones de palma de aceite y cumplen con la normatividad laboral, asegurando de esta manera el respeto por los derechos de las comunidades locales y el medio ambiente, por lo que rechaza totalmente la deforestación de bosques para la siembra de palma de aceite (Rival, & Levang, 2014). En Colombia, según un informe de cifras sectoriales del Ministerio de Agricultura, para el año 2018 se tenía proyectado, que el área total cultivada en palma de aceite fuera de 537.177 Ha, lo que representa un incremento de 3,91% con respecto al año 2017 y un 11,92% con respecto a 2013, en cuanto a las hectáreas sembradas. Posteriormente, en el tercer eslabón se encuentran las plantas de beneficio primario que son las que se encargan de extraer el aceite del fruto de palma “Mediante un proceso mecánico que se basa en la esterilización del fruto a altas temperaturas, el prensado y la diferencia de densidad de fluidos” según (Mosquera & López, 2017, Pág. 32), que no implica tratamientos químicos; a partir de la aplicación de este procedimiento se obtienen como productos el aceite de palma crudo, la almendra de palma, el aceite de palmiste crudo y la torta de palmiste. Es importante resaltar que, en Colombia durante el año 2017, según datos del anuario estadístico del sector palmicultor, hubo 66 plantas de beneficio activas con una capacidad de procesamiento real instalado total de 1.688 Ton de RFF/Hora publicado por (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

## **Transformación Industrial**

El cuarto eslabón está compuesto por empresas industriales que tienen como actividad principal el procesamiento industrial de aceites, el cual consiste en aplicar procesos de refinación al aceite de palma crudo y al aceite de palmiste crudo, para así, obtener el aceite de palma y de palmiste refinado, blanqueado y desodorizado (aceite de palma RBD y aceite de palmiste RBD). Adicionalmente, de cada uno de los anteriores aceites, se pueden obtener dos fracciones: oleína y estearina, las cuales son significativamente utilizadas por las industrias de alimentos, aseo personal y cosmética; por otra parte, otros productos obtenidos en esta etapa de la cadena de valor son los ácidos grasos, entre ellos el ácido palmítico y el ácido oleico, siendo este último utilizado en las industrias farmacéutica y nutraceútica. Cabe mencionar que todos los bienes anteriormente mencionados son llamados materias primas y productos industriales intermedios según lo enunciado por (Mosquera & López, 2017).

Seguidamente, las empresas industriales pertenecientes al quinto eslabón de la cadena de valor se encargan de realizar el procesamiento industrial de grasas, por lo que, elaboran bienes de consumo básico e insumos para otras industrias a partir de esas materias primas y productos industriales intermedios logrados en la anterior etapa, los cuales son: aceite líquido comestible, manteca, margarinas, grasas para freír, grasas para hornear, grasas para confitería, grasas para helado, jabones, vanaspati y mezclas para alimentos. Es decir, productos que empiezan a tener mayor valor agregado y expanden las oportunidades de hacer negocios (Gómez & Ospina, 2016). Sin embargo, ahí no termina la generación de valor agregado del sector palmicultor, puesto que el sexto eslabón se encuentra conformado por empresas de la Industria Oleo química, las cuales elaboran otros tipos de productos y materias primas utilizados en industrias diferentes a la alimentaria, como los son la industria química, de combustibles, farmacéutica y la creativa; algunos de los productos obtenidos en este eslabón son los alcoholes grasos, emulsificantes, metil ésteres, glicerol, combustibles, lubricantes, pinturas y surfactantes como lo plantea (Cáceres, Moreno, Ortiz & Suárez, 2013).

## **Comercialización y Consumo**

El anteúltimo eslabón corresponde a las empresas comercializadoras, que son las que finalmente se encargan de distribuir a nivel nacional e internacional los productos elaborados por el sector palmicultor y los hacen llegar a manos de los consumidores finales e industriales, quienes son la última fase de la cadena. El eslabón de comercialización se enfrenta a dos problemáticas importantes: el control de costos de transporte, logística y pago de impuestos, que en muchas ocasiones afecta el precio de los bienes comercializados y su competitividad en el mercado; y la penetración de mercado, pues al ser productos derivados de un cultivo que ha ocasionado la deforestación en varios países del mundo, principalmente en Malasia e Indonesia, existen campañas de rechazo hacia ellos, lo cual sucede arraigadamente en Europa. (Mosquera & López, 2017).

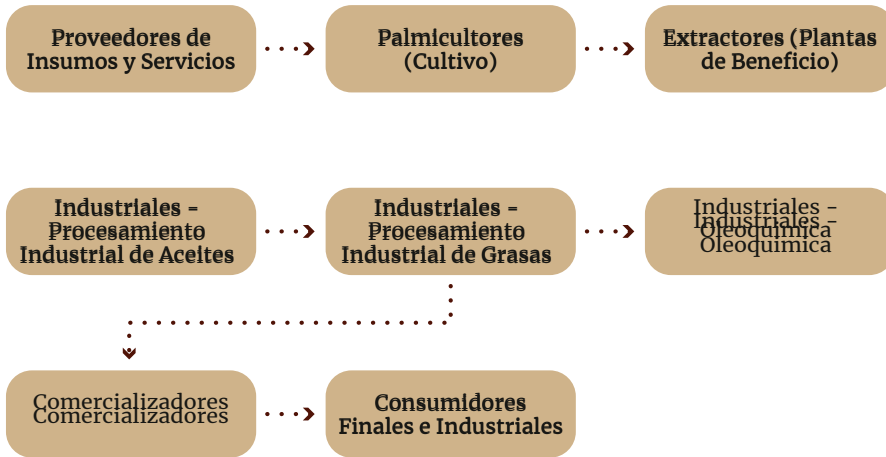


Figura 1. Cadena de Valor del Aceite de Palma.

Fuente: Revista Palmas (2017); Girón, Valderrama & Ruíz a (2018). Elaboración propia.

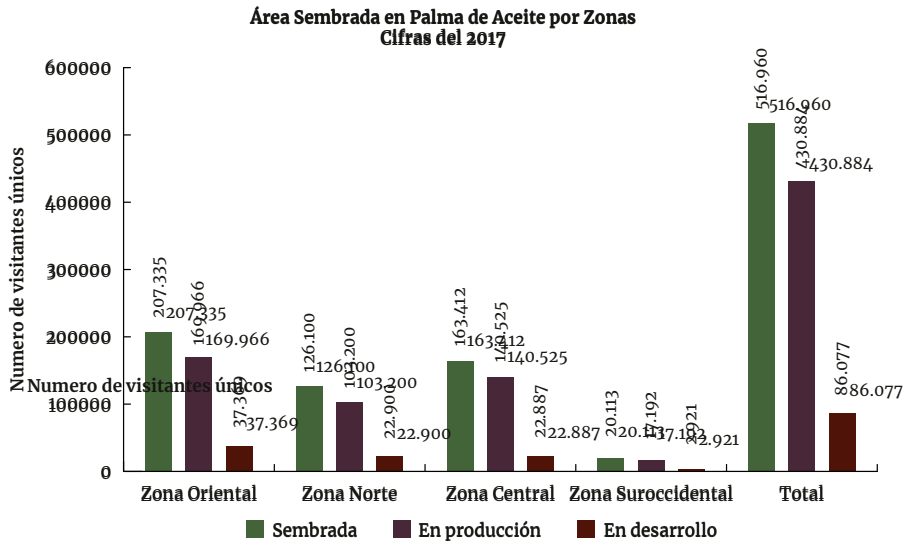
## Panorama de la Cadena de Valor del Aceite de Palma

### Área Sembrada en Palma de Aceite

Según los datos consolidados en la Matriz de Edades (Sispa, 2015) del Anuario Estadístico de Fedepalma, desde 2013, el área sembrada en palma de aceite en Colombia ha incrementado en un 11.92%, pues de existir 461.919 hectáreas cultivadas pasaron haber 516.960 hectáreas para 2017, sin embargo, si se compara esta última cifra con la de 2016 (512.076 Ha), el área total sembrada tan sólo varió un 0.95% de un año a otro.

Se debe agregar que, de las 516.960 hectáreas sembradas, el 83.35% se encontraba en etapa de producción y el 16.65% en etapa de desarrollo, lo cual, en comparación con las cifras de 2016, evidenció un aumento en el área productiva del 5%, contribuyendo al alza en la producción de aceite en 2017, y se presentó, asimismo, una disminución por el mismo porcentaje en el área improductiva (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).





Gráfica 1. Área Sembrada en Palma de Aceite por Zonas.

Fuente: Anuario Estadístico 2018 elaboración propia basado en, (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

En cuanto a la distribución por zonas, hay que mencionar, que las más representativas son las Zonas Oriental (40.10%) y Central (31.60%), estas que albergan el 71.70% de las hectáreas sembradas, mientras que la Zona Norte sólo representa el 24.40% y la Zona Suroccidental el 3.90% según datos de (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

## Producción (Toneladas)

### Fruto de Palma de Aceite

Al cierre del año 2017, la producción de fruto de palma de aceite fue de 7'412.113 toneladas, cifra que evidenció una variación positiva del 31.40%, respecto de las 5'640.873 toneladas obtenidas en 2016. Se debe mencionar que, para lograr ese total en 2017, todas las zonas palmeras de Colombia mostraron un crecimiento superior al 19%, siendo la Zona Central la que más creció con una variación del 46.63%. Sin embargo, en lo que se refiere a la participación en la producción nacional, La Zona Oriental fue quien lideró como región con una participación del 46.9%, seguida por la Zona Central con el 30.2%, la Zona Norte con el 24.9% y la Zona Suroccidental con 2.3%. (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

### **Aceite de Palma Crudo**

En cuanto a la producción de aceite de palma crudo, en 2017 la agroindustria produjo 1'627.552 toneladas, la cual ha sido la máxima cifra registrada por el Sector Palmicultor y se debió principalmente a tres factores: la mejora de las condiciones climáticas, pues permitió que se formaran buenos racimos de fruta; el aumento del área productiva en un 5% y el incremento de la productividad en las diferentes zonas palmeras.

Por otra parte, es importante resaltar que las zonas con mayor participación y crecimiento fueron la Zona Oriental que aportó el 44.5% y creció 45.11%; y la Zona Central que aportó el 29.3% y creció un 49.93%. (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

### **Almendra de Palma, Aceite de Palmiste Crudo y Torta de Palmiste**

Estos tres productos son los de menor producción en Colombia, sin embargo, el que más se destaca es la almendra de palma, puesto que para el año 2017 se produjeron 325.835 toneladas, evidenciado un crecimiento positivo del 36.83% respecto de 2016. En cuanto a los otros dos productos, se obtuvieron 125.713 toneladas de aceite de palmiste crudo (variación del 34.21%) y 189.528 toneladas de torta de palmiste (variación de 43.68%). En la producción de almendra de palma, las zonas que se destacan son la Oriental y Central, sin embargo, la que mayor crecimiento tuvo, para este periodo, fue la Zona Suroccidental que creció 56.93% con respecto a 2016 (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

## **Rendimientos (Toneladas/Hectárea)**

### **Fruto de Palma de Aceite y Almendra de Palma**

En 2017, el rendimiento promedio nacional de fruto de palma fue de 17.20 t/ha, resultado que evidenció una variación positiva del 21.70% respecto de 2016, año en el cual se obtuvo un rendimiento de 14.14 t/ha; sin embargo, no alcanzó a superar el promedio teórico esperado por el sector que era de 19.3 t/ha. Por lo anterior, según datos de Fedepalma, la productividad del país se encuentra alrededor del 89 % del rendimiento potencial, es decir, 13 puntos más que el obtenido en 2016. Con respecto a la almendra de palma, tuvo un rendimiento promedio de 3.78 t/ha, destacándose las zonas Oriental y Norte (Girón, Valderrama & Ruíz, 2018).

### **Aceite de Palma Crudo**

Al cierre del año 2017, el aceite de palma crudo tuvo un rendimiento promedio nacional de 3.78 t/ha, evidenciando una variación positiva del 31.5% (casi una tonelada más por hectárea) respecto del obtenido en 2016; este es el rendimiento más alto registrado por el sector palmero colombiano y que si se compara con el rendimiento promedio obtenido por Indonesia y Malasia, los supera por 11 y 25 puntos, respectivamente. En el documento de Girón también hay que mencionar que las cuatro zonas palmeras presentaron un crecimiento significativo en

el rendimiento, pero se destacó en mayor manera la Zona Oriental que tuvo un rendimiento de 4.26 t/ha, resultado que tuvo una variación positiva del 36.10% con respecto a 2016; por su parte el rendimiento de la Zona Oriental fue de 3.81 t/ha, Zona Central de 3.39 t/ha y la Zona Suroccidental de 1.96 t/ha con la interpretación de los datos suministrados por Fedepalma.

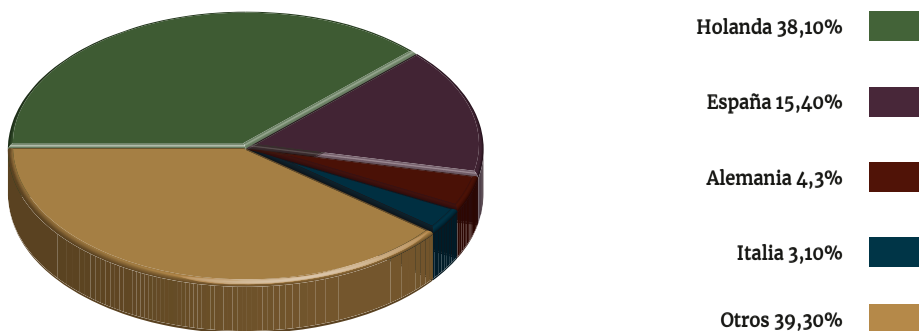
## METODOLOGÍA

El presente es el resultado de un estudio principalmente cualitativo, de análisis documental sobre los avances del sector palmicultor colombiano. Se toma como unidad de análisis las partidas arancelarias correspondientes al sector palma de aceite: 1511 (aceite crudo de palma) y 1513 (aceite de palmiste), y se analiza el comportamiento de las exportaciones de Colombia en los mercados de Estados Unidos y la Unión Europea, por ser los mayores importadores en el mundo y regiones con las cuales Colombia tiene Tratados de libre comercio. El periodo de análisis es entre 2014–2018, tiempo que cubre la vigencia de los TLC's incluidos en el objeto planteado.

### Comportamiento del Comercio Internacional Entre Colombia y la Unión Europea

Los bienes de la Agroindustria Palmera colombiana que más se exportan al Mercado Internacional, principalmente a la Unión Europea, son el Aceite de Palma Crudo (1511) y Aceite de Palmiste Crudo (1513) de acuerdo con los datos del boletín estadístico. En 2017 se exportaron 638.824 toneladas de aceite de palma crudo, de las cuales el 60.90% tenían como destino final países de la Unión Europea, siendo Holanda, España, Alemania e Italia los principales socios comerciales de Colombia, sin embargo, también otros países del mismo bloque entre los cuales se encuentran Bélgica, Ucrania y Francia, importaron este producto colombiano en cantidades poco significativas de acuerdo a los datos del Anuario Estadístico.

**Distribución de las Exportaciones de Aceite de Palma por País Destino, 2017**



*Gráfica 2. Distribución de las Exportaciones de Aceite de Palma por País Destino (2017). Fuente: Elaboración propia interpretación del informe Fedepalma.*

Cabe agregar, que el comportamiento de las importaciones de Aceite de Palma Crudo, hechas por la Unión Europea durante el periodo 2014 – 2018, provenientes de todo destino, fue negativo en un 11.5%, mientras que las importaciones provenientes de Colombia aumentaron en un 166.00%. Esto significa, que Colombia ha presentado ganancia, posición e importancia en el mercado europeo en cuanto a este producto, aun cuando los volúmenes importados desde Colombia son pequeños en comparación con los demás destinos; y, además, que la participación de Colombia en dichas importaciones ha aumentado, pasando del 0.3% en el año 2014 a representar el 0.7% en 2018.

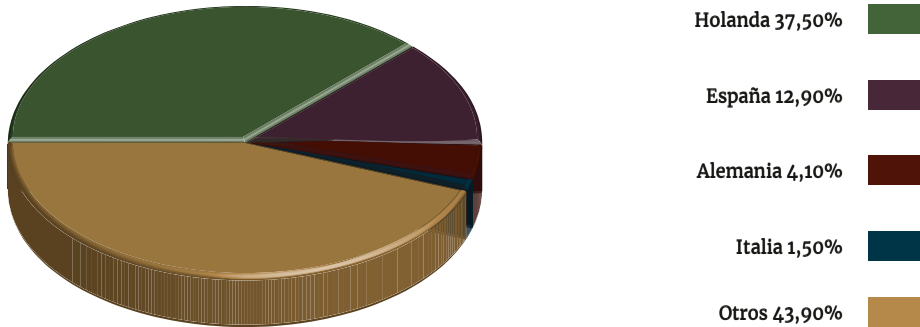
**Tabla 2 - Participación de Colombia en las Importaciones de la Unión Europea en Aceite de Palma (1511) - Valores en miles de dólares.**

Ítem	2014	2015	2016	2017	2018	Variación % 2014 – 2018
Imp. Totales de la UE en Aceite de Palma (1511) proveniente de todo destino	USD 35.293.541	USD 30.496.267	USD 28.130.672	USD 33.758.650	USD 31.248.149	-11,50%
Imp. de la UE en Aceite de Palma (1511) proveniente de Colombia	USD 99.245	USD 155.026	USD 153.760	USD 235.903	USD 263.956	166,00%
Participación de Colombia en las Imp. de la UE en aceite de palma	0,30%	0,50%	0,50%	0,70%	0,80%	

Fuente: TradeMap. Elaboración propia.

Por otra parte, en cuanto al aceite de palmiste crudo se exportaron, en el mismo año, 76.513 toneladas, de las cuales el 56% también tenían como destino países de la Euro Zona entre los que están Holanda, España, Italia y Alemania, principalmente, interpretando la información de Fedepalma.



**Distribución de las Exportaciones de Aceite de Palmiste por País Destino, 2017***Gráfica 3. Distribución de las Exportaciones de Aceite de Palmiste por País Destino (2017).**Fuente: Elaboración propia datos Fedepalma.*

Es importante destacar, que las exportaciones colombianas de Aceite de Palmiste Crudo a la Unión Europea, en el periodo 2014 – 2018, aumentaron en un 18.2%, permitiéndole a Colombia, posicionarse en el mercado europeo, con una participación del 57.9% respecto de este producto.

**Tabla 3 - Exportaciones de Aceite de Palmiste de Colombia a la Unión Europea (partida 1513) - Valores en Miles de Dólares**

	Valor exportado en 2014	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Variación 2014 - 2018 (%)	Participación 2018
<b>Mundo</b>	USD 68.437	USD 68.199	USD 70.677	USD 84.478	USD 85.270	24,60%	
<b>Unión Europea (UE 28) Agregación</b>	USD 41.753	USD 48.456	USD 47.814	USD 42.849	USD 49.368	18,20%	57,90%
<b>Países Bajos</b>	USD 38.587	USD 45.760	USD 44.155	USD 39.775	USD 35.742	-7,40%	41,90%
<b>Alemania</b>	USD 3.161	USD 1.022	USD 659	USD 1.720	USD 7.464	136,10%	8,80%
<b>Italia</b>	USD 0	USD 0	USD 0	USD 1.045	USD 5.736		6,70%
<b>España</b>	USD 0	USD 1.668	USD 2.982	USD 271	USD 426		0,50%
<b>Bélgica</b>	USD 5	USD 6	USD 18	USD 38	USD 0	-100,00%	0,00%

*Fuente: TradeMap. Elaboración propia.*

### **Exportaciones de Colombia a Estados Unidos (Comparación)**

Las exportaciones de Aceite de Palma Crudo que Colombia realiza al mercado estadounidense tan solo representan el 3% del valor de las enviadas a la Unión Europea, pues en 2018 a Estados Unidos se exportó USD 7.628 y a la Unión Europea USD 235.903.

Sin embargo, hay que decir que durante el periodo 2014 – 2018, las importaciones realizadas por Estados Unidos desde Colombia aumentaron un 57.4%, mientras que las provenientes de todo destino solo crecieron en un 8.4%. Y, Con respecto a la participación del Aceite de Palma Crudo colombiano en el mercado norteamericano, evidencia una variación positiva, pasando del 0.5% en 2014 al 0.7% en el año 2018, mientras que la participación del Aceite de Palmiste Crudo en 2018 fue de 1.8%.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La cadena de valor del sector palmicultor se encuentra dividida en tres fracciones: la agroindustria, la transformación industrial y la comercialización.

El aumento del área productiva sembrada impulsó la producción de aceite de palma crudo en 2017, alcanzando un máximo de 1'627.552 toneladas.

Más del 50% de las exportaciones de Aceite de Palma Crudo y Aceite de Palmiste Crudo, hechas por el Sector Palmicultor, tienen como destino final países miembros de la Unión Europea, principalmente Holanda, España, Italia y Alemania.

El TLC firmado entre Colombia y la Unión Europea, vigente durante los años de análisis, ha presentado un panorama favorable para el sector, por lo cual se sugiere seguir manteniéndose en dicho mercado mediante estrategias modernas y generadoras de valor en la cadena productiva, que permitan aumentar las exportaciones de Aceite de Palma y Palmiste Crudo a la Zona euro.

La dinámica comercial entre Colombia y la Unión Europea es mucho mayor que la de Colombia con Estados Unidos, sin embargo, el panorama que ha generado el TLC firmado entre los dos últimos países también es favorable para el Sector Palmicultor.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Benavides, F., y Santiago, E. (2017). Oferta de aceite de palma africana de Ecuador y la demanda del mercado colombiano (Tesis doctoral). Universidad Politécnica Estatal Del Carchi.
- Cáceres, R. G., Moreno, A. N., Ortiz, T. R., y Suárez, S. J. (2013). Caracterización de la Fase Upstream de la Cadena de Valor y Abastecimiento de la Agroindustria de la Palma de Aceite en Colombia. *Dyna*, 80(179), 79-89.

- Castilla, J., Mestre, E., y Márquez, C. (2016). Desarrollo sostenible e incentivos fiscales en la producción de biocombustibles: análisis crítico desde el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS. *Revista Colombiana de Contabilidad-ASFACOP*, 4(8), 61-82
- Fort, R., & Borasino, E. (2016). Análisis de cadenas de valor con un enfoque territorial. In R. Fort, & E. Borasino (Eds.), *¿Agroindustria en la Amazonía? Posibilidades para el desarrollo inclusivo y sostenible de la palma aceitera en el Perú* (pp. 11-22). Lima: GRADE Group for the Analysis of Development. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-51798-1>
- Girón, G., Valderrama, M., y Ruíz, J. (2018). Anuario Estadístico Statistical Yearbook 2018. Bogotá D.C. - Colombia: Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite, Fedepalma y el Fondo de Fomento Palmero. Recuperado de <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/anuario/issue/view/1408/2013-2017>
- Gómez, D. y Ospina, J. (2016). Análisis de la competitividad del eslabón de transformación de la agro-cadena de palma africana en Colombia (Tesis de pregrado). Universidad de la Salle.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019.). ABC del Acuerdo Comercial con la Unión Europea. Recuperado de <http://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea/contenido/acuerdo-comercial/texto-final-del-acuerdo-comercial/abc-del-acuerdo-comercial-con-la-union-europea>
- Mosquera, M., y López, D. (2017). Aceite de palma certificado sostenible: análisis de la cadena de valor. *Palmas*, 38(1), 11-25.
- Pinzón, W. (2017). Evaluación Ambiental estratégica del sector Agropecuario, Altillanura y Altimontaña Cundiboyacense. Apoyo Regional Altamontaña. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt.
- Rival, A., y Levang, P. (2014). La palma de la controversia: La palma aceitera y los desafíos del desarrollo. CIFOR.
- Sierra-Márquez, J., Sierra-Márquez, L., y Olivero-Verbel, J. (2017). Potencial económico de la palma aceitera (*Elaeis guineensis* Jacq). *Agronomía Mesoamericana*, 28(2), 523-534.
- Sispa, F. (2015). Anuario Estadístico 2015: La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo 2010-2014. Anuario Estadístico.

# Gestión de marca o Branding para las pequeñas empresas del sector agroindustrial del municipio de Mesetas (Meta)

**Diana Galeano Rodríguez**

dianagaleano@usantotomas.edu.co

---

Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias  
**Universidad Santo Tomas**

## RESUMEN

Mesetas (Meta) es una zona altamente productiva en temas agropecuarios, pues este municipio cuenta con un clima y riqueza hídrica que favorece la producción; pero, esta población tuvo que vivir por más de 6 décadas el conflicto armado generado entre los terroristas y el gobierno nacional, lo que generó un retraso en el desarrollo económico de la región. (Álvarez Montejó, 2020) (La fuente, 2016). Pero, después de la firma del acuerdo de paz entre el gobierno nacional y las FARC en el año 2016 (Jimeno, 2017), se generó una nueva ola de transformación social y económica denominada por muchos autores como El Posconflicto, y es por esta razón que la comunidad académica de estudiantes y docentes adquieren la responsabilidad de impulsar el crecimiento y desarrollo económico de las agroindustrias en este municipio, capacitando a la población en estrategias de marketing que fortalezcan los canales de comercialización de sus productos y lo más importante la gestión de sus marcas en el mercado (Castaño González, 2018). Por tanto, es importante aclarar que la gestión de marca o Branding es la formulación de una serie de estrategias destinadas a la construcción de una marca, y este proyecto busca formular estrategias que faciliten la implementación de la gestión de marca dentro de las pequeñas organizaciones agroindustriales del Municipio de Mesetas en el departamento del Meta, aprovechando el entorno del Posconflicto y la necesidad de los pequeños empresarios del sector de mejorar la percepción de sus productos en los mercados nacionales e incluso internacionales.

**Palabras clave:** Gestión de marca, marketing rural, crecimiento económico, pequeñas agroindustrias, posconflicto, responsabilidad social.

## ABSTRACT

Mesetas (Meta) is a highly productive area in agricultural issues, as this municipality has a climate and water wealth that favors production; But this population had to live for more than 6 decades the armed conflict generated between the terrorists and the national government, which caused a delay in the economic development of the region. (Álvarez Montejo, 2020) (La fuente, 2016). But, after the signing of the peace agreement between the national government and the FARC in 2016 (Jimeno, 2017), a new wave of social and economic transformation was generated, called by many authors as The Post-conflict, and it is for this reason that the academic community of students and teachers acquire the responsibility of promoting the growth and economic development of agro-industries in this municipality, training the population in marketing strategies that strengthen the marketing channels for their products and, most importantly, the management of their brands in the market (Castaño González, 2018). Therefore, it is important to clarify that brand management or Branding is the formulation of a series of strategies aimed at building a brand, and this project seeks to formulate strategies that facilitate the implementation of brand management within small agro-industrial organizations. of the Municipality of Mesetas in the department of Meta, taking advantage of the post-conflict environment and the need for small businessmen in the sector to improve the perception of their products in national and even international markets.

**Keywords:** Brand management, rural marketing, economic growth, small agribusiness, post-conflict, social responsibility.

## INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación en curso busca, fortalecer e implementar en las pequeñas Agroindustrias del Municipio de Mesetas en el Departamento del Meta, Estrategias de Gestión de Marca o Branding, tomando como ventaja de aprovechamiento el auge del Posconflicto. Pero ¿qué es la Gestión de Marca y porque es importante capacitar a los pequeños empresarios, que fueron afectados por el conflicto armado?

Para dar respuesta a esta pregunta, es importante resaltar que para la Universidad Santo Tomas sede Villavicencio y para mí como Docente, es trascendental la proyección o la responsabilidad social con las comunidades de nuestro entorno, y al estar nuestra sede ubicada en la capital del Departamento del Meta, la mayor parte de nuestros esfuerzos se focalizan en el impulso al desarrollo de los municipios aledaños, por tanto, para esta investigación se segmento al Municipio de Mesetas, por su importancia en la económica

del Departamento. A raíz de investigaciones previas realizadas en la Universidad Santo Tomás sede Villavicencio por parte de Docentes de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias, identifique que esta población a pesar de contar con apoyo de organizaciones públicas y privadas, presentan una gran debilidad en la manera en que comercializa sus bienes y servicios, a partir de este concepto surge la necesidad de apoyar la construcción de Estrategias de Gestión de Marca que les brinde un fortalecimiento y permanencia en el mercado local, departamental, nacional y porque no, internacional.

Para dar respuesta entonces a este cuestionamiento, es importante analizar el contexto histórico de dicha región, azotada durante décadas por el conflicto armado entre grupos al margen de la ley y las Fuerzas Armadas Colombianas; viviendo situaciones de alteración del orden público, conflictos políticos, violencia, pobreza, desplazamiento forzado, entre un sin número de sucesos, consecuencia del propio conflicto armado. Las guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias FARC buscaron durante años el control del territorio, lo que conllevó a un hundimiento social y económico de esta región, así como decía el periodista Jorge Cárdenas Fonseca, en su publicación del Tiempo del año 1992, el municipio de Mesetas proclamaba a gritos PAZ y decía que “Lo cierto es que el cementerio está lleno de víctimas de la violencia y por las calles de Mesetas deambulan sobrevivientes de las masacres, mutilados, minusválidos, huérfanos, viudas y algunos amenazados que se resignaron a enfrentar la muerte porque no tienen para donde irse” (Moreno Vargas, 2019).

Pero, cuando en el año 2016 el gobierno colombiano después de años de negociación con las FARC, lograron llegar a un acuerdo bilateral, comenzó un proceso denominado Posconflicto, del cual se basa este proyecto de intervención en la comunidad, desde donde se busca apoyar a la población que resurge de las cenizas y ve en el mañana una oportunidad de crecimiento sostenible para sus pequeñas y medianas empresas.

## **Investigación en Curso**

### **Objetivo General**

Definición de estrategias en Gestión de Marca o Branding a las pequeñas empresas del sector agroindustrial del Municipio de Mesetas en el Departamento del Meta (Colombia).

### **Objetivos Específicos**

- Estudiar los procesos de venta de las pequeñas y medianas empresas de Mesetas
- Identificar las estrategias de marca utilizadas por las pequeñas y medianas empresas de Mesetas
- Formular estrategias de Gestión de Marca para las pequeñas y medianas empresas de Mesetas

- Capacitar a los pequeños empresarios del municipio en el fortalecimiento de la Gestión de Marca

### Referentes teóricos

El municipio de Mesetas (Meta) fue fundado el 29 de marzo de 1959, tras la división de la Finca de Don Alberto Sanín, que negociaron con don Gerónimo Cuellar; Era un punto de aproximadamente 60 hectáreas, comprada por los veintiún fundadores en \$ 780. En el mes de septiembre de 1959 se inició el desmonte del terreno, sacaron 9 hectáreas para el caserío y se repartieron proporcionalmente lo que sobraba entre los veintiún fundadores. Don Silvino Varela dirigió y orientó los trazos con la ayuda de los demás colonizadores, quienes dejaron los sitios señalados para los locales públicos. (Alcaldía de Mesetas, 2017). Este municipio cuenta con un clima favorable para el cultivo de café, caña panelera, plátano y posee grandes extensiones de tierra con pastos naturales y mejorados. Estos suelos tienen una aptitud forestal con fines de conservación, protección y producción (Alcaldía de Mesetas, 2017).

Todo esto convierte a Mesetas en un terreno apetecido por empresarios y campesinos para el cultivo y transformación de materias primas importantes, con las que se elaboran productos de la canasta familiar, no por nada se dice que “el departamento del Meta es la dispensa agrícola más grande de Colombia”, además es importante incluir la inmensa contribución del turismo al fortalecimiento del proceso de paz, ya que se ha convertido en uno de los más importantes generadores de desarrollo económico en la región, debido a la riqueza natural, que se ubica en las estribaciones de la Sierra de la Macarena pasando la población de San Juan de Arama, donde se encuentra un paraíso escondido de Colombia llamado el Río Güejar, que forma un cañón con unas maravillosas caídas de agua, cascadas y rápidos que permiten apreciar vegetación, pájaros y sonidos maravillosos. (Cañón del río Guejar, 2018) (Nancy Rocío Rueda Esteban, 2017).

Todo esto, ha convertido a Mesetas en un municipio altamente llamativo para fines socio-económicos y políticos; pero, las secuelas de la violencia, no solo han dejado la pérdida de muchas vidas en todo el territorio, sino que también han afectado considerablemente la producción y el progreso económico de la región impidiendo el desarrollo de actividades rurales debido a la plantación de cultivos ilícitos, desplazamiento forzado, inseguridad, entre otros factores. (Carlos Cruz, 2018)

Esta es una de las zonas más afectadas por la violencia y que tiene el mayor potencial de crecimiento, ya que actualmente se encuentran más de 50 familias campesinas que resistieron por décadas el conflicto armado y que hoy en día gracias al proceso de paz están renaciendo desde su parte social y económica. (BAGSHARE, Bagshare Social, 2018).

Mesetas es un municipio en desarrollo económico, no solo por las oportunidades brindadas por el sector público y privado, sino también por su potencial de explotación económica, que incluyen factores de reinserción de jóvenes campesinos emprendedores,

que han visto en los acuerdos una oportunidad para retornar al campo, además de excombatientes de la guerra, que buscan día a día estrategias innovadoras para hacer frente a los problemas de insuficiencia alimentaria, contaminación, deforestación, migración y pobreza rural.

En este sentido, el desarrollo de la zona rural de los Municipios más afectados por la guerra es clave, ya que se busca lograr un crecimiento de los microempresarios con visión comercial nacional e internacional, ya si se mira desde la historia, Mesetas es un municipio que de cierta manera ha estado inactivo, con escasa o nula penetración de los mercados y todo ello justificado en el conflicto armado que en los últimos años ha atravesado Colombia. (Montoya, 2018)

### **Metodología de investigación**

La metodología de investigación que se empleara en este proyecto es analítica descriptiva, referida a un estudio minucioso de las estrategias de marca utilizadas por las pequeñas y medianas empresas del sector agroindustrial del Municipio de Mesetas en el Departamento del Meta, basada en las teorías de los doctores Roberto Hernández, Carlos Fernández y María Batista que indica que esta metodología busca especificar propiedades, características y rangos importantes de cualquier fenómeno que se analice (Roberto Hernandez, Metodología de la Investigación 6 Edición, 2014).

Se busca realizar una recolección de datos por medio de un muestreo no probabilístico por conveniencia, dentro nuestra población objetivo, con el fin diagnosticar en promedio 10 pequeñas organizaciones del sector agroindustrial.

Adicional a esto se utilizarán métodos de recolección de datos tales como, encuestas, entrevistas a profundidad y visitas diagnósticas, desde donde se realizará un proceso de observación del proceso de marketing y en especial de gestión de marca de los bienes y servicios ofrecidos por estas empresas.

### **Avance**

El Método de investigación que se empleó en esta investigación fue de tipo analítico descriptivo, donde se realizó una segmentación de las microempresas del sector agroindustrial del Municipio de Mesetas (Meta), utilizando una técnica de muestreo aleatoria simple por conveniencia. Se realizó una recolección de información cualitativa y cuantitativa, por medio de recolección de datos en campo, mediante instrumentos tales como formularios tipo encuestas, entrevistas a profundidad.

El proyecto se desarrolló en las siguientes fases:

**Fase I** de diagnóstico, en la que se realizaron dos reuniones con la comunidad participante; en el primer encuentro con miembros de la alcaldía y la secretaria de ambiente del Municipio de Mesetas, donde se socializó el proyecto y se solicitó el apoyo para convocar a la comunidad y así lograr segmentar y definir la población objetivo; en

el segundo encuentro asistieron 40 personas entre microempresarios y asociaciones del sector agroindustrial, se contó con el acompañamiento de la alcaldía de Mesetas, donde se socializó la intención del proyecto con la comunidad; todo esto se hizo gracias a la ayuda de los líderes sociales del municipio. (Ramos, 2018) (Moreno J. , 2017)

**Fase II** segmentación de la población objetivo, donde se realizó una reunión con las empresas preseleccionadas, asistieron 13 microempresarios de los 40 que habían asistido inicialmente, a ellos se le explicó a profundidad el alcance, objetivos y cronograma del proyecto.

**Fase III** visitas de diagnóstico empresarial, de acuerdo a la muestra de la población objetivo se dio inicio a las visitas de los 10 microempresarios vinculados al proyecto, dando con esto inicio a la etapa de diagnóstico empresarial con el fin de conocer a profundidad, procesos de producción, productos, constitución legal y administrativa de la empresas y los más importante las estrategias de comercialización actuales, se obtuvieron datos por medio de formularios tipo encuestas y entrevistas a profundidad a los trabajadores y propietarios de las empresas, donde se conoció de manera detallada el proceso producción y comercialización de los productos y servicios, se profundizó en la tipología del producto y/o servicio, tipo de empaque, constitución legal, proceso de comercialización y demás aspectos administrativos.

**Fase IV** análisis de los datos, basándonos en los resultados obtenidos durante la fase III, se inició el proceso de análisis de cada empresa y del mercado en general, se encontraron necesidades específicas y generales, donde se evidenció que todas las empresas objetos de estudio presentan debilidades en su proceso de venta y comercialización de los productos o servicios, en general la población necesita fortalecer los canales de comercialización ya que se limitan al mercado local y esto restringe de cierta medida el crecimiento económico de las micro empresas del municipio, encontramos que el 70% no cuentan con registro de constitución ante las entidades gubernamentales como Cámara de Comercio de Villavicencio, lo que les dificulta comercializar sus productos o servicios en otros mercados. (Sepulveda Blanco, 2019) (Territorial, 2018). Se evidenció también un temor en la población y una resistencia al cambio sobre todo en empresas familiares, donde los padres no heredan el control de sus empresas, lo que dificulta despertar el sentimiento de pertenencia en los jóvenes con edad productiva, para que continúen el legado empresarial de sus padres; es realmente enriquecedor ver, que algunos de estos jóvenes están interesados en un cambio y tienen ideas innovadoras que aportarían de manera sustancial al crecimiento de sus empresas. (Álvarez Montejó, 2020)

**Fase V** socialización pública de resultados, esta fase se encuentra en curso, donde se busca capacitar a esta población objetivo en estrategias de marketing rural por medio de un taller con los microempresarios y un foro con comunidad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Basándonos en los resultados obtenidos durante las primeras tres fases, encontramos que la población necesita fortalecer su “gestión de marca”, y mejorar los procesos de comercialización y venta de sus bienes y servicios, ya que se limitan al mercado local y esto restringe de cierta medida el crecimiento económico de las microempresas del municipio.

Se evidencia también un temor en la población y una resistencia al cambio sobre todo en empresas familiares, donde los padres no heredan el mando y conocimiento ancestral a sus siguiente generación, lo que dificulta despertar el sentimiento de pertenencia en los jóvenes con edad productiva, para que continúen el legado empresarial de sus padres; es interesante ver, que algunos de estos jóvenes están realmente interesados en un cambio y tienen ideas innovadoras que aportarían de manera sustancial al crecimiento de la región.

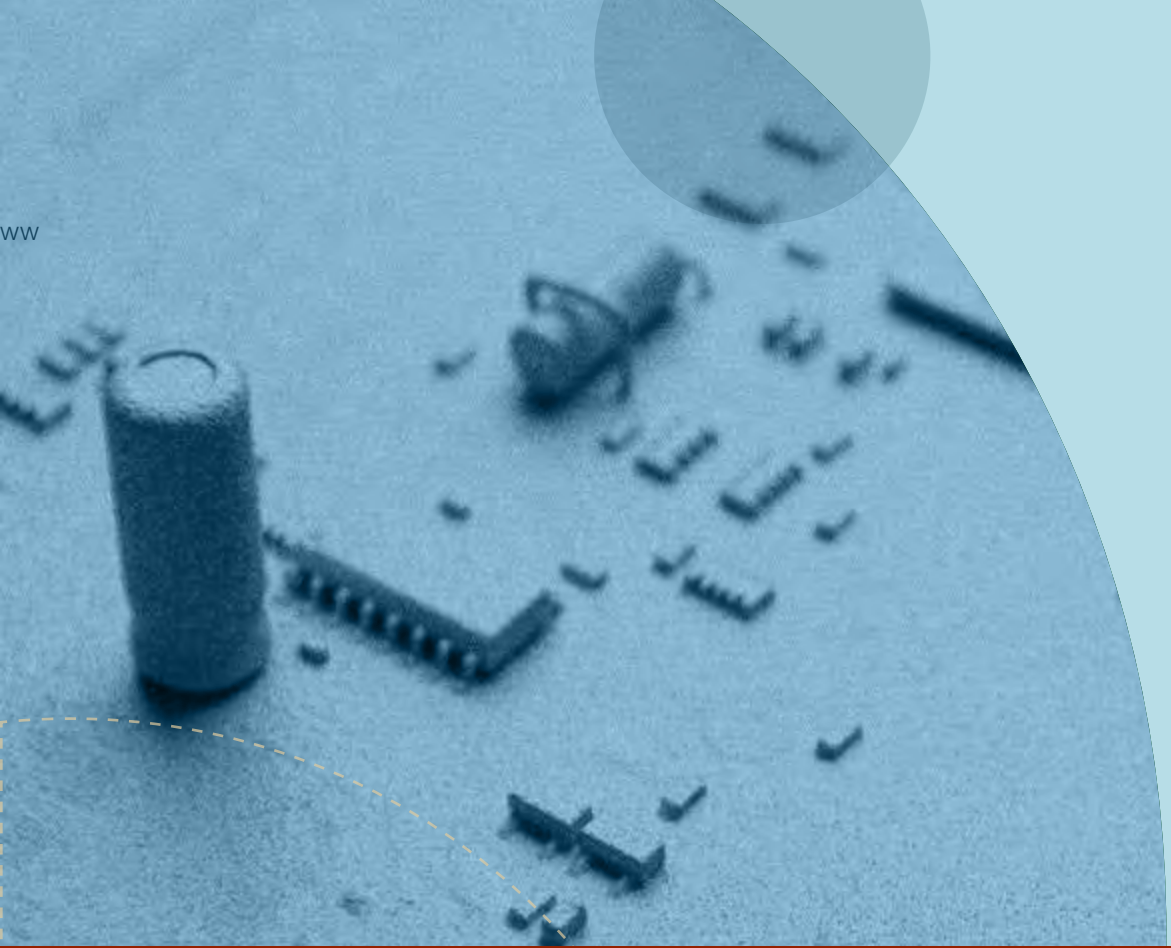
Durante estas primeras tres fases, encontramos una población con ganas de salir adelante, de mejorar sus procesos y darles oportunidades reales a sus organizaciones, es por esto que, en las siguientes fases se formularan estrategias de gestión de marca que les permita proteger sus bienes y servicios, para que de esta manera pueden ser más competitivos en el mercado, y lo más importante se les capacitara a estos empresarios en procesos de gestión de marca efectivas de acuerdo a cada tipología de producto o servicio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

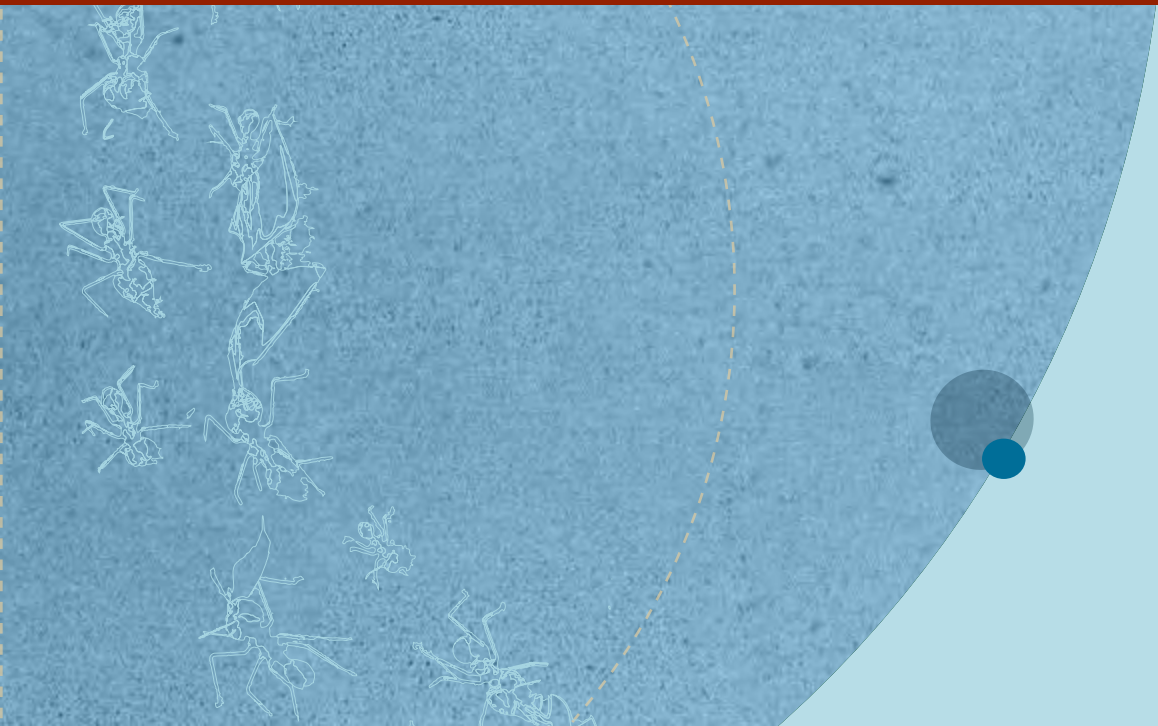
- Alcaldía de Mesetas. (2017). Alcaldía de Mesetas. Departamento del Meta. Recuperado de <http://www.mesetas-meta.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Álvarez, L. C. (2020). Impacto socio económico generado por el conflicto armado en la población del municipio de Mesetas Meta, durante los años (1985 a 2017) (Tesis de pregrado). Universidad Cooperativa, Meta , Colombia.
- Bagshare. (24 de 09 de 2018). Bagshare Social. Recuperado de <https://bagsharesocial.org/en/listings/638740-turismo-sostenible-en-zona-de-posconflicto-meta-colombia>
- Cañon del río Guejar. (2018). Villavo al Reves. Recuperado de <https://www.villavoalreves.co/canon-del-rio-guejar-maravilla-natural-en-mesetas/>
- Castaño González, E. (2018). Colonización y estrategias organizativas memoria histórica de los campesinos afiliados al Sindicato de Trabajadores Agrícolas Independientes del Meta (Sintragim), en Mesetas-Colombia, 1959-2017. Revista Digital de la Escuela de Historia, 63-70.
- Cruz, C (2018). Análisis De Cadenas De Suministro Para Gestores Ecoturistas De Lejanías, Uribe Y Mesetas - Meta - Colombia. Conferencia: La 17ª Conferencia Internacional Múltiple de LACCEI para Ingeniería, Educación y Tecnología: “Industria, Innovación e Infraestructura para Ciudades y Comunidades Sostenibles”.
- El Espectador. (9 de 05 de 2018). Programas de Desarrollo con Enfoque Territoria. El Espectador.

- Jimeno, A. M. (24 de Junio de 2017). El historico lugar donde la faarc dejaran las armas. El espectador. Recuperado de <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/mesetas-el-historico-lugar-donde-las-farc-dejaran-las-armas-articulo-855515>
- La fuente, J. (03 de 9 de 2016). La firma de la paz en colombia sera el 26 de septiembre en cartagena. El pais Recuperado de [https://elpais.com/internacional/2016/09/03/colombia/1472855977\\_564653.html](https://elpais.com/internacional/2016/09/03/colombia/1472855977_564653.html)
- Montoya, A. A. (2018). Marketing estratégico cómo metodología de análisis que viabiliza una idea de emprendimiento en el postconflicto colombiano para el año 2018. Mercatec, 91.
- Moreno, J. (2019). En Mesetas (Meta) excombatientes construyen la paz a paso. El Tiempo.
- Moreno, J. (27 de 05 de 2017). Una esperanza que se abre para mesetas. El espectador. Recuperado de <https://www.elespectador.com/colombia2020/territorio/una-esperanza-que-se-abre-para-mesetas-articulo-855531>
- Ramos, J. (29 de 06 de 2018). Semana Rural. Recuperado de <https://semanarural.com/web/articulo/agroturismo-la-apuesta-economica-que-quieren-en-mesetas-meta/530>
- Roberto, C. F. (2014). Metodología de la Investigación 6 Edición. Mexico: Mac Graw Hill.
- Rueda, N. (2017). Turismo y Posconflicto en el municipio de la Macarena, Meta, Colombia. Revista Iberoamericana de Turismo, 134.
- Sepulveda, C. A. (2019). Centro agrícola (educativo y productivo) como espacios de integración y reivindicación para la paz en Mesetas, Meta. Centro agrícola (educativo y productivo) como espacios de integración y reivindicación para la paz en Mesetas, Meta (Tesis de pregrado). Universidad Agustiniano, Bogota, Colombia.

www



## 03 Sección tres





## Clima de negocios

**E**l capítulo se relacionan varios elementos que conducen hacia la posibilidad de mejorar áreas de la empresa, para el fortalecimiento en toda su estructura, también se observan procesos investigativos en sectores económicos que identifican oportunidades de crecimiento bajo lineamientos establecidos pertinentes y factibles de un desarrollo sostenible.

# Riesgos y limitaciones de la educación superior en turismo impartida en Colombia. Efectos en el sector de la medicina

**Luis Rubén Pérez Pinzón**

lperez14@unab.edu.co

---

Departamento de Estudios Socio humanísticos  
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables  
**Universidad Autónoma de Bucaramanga**

## RESUMEN

Las limitantes sociales existentes para los docentes de profesiones asociadas con el turismo en Colombia plantean una problemática gremial asociada a intereses económicos en los procesos formales de educación. Las condiciones económicas nacionales, así como los altos niveles de desocupación a saciados a los bajos niveles de formación, son un riesgo a los niveles de calidad en la formación, por la competencia y escasez de compromisos laborales para los docentes y por ende a la formación universitaria en nuestro país. Así como con sectores de desarrollo regional como es el caso del turismo médico o de salud. El presente estudio es el resultado de investigación cualitativa con énfasis en el contraste de fuentes, la comunicación presenta una reflexión que compara planes del sector turismo colombiano con los problemas educativos del personal que labora en el sector académico. El trabajo analiza cifras en el periodo comprendido entre 2008 y el 2018. Como resultado se evidencian algunas problemáticas de la educación superior identificadas por autoridades gremiales. Este estudio presenta algunas propuestas para tenerse en cuenta en el sector tanto a nivel profesional como formativo.

**Palabras clave:** Turismo, plan sectorial, educación superior, medicina, Colombia

## ABSTRACT

The existing social limitations for teachers of professions associated with tourism in Colombia, pose a trade union problem associated with economic interests in the formal processes of education. The national economic conditions as well as the high levels of unemployment coupled with the low levels of training, are a risk to the

levels of quality in training, competition and scarcity of work commitments for teachers and therefore to university education in our country. As well as with regional development sectors such as medical or health tourism. The present study is the result of qualitative research with emphasis on the contrast of sources, the communication presents a reflection that compares plans of the Colombian tourism sector with the educational problems of the personnel working in the academic sector. The work analyzes figures in the period between 2008 and 2018. As a result, some problems of higher education identified by trade union authorities are evidenced. This study presents some proposals to be taken into account in the sector both at the professional and formative level.

**Keywords:** Tourism, sectoral plan, higher education, medicine, Colombia

## INTRODUCCIÓN

Las profesiones asociadas o tituladas como parte del sector “turismo” han sido concebidas de forma tradicional para que los egresados universitarios sean incorporados como mano de obra en los hoteles, agencias de viaje u operadores turísticos especializados (Ariza, 2019). Esa condición instrumental de los administradores, gestores y turismólogos limita los alcances de las nuevas generaciones de universitarios que encuentran en el turismo un campo para el desarrollo de procesos interdisciplinarios (Abouelata, 2019) que promueven actividades de perfeccionamiento de la enseñanza-aprendizaje, la investigación formal o aplicada, la creación de nuevos emprendimientos culturales (Blaer, 2020), así como proyectos de extensión y prácticas sociales que inciden en el desarrollo comunitario (Pérez, 2017a).

El reduccionismo laboral y operativo con el que se asocian las profesiones asociadas con el turismo evidencia profundas carencias en la identidad profesional y la unidad gremial de los profesionales universitarios (Sandorova, 2019). Y consigo, se hace necesario cuestionar cuáles son los procesos de formación, proyección, emprendimiento y empoderamiento profesional que desde las facultades de educación superior se promueven al imperar el pragmatismo técnico y tecnológico antes que la fundamentación teórico-conceptual y la proyección social del conocimiento turismológico (Nery, 2019) promovido y generado desde las aulas de clase por medio de proyectos de aula, núcleos integradores, prácticas semestrales y trabajos de grado (Pérez, 2017b).

La mezcla entre academia e industrias turísticas, plantea una proliferación de trabajos sobre la temática y una discusión académica enriquecedora que plantea análisis profundo de las temáticas del sector, un flujo importante de tesis de diferentes programas académicos también se percibe en las revisiones de literatura “[...]identidad

profesional en turismo y sus implicaciones socio-productivas, como su valoración, empleabilidad y movilidad profesional” (Duarte, Paula & Costa, 2017 Pág. 58). Siendo la “Red Iberoamericana de Investigadores en Educación Superior en Turismo” (Coodestur), adscrita a la “Red Internacional de Investigadores en Turismo, Cooperación y Desarrollo” (Coodtur), avalada por la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados (Auiip), ejemplo reciente de esos esfuerzos hemisféricos por redimensionar las competencias de cada profesión antes que los perfiles ocupacionales o los campos de desempeño estacionales de cada oficio (Andreu, Marta Nel-lo, 2019; Norman-Acevedo et al., 2021).

Desde la perspectiva de la sociología de las profesiones aplicada al sector turismo, las investigaciones sobre identidad profesional tienden a limitarse al estudio del mercado laboral, las características de las instituciones de educación superior que ofertan programas profesionales en turismo, afines al mismo o relacionables desde las ciencias sociales y administrativas, aunado a las cifras de empleabilidad de los egresados plantean una alentador panorama para los empleadores y una oferta interesante para los futuros estudiantes. Lo cual se refleja e impacta en las concepciones disímiles en cuanto a procesos de cualificación, inserción, trayectoria e identidad profesional que caracterizan a los turismólogos y su entorno (Duarte, Paula y Costa, 2017).

La mayor proliferación temática está orientada a indicadores económicos de la industria del turismo y su impacto general en la economía nacional, relegando a un segundo plano los intereses de preparación profesional correspondientes a el servicio, mercadeo y en algunas ocasiones a oportunidades estratégicas del sector, lo que evidencia la falta de profundidad de las investigaciones en estos campos dentro de las tendencias y formación de nuevos profesionales. Ejemplo de ello es el balance parcial de la industria del turismo en Colombia entre 2017 y 2018 al alcanzarse un crecimiento del 150% en comparación con las cifras al inicio del lustro, a la par del inicio de los procesos de pacificación con el grupo armado más grande y temido del país (Dinero, agosto 2018), allí se evidencia que no se reconoce que estos efectos provienen de la formación académica o planes de desarrollo del sector, sino a una acción puntual estatal (Escobar-Pérez; Naranjo-Flórez, 2020).

Cifras a las que se suman la generación y oferta de nuevos productos turísticos de alto valor en lo concerniente a turismos diferente al sol y playa tradicionales como son “[...] el turismo de naturaleza (ecoturismo, aventurismo), el turismo deportes y aventura, así como turismo de negocios, turismo cultural, turismo de cruceros, turismo gastronómico y turismo de salud” (Dinero, agosto 2018; pág. 1), “y en especial, el turismo de eventos y convenciones que ha logrado posicionar a ciudades intermedias como Cartagena o Medellín antes que a la capitalina Bogotá”.

Los indicadores turísticos de Colombia hacen suponer un incremento en la demanda de profesionales y especialistas en esos campos con mejores salarios y grandes oportunidades de crecimiento laboral, pero la realidad ha sido otra al primar el incremento en la prestación informal de servicios por empresarios que no cumplen con los requisitos

ni los registros requeridos para su funcionamiento. Situación que se evidencia en la evasión fiscal, la ausencia de responsables cuando se presentan accidentes e imprevistos, y de forma particular, el desconocimiento, irrespeto o no cumplimiento de los derechos laborales y las condiciones mínimas de seguridad social para los egresados universitarios que aceptan trabajar de forma indigna y sin contratos formales solo para obtener la experiencia y certificación reclamadas por los grandes operadores, agencias y cadenas hoteleras para los profesionales recién egresados (Andrea et al., 2006; Díaz Matajira et al., 2020; Gisèle et al.,; Rincón-Báez et al., 2019; Trujillo et al., 2003).

La situación de indignidad e irrespeto laboral por la que pasan los profesionales del turismo en Colombia no son considerados problemas del sector turismo. Lo que pasa con los trabajadores del sector en cuanto a subcontratación o carencia de seguridad social no son considerados problemas estructurales al ser evaluadas solo las cifras sobre formalidad empresarial y los estimativos de ganancias y generación de divisas. Situación que minimiza y dispersa los problemas del sector turístico solo a factores no asociables con el recurso y capital humano de cada empresa como son: Informalidad del sector, calidad en la oferta, bilingüismo, conectividad entre regiones y sostenibilidad ambiental” (Sierra, 2017).

Las propuestas concebidas por el sector están algo alejadas de soluciones académicas o de formación de personal, se centran en capacitación de funcionarios públicos o apoyo a gremios dominantes del sector, así como un estímulo por medio de regulaciones y normativas relegando las estrategias y promoción a un segundo plano, relegando temas de interés primordial como el “turismo sostenible”. En lo concerniente al bilingüismo y “las competencias profesionales de los operadores turísticos se tiene diagnosticada más no se presentan soluciones concretas a la necesidad de formar a 7.200 prestadores de servicios en toda la cadena en el país en el idioma inglés y así lograr destinos mejor preparados para recibir un alto flujo de visitantes internacionales” (Sierra, 2017, Pag.34).

Procesos formativos en los que el papel de las universidades y las facultades de turismo no son mencionados por los analistas económicos ni son una prioridad para las autoridades educativas, a diferencia de las carreras administrativas en las que el inglés técnico para hacer negocios es un campo y competencia formativa transversal durante el desarrollo de cada carrera. De allí que las autoridades turísticas y educativas hayan propuesto como prioridades del plan sectorial para la siguiente década: “la gestión Integral de destinos, ordenamiento territorial, seguridad turística, gestión de los recursos del turismo y turismo responsable, una mejor infraestructura y conectividad”, quedado condicionados los profesionales nacionales a cumplir con sus propios recursos y medios con los “[...]altos estándares internacionales con énfasis en el bilingüismo y la atracción del talento” (Dinero, octubre 2018).

La reflexión que se presenta en las siguientes secciones hace parte de los resultados del proyecto de investigación “Contexto histórico de los programas de medicina en

Colombia”, financiada por la UNAB (E89003) y está articulada a la Red Iberoamericana de Investigadores en Educación Superior en Turismo (Coodestur):

“la comunicación se describe la importancia que ha tenido la formación superior en turismo para la definición y desarrollo de las políticas públicas en turismo de Colombia, las proyecciones y planes de formación de los programas universitarios ofertados por las universidades públicas para articularse a las expectativas y proyecciones de los sectores gubernamental y gremial, los aportes institucionales en promoción de la investigación, y finalmente, las apuestas regionales a través de procesos interdisciplinarios de formación y desarrollo turístico como ha sido el caso de las zonas francas para el turismo de Salud en Santander” Rodríguez, 2019, Pág. 12).

## Objetivos

Interpretar los planes sectoriales a la luz de las dificultades en la formación pública. En posteriormente, también las denuncias de las autoridades del sector turístico y gremios sobre la formación de capital humano. Plantear las alternativas periódicas para aumentar la competitividad desde la política y gobierno identificando las oportunidades del sector.

## Referentes Legales

La revisión de literatura evidencia el interés en la temática en documentos consultados como el de:

La desarticulación entre las políticas y proyecciones turísticas promovidas por las autoridades gubernamentales en asocio a los gremios productivos con las acciones institucionales de proyección y adopción de esas metas sectoriales por las universidades, especialmente por las facultades de turismo de carácter público o estatal, ha sido una constante reafirmada durante el lustro de promoción turística que ya se cumplió y el lustro de desarrollo y expansión que se proyecta para el turismo cultural en Colombia desde la perspectiva de la “economía naranja” (Buitrago y Duque, 2013, Pag.32).

Situación que valga advertir tampoco fue considerada como prioritaria por la legislación nacional colombiana, ya sea en la Ley 60 de 1968 que determinó por primera vez

“la importancia del turismo como generador de divisas, empleo y como industria fundamental para el desarrollo económico del país” ni por la Ley 300 de 1996 que estableció al turismo como política y fuente de desarrollo de interés estatal para Colombia porque “[...]el turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial para las entidades territoriales, regiones y provincias y, debe contener los elementos que permitan fortalecer la competitividad del sector, con el objetivo de que el turismo encuentre condiciones favorables para su desarrollo en los ámbitos social, económico, cultural y ambiental” (Mincit, 2014, p. 5, 7).

Los mejores ejemplos de esa polarización entre las visiones gubernamentales y las misiones pretensiones universitarias se encuentran en los Planes Sectoriales de Turismo consecuentes a la reforma a la ley de turismo de 1996 (Ley 1101 de 2006), constituyéndose en las agendas de desarrollo de cada Gobierno Nacional de sus políticas y programas de mandato durante cuatro años. El primer plan sectorial de turismo para Colombia, formulado por el Gobierno Nacional, siendo su principal aporte la definición de la “visión 2020 del sector turismo” como parte de las acciones conmemorativas del bicentenario de independencia y soberanía republicana.

En esa visión se dispuso que para posicionar la actividad turística como una de las más importantes del desarrollo económico nacional se debía fortalecer la competitividad de los productos y destinos entre los sectores públicos nacionales y locales; la especialización regional y municipal de la oferta educativa acorde con la Ley de Turismo de 1996; la consolidación de una cultura turística con las comunidades vinculadas, posicionadas y preparadas para atender la demanda de “turistas de altos ingresos”; el trabajo mancomunado entre el sector público y los prestadores de servicios turísticos para consolidar una “cadena de valor amplia” de productos y destinos caracterizados por su calidad y diferenciación.

En lo concerniente al recurso humano se esperaba contar con un personal bilingüe, con “altos niveles de calidad”, con una formación acorde a las exigencias del mercado, apoyado por procesos de investigación y desarrollo tecnológico para mejorar la toma de decisiones. Metas formativas en las que no es expresada de forma explícita el papel de las facultades de educación superior, públicas ni privadas, y consigo, no se asume la necesidad de procesos formativos universitarios para la preparación del capital humano anhelado (Mincit, 2008, p. 30-31), aunque se reconocía el problema más agobiante para los profesionales universitarios como es “[...]la alta rotación del recurso humano que trabaja en turismo y la frecuente volatilidad de las mismas instituciones”, tanto las formadoras como las rectoras del turismo regional (Mincit, 2008, p. 30-31).

El tema educativo se limita a la búsqueda de mercados diferenciadores asociada a acciones para una:

“Educación para cimentar una cultura turística”. Estrategia caracterizada desde entonces por el fomento y creación de programas de sensibilización turística e integración social a los planes de desarrollo turístico regional o local compuestos por: el programa “Colegios Amigos del Turismo”; fomento del bilingüismo a través del Servicio Nacional de Aprendizaje técnica y tecnológica del país (Sena) y no de las instituciones de educación superior; el uso de las Tics articuladas a los programas de formación en turismo; la participación comunitaria en la conformación de los sistemas de información turística y, estímulos para investigaciones en patrimonio cultural regional y desarrollo turístico, las cuales han sido de convocatoria pública y sin prioridades o prerrogativas para los centros y grupos de investigación turística de las universidades estatales (Mincit, 2008, p. 53-55).

La cimentación de la “cultura turística” por medio de mejores procesos de formación, instrucción y educación se materializó en el “Plan indicativo de formación en turismo” (Mincit, 2009), concebido en 2005, formalizada su necesidad en el Plan Sectorial de 2008 y aplicables su estrategia a partir de 2010. El propósito del Plan de Formación fue proponer:

“[...]una serie de directrices estratégicas para lograr que este factor determinante de la competitividad pueda aplicarse de manera estructural en los diversos mercados laborales y en la gestión turística de los destinos y empresas del país, y que a su vez sea un elemento jalonador para la investigación, innovación y generación de conocimientos” (Mincit, 2009, p. 5).

Desde un conjunto de variables adecuadas a los sistemas educativos sectoriales y atendiendo la falta de personal cualificado para los puestos operativos y de servicio al cliente, el plan identificó las falencias en competencias laborales específicas por los profesionales egresados, cuyo diagnóstico por la Organización Mundial de Turismo (Omt) sugiere atender a debilidades sectoriales específicas en Colombia como:

“[...]Falta de conocimiento y la práctica profesional del sector. Falta de conocimiento de idiomas incluyendo el inglés. Carencia de entrenamiento y/o capacitación permanente. Falta de entrenamiento para supervisión, es decir están enfocados únicamente en la parte operativa. Experiencia laboral y otros. Desconocimiento de la normatividad” (Mincit, 2009, p. 21).

Esas debilidades fueron adoptadas como estrategias, acciones y proyectos en los siguientes planes sectoriales por medio de un “sistema de gerenciamientos” entre

sectores que mejorara las estrategias de comunicaciones, apoyo y alianzas formativo-estratégicas sistematizadas en el Sistema de Información Turística (Situr). Sistemas con los que se evidenciaba que el principal problema formativo era la polaridad de visiones sobre lo que demanda el sector productivo y lo que oferta el sector educativo, y consigo, las deficiencias y brechas de los recursos humanos cualificados se debían

“[...]en general, a la escasa coordinación y cooperación que existe entre el sector privado, las instituciones educativas y el sector público, lo que impide el necesario flujo de información para detectar las necesidades reales del sector hotelero y poder ajustar la formación tanto en las ocupaciones más demandadas como en las competencias apropiadas para estos puestos” (Mincit, 2009, p. 21).

La visión turística para el año 2020 fue reafirmada en el Plan Sectorial de Turismo del 2011 al considerarse que el turismo se había constituido en “el tercer renglón de exportaciones del país”, lo cual hacía prioritaria la definición de una oferta turística nacional caracterizada por la diferenciación regional de los destinos y la competitividad de los productos turísticos municipales, dando así prioridad al turismo cultural, de naturaleza y aventura sobre las ofertas en turismo de sol y playa a partir de unidades de planificación de cada destino, con énfasis en el destino comunitario.

Siendo para ello nuevamente asumido el recurso humano para alcanzar esa prosperidad turística como un personal bilingüe, acorde a las exigencias del mercado y que toma decisiones a partir de la investigación y el desarrollo tecnológico al ser una de las falencias del país:

“la educación y formación del talento humano para el sector turístico”, cuyos efectos a corto plazo han sido el no desarrollo de productos turísticos competitivos e innovadores y la carencia o baja exigencia en los estándares de calidad para los prestadores y destinos turísticos (Mincit, 2011, p. 21, 23).

La formación bilingüe ha estado regida por una certificación oficial de competencias laborales con habilidad en dos idiomas, a la par del diseño de productos turísticos especializados a cargo del Sena al ser la institución oficial encargada de los programas nacionales de capacitación turística.

También se estableció de forma explícita que la investigación debía estar a cargo de los centros de formación considerarse que, para mejorar las competencias laborales del talento humano, a partir de la demanda turística y la generación de empleo” (Andreu, Marta Nel-lo, 2019, Pag.32), Por tanto, es necesario:

[...]la investigación en materia de turismo, impulsada por las instituciones de educación y por el organismo rector del turismo en el país, teniendo como referente las tendencias actuales del turismo mundial (Mincit, 2011, p. 11).

Al no ser explícita esa tarea como una labor de carreras profesionales de las instituciones de educación superior, la investigación podía ser realizada en el programa “Colegios Amigos del Turismo” de educación básica:

“como por los estudiantes no profesionales de programas técnicos y tecnológicos. También se dispuso que las investigaciones en turismo debían centrarse en temas específicos como: “el mercadeo, competitividad turística en las regiones y empleo”, a partir de estudios de mercado y satisfacción de turistas con los operadores turísticos inscritos en el Registro Nacional de Turismo y desde un enfoque prioritario asociado con “la investigación e innovación de productos y servicios turísticos sostenibles” (Mincit, 2011, Pág. 30,35).

De tal modo, los estudios sobre patrimonio cultural y los casos locales trascendieron a otras necesidades. Ejemplo de uno de esos estudios de mercadeo fue la convocatoria realizada por la Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad Externado de Colombia a un “amplio grupo de expertos reconocidos, representantes de los diferentes sectores del turismo para que plantearan sus requerimientos y aportes para la formulación del Plan Sectorial de Turismo 2011-2014 en lo relacionado con: institucionalidad; formación y capacitación; conectividad y diseño de productos turísticos” (Mincit, 2011, Pág. 47). No siendo considerada entre esa agenda aspectos directamente relacionados con las facultades universitarias, como eran perfiles profesionales de calidad, planes de estudio acorde a estándares internacionales o productos e impactos de la investigación científica al desarrollo de productos estratégicos.

En el año 2014 fue aprobado y promocionado el tercer plan sectorial de turismo, que desde un contexto de pacificación y postconflicto con la guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) hizo necesario reformular la visión bicentenaria del país para el año 2020 a una visión de pacificación y reconciliación que debería culminar en 2025, como parte de una “Colombia en paz, con equidad y educada”. Para tal fin, el turismo fue considerado un eje esencial para alcanzar esa visión al considerarse el siguiente panorama: entre el 2010 y el 2013, en promedio, el país ha sido destino receptor de más de 3 millones de viajeros extranjeros por año por motivos turísticos, y ha recibido por este concepto, US\$ 12.877 millones en divisas en el mismo período. Estas cifras ubican al sector turismo en el tercer renglón de exportaciones y el primero del sector terciario del país. Los resultados redundan en el reconocimiento de Colombia como líder regional en materia de turismo, y modelo para países emergentes” (Mincit, 2014, Pág. 5).

Ese panorama de crecimiento y desarrollo turístico del país no fue suficiente para alterar la estructura de los planes sectoriales anteriores, siendo mucho más efímera y ambigua la participación de las instituciones de educación superior. Al ser la pretensión central del plan el posicionamiento de Colombia como destino turístico sostenible y sustentable, el interés gubernamental se orientó a la realización de acciones conjuntas con los mercados mundiales y nacionales, la industria de viajes y las instituciones encargadas de hacer del turismo “potenciador del desarrollo regional y constructor de paz” (Mincit, 2014, Pág. 32).

Las estrategias asociadas con el “turismo responsable y sostenible”, desde la perspectiva del turismo comunitario, requerían la gestión de los destinos colombianos a partir de “[...]estudios de impacto ambiental y cultural; uso responsable de los recursos naturales y culturales, generación y aplicación de indicadores de sostenibilidad ambiental, observatorios, apropiación social de buenas prácticas en turismo, estudios de capacidad de carga, campañas de sensibilización, comercio justo” (Mincit, 2014, Pág. 33-34)

Entre otras acciones para las cuales no se considera de forma explícita el papel de las universidades ni los profesionales universitarios.

Las estrategias en “cultura turística” fueron orientadas a:

“la implementación de buenas prácticas turísticas, la educación y la generación de sentido de pertenencia”, siendo entendida la influencia de la educación, desde cada “Unidad de Normalización de Turismo Sostenible”, a partir de acciones educativas no formales como campañas de promoción turística en el ámbito nacional y la consolidación de programas directamente asociados con el sector turismo como son los: “Colegios Amigos del Turismo, la Red Turística de Pueblos Patrimonio, bilingüismo, Red de Puntos de Información Turística y Vive Colombia joven” (Mincit, 2014, Pág. 36-37).

Siendo prioritaria la formación de orientadores turísticos nacionales capaces de consumir los productos turísticos internos, especialmente para la consolidación de las estrategias en “construcción de paz” por medio de regiones de “turismo y paz”, caracterizadas por el desarrollo del turismo comunitario con víctimas y victimarios reinsertados, mientras que el resto de los territorios debían planificar la diversificación de sus destinos por medio de Planes de Desarrollo Turísticos departamentales y municipales” (Mincit, 2014, p. 38, 39).

Desde la perspectiva de las investigadoras redactoras del plan, mientras el país se caracteriza por la amabilidad popular en cada destino no se reconoce la eficiencia en la calidad de los servicios prestados por profesionales, evidenciándose además la recurrente contradicción y oposición entre los estudios técnicos sobre la demanda y la

oferta de empleos turísticos esperados por los gremios frente a los estudios universitarios sobre la satisfacción laboral y salarial esperados por docentes y egresados. Lo cual ha conllevado a que, a falta de profesionales nacionales acordes a las competencias laborales demandadas se recurra a la contratación de “altos ejecutivos” extranjeros, lo cual limita toda forma de desarrollo en la competitividad del recurso humano.

Para afrontar esas brechas entre el sector académico y el sector empresarial, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo:

“como entidad que preside el: Comité para la Formación y Capacitación en Turismo, planteó la necesidad de afrontar las deficiencias en el capital humano formado para el turismo en Colombia al deberse alcanzar: los indicadores del ranking competitividad de la Industria de los viajes y el turismo del Foro Económico Mundial; los estándares internacionales, en cuanto competencias gerenciales y laborales; la calidad en los procesos de contratación entre quienes trabajan o aspiran a trabajar en el sector, y en especial, afrontar una problemática reiterativa entre los turismólogos colombianos como es “[...]la falencia en el manejo de idiomas extranjeros es notable y va en contravía de la competitividad” (Mincit, 2014, Pág. 42).

Para el próximo cuatrienio, el Gobierno Nacional que se posesionó desde agosto de 2018 ha concebido al turismo como la industria del “nuevo petróleo de Colombia” que a partir del desarrollo de la mega diversidad biológica y cultural existente en el país permitirá emancipar la economía de las divisas dependientes de la exportación de materias primas y monocultivos, así como del precio oscilante de las exportaciones de minerales estratégicos, especialmente el petróleo. Generándose así nuevas formas de empleo, condiciones de vida y procesos de transformación regional, a la par de la culminación de los acuerdos de paz y reconciliación asumidos por el Estado con las organizaciones insurgentes.

Panorama sustentado por un crecimiento del sector en todas sus dimensiones al reportarse que entre 2011 y 2017 se registró el incremento en un 97% en las llegadas de viajeros internacionales, 52% en la generación de divisas, 19% en la creación de nuevos empleos y 74% en la incursión de nuevas empresas al sector, generando una oferta presente en alrededor de 281 municipios del territorio nacional” (Mincit, 2018, p. 5).

## METODOLOGÍA

El estudio tiene un enfoque cualitativo de investigación, de carácter descriptivo.

A partir del método de interpretación documental (hermenéutico) es realizada la comparación y contraste de los planes estratégicos de turismo de Colombia con el

propósito de identificar los problemas formativos de las universidades públicas, a partir de los diagnósticos y estudios intersectoriales del Mincit. Los cuatro documentos oficiales contrastados fueron:

- Plan sectorial de turismo 2008-2010, Colombia, destino turístico de clase mundial
- Plan sectorial de turismo 2011-2014, Turismo: factor de prosperidad para Colombia
- Plan sectorial de turismo 2014-2018, Turismo para la construcción de la paz
- Plan sectorial de turismo 2018-2022, *Por un turismo que construye país*.

Estos resultados se analizan por medio de citas directas de los documentos, identificando las propuestas o soluciones planteadas en los documentos, recalcando sobre las oportunidades existentes en el sector educativo del sector turístico en la formación profesional.

### **Hallazgos**

El turismo al ser instrumento esencial para la consolidación de la economía naranja promovida como alternativa de desarrollo responsable y crecimiento sostenible del país, requiere ser fortalecido y consolidado a través de las líneas estratégicas promovidas para el sector desde 2008 por el Mincit (2018) como son la: “Generación de condiciones institucionales para el impulso al sector turismo; Gestión integral de destinos y fortalecimiento de la oferta turística del país; Más inversión, mejor infraestructura y conectividad para el turismo; Innovación y desarrollo empresarial en el sector turismo; Fortalecimiento del capital humano para la competitividad del turismo e, Impulso al turismo interior” (Mincit, 2018, Pág. 6).

En lo concerniente al capital humano como eje central de las capacidades, competencias y recursos de todo proceso de desarrollo turístico, específicamente en las cuatro fortalezas del país (turismo de salud y bienestar, de reuniones, cultural y de naturaleza) y desde los principales factores de cambio de la industria (innovación, ambiente de negocios y herramientas de desarrollo productivo):

“se reconoce como primera acción a implementar lo referente al control y sanción de las diversas formas de informalidad que repercuten en el “empleo decente” y la dignidad de los profesionales al manipularse la formalización y estabilidad contractual, la valoración de las capacidades laborales, la remuneración salarial, la seguridad social, flexibilización temporal o estacional, así como las condiciones especiales de inclusión y perspectivas de género” (Mincit, 2018, Pág. 31-32).

Otra posible acción se concentra en el proceso de formación desde la academia:

“Esa falta de talento de los profesionales universitarios está asociada con: las bajas tasas de bilingüismo en las pruebas y certificaciones nacionales; la falta de conocimientos especializados y de calidad para la prestación – regional- de los servicios turísticos y complementarios; los bajos índices de atracción y preservación de los empleos técnicos o gerenciales en turismo; las deficiencias, carencias o ausencias de pregrados y postgrados regionales en turismo debidamente acreditados por su alta calidad, así como factores consecuentes a los procesos de formación y titulación universitaria de “fuerza laboral altamente calificada” como son: “la falta de atractivo y crecimiento profesional, baja remuneración frente a otras ramas de actividad económica, deficiencias en la oferta educativa, problemas de acceso, e insuficientes o inadecuadas prácticas y entrenamientos” (Mincit, 2018, p. 33).

Los hallazgos en cuanto a carencias de formación por parte del sector educativo profesional, se ven más marcada al revisar las cifras correspondientes necesidad de contratar mano de obra extranjera calificada para ajustar las brechas y necesidades del sector (Álvarez & Difabio de Anglat, 2021). Se evidencia esto en los bajos índices de aprobación y certificación de programas de este tipo por parte del Consejo Nacional de Acreditación ya que hasta 2017 apenas existían:

“...aproximadamente 86 programas de formación en turismo, de los cuales 34 pertenecen al nivel técnico profesional, 26 al tecnológico y 26 al profesional, de estos últimos, solamente 6 han sido acreditados en condición de alta calidad” (Mincit, 2018, Pág. 34).

### **Aportes**

Las investigaciones económico-administrativas que han estudiado el fomento y desarrollo en el Área Metropolitana de Bucaramanga de la “Medical Tourism Industry” coinciden en justificar su promoción desde los crecientes indicadores asociados al turismo en cuanto a: la atracción e incremento de divisas, la creación de nuevas fuentes de empleo, la atracción de inversión extranjera directa; la relación entre camas de hotel y camas hospitalarias, el índice de accesibilidad desde el país de origen; el desarrollo regional o local representado por el incremento y mejoramiento de los servicios médicos que atraen a los visitantes. A los que se suman la orientación del sector público y privado a la promoción de los destinos o productos que identifican y diferencian la “marca” de cada territorio (Pérez, 2019).

Las cifras internacionales sobre el crecimiento constante del turismo de salud suelen ser uno de los argumentos recurrentes para justificar su importancia en Bucaramanga

como en Santander. En la última década, se ha registrado que el 40% de los pacientes atendidos en centros médico-hospitalarios fueron identificados por su procedencia como “turistas en salud”, más del 45% de los viajeros contrataron tratamientos de salud en países diferentes al de su residencia, así como el turismo de salud mundial creció en tasas del 15% al 30% en cada una de las categorías que lo conforman (medicina curativa, preventiva, estética y bienestar (Pérez, 2019). “La tendencia del siglo XX de viajar desde los países en vías de desarrollo hacia los países desarrollados para obtener atención, tratamientos o intervenciones médicas fue revertida durante el siglo XXI” (Chaves, 2016, Pag .23). Durante los últimos años, los ciudadanos de los países desarrollados, sin seguro médico o sin cobertura para sus afecciones apremiantes, han optado por viajar hacia los países con una oferta de servicios y procedimientos de alta calidad, a cambio de una módica cantidad (Pérez, 2019).

La promoción turística de la salud curativa (intervenciones médicas), preventiva (exámenes diagnósticos) o estética (correcciones corporales) y el bienestar terapéutico (terapias etnobotánicas), lúdico (terapias con agua) u holístico (terapias espirituales) se han constituido en uno de los referentes oficiales del turismo como pilar de la competitividad para el desarrollo regional-territorial. Para lo cual se ofertan destinos y productos relacionados con servicios innovadores y creativos que generan experiencias valiosas basadas en ofertas de alta calidad y precios asequibles desde prácticas sostenibles y diferenciadoras (Pérez, 2019). Esa apuesta de desarrollo local requiere que las instituciones formativas y/o prestadoras de servicios médico-hospitalarios garanticen la diversificación y especialización de la oferta territorial con productos competitivos caracterizados por: la sofisticación del recursos humano, la innovación tecnológica, la inteligencia de mercados, una oferta de información bilingüe veraz y confiable, la calidad y seguridad turísticas, el aprovechamiento responsable de los recursos y, la autenticidad de la cultura receptora desde los valores propios y el respeto por la cultura del visitante (Pérez, 2019).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abouelata, M. (2019). Trravel to the healing centers in the egyptian temples: the prototype of the modern medical tourism. *Egyptian. Journal of archaeological and restoration studies*, 8(2): 121-132
- Álvarez, G. & Difabio de Anglat, H. (2021). SEMINARIO VIRTUAL DE TESIS COMO MICROCOMUNIDAD DE PRÁCTICA ACADÉMICA. *Panorama*, 15(28). 36-53. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1815>
- Andreu, Marta Nel-lo, & M.-R. P. (2019). Turismo, desarrollo territorial, innovación y gobernanza, ¿hacia dónde vamos? (C. y D. (COODTUR). C. Red Internacional de Investigadores en Turismo (ed.); 1a ed.). Universitat Rovira i Virgili. <http://dspace.ucaenca.edu.ec/bitstream/123456789/36566/1/documento.pdf>

- Ariza, A. (2019). Human dimension of the hospitality industry: Working conditions and psychological well-being among European servers. *Journal of hospitality and tourism management*, 41(1): 138-147. Doi: 10.1016/j.jhtm.2019.10.013
- Blaer, M. (2020). The future of travel writing: Interactivity, personal branding and power. *Tourism Management*, 77(1):100-120. Doi: 10.1016/j.tourman.2019.104009
- Buitrago, F. y Duque, I. (2013). *Economía naranja Una oportunidad infinita*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recovered from <https://goo.gl/SVJhmv>
- Chaves, D. (2016). Turismo médico: generalidades para su comprensión integral. *Turismo y Sociedad*, 19. <https://doi.org/10.18601/01207555.n19.08>
- Dinero (2018). Turismo: La prometidora industria que no contamina. *Revista Dinero*. Colombia.
- Dinero (2018). Zully Salazar es nombrada gerente del Fontur. *Revista Dinero*. Colombia.
- Duarte, T., Paula, M. y Costa, M. (2017). Por una sociología de la profesión: la (in)definición de la identidad profesional en turismo y sus consecuencias sociolaborales. *Memorias del III Congreso Coodtur Turismo para el desarrollo local y la conservación*. Heredia (Costa Rica): Coodtur – Universidad Nacional de Costa Rica – Universidad Rovira i Virgili, 22-24 junio del 2017: mesa 2.
- Escobar-Pérez Juliana Carolina; Naranjo-Flórez, Carlos Eduardo, B.A.-P. (2020). Inhabilidades e Incompatibilidades en la Contratación Estatal (I. U. P. Grancolombiano (ed.)). Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit) (2018). *Plan sectorial de turismo 2018-2022 "Por un turismo que construye país"*. Colombia: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (2008). *Plan sectorial de turismo 2008-2010 "Colombia, destino turístico de clase mundial"*. Colombia: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (2009). *Plan indicativo de formación en turismo. Lineamientos para su implementación*. Colombia: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (2011). *Plan sectorial de turismo 2011-2014 "Turismo: factor de prosperidad para Colombia"*. Colombia: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (2014). *Plan sectorial de turismo 2014-2018 "Turismo para la construcción de la paz"*. Colombia: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Nery, S. (2019). Professional development from the perspective of graduate students in the areas of Education and Tourism. *Educacao por escrito*, 10(1): 31-42. Doi: 10.15448/2179-8435.2019.1.31542
- Norman-Acevedo, E., Daza-Orozco, C. E. & Caro-Gómez, C. L. (2021). HOJA DE RUTA PARA LA ELABORACIÓN DE RESULTADOS DE APRENDIZAJE PARA LA FORMACIÓN INVESTIGATIVA. *Panorama*, 15(28), 1-12. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1813>
- Pérez, L. (2017a). Efectos de la formación para la investigación turística en la consolidación

- de los programas profesionales en turismo. El caso de la Universidad Industrial de Santander (Colombia). *Memorias del III Congreso Coodtur Turismo para el desarrollo local y la conservación*. Heredia (Costa Rica): Coodtur – Universidad Nacional de Costa Rica – Universidad Rovira i Virgili, 22-24 junio del 2017: mesa 1.
- Pérez, L. (2017b). *Turismo cultural en Colombia*. Bucaramanga: Ediciones Universidad Industrial de Santander.
- Pérez, L. y Acevedo, A (2019). *Turismo de Salud y Bienestar en Santander (Colombia)*. Ed. Patrimonio cultural de Santander. Bucaramanga: División de Publicaciones UIS: 121-140.
- Sandorova, Z. (2019). The importance of intercultural communicative competences for tourism labour market: students' views and their self-assessment. *Journal of language and cultural education*, 7(1): 103-117. Doi: 10.2478/jolace-2019-0007
- Sierra, J. (2017, 2 de marzo). Los cinco problemas que frenan el turismo en Colombia. *Periódico El Colombiano*. Medellín.

# Comparación de la oferta exportable de los países de la Alianza del Pacífico

**Edgar Javier Gómez P.**

Edgar.gomez01@ustabuca.edu.co

**Leidy Dayanna Peña H.**

Leidy.pena@ustabuca.edu.co

**Leonardo J. Caraballo**

leonardo.caraballo@ustabuca.edu.co

---

Facultad de Negocios internacionales

**Universidad Santo Tomas**

## RESUMEN

Se presenta un análisis comparativo de las exportaciones de los países de la Alianza del Pacífico para identificar las características de la competencia existente entre la oferta exportable de cada país. Tomando como base el valor exportado y la participación en las exportaciones de cada país, utilizando como unidad de análisis la clasificación arancelaria a dos dígitos se comparan entre sí las exportaciones por sector de cada país y se hace una valoración de dominancia y competencia fuerte y moderada. Se encuentra que en 21 sectores existe dominancia de México, mientras que Chile, Colombia y Perú presentan dominancia en un solo sector y en 6 sectores existe competencia fuerte entre los 4 países.

**Palabras clave:** Alianza del Pacífico; exportaciones países de la Alianza del Pacífico; oferta exportable.

## ABSTRACT

A comparative analysis of exports of the countries of The Pacific Alliance is presented to identify the characteristics of the existing competition between exportable offer of each country. Taking as a base exported value and participation in exports of each country, using as a unit of analysis the tariff classification with two digits, exports by sector of each country are compared to each other and a valuation of dominance in addition to strong and moderate competition. It finds that in 21

sectors there is a dominance of Mexico, while Chile, Colombia and Peru have a dominance in only one sector, on the other hand, in 6 sectors there is a strong competition between the four countries.

**Keywords:** The Pacific Alliance, exports of the countries of The Pacific Alliance, exportable offer.

## INTRODUCCIÓN

En el presente manuscrito se aborda en la introducción aspectos sobre génesis y enfoque de la Alianza del Pacífico y algunos elementos característicos de las 4 economías que conforman el bloque. Posteriormente en la revisión bibliográfica se reseñan algunos estudios recientes realizados sobre aspectos de diferencias y similitudes en las exportaciones de los países de la AP. Seguidamente se describen los objetivos que se desarrollan en el documento con relación a la comparación de la oferta exportable de los países y el nivel de competencia existente entre ellos. Se continúa con el detalle de la metodología seguida en el estudio en aspectos como la unidad de análisis basada en grupos de productos por partidas a dos dígitos del arancel de aduanas que permite comparabilidad por ser unificada para todos los países, y las variables surgen de categorías y criterios propuestos que se calculan sobre valor exportado por cada país en cada agrupación de productos. En la sección siguiente se muestran los resultados resaltando la dominancia y nivel de competencia existente entre la oferta exportable de los 4 países. Se finaliza con la sección de resultados y recomendaciones.

“La Alianza del Pacífico- AP, integrado por Chile, Colombia, Perú y México, se enmarca dentro de un nuevo concepto de regionalismo abierto y profundo; abierto porque respeta los enfoques de apertura económica de cada uno de los países miembros y respeta los múltiples tratados de libre comercio que tienen firmados cada uno con otros países, así como los marcos de la globalización; y profundo ya que integra elementos comerciales, sociales, de desarrollo, de complementariedad productiva, libre circulación de bienes, capitales, servicios y personas; se constituye como una Zona de Libre Comercio donde se desgrava completamente el 92% de las mercancías que se comercializan entre los países miembros. Se destaca también que uno de los propósitos de la Alianza del Pacífico en materia productiva y comercial es actuar como bloque hacia la inserción competitiva en los mercados asiáticos” CEPAL, 2021, Pág. 134).

Los países intervinientes en estos acuerdos presentan características en sus sistemas de desarrollo. Todos tienen interés en aumentar sus niveles de internacionalización y plantean tratados de libre comercio con opciones atractivas de inversión. Otra característica encontrada se identifica en la una disminución de políticas proteccionistas internas, lo cual facilita un mayor flujo de relacionamiento con otros países.

“Aunque se trata de un acuerdo de integración profunda porque incluye diversos aspectos, y previamente a la consolidación de la AP ya existían acuerdos comerciales entre estos cuatro países, las dinámicas comerciales entre sí son bajas representadas en los volúmenes de exportaciones y de inversión extranjera que realizan entre sí los cuatro países. Un estudio realizado por Hernández y Muñoz (2015) mostraba que el total del comercio intrarregional entre los países de la Alianza del Pacífico correspondía máximo al 4% dentro de un periodo de análisis entre 2002 – 2012” (Gómez & Caraballo, 2019, Pág. 142).

Otros casos como:

“La Alianza del Pacífico se comenzó a gestar desde el año 2006 cuando Colombia propuso la creación del Arco del Pacífico Latinoamericano y tuvo eco en países como Perú, Chile y México, que posteriormente fueron los que consolidaron la Alianza. Otro hecho destacado fue la integración de las bolsas de valores de Colombia y Lima a partir del año 2007 y que posteriormente con la vinculación de la bolsa de Santiago llevo a configurar el Mercado Integrado Latinoamericano MILA en el 2009” (Escobar, C., León, K., & López, S. 2018, Pág. 67).

Ya para el año 2011 se empieza a consolidar otros tipos de alianzas como:

“La Alianza con la Declaración de Lima donde se le dan características y objetivos al acuerdo de integración, donde se plantean los alcances hacia el desarrollo, la competitividad, y el crecimiento de las economías; así mismo promover la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas. En ese mismo año en la Declaración de Mérida se incluyen aspectos relacionados con los valores democráticos y el respeto a los derechos humanos como elementos dentro de un marco de concertación política” (Marchini, 2019, Pag.23)

Todos estos hechos se fueron dando a partir de las cumbres presidenciales con sus respectivos documentos surgidos de las deliberaciones y acuerdos logrados. Se considera que el gran punto de partida de la Alianza fue la Declaración de Paranal, Chile en el año

2012 donde se expresa que el objetivo central es estrechar las relaciones bilaterales, profundizar el intercambio comercial, la cooperación e intensificar los flujos de inversión entre la Alianza del Pacífico y terceros mercados de acuerdo con (CURI, 2019) como lo indica en su escrito *“Análisis de la alianza del pacífico: alcances y potencialidades”*.

“En el mismo año en la Cumbre Presidencial Iberoamericana de Cadiz, España expresan y firman el compromiso de la liberación arancelaria para el 90% de los productos en el comercio entre los 4 países y la liberación gradual del resto. Otros elementos importantes en materia de movilidad turística, visa regional y la creación de un fondo común se dieron en el año 2013 en Santiago de Cali” (CURI, 2019, Pág. 56).

Otro elemento importante en materia comercial es el tratamiento a reglas y certificaciones de origen que posibilita la creación de cadenas de valor y encadenamientos productivos entre empresas e industrias de los países de la Alianza. “En ese sentido las materias primas que sean adquiridas en los países miembros de la Alianza y que posteriormente sean utilizadas para su producción son consideradas como nacionales. Este hecho debe conducir al fortalecimiento” (Chiaretto. 2021, Pag. 23) del comercio intrarregional e intraindustrial. “En ese sentido también cada exportador puede llevar sus productos a otros mercados con tratamiento nacional dentro de los Tratados de Libre comercio que tiene vigentes” (Sanahuja, 2009).

En aspectos comerciales y de comercio exterior:

“La Alianza del Pacífico contempla la completa liberación del comercio intrarregional a través de un plan inicial que cubre el 92% de los productos con arancel 0, que se concretó en el año 2014 en Cartagena y entró en vigor en mayo de 2016; la liberación total sobre todas las mercancías se desarrollará de forma gradual hasta el año 2030; con esto se convierte en una Zona de Libre Comercio” (Fajardo. 2019, Pág. 12).

### **Marco Teórico**

La Alianza del Pacífico es un acuerdo de integración entre Colombia, Chile, Perú y México que se concreta desde el año 2012 mediante la firma de un acuerdo macro en la denominada Declaración de Paranal, Chile (Gómez-Parada; Peña-Hernández & Caraballo, 2019). Los cuatro países tenían elementos comunes en sus políticas económicas como apertura económica y realización de tratados de libre comercio y promulgar por un regionalismo abierto, así como modelos de desarrollo similares. (Oyarzún & Rojas, 2013).

La alianza del pacífico se presenta como un mecanismo de integración regional que pretende fortalecer el desarrollo productivo de los países miembros con el objeto de

ser competitivos frente a otras economías (Alianza del Pacífico, 2019). No obstante, se evidencia que los miembros del acuerdo están caracterizados por competir entre sí en lugar de complementarse (Buitrago, 2016).

Según (Hernández & Muñoz, 2015) el hecho de que el comercio intraindustrial entre los países de la Alianza del Pacífico sea bajo se debe por una parte a que sus economías no son complementarias y más bien se presenta rivalidad, y por otra a que las exportaciones de cada país tienen alta concentración en el caso de Colombia y México a Estados Unidos y de Chile y Perú a China y a países asiáticos. (Márquez, 2015) enfatiza en la necesidad de buscar estrategias para incrementar el comercio intrarregional entre los miembros de la AP ya que la tendencia es a la disminución del comercio entre sí de estos países aun a pesar de que existen mecanismos para liberalizar la circulación de mercancías.

La mayor importancia dentro del ámbito comercial que representa la Alianza del Pacífico como bloque económico es la concentración del 37% del total del PIB de América Latina (Duarte, González & Montoya, 2014) destacando que su crecimiento anual en promedio es del 5,1%. Adicionalmente, más de la mitad de las exportaciones de Latinoamérica son aportadas por los 4 miembros de la alianza.

Con relación a los principales productos que han exportado los países de la alianza Nova & Rincón (2017) destacan durante el periodo 2012 -2015 los licores, que para el caso de Chile es referido al vino con un 45% de participación, mientras que para México se relaciona en licores 12% y cerveza 28% para el año 2015. Chile y Perú también coinciden en la exportación de alimentos para animales con 8,7% y 43% respectivamente, además de los crustáceos con los que Chile participa en 8,1% y Perú en 6,1%. Se destaca que tres de los cuatro países de la alianza exporta jugo de frutas, con un porcentaje de 5% para Chile, 2% Perú y 3,7% México. Colombia por su parte, exporta frutas frescas 3,4%, al igual que México con 3,9%.

Duarte, González & Montoya (2014) señalan la composición de las exportaciones de la alianza en: a) no mineras y b) mineras y petróleo, hallando que solo México tiene su oferta exportable con mayor concentración en aquellos sectores no relacionados con la minería (85,8%). Mientras que las tres economías restantes componen sus exportaciones principalmente de productos mineros, Chile (58,5%), Perú (65%) y Colombia (54%).

Por otro lado, Ríos & Castaño (2017) destacan la importancia del sector metalmeccánico para la Alianza del Pacífico, ya que en todos los países miembros las cifras en esta industria han sobrepasado y la integración regional puede servir como plataforma que permita fortalecer su competitividad en esta rama productiva.

Montoya, González y Duarte (2016), realizaron un estudio sobre la situación de Colombia frente a los otros países de la Alianza del Pacífico y concluyeron que la posición de Colombia no es completamente favorable especialmente con Chile y México que tienen dinámicas de comercio exterior más crecientes; además Colombia presenta una balanza comercial negativa con los demás países de la Alianza y la tendencia es a seguir en déficit.

“Otro hecho que destacan es la diferencia en el nivel de diversificación de mercados que presentan los países de la Alianza que es más bajo para Colombia” (Gómez, E. & Caraballo, 2019, Pág. 32). Dada la situación anterior, proponen que un reto para Colombia dentro del marco de la alianza del pacífico es diversificar las exportaciones con valor agregado, ya que los datos actuales demuestran la especialización en bienes del sector primario.

Sin embargo, Nova & Rincón (2017) encuentran que los países miembros del acuerdo tienen oportunidades en el sector agroindustrial de formar un encadenamiento productivo para atender a la demanda de productos agrícolas de calidad y con valor agregado exigidos por países asiáticos, puesto que México, Perú y Colombia tienen ventajas en la producción agrícola en tanto Chile y México tienen mayores ventajas a nivel de avances tecnológicos e industria.

Con estas circunstancias, analizar la evolución de los impactos a nivel comercial de la alianza se presenta como punto coyuntural, para lo cual estudiosos de la materia proponen el uso del índice de intensidad comercial intrarregional o absoluta, con el fin de determinar el comportamiento de las exportaciones e importaciones (Montoya, González & Duarte, 2016). Además, otros estudios sugieren incluir variables como el PIB, productos comercializados y los principales socios, que se puede complementar con el análisis del índice de ventajas comparativas reveladas que tiene cada país (Nova & Rincón, 2017).

En este sentido, (Coutin & Terán, 2016) identifican como factor clave en la integración el nivel de apertura de cada una de las economías parte, para realizarlo toma en cuenta los valores de las exportaciones per cápita, obteniendo como resultado que Colombia es el menos abierto al comercio con una tendencia lineal desde el 2002 hasta el 2012, mientras que Chile ha mantenido un comportamiento en sus exportaciones per cápita de tipo exponencial, durante la misma década.

## Objetivos

Los objetivos planteados en el estudio y que corresponden a lo presentado en este documento son:

- Determinar las características de la oferta exportable entre los países que integran la Alianza del Pacífico.
- Identificar el nivel de competencia existente entre la oferta exportable de los países de la Alianza del Pacífico.

## METODOLOGÍA

Es un estudio mixto que combina aspectos cuantitativos respecto a los cálculos de las relaciones entre los valores exportados y la participación de las exportaciones de los sectores en cada país de la Alianza; y elementos cualitativos en cuanto a la valoración

de los datos obtenidos a partir de unos criterios y categorías planteadas arbitrariamente.

Unidad de análisis: Se toma como base el valor de las exportaciones de cada país según la clasificación arancelaria por agrupaciones de productos a dos dígitos (sector), que es la misma para los 4 países; para el año 2018. Se excluyen 6 posiciones arancelarias porque el valor exportado por cada país es relativamente muy bajo. Quedan en total 90 posiciones arancelarias.

De manera arbitraria se determinan los siguientes criterios:

- Relación relativa de valores exportados: Se calcula dividiendo el valor del país que más exporta en el sector sobre el valor exportado por cada uno de los otros países en el mismo sector.
- Participación del sector en las exportaciones totales del país: Se calcula dividiendo el valor exportado por cada sector sobre el valor total exportado por el país. Se hace para sector por cada país.
- Con base en los criterios planteados se hace la siguiente valoración comparando los valores y criterios para cada sector en cada país:
- Dominancia de un país en el sector: Cuando la relación relativa de valores exportados supera el valor de 10 para los demás países.
- Competencia fuerte: Cuando la relación relativa de valores exportados no supera las 10 veces y al menos uno de los países tiene una participación en las exportaciones totales por encima del 1%.
- Competencia moderada: Cuando la relación relativa de valores exportados no supera las 10 veces y la participación en las exportaciones de cada país están por debajo del 1%.

Las categorías de valoración son mutuamente excluyentes, es decir que, al hacer la comparación de cada sector entre los 4 países, se ubica en una única categoría. En el caso de competencia fuerte y moderada se da el caso de que dicha competencia sea entre los 4 países, o tres o dos de ellos. Para la descripción de las agrupaciones de productos por partidas arancelarias recurrir a la clasificación arancelaria.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

México presenta el mayor valor de las exportaciones de los países que conforman la Alianza del Pacífico, seguido de Chile; las exportaciones de Perú y Colombia mostraron valores relativamente cercanos en el valor exportado especialmente en el año 2018. El comportamiento entre los años 2014-2018 del valor de las exportaciones fue muy semejante con disminuciones entre los años 2015 y 2016 respecto al año 2014 y repunte en los dos años siguientes. Colombia fue el único país con disminución en el período de 2014 al 2018.

**Tabla 1. Exportaciones de los países de la Alianza del Pacífico**  
**Valores en miles de dólares FOB**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>CHILE</b>	75083497	62033060	60732633	69229257	75481714
<b>COLOMBIA</b>	54794812	35690767	31044991	37770123	41769699
<b>PERU</b>	38645855	33667007	36309959	44024926	47223269
<b>MÉXICO</b>	396881846	380527500	373900013	409451378	450531651

Fuente de datos: Trademap. (<https://www.trademap.org/>)

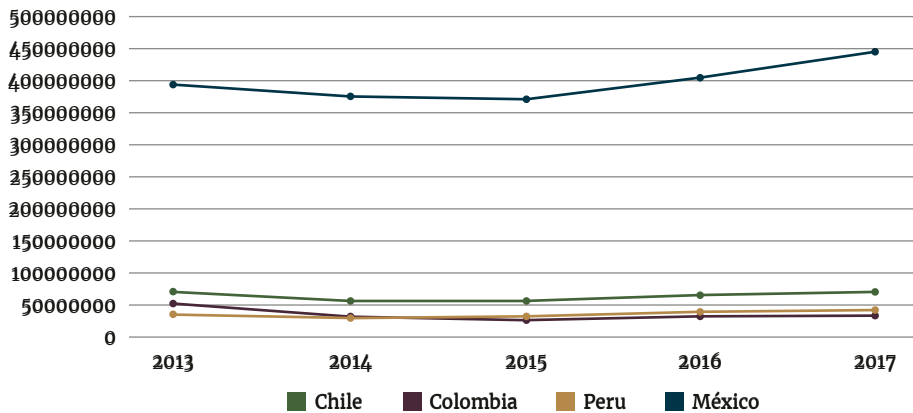


Figura 1. Comportamiento de las exportaciones de los países de la Alianza del Pacífico.  
 Elaboración propia.



**Tabla 2. Principales productos exportados por los países de la Alianza del Pacífico 2018**

Chile	Colombia	México	Perú
Participación 5 principales agrupaciones de productos: <b>73,1%</b>	Participación 5 principales agrupaciones de productos: <b>74,6%</b>	Participación 5 principales agrupaciones de productos: <b>71,4%</b>	Participación 5 principales agrupaciones de productos: <b>72,9%</b>
<b>5 principales grupos de productos:</b> Minerales metalíferos, escorias y cenizas (28,1%); Cobre y sus manufacturas (24%); Frutas y frutos comestibles; cortezas de cítricos, melones o sandías (8,4%); Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos (7,8%); Pasta de madera o de las demás materias fibrosas celulósicas; papel o cartón para reciclar (4,8%)	<b>5 principales grupos de productos:</b> Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación (57,8%); Café, té, yerba mate y especias (5,6%); Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos (3,9%); Plástico y sus manufacturas (3,7%); Plantas vivas y productos de la floricultura (3,5%)	<b>5 principales grupos de productos:</b> Vehículos automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios (25,6%); Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes (18,2%); Máquinas, aparatos y artefactos mecánicos (16,7%); Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación (6,6%); Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía (4,2%)	<b>5 principales grupos de productos:</b> Minerales metalíferos, escorias y cenizas (37,4%); Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas metales preciosos (15,5%); Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación (8,9%); Frutas y frutos comestibles; cortezas de cítricos, melones o sandías (6,3%); Cobre y sus manufacturas (4,9%).

Fuente de datos: Elaboración propia a partir de Trademap. (<https://www.trademap.org/>)

Al tomar como referencia los cinco principales grupos de productos exportados por cada país de acuerdo con la clasificación arancelaria a dos dígitos, se observa alta concentración en dichos productos por encima del 70 por ciento y los valores son muy cercanos. Entre estas agrupaciones de principales productos exportados por cada país se encuentra similitud en minerales metalíferos, manufacturas de cobre y frutas frescas entre Chile y Perú; combustibles entre Colombia, México y Perú; y piedras preciosas entre Colombia y Perú.

Dominancia de un país en el sector. México presenta dominancia en 21 sectores de los 90 incluidos que corresponde al 23,3% de las posiciones arancelarias. Se destaca prevalencia en sectores de alto contenido tecnológico como los relacionados con maquinarias, aparatos eléctricos, metalmecánica y automotores.

Chile, Colombia y Perú presentan dominancia solo en un sector; para el caso de Chile es Pasta de madera o de las demás materias fibrosas celulósicas (47); Colombia en Plantas vivas y productos de la floricultura (06) y Perú en Estaño y sus manufacturas (80).

**Tabla 3. Dominancia de un país en un sector dentro de la oferta exportable en AP**

Los números en las casillas corresponden a las partidas arancelarias a dos dígitos. Ver clasificación arancelaria.

Chile	Colombia	México	Perú
47	06	01, 07, 19, 37, 46, 63, 65, 68, 69, 73, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 95	80

Fuente: Elaboración propia.

En solo 6 de los sectores se presenta competencia entre los 4 países, que son Frutas y frutos comestibles; cítricos, melones o sandías (08); grasas y aceites animales y vegetales (15); tejidos de punto (60); prendas y complementos de vestir de punto (61); Perlas finas, piedras preciosas o semipreciosas (71); y productos de la molinería; malta; almidón, fécula y gluten de trigo (11).

Competencia fuerte Se presenta competencia fuerte entre tres países en 9 sectores; y competencia fuerte entre dos países en 8 sectores.

**Tabla 4. Sectores de competencia fuerte entre tres países**

Los números en las casillas corresponden a las partidas arancelarias a dos dígitos. Ver clasificación arancelaria.

Chile, Colombia y México	Colombia, México y Perú	Chile, México y Perú
21, 72	09, 27	03, 20, 23, 28, 74

Fuente: Elaboración propia.

Se destaca que entre Chile, México y Perú se presenta competencia en 5 sectores; entre Chile, Colombia y México en 2 y entre Colombia, México y Perú en 2. No se presenta competencia fuerte en ningún sector entre Chile, Colombia y Perú.

**Tabla 5 Competencia fuerte entre dos países**

Los números en las casillas corresponden a las partidas arancelarias a dos dígitos. Ver clasificación arancelaria.

	Chile	Colombia	México	Perú
Chile	x			
Colombia		x		
México	22, 44	17, 33, 34, 39	x	
Perú	26		79	x

Fuente: Elaboración propia.

Los demás sectores entran en competencia moderada, que se interpreta como sectores que, aunque son exportadores no son altamente significativos por el valor exportado (en el año 2018)

**Tabla 6. Sectores de competencia moderada entre tres países**

Los números en las casillas corresponden a las partidas arancelarias a dos dígitos. Ver clasificación arancelaria.

Chile, Colombia y México	Colombia, México y Perú	Chile, México y Perú
5, 24, 30, 31, 35, 38, 48	18, 32, 43, 49	4, 10, 12, 13, 14, 16, 25, 36, 51, 55, 78

Fuente: Elaboración propia.

Entre Chile, México y Perú se presenta la mayor cantidad de sectores en competencia moderada (once sectores), frente a siete entre Chile, Colombia y México y cuatro entre Colombia, México y Perú. No se presenta competencia moderada en sectores entre Chile, Colombia y Perú.

**Tabla 5 Competencia moderada entre dos países**

Los números en las casillas corresponden a las partidas arancelarias a dos dígitos. Ver clasificación arancelaria.

	Chile	Colombia	México	Perú
Chile	x			
Colombia		X		
México	02, 29, 40, 57, 64, 81, 91	41, 42, 45, 54, 58, 59, 62, 70, 76, 93	x	
Perú			52, 56,	x

Fuente: Elaboración propia.

## Hallazgos

Las exportaciones de México son relativamente más altas que las de los demás países de la Alianza del Pacífico, supera en aproximadamente casi 10 veces el valor de lo que exportó Colombia y Perú en el año 2018 y casi 6 veces el valor exportado por Chile en el mismo año. Esa superioridad en el valor de la oferta exportable se manifiesta en la

dominancia en 21 sectores y en la presencia de competencia fuerte y moderada frente a los demás países.

- Sectores con dominancia de un país: 24 que corresponde al 26,7% de las agrupaciones de productos.
- Sectores con competencia fuerte entre los 4 países: 6 que aportan el 6,7%
- Sectores con competencia fuerte: 17 que representa al 18,9%
- Sectores con competencia moderada: 43 que representa el 47,8%

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con base en la comparación del valor de la oferta exportable que para el caso del presente estudio se seleccionó el año 2018, y haciendo una valoración en la relación entre los valores exportados y la participación en las exportaciones totales de cada país, es posible tener un acercamiento sobre el nivel de competencia en la oferta exportable entre los países.

Se identifica que solo existe competencia conjunta entre los 4 países en 6 sectores o agrupaciones de productos que corresponden al 6,7%. Hecho que lleva a indicar que el nivel de competencia entre los 4 países es bajo. Esto se reafirma con la cantidad de sectores que se ubican en competencia moderada que corresponde al 47,8%.

Se destaca que México ejerce dominancia en 21 sectores lo que indica la diferencia entre la estructura empresarial, productiva y exportadora de ese país frente a los demás de la Alianza.

Competencia fuerte se presenta en el 25,6% de los sectores incluyendo competencia entre 4, 3 y 2 países. Eso lleva a determinar que la tendencia de la oferta exportable entre los países de la Alianza del Pacífico es más hacia la complementariedad que a la competencia alta.

## Recomendaciones

Para dar lectura a los datos hay que tener en cuenta que el enfoque de la investigación, que es identificar el nivel de competencia y que el nivel de desagregación no es profundo; para obtener mayor profundidad en el análisis de la oferta exportable se deben tomar productos a 4 o 6 dígitos. Se puede complementar el estudio incluyendo los mercados a los cuales se exporta y el comercio entre los países de la Alianza del Pacífico.

A partir de este estudio se pueden hacer avances hacia la búsqueda de encadenamientos productivos entre industrias de países de la AP, que pueden ser lideradas por los sectores que ejercen dominancia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A, del Pacífico, (2019). Lineamientos sobre la participación de los Estados Observadores de la Alianza del Pacífico. Aprobados en la IX Reunión del Grupo de Alto Nivel de la Alianza del Pacífico, los días, 15.
- Andrea, M., Dávila, T., Fernando, D., Ospina, R., Guzmán Vásquez, A. & Becerra Plaza, G. (2006). Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas.
- Buitrago, R. E. (2016). La alianza del pacífico: ¿Más de lo mismo? *Unpublished*. doi:10.13140/RG.2.2.17180.28801
- CEPAL, N. (2021). Opciones para la convergencia entre la Alianza del Pacífico y el MERCOSUR en facilitación del comercio.
- Chiarretto, G. (2021). Encadenamientos productivos como instrumentos para mejorar el acceso a mercados y la integración regional. Estudio del caso Argentina-Chile para exportar confituras y jugos de pera y manzana a Indonesia (Master's thesis, Univesidad Nacional de Rosario).
- Coutin, R. y Terán, J. M. (2016). La alianza del pacífico: ¿apuesta de la política exterior colombiana? *Revista estudios gerenciales*, 32, 346 – 357.
- CURI, A. (2019). Análisis de la alianza del pacífico: alcances y potencialidades (2011–junio 2019).
- Díaz Matajira, L., Rincón Báez, W., Arias Velandia, N., Rodríguez López, E. & Becerra Plaza, G. (2020). Los egresados en administración: brechas salariales y desarrollo profesional. *instname:Universidad de los Andes*, 1, 1–154. <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/46659>
- Duarte, H. L., González, P. C., y Montoya, U. D. (2014). Colombia de cara al nuevo regionalismo renovado: La alianza del pacífico. *Revista punto de vista*, 5 (9), 137-162.
- Escobar, C., León, K., & López, S. M. Á (2018). Análisis de las dinámicas de convergencia de política comercial en el marco del regionalismo abierto y estratégico de la alianza del pacífico, Universidad Cooperativa de Colombia.
- Gisèle, E., Becerra, P. & Rincón-Báez, W. U. (s/f). MATRICULA DE POSGRADO 2018 Contenido. Recuperado el 26 de julio de 2021, a partir de <http://www.ascolfa.edu.co/observatorio/boletines.html>
- Gómez, E; Caraballo, L. (2019). Características del intercambio intraregional entre los países de la Alianza del Pacífico. En C. Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga (Ed.), III CONGRESO INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (pp. 129–1041).
- Gómez-Parada, Peña-Hernández, E. & Caraballo, L. (2020) Dinámica del flujo comercial intrarregional en la Alianza del Pacífico», *Aibi revista investig. adm. ing.*, vol. 8, n.º S1, pp. 99-113, dic. 2020.
- Hernández, J. A. y Muñoz, L. G. (2015). Comercio y evolución de la Alianza del Pacífico. *Equidad & Desarrollo*, (24), 97-118

- Marchini, G. (2019). La Alianza del Pacífico a ocho años de su creación. Balance crítico y perspectivas. *Anuario Latinoamericano–Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales*, 7.
- Márquez, A. (2015). Desafíos para enfrentar por el comercio intrarregional en la alianza del pacífico. *Aldea Mundo*, 20 (40), 71-84.
- Montoya, U. D., González, P. C., y Duarte, H. L. (2016). Situación y retos de Colombia en materia de comercio exterior, en el marco de la alianza del pacífico. *Entramado*, 12(1), 50-65. doi:10.18041/entramado.2016v12n1.23128
- Nova, M. Y., y Rincón, C. Y. (2017). Alianza del Pacífico al Este de Asia. Un encadenamiento productivo agroindustrial. Fundación CIDOB). *Anuario Asia-Pacífico*, (1) Retrieved from. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=3194294>
- Oyarzún, L. y Rojas, F. (2013). La Alianza del Pacífico en América Latina ¿Contrapeso regional? Cuadernos sobre Relaciones Internacionales, Regionalismo y Desarrollo. *Mérida*, 8(16), 9-30.
- Rincón-Báez, W. U., Arias-Velandia, N., Becerra-Plaza, G. E., Amado-Acosta, J. D., Moreno-Jiménez, Y. J. & Ossa-Gallego, L. A. (2019). Programas académicos técnicos y tecnológicos. Catálogo editorial, 1-432. <https://doi.org/10.15765/POLI.V1I383.2036>
- Ríos, R. K., y Castaño, R. J. M. (2017). Relaciones comerciales entre los países miembros de la alianza del pacífico en el sector metalmecánico. *Revista De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables*.
- Sanahuja, J. A. (2009). Del " regionalismo abierto" al regionalismo postliberal. Crisis y cambio en la integración regional en América Latina y el Caribe.
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A. & Becerra, G. (2003). Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas. *Documentos de investigación*, 30, 9. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/1211>

# Formulación de mecanismos organizacionales para la implementación del comercio electrónico considerando la creatividad y el marketing digital en las MiPymes del sector calzado de Bucaramanga

## **Cristian Gutiérrez Rojas**

Maestría en Administración de Empresas  
*cgutierrez79@unab.edu.co*

## **PhD Alba Guzmán Duque**

Programa de Administración de Empresas Modalidad Virtual  
*aguzman201@unab.edu.co*

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

## **Francy Manrique Lesmes**

*fmanrique580@unab.edu.co*

## **Juan Pablo Neira**

*jneira746@unab.edu.co*

Centro de Creatividad, Innovación y Emprendimiento - UNAB Creative

---

**Universidad Autónoma de Bucaramanga**

## **RESUMEN**

La implementación de herramientas tecnológicas organizacionales favorece el proceso de comercialización de productos y/o servicios de una empresa. La presente investigación es descriptiva, orientada hacia la formulación de mecanismos para micro y pequeñas empresas del Sector Calzado en Bucaramanga con el fin de generar apertura a la novedad y promover la aceptación del comercio electrónico y el marketing digital para plantear estrategias disruptivas. El mecanismo comprende 5 dimensiones: internacionalización, conocimiento, *marketing mix online*, *e-commerce*, *marketing digital*, y creatividad. Se propone la presente investigación, con

el fin de validar su pertinencia mediante a la aplicación de la misma a 10 expertos del sector, (*Comunnity Manager* y TI y las Comunicaciones del campo para el Sector Calzado en Bucaramanga, teoría del Social Media, y metodología; junto a las valoraciones y matizaciones realizadas por un grupo focal de usuarios finales y empresarios), para en una siguiente fase del proyecto, aplicarlo con empresarios de la región. Se concluye que el mecanismo es consistente debido a que aborda todos los campos requeridos para el comercio electrónico además de contemplar la creatividad y el marketing digital para las MiPymes del sector calzado de Bucaramanga. Adicional a esto, se evidencia que los expertos coinciden en la importancia que tiene para poder llegar al alcance que tiene el *e-commerce* en los procesos comerciales de las organizaciones en cuanto al impulso de la competitividad.

**Palabras clave:** Comercio electrónico, marketing digital, creatividad, validación de expertos, sector calzado en Bucaramanga.

## ABSTRACT

The execution of technological tools in organizations favors the process of transformation of briefcast of a company. The present investigation is descriptive oriented towards the formulation of mechanisms for micro and small companies of the Footwear Sector in Bucaramanga with the purpose of generating openness to novelty and promoting the acceptance of electronic commerce and digital marketing to propose disruptive strategies. The mechanism comprises 5 dimensions: internationalization, knowledge, online marketing mix, electronic commerce, digital marketing, and creativity. The present investigation is proposed, to validate its relevance by applying it to 10 experts from the sector, (Community Manager and IT and Communications from the field for the Footwear Sector in Bucaramanga, Social Media theory, and methodology; together with the qualifications and qualifications made by a focus group of end users and businessmen), in the next phase of the project, apply it with entrepreneurs in the region. It is concluded that the mechanism is consistent because it addresses all the fields required for electronic commerce in addition to contemplating creativity and digital marketing for MSMEs in the Bucaramanga footwear sector. In addition to this, it is evident that experts agree on the importance it has to reach the scope of electronic commerce in the commercial processes of organizations in terms of promoting competitiveness.

**Keywords:** E-commerce, Digital Marketing, Creativity, Evaluation Instrument, Footwear Sector in Bucaramanga

## INTRODUCCIÓN

El comercio tradicional, ha sido reemplazado por la acelerada y creciente actividad de intercambio globalizado, el comercio electrónico (*e-commerce* por su traducción al idioma inglés), en donde el sector calzado de Bucaramanga se ha visto involucrado debido a su participación en el PIB industrial de la región y su potencial como fuente generadora de empleo (Guzmán, 2015). Considerando que el sector tiene un amplio reconocimiento en el ámbito global, (Pardo, Manzano & Rodríguez, 2018), situación que lo ubica dentro del top de las industrias más prometedoras para el desarrollo económico de Santander tal como lo afirma el Programa de Transformación Productiva de Colombia (PTP, 2013). A pesar de su posicionamiento, la fabricación del calzado y marroquinería cuenta con situaciones que le afectan debido al ingreso de artículos de contrabando, la competencia desleal o la maquila barata de producción extranjera, y la apertura comercial (Guzmán, 2017). Por este motivo, es indispensable implementar estrategias basadas en el *e-commerce* que faciliten al empresario ventajas competitivas que le permitan competir en los mercados globalizados (Barrientos, 2017), a través de la disminución de costos de la negociación, el aumento de la rapidez y en la lealtad de los procedimientos (Jones, Alderete & Motta, 2014).

Por otra parte, la creatividad es considerada parte de los componentes del éxito en las compañías, (Martínez, Pérez & Silva, 2018), así mismo la formación para adoptarla de manera abierta y sin restricciones, es también importante para el personal que se encuentra en las organizaciones, (Hernández, Alvarado & Luna, 2015). La productividad se incrementa a medida que se vincula con la apropiación de la creatividad, ya que esta se hace multidimensional y transversal a todas las áreas de la empresa, (Armas, *et all*, 2018) por lo tanto, es indispensable gestionar el conocimiento en torno a su desarrollo y ejecutar espacios de formación, implementación y control de los niveles óptimos de la creatividad en las empresas (Echeverri, Lozada & Arias, 2018). Esta investigación es descriptiva y presenta la herramienta digital para medir ¿Cómo se formulan mecanismos organizacionales, dirigidos a los empresarios MiPymes del Sector Calzado en Bucaramanga con el fin de promover la implantación del comercio electrónico considerando el uso de las herramientas de marketing digital para plantear estrategias creativas e innovadoras?

## Marco Teórico

### Comercio Electrónico

El *e-commerce* o comercio electrónico es proceso a través del cual se facilitan las actividades comerciales entre las compañías y los clientes utilizando herramientas digitales para la comercialización de productos y/o servicios (Anaya 2017). Duque y Villamizar (2017) aseguran que el intercambio y relacionamiento comercial requiere tres atributos: 1) Las tecnologías de medios sociales, 2) Las interrelaciones entre las comunidades y 3)

Las actividades transaccionales. (Guzmán, 2018). Los tipos de comercio electrónico se evidencian en la Tabla 1.

**Tabla 1. Tipos de Comercio Electrónico**

Tipo	En inglés	Definición	Autores
B2B	Business to Business	Comercio electrónico entre empresas	(McKnight, Lankton Nicolaou & Price 2017)
B2C	Business Customers	Negocio a consumidor	(Dew, Achmad, Muhamma & Yu-Qian 2017)
C2C	Consumer to Consumer	Comercio entre consumidores	(Huang, Chen, Ou, Davison & Hua 2017).
B2I	Business to Investors	Captación de inversión en proyectos	(Nassiry & Mukhtar 2014).
B2A	Business to Administration	Comercio entre empresas y administración	(Vila & Vila 2014)
C2A	Consumer to Administration	Comercio entre consumidores y administración.	(Valencia, & Olivarez 2015.
B2G	Business to Government	Implementación de tecnología en las compañías y el gobierno	(Gutierrez-Rojas, 2018)

Fuente: Elaboración propia.

### Marketing Mix

El esquema conocido como *Marketing Mix*, se encuentra conformado por la mezcla de diversas variables que han ido cambiando según el autor que ha abordado este tema, pero básicamente conserva las clasificadas más comunes, por parte de (McCarthy, 1960; Kotler, 2000 y Vallet, Frasquet, 2005) Producto, que representa los bienes y servicios que se comercializan en el mercado (Torres, 2009). Precio, el valor que cancela el cliente por la adquisición del producto, se caracteriza por ser la única de las cuatro clasificaciones que genera ingresos para la compañía (Kotler, 2012). Plaza, el lugar donde se dispone la comercialización de los productos para los clientes (Balasescu & Balasescu, 2014). Promoción, es el mecanismo de comunicación con el mercado, para dar a conocer el producto con los atributos de la empresa representada en ellos (Bravo, 2016).

### Análisis Interno de Marketing Digital

Con relación a la amplia gama de herramientas que existen en el mercado comercial para aplicar el marketing digital, se presentan algunas de las más relevantes y amigables en su usabilidad para las empresas:

**Tabla 2. Análisis de Herramientas Marketing Digital**

Presencia Digital	Función	Herramientas	URL
Sitio Web	Plataforma virtual de la empresa y su portafolio	Wix: Plantillas para sitios	es.wix.com/
		Google Sites: Crear página	sites.google.com
		WordPress: Hosting & Dominio	es.wordpress.org
Blog corporativo	Creación de contenido relacionado con el tema comercial	Blogger: Blog	blogger.com
Posicionamiento Web	Ubica la mejor búsqueda del sitio web de forma orgánica. Conocido en inglés, SEO ( <i>Search Engine Optimization</i> ).	Google Keyword Tool	adwords.google.com
		Google Trends	trends.google.es
		<i>PageSpeed</i>	developers.google.com/speed
		Google Webmasters Tools	google.com/webmasters/tools
		Google Places	cloud.google.com/maps-platform/places
		Google Mi Negocio	google.com.co/business
Redes Sociales	Comunicación directa online clara y sencilla con el público.	Facebook	es-la.facebook.com/business/products/pages
		Instagram	business.instagram.com/
		Twitter	business.twitter.com/es
		Pinterest	business.pinterest.com/es
		Snapchat	snapchat.com/l/es/
		Youtube	youtube.com
Email Marketing	Envío masivo de correos electrónicos a los contactos, siendo comunicación online y marketing directo.	Acumbamail	acumbamail.com/
		Mailchimp	mailchimp.com/
		GetResponse	getresponse.es/?a=vilma
		Benchmark Email	benchmarkemail.com/es/
Publicidad Online	Comunicación comercial digital dirigida al público objetivo, con medios visuales.	Google Adwords	adwords.google.com/um/signin?hl=es_ES
Analítica Web	La medición de los resultados es la única fuente de información que te permite conocer cómo está tu web.	Google Analytics	marketingplatform.google.com/about/analytics/
		TrueSocial Metrics	truesocialmetrics.com
		Alexa	alexa.com

Presencia Digital	Función	Herramientas	URL
<b>Pasarelas de pago</b>	Equivale al datafono de una tienda físicas para efectuar un pago con tarjeta.	ePayco	epayco.co
		PayU	payulatam.com/co
		PagoDigital	psepagos.co
		Pagoagil	pagoagil.co
		Pagos Inteligentes	pagosinteligentes.com
		En línea Pagos	onlinepagos.com

Fuente: *Elaboración propia.*

De acuerdo a lo contemplado en el anterior resumen de análisis, para cada región este esquema puede variar, dependiendo de la popularidad de dicha herramienta, así mismo, la herramienta elegida depende del conocimiento previo con el que cuentan los encargados del plan de comunicación de la empresa.

### La Creatividad en la Organización

En los últimos años, la creatividad está siendo reconocida como un factor indispensable y diferencial para las personas y las industrias, (Elisondo & Donolo, 2018) sin embargo, cuando buscamos en la literatura definiciones de creatividad, encontramos gran cantidad de ejemplos con aplicaciones ambiguos y de múltiples adaptaciones (Avendaño, Arias & Arias, 2018) como: aptitudes que son características de los individuos creadores, (Álvarez & Creo, 2018), los principales inicios, como la fluidez, la flexibilidad, la originalidad y el pensamiento divergente, (García; *et all*, 2017), hacen parte de la concepción del ser humano cuando empieza a focalizar su aptitud creativa (Castellanos, *et all*, 2017) o capacidad para encontrar vínculos entre opiniones que no conectaban, y por lo tanto se reflejan representando nuevos bosquejos, prácticas o productos novedosos (Gómez & Pérez, 2017).

Resolver problemas posee una gran parte del potencial creativo; en donde se encuentra un apoyo académico gracias a la Fundación de Educación Creativa de Buffalo, la cual ha reforzado por mucho tiempo esta iniciativa de construcción y apoyo creativo estableciendo un referente internacional (Mallart & Deulofeu, 2017) para tener una perspectiva más amplia y poder profundizar el concepto y la aplicación de la creatividad desde la persona, proceso, producto y el clima o cultura mencionado en principio por la autora Amabile en el año 1983. Actualmente se pueden encontrar variaciones de las metodologías establecidas para aplicar y desarrollar en las personas la creatividad, (Barbot, Besancon & Lubart, 2016), sin embargo, el conocimiento individual es un apoyo en la creatividad de grupo y la creatividad de grupo puede generar conocimiento (Zhou & Luo, 2012).

### **Sector Calzado en Bucaramanga**

La industria que conforma el sector de Cuero, Calzado y Marroquinería consta de un registro aproximado de 28.000 establecimientos a en Colombia, y representa en promedio el 2% del PIB industrial, con ocupación de 180.000 personas una tasa del 7% de empleo en la industria manufacturera. A nivel internacional, las exportaciones llegaron a US\$ 261,3 millones con incremento anual del 5% desde el año 2002 hasta 2013. En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el sector de cueros, calzado y marroquinería en Bucaramanga en el año 2014 cuenta con 1.424 empresas registradas, el 5% son sociedades y el otro 95% son personas naturales, gran parte de ellos se ocupan en la manufactura de calzado para dama, seguido, pero con menor peso, la producción de calzado infantil y masculino (C E Daza-Orozco, 2015a, 2015b; Carlos Eduardo Daza-Orozco, 2019). En su mayoría, el sector está seccionado en un 93% por microempresas y un 7% PYMES, que están localizadas en zonas urbanas alrededor de la ciudad (Ortega, 2011). Bucaramanga es el punto más importante para las ventas de Santander, abarca un 41,7% y Barrancabermeja con el 10%. Los principales destinos de las ventas son en un 75% para la costa norte, un 60% para Antioquia y un 56,7% para la zona central (Guzmán & Gutiérrez, 2018).

## **Dimensiones**

### **Dimensión de Internacionalización**

Considera la expansión de las operaciones comerciales y ofertas de servicios, la búsqueda de nuevos mercados internacionales, el aumento de las utilidades, el respaldo en políticas de comercio exterior, las normas contables, los tratados internacionales, buscando ubicar la empresa en sectores que facilitan el crecimiento y enganche turístico por el reconocimiento de la marca y calidad en del portafolio de productos ofrecidos (Vanegas, Restrepo & González, 2015). En el corto plazo, pensar en la internacionalización para las MiPymes del Sector Calzado en Bucaramanga (Cascante-Gatgens, 2021), es un tema que requiere de preparación y análisis de procesos que, si bien dentro del mercado local no han sido muy bien estructurados, estos serán el pilar de soporte que ayude a llevar a cabo todo el esquema de desarrollo productivo que se quiere obtener al llegar a mercados foráneos (Cepeda, Velásquez & Marín, 2017).

### **Dimensión de Conocimiento**

Implica la implantación de modelos de comercio electrónico en las empresas como mecanismos de comercialización y comunicación con los clientes, el compromiso y desempeño estratégico de crecimiento para la gestión de las herramientas digitales que implica la capacidad de formación de alto nivel debido a su manipulación, implementación y

competencia (Jones, Motta & Alderete 2016). Por tal razón, se plantean mecanismos de revisión y seguimiento por medio de herramientas con un grado de tecnicismo acorde a la implementación del *e-commerce* y los sistemas de información que está comercialización acarrea en su gestión de herramienta digital (Jones, Alderete & Motta 2014).

### **Dimensión del Marketing Mix Online**

Según el profesor Jerome McCarthy (1960) resumió en los siguientes aspectos primordiales al que se le denomina las “Cuatro P’s”: Productos, Precio, Promoción, Lugar (Place en inglés) (Zallas & Figueroa 2018). De acuerdo con el AMA (Asociación Americana de Marketing 1984), incluyó la definición del *marketing mix* como parte del significado del *marketing*, siendo el “esquema de planear y ejecutar en la percepción basada en el Precio, Promoción y distribución de cualquier elemento generadores de canjes que suplan los requerimientos de la persona y la organización” (Vidal 2016).

### **Dimensión del e-commerce & Marketing Digital**

El consumidor digitalizado, obliga a transformar la información de las empresas haciendo uso de los esquemas de *e-commerce* & Marketing Digital, denominando al cliente y consumidor internauta, el cual domina en su gran mayoría redes sociales, de información y búsqueda buena parte de su tiempo, ya sea en un ordenador o en un dispositivo móvil, por lo tanto la empresa debe acudir a estos mecanismos de comunicación, siendo amigable en su visualización para cada tipo de aparato electrónico, en caso de querer llegar a más público objetivo (Romo & Romero 2017). La constante fidelización del cliente, entender lo que este requiere y cómo puede generar en él una empatía, comprenden los factores más relevantes de la comunicación en las empresas, permitiendo acceder a esquemas digitales como el *e-commerce* y el marketing dentro de sus procesos organizacionales, asumiendo retos de actualización no solo tecnológica sino de contenidos de interés que capten la atención de los internautas (Acero, Garzón, Salamanca, Martínez & Vásquez 2018).

### **Dimensión de la Creatividad**

Si bien la creatividad no ha estado dentro del foco de protagónico de las estrategias comerciales, (Capdequí, 2018), hoy día hace parte del esquema organizacional activando, según cosedera Figueroa (2017), “el ingenio, la invención, la creación novedosa, considerando tanto “el dentro” de la empresa, como “el afuera” de la misma”. La creatividad se ha enlazado a la acción de estrategia publicitaria para las organizaciones, por lo tanto, le otorga un nuevo espacio con aplicaciones multidisciplinares y con fluidez, “*donde la tecnología, los contenidos, la interacción con los usuarios y el trabajo colaborativo tienen un peso fundamental*” (de Espinosa & Romero, 2017).

## METODOLOGÍA

### Objetivo

Elaborar mecanismos organizacionales, dirigidos a los empresarios MiPymes del Sector Calzado en Bucaramanga promoviendo la adopción del e-comercio utilizando herramientas de marketing digital en busca de estrategias creativas e innovadoras.

### Muestra

La muestra fueron 10 empresarios del sector calzado en Bucaramanga y su área metropolitana, con edades entre 26 a 55 años. La formulación consta de cinco dimensiones: internacionalización, conocimiento, Dimensión del *Marketing Mix Online*, Dimensión del *e-commerce & Marketing Digital*.

### Procedimiento

Para su construcción se realizaron estudios bibliográficos que soportaron las dimensiones en torno al marketing digital y se enlazaron a lo implementando dentro de las empresas. Se definió con la colaboración de cuatro investigadores universitarios expertos en comercio electrónico, marketing digital, creatividad y en la elaboración y evaluación de implementación digital organizacional, cuyas indicaciones crearon el esquema de formulación del mecanismo. En la primera parte de la investigación se encuentra una dimensión de tipo descriptivo que detalla los datos personas encargadas de las empresas evaluadas. Segundo, incluye dimensiones específicas para evaluar la inmersión en el marketing digital, según el esquema de comercio electrónico que definen los autores.

### Hallazgos

Una vez terminado el esquema de formación del mecanismo de implementación, se entregan las dimensiones analizadas, la inicial donde se recopilan los datos específicos de las personas a evaluar, de acuerdo con la empresa a la cual representan y las demás dimensiones en donde se expresan específicamente las características propias de los criterios temáticos que se propusieron.

- Dimensión descriptiva: Sección en la que se recibe la información general de la empresa y del encuestado, así como se definen aspectos demográficos y de la empresa.
- Dimensión de internacionalización: En la presente sección se recolecta la información del nivel de relacionamiento internacional de la empresa en términos de alianzas, exportaciones, importaciones, gestión estratégica, entre otros.
- Dimensión del marketing mix online: En esta dimensión se define como gestiona el desarrollo de las variables producto, Precio, Puntos de Distribución, Promoción, a través de los medios on-line.

- Dimensión del e-commerce & marketing digital: Se define cuales son las herramientas, sitios y aplicaciones digitales que actualmente utiliza la empresa según su operatividad para poder facilitar los procesos de comercialización y venta a través del internet.
- Dimensión de la creatividad: Promueve acciones de formación para desarrollar la creatividad en el personal, Tiene procesos para desarrollar nuevas ideas, mejoras de producto o procesos, Fomenta un ambiente o cultura que invita a ser creativo en la organización, Tiene designados espacios fuera de lo común para generar nuevas ideas, Se considera un líder motivador y que tiene en cuenta la participación de nuevas ideas por parte del equipo, Gestiona nuevas ideas, mejoras de producto o procesos al interior de la organización, Utiliza herramientas creativas para la solución de problemas, Se considera creativo realizando sus funciones en la jornada laboral.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Es importante que se determinen los mecanismos para ejecutar planes estratégicos organizacionales en las empresas del sector calzado de Bucaramanga y su área metropolitana, porque se encuentra dentro del análisis realizado que existen factores de limitantes en crecimiento y expansión por no tener los conocimientos necesarios ni tener la confianza de enlazar su empresa con el marketing y la comercialización digitales.

Por tal razón y en vista que no se ha trabajado en conjunto con el sector empresarial en cuanto a la determinación, mediante alguna formulación de mecanismos organizacionales, del nivel de conocimiento, implementación que permitan posteriormente, realizar evaluación y control de las dimensiones abordadas, su asertividad y las posibles acciones a seguir para mejora.

Se delimitan 5 dimensiones que son la base fundamental para el fortalecimiento del tema en referencia, comercio electrónico considerando la creatividad y el marketing digital, identificando un total de 76 factores de indicadores en adopción del tema para la empresa, todas muy importantes para la aplicabilidad dentro de la misma por tratarse de un aspecto de crecimiento por aumento de la productividad.

Este tipo de formulación se encuentra adaptable para hacer uso de ella en caso de que se requiera evaluar a futuro dentro del sector comercial escogido o en las demás agremiaciones empresariales de la región con el fin de seguir estableciendo los niveles de desconocimiento o aplicación de los esquemas digitales para los procesos administrativos de las organizaciones a las cuales se les realiza el diagnóstico.

Así mismo, se pueden encaminar esfuerzos por parte de empresas especializadas y expertas en atención de este tipo de temas en específico, para tratar de darle un apoyo y

orientación en cuanto a las necesidades puntuales, detectadas en los campos propuestos.

Es necesario establecer el esquema de acción inicial para socializar con el dueño o encargado de empresa, esperando que sea consciente de las necesidades pendientes por trabajar, sino que, a su vez, este se encuentre comprometido con el cambio, la mejora y las iniciativas usadas que van desplegando una serie de atributos de mejora en cuanto a la obtención de resultados positivos, luego de haber accedido a ser parte del mundo digital.

Por último, se recomienda diseñar un mecanismo de evaluación que determine el nivel de apropiación con el cual cuenta la empresa, tal como una herramienta para señalar el nivel de apropiación de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, C. A., Garzón, L. E., Salamanca, N. E., Martínez, A. E., & Vásquez, A. A. (2018). Aplicación para la gestión del cambio del marketing tradicional al Marketing Digital e innovación abierta con énfasis en investigación aplicada para la planeación, para las Pymes y MiPymes en la ciudad de Bogotá. *Revista RETO: Revista Especializada en Tecnologías Transversales de la Organización*, 5(5), 60-73.
- Albor, G. J., Landazábal, N. J., Romero, A. C., Mendoza, A. C., & Lara, L. A. (2018). Análisis de la capacidad de absorción en la empresa: una revisión de literatura. *Semestre Económico*, 20(43), 139-160.
- Álvarez, M. M., & Creo, E. D. (2018). Evaluación de las competencias profesionales a través de las prácticas externas: incidencia de la creatividad. *Revista de Investigación Educativa*, 36(1), 203-219.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-376.
- Anaya, E. F. (2017). Comercio electrónico, bondades y deficiencias de la vida en la red. *Revista Científica Horizonte Empresarial*, 4(1).
- Armas, M., Villavicencio, V., Vargas, T., Torres, I., Arias, J., & Yáñez, Á. (2018). Emprendimiento, un instrumento de desarrollo para la sociedad contemporánea. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(2), 01-08.
- Avendaño, C. H., Arias, A. V., & Arias, M. B. (2018). Perspectivas investigativas en el estudio de las industrias culturales y creativas. *Kepes*, 15(17), 27-67.
- Barbot, B., Lubart, T. I., & Besançon, M. (2016). "Peaks, slumps, and bumps": Individual differences in the development of creativity in children and adolescents. *New directions for child and adolescent development*, 2016(151), 33-45.
- Barrientos, P. (2017). Marketing+ internet= e-commerce: opportunities and challenges. *Revista Finanzas y Política Económica*, 9(1), 41-56.
- Capdequí, C. S. (2018). El ethos creativo. Paradojas del modo de vida creativo. *imagonautas. Revista Interdisciplinaria sobre Imaginarios Sociales*, (10), 51-64.

- Carillo, C. J. B., & Redondo, R. P. (2018). Decision Making Under the Multicriteria Approach to Identify Marketing Mix Strategies, 11(52), 2581 - 2589
- Cascante-Gatgens, A. (2021). ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE UNIDADES DE INVESTIGACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS: EL CASO DEL PROIFED DE LA UNED DE COSTA RICA. *Panorama*, 15(28), 157–187. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1822>
- Castellanos, J. V., Alonso, J., de la Rosa, G. G., Vidaurrázaga, F. R., & Gallardo, C. (2017). Importancia de la innovación tecnológica como fuente de transformación de una organización. El caso de una empresa en piedras negras, Coahuila, 301-322
- Cepeda, S. D., Velásquez, L. J., & Marín, B. E. (2017). Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 271-280.
- Daza-Orozco, C E. (2015a). Cartografía de los consumos y experiencias de la niñez en internet. *Revista Panorama*. <http://revia.areandina.edu.co/ojs/index.php/LI/article/view/438>
- Daza-Orozco, C E. (2015b). La metáfora cromática en el cine de infancia: una revisión a una década largometrajes sobre niñez. *Revista Infancia Imágenes*, 14(1), 59–76. <https://doi.org/10.14483/udistrital.jour.infimg.2015.1.a05>
- Daza-Orozco, Carlos Eduardo. (2019). Historia de la infancia en el cine colombiano. *Catálogo editorial*, 1–115. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i284.2044>
- de Espinosa, M. P., & Romero, J. R. (2017). Creatividad publicitaria y formación de los creativos en la cultura digital. *Pensar la publicidad: Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, (11), 121-140.
- Dew, M. A., Achmad, H., Muhammad, S., & Yu-Qian, Z. (2017). Trust transfer and its effects on the continuance usage of mobile service in B2C E-marketplaces. In *Pacific-Asia conference on information systems* Google Scholar.
- Díaz, F. A. (2014). Protección a los consumidores en negocios bussiness to consumers (b2c) en Colombia. In *Vestigium Ire*, 5(1).
- Echeverri, A., Lozada, N., & Arias, J. E. (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información tecnológica*, 29(1), 71-82.
- Elisondo, R. C., & Donolo, D. S. (2018). Preguntones y creativos: discusiones y evidencias. *Revista Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad*, 18(1), 35-50.
- García, C. F., Ferrando, M., Soto, G., Sáinz, M., & Prieto, M. D. (2017). Runing ahead: Pensamiento divergente y sus dimensiones: ¿De qué hablamos y qué evaluamos? *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 33(1), 40-47.
- Gómez, L. C., & Pérez, E. F. (2017). Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la mejora continua. *Síntesis tecnológica*, 3(2), 59-67.
- Gutierrez Rojas, C. D. (2018). Implementación de una herramienta digital orientada a la gestión de las TIC y del comercio electrónico para el desarrollo competitivo del sector de cuero, calzado y marroquinería en Santander.
- Guzmán, A. P., & Abreo, C. A. (2017). Del comercio electrónico al comercio social: La innovación al alcance de las organizaciones. Estudio para el sector calzado Bucaramanga, Colombia. *Contabilidad y Negocios*, 12(24), 107-118.

- Guzmán, A. P., & Gutiérrez, C. D. (2018). Las competencias digitales y el uso de las tecnologías sociales: el valor agregado en la comercialización en el sector calzado en Bucaramanga. *I+ D Revista de Investigaciones*, 11(1), 17-27.
- Hernández, I., Alvarado, J. C., & Luna, S. M. (2015). Creatividad e innovación: competencias genéricas o transversales en la formación profesional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 1(44), 135-151.
- Huang, Q., Chen, X., Ou, C. X., Davison, R. M., & Hua, Z. (2017). Understanding buyers' loyalty to a C2C platform: the roles of social capital, satisfaction and perceived effectiveness of e-commerce institutional mechanisms. *Information Systems Journal*, 27(1), 91-119.
- Jones, C., Alderete, M. V., & Motta, J. J. (2014). Adopción del comercio electrónico en Micro, Pequeñas y Medianas empresas comerciales y de servicios de Córdoba, Argentina. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 164-175.
- Jones, C., Motta, J., & Alderete, M. V. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico en MiPymes de Córdoba, Argentina. *Estudios gerenciales*, 32(138), 4-13.
- Mallart, A., & Deulofeu, J. (2017). Estudio de indicadores de creatividad matemática en la resolución de problemas. *Revista Latinoamericana de Investigación en Matemática Educativa*, 20(2), 193-222.
- Márquez, D. E., Barbosa, J. A., & Silva, H. F. (2018). La Transformación Y Disrupción De Las Tecnologías De La Información Y Las Políticas Económicas De Colombia Como Parte De La Globalización Empresarial. *Revista Colombiana De Tecnologías De Avanzada (Rcta)*, 1(31) 66 - 71.
- Martínez, M. P., Pérez, L. F., & Silva, W. R. (2018). La dinámica empresarial y el emprendimiento, factores determinantes para el desarrollo del ciclo de vida de las pymes. *Revista Publicando*, 5(15), 308-325.
- McKnight, D. H., Lankton, N. K., Nicolaou, A., & Price, J. (2017). Distinguishing the effects of B2B information quality, system quality, and service outcome quality on trust and distrust. *The Journal of Strategic Information Systems*, 26(2), 118-141.
- Nassiry, M., & Mukhtar, M. (2014). Business types classification via e-commerce stage model in oil industry in Iran. *arXiv preprint arXiv:1407.1429*.
- Pardo, F. R., Manzano, S. J., & Rodríguez, B. P. (2018). La nueva toma de decisiones en el mundo actual. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada (RCTA)*, 1(31).
- Ramos, J. (2015). *Instagram para empresas*. XinXii.
- Rodríguez, C. E., Molina, A., León, A., Páez, L. M., & Serrano, A. T. (2018). Enfoques estratégicos del brand equity en las empresas que internacionalizan servicios de operación logística en la ciudad de Bogotá. *Universidad & Empresa*, 20(35), 117-142.
- Rojas, J. J., Arenas, J. A., Quintero, J. A., & Arroyave, H. R. (2015). Uso de tecnologías de información y comunicación para la negociación internacional ¿ventaja para las empresas colombianas? *Revista Ciencias Estratégicas*, 22(32), 279-294.
- Romo, Z. F., & Romero, N. P. (2017). Estrategias de marketing digital en el sector de la moda de lujo. *Interacción y redes sociales como herramienta necesaria*. *Revista Académica sobre*

- Documentación Digital y Comunicación Interactiva, (15), 17-27.
- Sánchez, J. A., & Montoya, L. A. (2017). Trust as key element for e-commerce purchases. The case of consumers in Antioquia (Colombia). *Innovar*, 27(64), 11-22.
- Valencia, S. A., & Olivarez, F. J. (2015). Composición de los prototipos en el comercio electrónico. *Investigación en las ciencias de la gestión, innovación, competitividad y tecnologías de información*, 201.
- Valpuesta, M. S., & Casado, J. M. (2018). Mk Retail: Del comercio presencial al e-commerce. *Marketing de la distribución*. ESIC Editorial, (1), 69-152
- Vanegas, J. G., Restrepo, J. A., & González, M. A. (2015). Negocios y comercio internacional: evidencias de investigación académica para Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 84-91.
- Vidal, P. (2016). Metodología para la elaboración de un plan de marketing online. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 5(2), 57-72.
- Vila, T. D., & Vila, N. A. (2014). Gestión de las redes sociales turísticas en la web 2.0. *Vivat Academia*, (129), 57-78.
- Zallas, F. A., & Figueroa, J. F. (2018). Estrategias de comercio electrónico: oportunidad de negocios en las empresas del sur de Sonora/E-Commerce strategies: business opportunities in Sonora Sur companies. *RECI Revista Iberoamericana de las Ciencias Computacionales e Informática*, 7(13), 64-79.
- Zhou, C., & Luo, L. (2012). Group creativity in learning context: Understanding in a social-cultural framework and methodology. *Creative Education*, 3(04), 392 - 399.

# Economía naranja: Impacto de las industrias creativas en el desarrollo de la región Arequipa, Perú

**Maritza Isabel Mujica Fuentes**

mmujica@unsa.edu.pe

**Percy Alberto Regente Pacheco**

pregente@unsa.edu.pe

---

Facultad de Economía

**Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa**

## RESUMEN

La economía creativa representa una riqueza enorme basada en el talento, la propiedad intelectual, la conectividad y por supuesto, la herencia cultural de nuestra región. “Además de generar puestos de trabajo, la economía creativa contribuye al bienestar general de las comunidades, fomenta la autoestima individual y la calidad de vida, lo que redundará en un desarrollo sostenible e integrador; por tanto, es vital reconocer la importancia y el poder de los sectores cultural y creativo como motores de desarrollo” (Mujica-Fuentes, 2019, Pag.21).

De esta manera, el objetivo de esta investigación consiste en determinar el impacto de las industrias creativas en el desarrollo de la región Arequipa, en Perú. La investigación desarrollada es de tipo descriptivo transversal. El método de investigación es la abstracción científica, empleándose las técnicas siguientes: percepción de los actores involucrados, entrevista fenomenológica y análisis estadístico. Los principales resultados de la investigación mostraron la existencia de una correlación positiva entre la variable dependiente: Desarrollo de la región Arequipa y la variable independiente: Impacto de las industrias creativas, ello se evidencia en un coeficiente de correlación de 0.7411. En conclusión, las industrias creativas tuvieron un impacto positivo sobre el desarrollo de la región Arequipa. Así, se encontró que las provincias que tenían un mayor número de empresas creativas poseían un mayor Índice de Desarrollo Humano.

**Palabras clave:** Economía Naranja, impacto, industrias creativas, desarrollo, Arequipa.

## ABSTRACT

The creative economy represents a huge wealth based on talent, intellectual property, connectivity and of course, the cultural heritage of our region. In addition to generating jobs, the creative economy contributes to the general well-being of communities, promotes individual self-esteem and quality of life, which results in a sustainable and inclusive development; Therefore, it is vital to recognize the importance and power of the cultural and creative sectors as engines of development. These development engines are addressed in this article. In this way, the objective of this research is to determine the impact of creative industries on the development of the Arequipa region in Peru. The research carried out is of a transversal descriptive type. The research method is scientific abstraction, using the following techniques: perception of the actors involved, phenomenological interview and statistical analysis. The main results of the investigation showed the existence of a positive correlation between the dependent variable: Development of the Arequipa region and the independent variable: Impact of creative industries, this is evidenced in a correlation coefficient of 0.7411. In conclusion, the creative industries had a positive impact on the development of the Arequipa region. Thus, it was found that the provinces that had a greater number of creative companies had a higher Human Development Index.

**Keywords:** Orange Economy, impact, creative industries, development, Arequipa.

## INTRODUCCIÓN

La economía creativa, concretamente la industria creativa es uno de los sectores de la economía en más rápida expansión a nivel mundial. Además, el sector es altamente transformador en términos de generación de ingresos, de creación de empleo y de ganancias obtenidas de la exportación: entre 2002 y 2011, las exportaciones de bienes procedentes de la economía creativa aumentaron en un promedio anual del 12.1% en los países en desarrollo (Vega de la Cruz, 2018) La cultura se constituye en un catalizador, apoyando la innovación y la creatividad, lo cual se constituye en un impulsor de un crecimiento integrador y sostenible (Unescopress, 2013).

En el Perú, el rol de la industria creativa es de vital importancia para la economía, así el 3.3% de la población ocupada de Perú se desempeñó en las industrias creativas en el año 2007, según el informe de la UNESCO "22 Indicadores de Cultura para el Desarrollo"; asimismo, el movimiento de estas industrias alcanzó entre el 1.6% y 1.8% del PBI nacional en el 2015, cifra que podría duplicarse y hasta representar el 5% del PBI de cara al año 2021, según estudios del Ministerio de Producción del Perú.

En este sentido, se considera a la industria creativa un tema importante para ser estudiado desde una óptica económica, sin embargo, a pesar de que esta industria representa un sector en rápida expansión a nivel mundial, poco se ha estudiado de las industrias culturales y creativas en el Perú; por lo que este trabajo se considera un tema innovador que estudia el impacto de las industrias creativas sobre el desarrollo de la región de Arequipa, para así contribuir desde la academia a formular propuestas que forjen los albores de una región mejor.

El método de la investigación empleado es la abstracción científica, pues se establece como objeto de estudio a las industrias creativas de Arequipa, con la finalidad de determinar la relación de éstas con el desarrollo de la región.

### Literatura Previa

Según un artículo titulado *La economía naranja: una oportunidad infinita*:

(Márquez & Restrepo, 2013 Pág. 12) “la economía naranja se define como el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual. El universo naranja está compuesto por: la Economía Cultural y las Industrias Creativas, en cuya intersección se encuentran las Industrias Culturales Convencionales; y las áreas de soporte para la creatividad”.

Se considera que en el desarrollo de la Economía Naranja es posible cerrar las brechas sociales y a acercar a las personas más humildes con las más privilegiadas alrededor de un propósito común: la integración social.

La creatividad es entendida como la herramienta para aportar valor simbólico y generar innovaciones eficientes y eficaces a la empresarialidad. Desde el año 2000, la economía creativa ha revolucionado el mundo empresarial, económico y social; basado en una de las primeras teorías de Howkins (2001), quién define a la economía creativa como uno de los sectores más importantes en el desarrollo individual y colectivo, ya que esta actividad tiene diferentes valores y modelos de negocio, que están unidos por personas apasionadas de la creación, la innovación y el desarrollo de nuevas ideas como parte de su trabajo diario. Estas personas generan un valor no tradicional, es decir, se esfuerzan en generar un valor más alto que los valores mercantilistas tradicionales, lo que significa, generar valor simbólico a los productos y servicios. Al tenor de lo expuesto, el especialista comenta que una economía creativa debe ser incluyente, ya que en ella están inmersos diferentes segmentos como: la propiedad intelectual, la propiedad industrial, las marcas, el diseño, el arte, la cultura, el entretenimiento, los medios de comunicación, la innovación y las denominadas industrias culturales y creativas. (Molina Quinteros et al., 2018)

Por otro lado, para la UNCTAD (2006), y citado por (Casani, Rodríguez-Pomeda, & Sánchez, 2012), la economía creativa, se encuentra en evolución y está basada en el potencial de los activos creativos para generar desarrollo y crecimiento económico. En el informe del año 2010 de Organización de las Naciones Unidas (ONU), hace mención de que la economía creativa ha crecido mucho más rápido que el resto de los sectores en la mayoría de los países desarrollados. Además, indica que son actividades intensivas en mano de obra cualificada, por lo que influyen sobre la generación de empleo de alta calidad y favorecen la inclusión de toda la sociedad y la diversidad cultural.

Por lo tanto, la economía creativa se trata de un sector que reúne a las actividades que tienen como base para su producción la cultura y la creatividad, es decir, que los países abundantes en patrimonio cultural y producción intelectual podrían encontrar en la economía creativa un motor de desarrollo (Deheinzelin, 2009).

De acuerdo con Peñaranda Castañeda (2018) durante el año 2017 en el Perú se crearon 3716 empresas en el sector Cultura. El número de empresas creadas va de la mano con el tamaño de la economía, es decir, un mayor PBI significa mayores iniciativas emprendedoras. En ese sentido, Lima concentra el 66,3% de empresas creadas, seguida de Arequipa (247), la segunda región del país con mayor número de empresas creativas creadas, lo cual evidencia su dinámica empresarial.

No obstante, la industria cultural todavía está lejos de compararse con las grandes industrias nacionales en términos macro. Las razones son la carencia de apoyo estatal, debido a que la cultura es considerada un tema secundario respecto a los principales motores de la economía peruana; y la escasez de estudios e investigaciones alusivas a las industrias creativas en el Perú. El Perú es un país de artistas, pero el rol del Estado para impulsar ese talento en modelos de negocio sostenibles está aún rezagado frente a otros países cercanos.

El presente artículo tiene dos aportaciones claves dentro de esta literatura. En el campo de la incidencia de las industrias creativas sobre el desarrollo, aportamos el primer análisis para Perú, a nivel regional, dado que el énfasis de nuestra unidad de análisis es la región Arequipa, considerada la segunda región más importante del país. Nuestra segunda contribución se relaciona con proveer por primera vez un análisis sobre la percepción de los involucrados en las industrias creativas, respecto de las políticas culturales existentes en Perú.

## METODOLOGÍA

Los datos utilizados en este trabajo provienen de dos fuentes diferentes: la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), con cuya información se clasificaron y contabilizaron las industrias creativas presentes en Arequipa.

La segunda fuente es el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), de donde se recuperan los datos sobre el cálculo del índice de desarrollo humano desgregado a nivel regional, provincial y distrital.

La investigación desarrollada es de tipo descriptivo transversal, debido al requerimiento de datos, pues se trabaja con datos ordenados en el tiempo. El método de la investigación es la abstracción científica, pues se establece como objeto de estudio a las industrias creativas de Arequipa, con la finalidad de determinar la relación de éstas con el desarrollo de la región. Por otro lado, las técnicas de investigación empleadas fueron la percepción de los actores involucrados, entrevista fenomenológica y análisis estadístico.

### Industrias Creativas y El Desarrollo de la Región Arequipa

Tomando como referencia la información de UNESCO, se entiende por Industrias Creativas a aquellos sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial.

En ese sentido, se ha recopilado información detallada de las empresas manufactureras y no manufactureras presentes en la región Arequipa y registradas en SUNAT al año 2011, toda vez que los datos de contraste, como el IDH, se encuentran publicados y actualizados hasta ese año, así se busca excluir sesgos en la información presentada. Se realizó un primer análisis respecto del Índice de Desarrollo Humano a nivel de las ocho provincias que conforman la región de Arequipa.

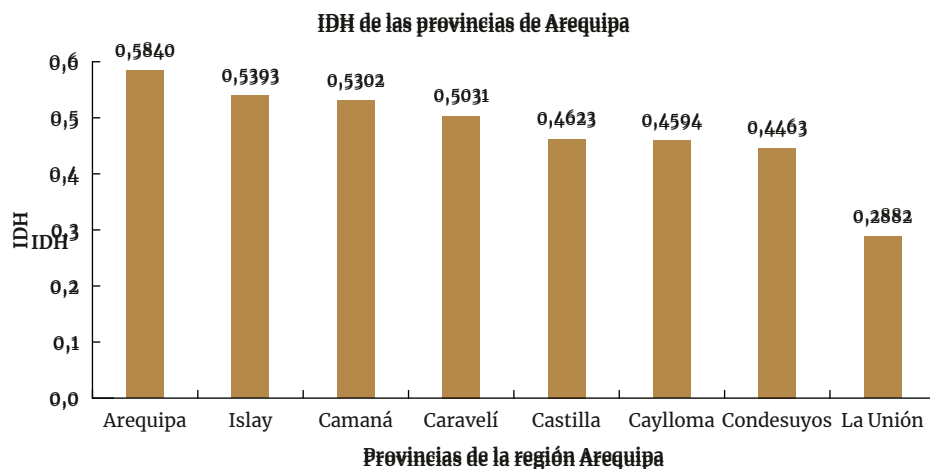


Figura 1. Índice de Desarrollo Humano de las provincias de la región de Arequipa, 2011

Fuente: elaboración propia.

En la figura anterior se puede apreciar que la provincia capital de la región Arequipa tiene el mayor IDH, siendo este índice incluso mayor que el presentado por la región Arequipa global que es de 0.5529, registrándose así una variación positiva de 5.62% del IDH de la provincia Arequipa respecto de la región Arequipa.

Por otro lado, se observa que las provincias de Arequipa, Islay, Camaná y Caravelí (capital de la región y provincias costeras, respectivamente) tienen un nivel medio de desarrollo humano (IDH que oscila desde 0.5031 hasta 0.5840), este nivel de desarrollo es explicado por el volumen de sus contribuciones económicas, la principal ciudad de la región es la capital Arequipa, su economía es respaldada por su comercio e industrias; no obstante, el turismo también es importante en Arequipa, así como la existencia de la mina Cerro Verde que contribuye a incrementar el PBI regional; respecto a la provincia de Islay, su desarrollo se debe en gran medida a la presencia del puerto de Matarani, el turismo de playa y su agricultura; el desarrollo de la provincia de Camaná, se debe al puerto de Quilca y al turismo de playa. Mientras que las provincias de Castilla, Caylloma, Condesuyos y La Unión registran un nivel bajo de desarrollo humano (IDH que oscila entre 0.2882 y 0.4623).

Respecto a la identificación y cuantificación de las industrias creativas, según los criterios propios de los autores, basados en la revisión bibliográfica, y tomando como referencia principal el manual de la Economía Naranja (Buitrago Restrepo & Duque Márquez, 2013), se clasificaron y seleccionaron las industrias creativas presentes en Arequipa.

**Tabla 1. Relación entre empresas creativas y el IDH, 2011**

Provincia	Total de Empresas	Empresas Creativas	EmpresasCreativas/ Total de empresas	IDH
Arequipa	27159	2019	0.0743	0.5840
Camaná	676	19	0.0281	0.5302
Caravelí	501	3	0.0060	0.5031
Castilla	324	5	0.0154	0.4623
Caylloma	1201	29	0.0241	0.4594
Condesuyos	64	2	0.0313	0.4463
Islay	692	34	0.0491	0.5393
La Unión	41	0	0.0000	0.2882
Total General	30658	2111		0.5529

*Fuente: elaboración propia.*

Se estableció una relación entre el número de empresas creativas por provincia en Arequipa y su respectivo IDH, para ello se determinó los coeficientes de correlación y determinación. La finalidad de la correlación es examinar la dirección y la fuerza de la asociación entre las dos variables: número de empresas creativas y el IDH. Así, se conocerá la intensidad de la relación entre ellas y si, al aumentar el valor de una variable, aumenta o disminuye el valor de la otra variable. Se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.7411, lo que denota la existencia de una correlación positiva y significativa entre las industrias culturales y el desarrollo de la región de Arequipa. Por tanto, la cultura es un eje de desarrollo económico inclusivo, lo cual se evidencia en los indicadores de desarrollo, y de actividades culturales y creativas.

Se alcanzó un coeficiente de determinación de 0.5493 que informa que el número de industrias creativas en Arequipa sólo explica el 54.93% del desarrollo de la región.

### Políticas Públicas Culturales Alusivas a Las Industrias Creativas

La investigación adopta un enfoque cualitativo utilizando el método de entrevista fenomenológica. La muestra intencionada está formada por diez actores de empresas creativas de la provincia de Arequipa que fueron entrevistados mediante el procedimiento de entrevistas semiestructuradas en profundidad, para la determinación del número de entrevistados se consideró la propuesta de Efraín Esteban (2009), quien sostiene que la entrevista se toma, por lo general, a un número pequeño de personalidades; además, se siguió la proposición de (Fojis, Vukovic & Detelj, 2017), quienes en su investigación sobre industrias creativas seleccionaron una muestra de 10 entrevistados para una población similar. Los participantes fueron seleccionados con el propósito de describir sus experiencias. El material de investigación fue analizado por la técnica de codificación. En la primera etapa del análisis de material empírico, los datos se codificaron en forma abierta y en la segunda etapa se realizó la codificación enfocada.

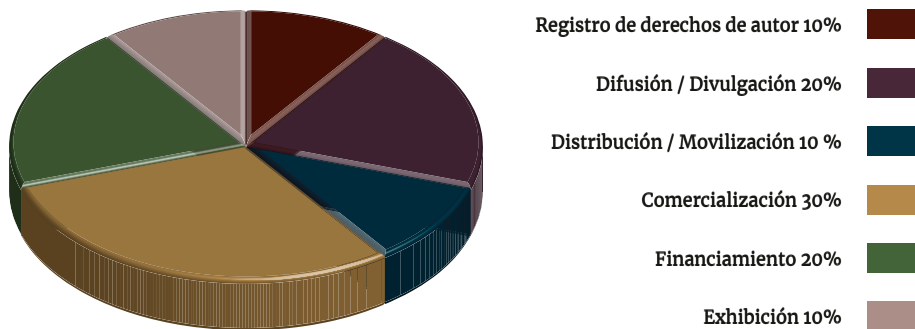


Figura 2. Momento de la cadena productiva en que se identifican problemas que limitan en el desarrollo de la actividad creativa

Se consultó a los entrevistados ¿En qué momento de la cadena productiva habían identificado un problema que limita en el desarrollo de su actividad creativa? Al respecto, el 30% refirió que identificó problemas que limitan el desarrollo de su actividad productiva en el momento de la comercialización, una de las percepciones es que las personas no atribuyen valor a los bienes culturales, y hasta creen que la cultura debe ser gratis, en ese sentido mucho tiene que ver el uso que se le otorgue, además del valor simbólico que tenga para los usuarios.

Dos entrevistados manifestaron que el problema se ubica en el momento de la difusión y divulgación de sus obras, en síntesis, refirieron que no existe suficiente publicidad o espacios adecuados para que puedan exponer sus obras.

En tanto que otros dos entrevistados sostuvieron que el problema radica en el financiamiento, dado que si quieren producir en serie enfrentan problemas de financiamiento, pues es difícil que una institución financiera pueda otorgar un crédito cuando ellos manifiestan el tipo de productos que venderán.

El único entrevistado que indicó problemas en el momento del registro de derechos de autor, sostuvo que existe mucha burocracia, y si a pesar de ello, registran los derechos, es muy difícil combatir la informalidad, ya que las autoridades competentes no le generan confianza, en tanto que no prestan las garantías adecuadas.

Aunque se agruparon los momentos coincidentes de los problemas identificados, también se solicitó a los entrevistados que describan el problema y planteen desde sus puntos de vista las posibles soluciones, a continuación, se presentan algunas de las respuestas obtenidas.

### **Descripción del problema**

Considerando que los entrevistados ya habían identificado problemas en un momento de la cadena productiva que limita en el desarrollo de su actividad creativa, se solicitó que describan el problema, a continuación, se presentan algunas respuestas obtenidas:

- Si no pertenecemos a alguna institución o colectivo, es más complicado conseguir los espacios para exhibir nuestras obras; a veces también requieren las obras de un grupo de artistas para ser exhibidas bajo una misma temática en determinada sala. Como artista independiente tendría que justificar tener muchas obras para copar una sola sala de exhibición. – Entrevistado 3.
- Considero que la movilización o distribución de nuestros productos constituye un problema, pues a veces es un poco difícil ingresar a nuevos mercados que no nos conocen, es necesario tener contactos o que las autoridades competentes puedan apoyar a los artistas. – Entrevistado 7.
- Quiero crecer, pero para ello necesito financiamiento, y considero que las actividades culturales o artísticas no tienen el respaldo de las instituciones financieras, pues consideran que es riesgoso y no rentable. – Entrevistado 9.

- En ocasiones he visto las expresiones de personas que consideran demasiado caro un producto, la gente cree que el arte es gratis, pero es una ocupación digna y como tal también debe ser remunerada; estos productos tienen un valor. – Entrevistado 8.
- Aún hay trabas burocráticas al momento de registrar los derechos de autor, pero si aun así registro los derechos, existe informalidad y su competencia es desleal, hace falta mayor supervisión y fiscalización. – Entrevistado 1.
- Creo que debería haber más espacios de capacitación actualizados, más aún en un área que evoluciona tanto como los servicios de software y hardware, o sea si los hay, pero no se actualiza. – Entrevistado 2.

### Posibles soluciones

Dado que los entrevistados dieron a conocer los problemas identificados, también fue importante indagar las soluciones que los mismos actores involucrados sugieren. Al respecto, la muestra entrevistada manifestó lo siguiente:

- Considero que una membresía en asociaciones profesionales trae nuevos contactos y cooperación en los mercados; y si existen estas asociaciones en Arequipa, son desconocidas, entonces es necesario darlas a conocer. – Entrevistado 3.
- Es necesario que las autoridades competentes trabajen promocionando las empresas relacionadas con el arte, tal vez no son tan visibles para ellos, pero son igualmente importantes. – Entrevistado 7.
- Debería haber instituciones que respalden a las empresas creativas o presten alguna garantía, se puede crear un fondo productivo, así como hay uno para la agricultura, se puede replicar otro para las actividades culturales. – Entrevistado 9.
- Se puede organizar capacitaciones que busquen la reflexión de la importancia de las actividades artísticas y su valor para la sociedad, o actividades de difusión de nuestras obras donde se enseñe sobre su valor. – Entrevistado 8.
- Es necesario una mayor supervisión, fiscalización y protección de los derechos de autor, sino no tiene sentido que haya un registro de estos. En ello debe trabajar el gobierno a través de sus instituciones. – Entrevistado 1.
- Alguna institución debe supervisar la calidad de los cursos que se enseñan en lo referido a los sistemas informáticos, además se debe velar porque estos sean actualizados. – Entrevistado 2.

Los resultados de esta entrevista indican la importancia de la intervención de las instituciones públicas involucradas para fortalecer las empresas culturales, los involucrados lo demandan.

Aunque el Ministerio de Cultura es el ente encargado de formular, ejecutar y establecer estrategias de promoción cultural de manera inclusiva y accesible, así como realizar acciones de conservación y protección del patrimonio cultural, fomentar toda forma de expresiones artísticas, convocar y reconocer el mérito de quienes aporten al desarrollo cultural del país, todo ello propiciando el fortalecimiento de la ciudadanía e identidad cultural y abriendo espacios de participación de todas las culturas, mediante lo cual democratizan la cultura para acercarla al ciudadano (Ministerio de Cultura, Plataforma digital única del Estado Peruano, 2019). Actualmente se evidencia que la mayoría de acciones inmersas en la agenda cultural están dirigidas a la capital Lima, en ese sentido es preciso empoderar las acciones de la Dirección Desconcentrada de Arequipa, difundir más las acciones que desarrolla la Dirección a través de los canales que tienen más llegada a los gestores y promotores culturales, asociaciones culturales, empresarios culturales e interesados en la materia, y adicionalmente que esos esfuerzos sean coordinados también con las autoridades pertinentes, como el gobierno regional y municipalidades provinciales y distritales.

En la actualidad, el Gobierno Regional de Arequipa trabaja con cuatro ejes estratégicos de desarrollo que se ocupan del desarrollo social (crear condiciones para mejorar la prestación de servicios de salud, educación y servicios básicos), desarrollo económico y protección del medio ambiente (crear condiciones para el desarrollo económico y protección del medio ambiente, desarrollo de la producción, exportación y turismo sostenido), desarrollo institucional y de capacidades (fortalecimiento de la institucionalidad, la ciencia y la tecnología para la producción), y de la infraestructura de soporte para apoyar el desarrollo regional (crear condiciones para mejorar la infraestructura de soporte, corredores viales, energía, comunicación y servicios para apoyar el desarrollo regional). No obstante, ningún eje está orientado al desarrollo de las industrias culturales, por lo que es necesario articular esfuerzos con el Ministerio de Cultura. Al ser manifiestas tales oportunidades de mejora, se concluye que las políticas públicas culturales alusivas a las industrias creativas son escasas en Arequipa.

### **Hallazgos**

La investigación encontró la existencia de una correlación positiva y significativa entre las industrias creativas y el desarrollo de la región de Arequipa. El resultado guarda relación con lo reportado en estudios macro dirigidos por el Banco Interamericano de Desarrollo, en donde se sostiene que los indicadores comerciales resaltan que las industrias creativas están creciendo rápidamente, generando desarrollo. El comercio de bienes y servicios creativos ha crecido a más del 10% anual durante gran parte de la última década. Con este rápido crecimiento y un sector dinámico como las industrias creativas que está en constante evolución y desarrollo de nuevos mercados, es importante medir y monitorear regularmente la evolución del sector mediante la realización de estudios y encuestas regulares.

Las industrias creativas representan un potencial económico sin explotar y hacen una contribución positiva a la economía de la innovación y otros sectores de la economía a través de los efectos de la cadena de suministro. Existe un gran potencial sin explotar en las industrias culturales y creativas para crear crecimiento y empleos. Muchos estudios recientes han demostrado que las industrias creativas representan compañías altamente innovadoras con un gran potencial económico y son uno de los sectores más dinámicos de América.

Las industrias creativas se convertirán en un contribuyente cada vez más importante para el crecimiento del PBI en toda la región. En las dos economías más grandes del hemisferio, Brasil y Estados Unidos, se estima que las industrias creativas representan más del 10% del PBI.

El sector creativo es una fuente importante de dinamismo para las economías de las Américas, que crece rápidamente con el potencial de generar creatividad, innovación y empresa en una amplia gama de actividades. El sector ya es un importante proveedor de empleo en algunas economías, representa entre el 5 y el 11% del empleo en Canadá, Colombia, México y Trinidad y Tobago, y se pronostica que el empleo continuará creciendo en el sector.

No se puede seguir considerando las iniciativas creativas y culturales de manera discrecional. El trabajo creativo y cultural fue y seguirá siendo un motor crucial del crecimiento y del desarrollo económico. Su impacto va mucho más allá de su expresión tangible en empleos e ingresos. La economía creativa y cultural contribuye a crear sociedades en las que merece la pena vivir, sociedades vibrantes, expresivas y alegres. Para llegar allí, es esencial ir más allá del lenguaje del desarrollo y aportar al diálogo palabras como asombro, inspiración, imaginación, empatía y conectividad humana. El progreso no exige nada menos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir de los resultados de la investigación se tiene que las industrias creativas tienen un impacto positivo sobre el desarrollo de la región Arequipa (coeficiente de correlación de 0.7411). Así, se encontró que las provincias que tienen un mayor número de empresas creativas poseen un mayor Índice de Desarrollo Humano.

Las provincias que tienen un mayor número de empresas creativas son Arequipa, Islay, Caylloma, Camaná, Castilla, Caravelí, Condesuyos y La Unión, respectivamente. Ello se explica por la presencia de ventajas comparativas de unas provincias respecto a otras, por ejemplo, la provincia capital aprovecha su hegemonía como metrópoli, motivando así el desarrollo de industrias vinculadas a las atracciones, como cines, editoriales, canales de televisión, etc. En tanto que provincias como Islay y Caylloma aprovechan su ubicación

geográfica y presencia de ciertos recursos naturales, para el desarrollo de industrias creativas vinculadas, Caylloma por ejemplo aprovecha la gran afluencia turística para promocionar empresas de artesanías y cerámicas.

Las empresas creativas representan el 6.89% del total de empresas en la región Arequipa, mientras que en la provincia capital la cifra es incluso mayor, de esta manera del total de empresas presentes en la provincia Arequipa, el 7.43% son empresas creativas, lo cual refleja que la industria creativa representa una industria expectante en la región Arequipa y muestra una promesa significativa. Se está tratando de consolidar la tendencia de la “Economía Naranja” y hay países más avanzados que sí han logrado agrupar y clasificar de forma adecuada esto, si bien en los países avanzados sí han logrado este fin de cuantificar el impacto de la “Economía Naranja”, sin embargo, en países como el Perú es un poco más difícil debido al alto grado de informalidad de la economía.

Este estudio ha encontrado que, si bien hay instantáneas útiles de información dispersas en varias fuentes, sigue siendo difícil obtener una imagen completa de las industrias creativas en toda la región. A pesar de los limitados datos disponibles y la falta de indicadores comparables, las industrias creativas muestran un panorama alentador, y los datos destacan que el sector representa una proporción creciente del PBI regional.

## Recomendaciones

Este primer análisis del sector Cultura muestra la necesidad de profundizar en este tipo de estudios que sirvan, como punto de partida, para la elaboración de mejores políticas públicas que impulsen el desarrollo del sector que es soporte prioritario de la educación y el capital humano. Más aún si se toma en cuenta el importante número de empresas y la demanda de trabajo que genera a nivel de la región.

Aunque se han elaborado estadísticas sobre el sector creativo en el Perú, los aspectos económicos no suelen ser el núcleo. Por ejemplo, en nuestra recopilación de datos se ha podido encontrar más datos relacionados con la infraestructura creativa (como, cantidad de museos, bibliotecas, cines, etc.) que estadísticas económicas importantes relacionadas con la producción y el empleo; por lo cual es prioritario que los organismos competentes e interesados elaboren estadísticas significativas que relacionen a la Economía con las industrias creativas.

Dada su creciente importancia económica, existe una evidente falta de base de conocimientos sobre el impacto económico de las industrias creativas tanto a nivel regional como nacional. En ese sentido, se requiere una base sólida de evidencia que pueda utilizarse para argumentar a favor de medidas destinadas a fortalecer la base económica de la producción creativa y para implementar políticas o iniciativas que ayuden a fomentar su crecimiento.

Superar las brechas en los datos: En general, las actividades culturales se pueden identificar con precisión dentro de los sistemas de clasificación industrial estadística solo en el nivel más alto de desagregación. Esto crea dificultades, ya que los datos proporcionados por la oficina nacional encargada de las estadísticas de muchas variables (por ejemplo, el PBI) a menudo solo están disponibles para los sectores de la industria en un nivel más alto de agregación. Un enfoque sugerente es que la agencia nacional de estadísticas pueda comprometer recursos para realizar encuestas de negocios para recopilar suficiente información para producir datos con el nivel requerido de granularidad para estimar el rendimiento y el empleo de las industrias creativas.

Asegurar la participación de los interesados: lo que quizás sea el aspecto más importante de la producción de estimaciones de industrias creativas para la región, es garantizar que las instituciones ediles estén de acuerdo en medir el sector de una manera común. Para medir con precisión el sector, los gobiernos pueden encargar encuestas adicionales o cambiar un enfoque que se ha utilizado en el pasado para medir sectores. Dado que esto implicará cambios y acciones por parte de las regiones a nivel nacional, es importante que cada una se involucre de manera apropiada en el proceso, y esté lista para enfrentar el desafío.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buitrago, F., y Duque, I. (2013). *La Economía Naranja. Una oportunidad infinita*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Casani, F., Rodríguez, J., y Sánchez, F. (2012). Los nuevos modelos de negocio en la economía creativa: Emociones y redes sociales. *UNIVERSIA Business Review*, 50 - 52.
- Deheinzelin, L. (2009). *Proyecto de difusión y actuación en economía creativa y desarrollo sostenible*. Sao Paulo, Brasil: Instituto Suba.
- Detelj, K. & Vukovic K. (2017). *Impact of social capital on the generation of economic capital in creative industries*. Croatia: Varazdin.
- Esteban, E. (2009). Metodología de la investigación económica y social. En E. Esteban, *Metodología de la investigación económica y social* (pp. 75). Lima: San Marcos.
- Howkins, J. (2001). *The creative economy: How people make money from ideas*. London, Reino Unido: Segunda Edición.
- Márquez, I. D., & Restrepo, P. F. B. (2013). *La economía naranja: una oportunidad infinita*. Inter-American Development Banco interamericano de Desarrollo.
- Ministerio de Cultura. (2011). *Atlas de infraestructura y patrimonio cultural de las Américas: Perú*. Recuperado de [http://www.infoartes.pe/wp-content/uploads/2011/12/atlas\\_pe.pdf](http://www.infoartes.pe/wp-content/uploads/2011/12/atlas_pe.pdf)
- Ministerio de Cultura. (2012). *Lineamientos de Política Cultural 2013 - 2016*. Lima: Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012 - 16424.

- Molina Quinteros, C. R., Jerez Calero, M. E. & Palomino-Siza, L. B. (2018). La Economía Creativa en Ecuador: Un Análisis Retrospectivo en la Provincia de Cotopaxi Durante el Período 2012 – 2015. *INNOVA Research Journal*, 109–118. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n11.2018.724>
- Mujica-Fuentes, M. (2019). UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA ECONOMÍA NARANJA: IMPACTO DE LAS INDUSTRIAS CREATIVAS EN EL DESARROLLO DE LA REGIÓN AREQUIPA, 2011 Tesis presentada por la Bachiller: Para optar al Título Profesional de EC. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Oxford Economics. (2011). *The economic impact of the creative industries in the Americas*. Londres: Oxford Economics.
- Peñaranda, C. (2018). *El 99% de las empresas del sector cultura son MiPymes*. Lima: Cámara de Comercio.
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (2019). *Propuesta de Política Nacional de Cultura al 2030*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/cultura/informes-publicaciones/277471-propuesta-de-politica-nacional-de-cultura-al-2030>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (1996). *Informe Mundial sobre el Desarrollo Humano*.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2016). *Índice de Desarrollo Humano*. Recuperado de <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/calculo-de-idh/>
- UNESCO. (1999). *Informe mundial sobre la cultura, creatividad y mercados*. Madrid: Acento Editorial.
- UNESCO. (2015). *22 indicadores de la Cultura para el Desarrollo en Perú*.
- Unescopress. (2013). *Las industrias creativas impulsan las economías y el desarrollo, según un informe de la ONU | Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. 2013-11-14. <http://www.unesco.org/new/es/media-services/in-focus-articles/creative-industries-boost-economies-and-development-shows-un-report/>
- Vega de la Cruz, C., & Mancebón Torrubia, M. J. (2018) *Economía de la Cultura: El método económico en las artes*.

# Universidad un medio de vinculación con las empresas familiares de ciudad Obregón

**Nora Edith Gonzalez Navarro**

*nora.gonzalez@itson.edu.mx*

**María Elvira López Parra**

*nora.gonzalez@itson.edu.mx*

**Jesus Nereida Aceves López**

*nereida.aceves@itson.edu.mx*

**Elba Myriam Navarro Arvizu**

*elba.navarro@itson.edu.mx*

---

Facultad de Ciencias Económicas Administrativas

**Instituto Tecnológico de Sonora México**

## RESUMEN

La Universidad es el pilar más fuerte de la educación superior en México, y juega un rol muy importante en la preparación y capacitación de recurso humano para el país. Dentro de sus funciones sustantivas está mantener una vinculación con el sector productivo. Esta investigación tiene como objetivo Identificar los resultados generados por medio de la vinculación universidad empresas familiares de Ciudad Obregón con el fin de puntualizar los beneficios generados para los participantes de la función sustantiva de vinculación de Instituto Tecnológico de Sonora. La metodología aplicada es descriptiva, no experimental y siguiendo el procedimiento de la norma de consultoría de negocios en sus siguientes etapas: diagnóstico de la situación actual, propuesta de ayuda, capacitación, implementación y evaluación de resultado. Los hallazgos obtenidos muestran evidencia empírica en donde se detectaron las áreas de mayor debilidad, como son; la administración, recursos humanos y producción entre otras más. Mostrando como resultados: el número de empresas con convenios de vinculación, el número de empresas satisfechas, la cantidad de alumnos y docentes que participaron durante los tres años en esta investigación, personal con el que se trabajó en las empresas, cantidad de informes y productos entregados a los empresarios. Alumnos capacitados en áreas específicas mediante un proceso de consultoría al cual contribuye, en la solución de problemas en las entidades participantes. Finalmente se concluye que el tener una buena vinculación a través de los programas educativos es pertinente y capacita a los próximos profesionales a la solución de problemas reales en el sector empresarial.



**Palabras clave:** empresas familiares, vinculación, consultoría.

## ABSTRACT

The University is the strongest pillar of higher education in Mexico and plays a very important role in the preparation and training of human resources for the country. Among its substantive functions is maintaining a link with the productive sector. The objective of this research is to identify the results generated through the link between university and family businesses in Ciudad Obregón to point out the benefits generated for the participants of the substantive link between the Technological Institute of Sonora. The applied methodology is descriptive, not experimental and following the procedure of the business consulting standard in its following stages: diagnosis of the current situation, proposal of help, training, implementation, and evaluation of the result. The findings obtained show empirical evidence where the areas of greatest weakness were detected, such as administration, human resources and production, among others. Showing as results: the number of companies with association agreements, the number of satisfied companies, the number of students and teachers who participated during the three years in this research, personnel with whom the companies worked, number of reports and products delivered entrepreneurs. Students trained in specific areas through a consulting process to which they contribute, in solving problems in the participating entities. Finally, it is concluded that having a good connection through educational programs is pertinent and enables the next professionals to solve real problems in the business sector.

**Key Words:** family businesses, bonding, consulting.

## INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se indagó sobre los resultados que se desarrollan a un grupo de empresas vinculadas con la Universidad y alumnos del programa educativo de Licenciado en contaduría Pública, mediante trabajos desarrollados en un proceso de consultoría de negocios, los cuales buscan mejorar algunas áreas débiles detectadas en este grupo empresas participantes durante un proceso de 3 años, con diversas generaciones de alumnos, participación docente y el área de vinculación de la universidad. Los resultados se entregaron a cada una de las empresas, pero no se tenía conocimiento sobre los logros que mejoraron, los beneficios que cada entidad obtuvo con esta vinculación con el sector empresarial.

## Contexto

Las Instituciones de educación superior juegan un papel determinante para la sociedad, el sector productivo y el mundo de los negocios, sin duda su qué hacer está orientado a formar profesionales capacitados a resolver problema en estos ámbitos y buscar las mejoras posibles en beneficio conjunto de la humanidad. La universidad a través del rol de vinculación que realiza a abierto la brecha de oportunidades que se pueden desarrollar de manera conjunta con el sector productivo y que como resultado final sin duda beneficiará a todos en general.

Propiamente el concepto de universidad “el conjunto comprensivo de actividades, procedimientos que se llevan a la práctica mediante la evaluación de personal docentes, administrativos que forman las Instituciones de Educación Superior (IES) y que se relacionan con otros organismos, personas externas a la universidad con el propósito de trabajar de manera conjunta es que se presenta esta definición” (Cardona & Balvín, 2014, Pág. 12)

El propósito de realizar vinculación está estrechamente ligado a los siguientes fines: proveer servicios profesionales especialmente a las empresas de cualquier giro o actividad económica, formación educativa que cuenta con herramientas actuales y necesaria para apoyar al sector productivo, desarrollar investigación apoyándose en la ciencia y la tecnología y en gran medida fortalecer a las organizaciones, con el fin de que sean más productivas y se beneficien de manera conjunta con la sociedad.

Para tener más claridad la vinculación con el sector productivo según (Acuña & Torres, 2016) menciona que la generación de conocimiento y la interacción de la universidad que vincula con las empresas favorece sin duda a una economía social, a partir del siglo XIX donde el término de economía social surgió de la respuesta a los problemas que enfrentaban algunas empresas o sociedades capitalistas. El surgimiento y la fuerza de la economía estaban centrados en las ganancias de las organizaciones, en tanto no se visualizaba los beneficios a la sociedad, a la familia o bien a la clase trabajadora; está enfocada más a fortalecer el capitalismo del dueño de la riqueza. Sin embargo, existía siempre el interés que la economía fluyera en términos de sociedad y mejoras en general, con la condición de mejorar la vida de la misma sociedad.

Entonces se detona la empresa social que busca beneficiar a la comunidad, a los ciudadanos y dando como resultado un tipo de empresas que busca en todo sentido mantener la economía y oportunidad de trabajo de manera conjunta lo explican (Hernández & Tóme, 2015). La importancia del sector social recae en la economía, situando con ello el potencial que se presenta para llevar a cabo la vinculación con las universidades, dado el impacto social que desarrolló en la capacitación y preparación de sus estudiantes para contribuir al desarrollo de una mejor economía de las empresas. (Ramírez & Cárdenas, 2018) señalan que las IES se vinculan con el sector productivo y comunitario, dado que buscan de manera conjunta, el desarrollo social mediante las funciones sustantivas que

realiza la universidad como: educación continua, transferencia de tecnología, investigación y formación de personas capacitadas. Ya que estos en un futuro serán los profesionales que contratan los empresarios.

El llevar la vinculación con las empresas, con los empresarios y otros organismos gubernamentales es sin duda una experiencia que fortalece a las Instituciones Educativas ya que permiten desarrollar programas educativos acordes a las necesidades requeridas por los sectores que mueven la economía de un país y son generados de trabajo directo e indirecto para el recurso humano que prepara en la universidad; en otras palabras la relación estrecha entre las IES y el sector productivo captan al recurso humano capacitado para estas asociaciones.

Para llevar a cabo la actividad de vinculación se identificaron un grupo de empresas familiares entendiendo el concepto como aquellas entidades que organizan las propiedades de los medios, instrumentos o la dirección operativa en manos de la familia (Ramírez y Cárdenas, 2018). En esta investigación participaron empresas de diversas actividades comerciales y que su tamaño va de lo micro, pequeña y mediana empresa (MiPyMES). Dando una mayor aportación por su diversidad empresarial a este proyecto.

El interés de realizar esta investigación conlleva a mostrar el cumplimiento de una de las funciones sustantivas de la Universidad en México, que para este caso es la participación del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON), quien ha desarrollado a través de una serie de convenios de vinculación con el sector empresarial. Al respecto en esta investigación se cuenta con un grupo de 50 empresas micro, pequeñas y medianas en su mayoría familiares en la comunidad de Cd. Obregón Sonora las cuales firmaron un convenio de vinculación formalizado por ITSON.

El tiempo de vinculación fue realizado entre los periodos de: los años 2016, 2017 y 2018, mediante un procedimiento de trabajo directo con el grupo de 50 empresas, donde participaron alumnos del programa educativo de licenciado en contaduría pública de la universidad de ITSON. La incursión de los estudiantes en el trabajo con los micros, pequeños y medianos empresarios, fue monitoreado por tres académicos respectivamente y validados los convenios por el departamento de vinculación del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) con su debida formalidad y firma de convenios entre las partes participantes, estableciendo tiempos trabajo y productos a desarrollar.

En relación con el trabajo que se desarrolló mediante la investigación fue hacer un procedimiento de consultoría que implicaba mediante instrumentos de búsqueda de información en las áreas funcionales de cada empresa participante, como son: administración, mercadotecnia, finanzas, producción, servicio, comercio, recursos humanos, y actividades de la gestión de vinculación cotidiana de las MiPymes.

El procedimiento que se planteo fue precisamente aplicar los instrumentos de indagación a cada una de las organizaciones a fin de detectar las diversas problemática que se mostraban mediante la fase de diagnóstico de la situación actual y alineando a

indicadores de mejoras en las partes más débiles que detectaron en cada una de estas entidades, y así el seguimiento a las propuestas de ayuda a cada una de la situaciones vulnerables que se observaron y que los mismos empresarios decidieron mejorar, mediante un proceso de implantación de mejora.

Al terminar la gestión de consultoría se cerró cada proyecto de vinculación, cabe señalar que todo este trabajo se realizó durante tres años continuos, y hasta ahora no se habían mostrado los resultados logrados de la vinculación con el sector empresarial, y se desconoce la importancia que tuvo dicha intervención con el sector; además de que no se evaluó la situación actual de esta vinculación, por lo que surge el siguiente planteamiento ¿Cuáles son resultados obtenidos mediante la función de vinculación con las 50 empresas familiares y no familiares de Cd. Obregón?

### **Objetivo**

Identificar los resultados generados por medio de la vinculación universidad- empresas familiares de Cd. Obregón con el fin de puntualizar los beneficios generados para los participantes de la función sustantiva de vinculación de ITSON.

## **Marco Teórico**

### **Funciones sustantivas de la universidad**

(Morales, Arcos, Carrillo & Reyes, 2015) contemplan como una función sustantiva de la universidad la Vinculación con la comunidad. De ahí que resaltan las funciones sustantivas como docencia, investigación y vinculación. En cuanto a la docencia, las universidades la identifican como una actividad formadora que permite el aprendizaje dentro y fuera del aula que permita una formación integral en los estudiantes, en el caso de la investigación las instituciones cuentan con líneas de investigación especializadas que responden a las necesidades de la sociedad, finalmente la vinculación se plantea como un conjunto de actividades en la docencia y en la investigación que tienen una relación con las comunidades para la atención de problemas y necesidades específicas.

La Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA, 2018), es una institución que está orientada al servicio académico en las carreras de negocios para que estas contribuyan a través de la vinculación a la superación de sus profesionales en un marco de ética en beneficio de la educación superior y sus funciones sustantivas: (1) docencia, (2) investigación y (3) difusión.

Según ANFECA (2018) las funciones de vinculación que realizan como Asociación Nacional es contar con una red de universidades que permita el establecimiento de programas y actividades innovadoras que incidan en la docencia, investigación y difusión. También en la función de universidad-empresa tiene el objetivo de fortalecer el perfil de egreso de

los estudiantes de las universidades afiliadas a través de programas de vinculación, que fomenten la competitividad y el desarrollo económico con proyectos empresariales.

### **Vinculación con el sector productivo**

La función de vinculación en las instituciones educativas es privilegiada por su impacto en la sociedad. Desde su planeación esta actividad considera al sector productivo y tomando en cuenta las problemáticas, necesidades y tendencias de la sociedad se diseñan las opciones educativas o carreras, mismas que buscan estrategias para establecer una relación directa con el sector productivo y en función de ello dar una respuesta a sus necesidades. El propósito fundamental de la vinculación según Espinoza (2018) son: (1) Formular políticas y mecanismos que permitan una relación estrecha de beneficio recíproco con el sector productivo, (2) Formar técnicos y profesionales con los conocimientos, habilidades y aptitudes que requiere el sector productivo y social (Valles-Montero et al., 2020). (3) realizar investigación aplicada que apoye la consolidación de la planta productiva, (4) establecer y consolidar el binomio escuela-industria y (5) crear una cultura tecnológica en los estudios que facilite su incorporación al trabajo.

En un estudio realizado por Espinoza (2018) comentan que en las universidades y tecnológicos en México las 9 modalidades fundamentales de la vinculación son: (1) el desarrollo de prácticas escolares en escenarios industriales; que para el caso de la universidad objeto de estudio, el Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) en la dirección de ciencias económico administrativas se cuentan con cursos denominados Prácticas Profesionales y estos cursos permiten al estudiante salir de la universidad e incursionar 4 horas diarias en modalidad de estancia en las organizaciones de la región con el propósito de que pongan en práctica los conocimientos adquiridos en la carrera. (2) Bolsa de trabajo, al respecto en el ITSON se cuenta con una bolsa de trabajo para los egresados y en promedio un alumno de la Dirección de Ciencias administrativas económicas tarda 6 meses en acomodarse en un puesto de trabajo relacionado a su carrera. (3) Programas de becas para alumnos y académicos, en esta modalidad el ITSON cuenta con un área exclusiva para el otorgamiento de becas y la búsqueda de nuevas formas de apoyar a los estudiantes que les permita no desistir o abandonar los estudios por causa de apoyo financiero. (4) Desarrollo de programas académicos; esta actividad para el ITSON es de gran relevancia por lo que implica el diseño de una oferta educativa, para ello se invita a un foro a los empresarios de la localidad y asociaciones no gubernamentales para que sean ellos a viva voz los que propongan lo que esperan de un profesional de esta casa de estudios, además de la opinión y los lineamientos de los organismos acreditadores. (5) Servicio de los centros de documentación; al respecto el ITSON proporciona su biblioteca y el acervo con el que se cuenta, a la sociedad. (6) Uso de laboratorios y talleres; en cuanto al uso de talleres en las áreas de Negocios el ITSON cuenta con un laboratorio de cómputo exclusivo denominado Laboratorio de Tecnología aplicada a los Negocios (LATAN), en donde los estudiantes, profesores y empresarios pueden acceder

para capacitación, talleres o bien presentación de trabajos y análisis del tipo financiero y económico. (7) Servicios de Asesoría y Consultoría a empresas; al respecto el ITSON cuenta con servicios de consultoría y otros servicios a la comunidad, formalizada a través del departamento de Vinculación. (8) Capacitación de recursos humanos a través de educación continua; el ITSON cuenta con un área exclusiva de educación continua que le permite al sector empresarial e industrial estar capacitado en áreas de interés para cada entidad. (9) Investigación aplicada; en este rubro el profesor de tiempo completo del ITSON enfoca su investigación a la relación institución-sector productivo con el fin de realizar proyectos de investigación de carácter aplicada.

En un estudio realizado por de Aparicio, Chinini y Toledo (2017) en la universidad Metropolitana del Ecuador muestran que esta institución considera como pivote significativo las experiencias en docencia e investigación, se describen actividades que fortalecen la práctica educativa extramuros, teniendo como resultado la solución o atenuación de determinados problemas que se presentan en la sociedad.

### **Vinculación en el ITSON**

La vinculación en el ITSON se define como una relación de intercambio y cooperación entre las instituciones de educación superior o los centros e instituciones de investigación y el sector productivo. Su misión es construir puentes comunicantes que promuevan y fomenten la relación ITSON-Sociedad de forma tal que las funciones sustantivas institucionales adquieran relevancia y pertinencia a través de la promoción del desarrollo integral de la comunidad y de la búsqueda de las alternativas de la solución a sus problemas, con estrategias y acciones que se traduzcan en resultados de beneficio mutuo (Morales, *et all*, 2015)

Entre los servicios se encuentra la vinculación con organismos de diferentes sectores, apoyo y asistencia en innovación tecnológica, bolsa de trabajo, servicio social, centro universitario de enlace comunicativo y prácticas profesionales. En cuanto a las prácticas profesionales, en el ITSON se tienen tres modalidades, una es de formación, otra de investigación y la tercera de consultoría. El objetivo de estas prácticas profesionales es lograr integrar la formación del alumno próximo a egresar a la atención y solución de problemas específicos de la sociedad, de acuerdo con su área de especialización. Estas prácticas se pueden realizar de manera individual o bien en equipo de trabajo según lo requiera la modalidad y la organización en donde se desarrollan dichas prácticas, además de que se abre al público en general, de ahí que se puede practicar en empresas del sector público, privado y social como lo describe (Morales, *et all*, 2015) en relación con el cumplimiento de la misión de la universidad, en función de su esencia educativa.

En cuanto a los lineamientos de las prácticas profesionales para los programas de estudio de año 2016 muestra como objetivo facilitar al alumno la vinculación con la realidad de su entorno laboral de manera que le permita aplicar sus conocimientos y competencias profesionales con el propósito de convertirse en un profesional integro, emprendedor,

competente y con valores facilitando su inserción al mercado laboral (ITSON, 2016) prácticas profesionales.

En cuanto al sistema de indicadores de las prácticas profesionales, el departamento de vinculación institucional deberá presentar a planeación institucional una medición trimestral de algunos indicadores como:

1. número de alumnos inscritos en prácticas profesionales
2. número de alumnos en proyectos registrados
3. proyectos registrados por plan de estudios
4. número de maestros que imparten la materia
5. número de convenios registrados por plan de estudio
6. número de registro de encuestas de satisfacción de cliente por programa educativo
7. número de registros de evaluación de objetivos de curso
8. número de informes entregados por programa educativo

*Fuente: (ITSON, 2016).*

Específicamente en el programa de Licenciado en Contaduría Pública se cuenta con un total de cinco prácticas profesionales que realiza el estudiante de esta disciplina y entre ellas se encuentra la práctica profesional de consultoría de negocios en donde el alumno desarrolla la competencia general de consultoría, en donde adopta una empresa y lleva a cabo el proceso de la consultoría de negocios que consiste en el diagnóstico empresarial, presentación de propuestas, implementación y cierre de la consultoría. Entre los sectores de vinculación se encuentran empresas familiares y no familiares, del sector privado, público y social.

### **Empresas Familiares**

Las empresas familiares son organizaciones controladas y operadas por miembros de un núcleo familiar. Tiene diferentes esquemas, por ejemplo, son controladas en su mayoría por un miembro de la familia, puede ser multinacional operada por una familia local, pueden ser controladas por dos personas sin relación familiar pero que sus hijos trabajan en ella y finalmente pueden ser controlada por dos grandes amigos que se ven como hermanos (Aira, 2016).

Las empresas familiares tienen las siguientes características según (Cardona & Balvín, 2014):

1. La posición de las acciones con derecho a voto es de la familia.
2. Al menos un miembro de la familia está involucrado en el gobierno y administración de la compañía.
3. En las empresas que cotizan la persona fundadora o la que adquiere la compañía tiene un familiar o descendiente que posee al menos 25% del derecho a voto.

Este tipo de empresas han sido importantes para el desarrollo de la sociedad esto porque han generado empleo, han impulsado el desarrollo de tecnología y han invertido capitales considerando el riesgo que esto lleva para las familias, pero son estas estructuras las que han permitido que se consoliden y crezcan (Cruz, *et all.* 2018)

## METODOLOGÍA

El proyecto de esta investigación se describe el tipo de indagación, los materiales y el procedimiento en el que se trabajó.

### Tipo de investigación

Esta investigación es del tipo descriptiva y no experimental, se muestran los hallazgos de la situación actual en cuanto a vinculación entre la universidad y el sector productivo del micro, pequeña y mediana empresa. Así como las acciones concretas realizadas por parte de los alumnos del programa educativo de licenciado en contaduría, en tres diferentes años han participado con proyectos de vinculación, también es importante identificar la satisfacción que tienen los empresarios con los resultados entregados e identificar si se cumple con una de las funciones sustantivas de la ITSON, como es la vinculación formal con el sector productivo.

### Sujetos

Micro, pequeñas y medianas empresas de ciudad Obregón, Sonora, donde participaron 50 MiPymes de diversos giros comerciales, algunas familiares y otras no familiares, el periodo de trabajo se ha realizado en tres años, se contó con el trabajo de vinculación con alumnos del programa educativo de licenciado en contaduría pública, con personal docente de la universidad y personal de las propias empresas y el personal del propio departamento de vinculación de ITSON, para dar seguimiento al cumplimiento de los tiempos firmados en el proyecto y los productos entregados según lo estipulado en el convenio de cada empresa participante.

### Materiales

Se aplicó un instrumento de indagación de información en las áreas de administración, recursos humanos, mercadotecnia, finanzas, producción, servicio, comercio y otras actividades más que se llevan a cabo en cada empresa. Se ejecutaron cuatro etapas para en esta indagación, las cuales quedaron documentadas y finalmente se les entregó un portafolio a de resultados a cada una de MiPymes. También se apoyó en infraestructura de la universidad, en la tecnología y en su personal docente y administrativo. Otro instrumento clave que sirvió para preguntar a cada empresario sobre los beneficios que obtuvieron

de la vinculación, además de preguntar si estuvieron satisfechos con este proceso de vinculación.

### Procedimiento

Para el desarrollo de esta investigación los pasos que se siguieron fueron:

- Firmar un convenio con cada uno de los empresarios participantes, donde las partes que realizaron el documento de trabajo plasmaron sus firmas avaladas por el área de vinculación ITSON.
- Se estableció mediante un grupo de dos materias del programa educativo de licenciado en contaduría pública, esto se realizó entre años que fueron: 2015, 2016 y 2017.
- Se trabajó por equipo de alumnos y personal docente que supervisa el trabajo.
- Se realizaron búsqueda de información, se elaboraron diagnósticos, sistema de ayuda, implementación de productos y validación de resultados con el empresario.
- Se documentaron 50 portafolios uno para cada empresario
- Se realizaron presentaciones de entrega de los portafolios del cada empresario.
- También al finalizar se les aplicó instrumento que mide finalmente como fueron los resultados de la vinculación durante estos años.
- La información se documentó, se clasificó y se graficaron los resultados para su interpretación.
- Obtención de tablas y datos estadísticos que miden los resultados de la vinculación
- Análisis de la información.

### Hallazgos

Una vez llevada a cabo la investigación se muestra los logros obtenidos en este proceso de vinculación con el sector productivo mostrando las tablas de los resultados más relevantes que muestran la importancia de la vinculación y que cumplen con el objetivo de este proyecto que es identificar los beneficios generados por medio de la vinculación universidad- empresas familiares de Cd. Obregón.



**Tabla 1. Tipo de Giro de la Empresa del sector productivo convenio de vinculación**

Clasificación de empresas	Números de empresas	% de participación
Comercial	7	14%
Industrial	7	14%
Educación	1	2%
Agrícola	1	2%
Servicio	34	68%

Fuente: elaboración propia.

Aquí se observan las empresas participantes y la diversidad de giro, así como el porcentaje de participación.

**Tabla 2. Empresarios Beneficiados y satisfechos con resultados**

Empresas	Cantidad	MiPymes
Micro, Pequeña	49	98%
Mediana	1	2%
Total	50	100%

Fuente: elaboración propia.

Estas son las empresas que vieron los beneficios de los trabajos  
Solamente una pequeña empresa no considero tenerlos.

**Tabla 3. Indicadores de vinculación las MiPymes**

Años	# de alumnos practicantes	# de docentes	# de informes entregados y RESULTADOS Y DISCUSIÓN
2015	60	3	12
2016	80	4	17
2017	90	4	20
TOTAL	230	11	49

Fuente: elaboración propia.

Un resultado importante es la cantidad de alumnos que participaron en los tres años que se llevó a cabo el proyecto, maestros participantes y la entrega del informe de los resultados al 98% del cumplimiento del objetivo planteado y estableciendo una vinculación real con el sector productivo, mismo que permite hacer pertinente al programa educativo y la misión de la universidad del Instituto Tecnológico de Sonora.

**Tabla 4. Participación de empresas y cantidad de empleados**

Tipo de empresa	# de entidades	# de trabajadores	Cantidad estándar de trabajador
Micro	23	23	3 promedio por negocio
Pequeña	26	10	24
mediana	1	15	De 10 a 50 empleados

*Fuente: elaboración propia.*

En esta tabla se observa la forma en que las entidades participaron y la colaboración directa de los trabajadores de cada una de ellas en relación con este proyecto de investigación.

Finalmente, también se contó con el apoyo de los empleados de las empresas participantes de manera directa e indirecta, en algunos de los alumnos se aprovecharon los resultados para obtener productos de titulación y por la parte docente se mantuvo una práctica real con el sector productivo, la universidad cumple con su misión de atender necesidades del entorno y la permanencia del programa educativo de calidad con el programa de contador público.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como lo mencionan (Morales, et al. 2015) que describe que la función sustantiva de una universidad o bien de las Instituciones de educación superior tiene una ardua visión, el establecer una relación estrecha con el sector productivo, sin duda hará que el conocimiento genere transferencia y mejora de este.

También el realizar prácticas profesionales con los alumnos en las empresas del sector privado y sobre todo en las entidades micro, pequeñas y medianas sin duda favorece a los estudiantes del cual profesión, en este caso específicamente a los alumnos de contaduría pública, al personal docente y al cumplimiento del que hacer de la universidad de preparar personal capacitado en la solución de problemas reales y tener una experiencia real antes de salir al mercado laboral.

Por lo que se tiene a bien que los resultados y las mejoras logradas a través del estudio de esta vinculación aportan % interesantes lo grados en las MiPymes como también lo apoya la Institución de que mide el aprendizaje y el desempeño de los programas educativo de ANFECA.

Finalmente se puede decir que el establecer el compromiso y cumplir con la vinculación-sector productivo menciona (Pimienta, 2015) que en las universidades y tecnológicos en México cumplen cabalmente en la función sustantiva de realizar la vinculación y que su gran apoyo es a través de las prácticas escolares en escenarios reales del sector productivo, como fue el caso de la universidad objeto de estudio, el Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON).

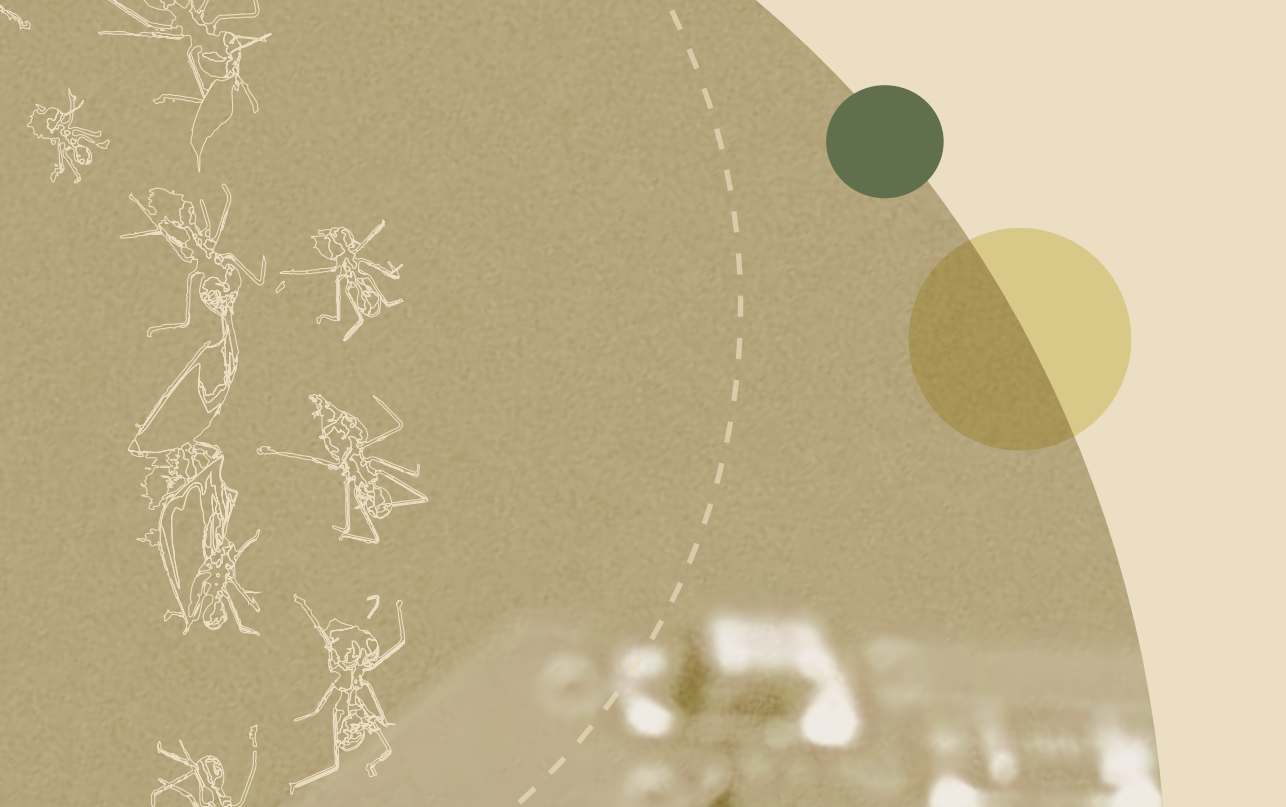
Además, propicia el desarrollo de programas académicos y fortalece la capacitación continua de los alumnos en escenarios reales como lo es el sector productivo. Por lo consiguiente es importante la vinculación que realiza ITSON y que como puede observarse en los resultados identifica sus logros mediante la satisfacción del casi 100% del sector empresarial que fue la población estudiada en esta investigación.

Otro hallazgo importante coincide con lo mencionado por (Bastos, Vásquez & López, 2016), relacionado con las empresas familiares a pesar de su integración, también requiere de ayuda externa que les permite tener una serie de asesorías profesionales que las guíe y les beneficié. Por los alumnos participantes en esta vinculación tendrán una mayor claridad de cómo se trabaja en este tipo de negocios, **y así como el** aprovechamiento de la experiencia profesional se logra con el sector empresarial, por medio de la practica con las pequeñas y medianas empresas.

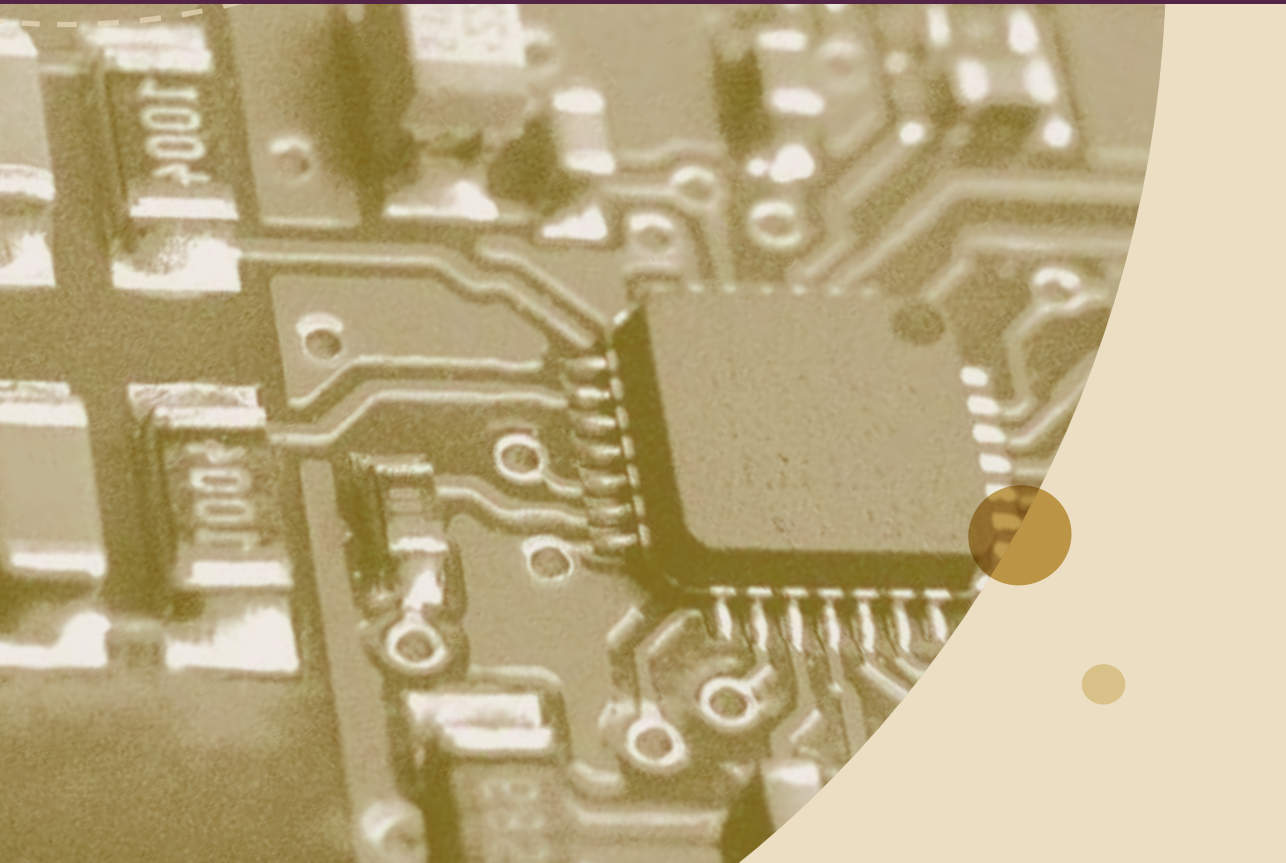
## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, D. y Torres, B. (2016). Mecanismo de vinculación de la universidad con el sector productivo, un paradigma para el desarrollo tecnológico en Colombia. *Omnia*, 22(1).
- Aira, M. R. (2016). La sucesión exitosa en las empresas familiares. *Orbis Revista Científica Ciencias Humanas*. 11(33), 82-104.
- Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración ANFECA (2018). Coordinación Nacional de Vinculación Nacional e internacional. Recuperado de [http://www.anfeqa.unam.mx/coordinaciones\\_vinculacion.php](http://www.anfeqa.unam.mx/coordinaciones_vinculacion.php).
- Bastos, L., Vásquez, E., y López, Y. (2016). Factores que determinan la dinámica de las empresas familiares y su reto con la internacionalización. *Revista Lebre*, 8, 59.
- Cardona, H., y Balvín, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 252-258. Recuperado de <http://search.proquest.com.bdlibiblioteca.ufps.edu.co:2048/docview/1551410810?accountid=43636>.
- Cruz, Z. Ramírez, G. Lozano. O., Zebadua, A., Molina, B.E. y Velasco, L.J. (2018) Organizaciones y familia: Experiencia en México y España.

- De Aparicio, X., Chinini, M. A. y Toledo, O. C. (2017). El rol de la vinculación en la integración de las funciones sustantivas de la universidad metropolitana del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 9(4).
- Espinoza, M. S. (2018) Tendencias recientes de la vinculación universitaria con el entorno. Desafíos relacionados con una pertinencia social integral. *Revista iberoamericana de educación superior*.
- Hernández-Ledesma, B., Fernández-Tomé, S., Weinborn, V., Barile, D., & de Moura Bell, J. M. L. N. (2015). Milk proteins, peptides, and oligosaccharides: effects against the 21st century disorders. *BioMed research international*, 2015.
- Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON). (2019). Prácticas profesionales. Recuperado de <https://www.itson.mx/servicios/practicas-profesionales/Paginas/practicasprofesionales.aspx>
- Morales, G., Arcos, N., Carrillo, J., y Reyes, E. (2015). Articulación de las funciones sustantivas en la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco. *Revista de Sistemas y Gestión Educativa*, 2 (4), 920-935.
- Pimienta, J. H. (2015). Estrategias de enseñanza-aprendizaje. Docencia universitaria basada en competencias. Ed. Pearson Educación. México.
- Ramírez, E. y Cárdenas, S. (2018). Un análisis de la vinculación entre empresas mexicanas e instituciones de educación superior a partir de los resultados de la encuesta nacional de vinculación. *Perfiles educativos*, 119 – 131.
- Tomé, A., y Hernández, C. (2015). La Vinculación de las Instituciones de Educación Superior con el sector social, área de investigación: Educación en contaduría, administración e informática, evento del Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/8.10.pdf>
- Valles-Montero, K. D. C., Del-Valle-Giraldoth, D., Valles-de-Rojas, M. E. & Torres-de-Nava, L. M. (2020). HABILIDADES GERENCIALES APLICADAS POR DOCENTES DE AULAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN EL NIVEL DE SECUNDARIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA ERNESTO FLORES FUENMAYOR DEL MUNICIPIO MIRANDA, ESTADO ZULIA. *Panorama*, 14(27), 146–161. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i27.1527>



# 04 Sección cuatro





## Economía y Finanzas



**E**n él se observa una relación continua como la economía y las finanzas se entrelazan en diferentes escenarios que propician valores positivos como negativos que requiere del fortalecimiento de cadenas productivas económicas para alcanzar la sostenibilidad financiera de las unidades productivas.

# Riesgo financiero, una perspectiva desde las empresas de confecciones en Colombia

**Luz Helena Mendoza Castro**

*lmendoza@correo.uts.edu.co*

**Javier Mauricio Mendoza Paredes**

*jmendoza@correo.uts.edu.co*

**Delvis Muñoz Rojas**

*dmunozr@gmail.com*

**César Augusto Vásquez Gómez**

*cvasquez@correo.uts.edu.co*

---

Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales

**Unidades Tecnológicas de Santander**

## Resumen

Entre las incertidumbres de toda empresa incluida la industria de confección textil está el riesgo financiero para atender las necesidades propias de su actividad económica. Esta industria contribuye a la economía regional, luego este documento corresponde a un estudio analítico de riesgo financiero para este sector económico en Bucaramanga, mediante un enfoque cuantitativo y tipo descriptivo en una muestra de 36 empresas. Se caracterizó la industria y se determinó las variables que generan riesgo financiero, entre ellas la iliquidez e insolvencia; se hizo una revisión bibliográfica de los modelos para predecir insolvencia, estableciendo el modelo Z1 de Edward Altman. El análisis fue realizado con los estados financieros y se concluyó que las empresas con más de 30 años en el mercado están más propensas a la insolvencia y probabilidad de quiebra. Finalmente, se propone una herramienta que permite entre otras funciones predecir el nivel de riesgo financiero, contribuyendo al mejoramiento analítico de la información y que a futuro vigorice el estado competitivo de estas unidades productivas.

**Palabras clave:** Riesgo, Liquez, Solvencia.

## ABSTRACT

Among the uncertainties of any company including the textile garment industry is the financial risk to meet the needs of its economic activity. This industry contributes to the regional economy, then it is considered an articulated study to the analysis

of financial risk in this economic sector of Bucaramanga, through a quantitative approach and descriptive type in a sample of 36 companies. The industry was characterized and the variables that generate financial risk were determined, including illiquidity and insolvency; A bibliographic review of the models to predict insolvency was made, establishing the model Z1 of Edward Altman. The analysis was carried out with the financial statements, and it was concluded that companies with more than 30 years in the market are more prone to insolvency and likelihood of bankruptcy. Finally, a tool is proposed that allows among other functions to predict the level of financial risk, contributing to the analytical improvement of the information and that in the future will invigorate the competitive state of these productive units.

**Keywords:** Risk, Liquidity, Solvency.

## INTRODUCCIÓN

El riesgo financiero se deriva de la probabilidad de incurrir en pérdida patrimonial en transacciones financieras o tener desequilibrios en los activos o pasivos de la empresa; pese a la incertidumbre de su ocurrencia, este cobra fuerza cuando los recursos se opacan con infortunios económicos; y sin ser ajeno a ello, las empresas colombianas de la industria de confección textil naufragan entre limitaciones de generación de liquidez y solvencia, al punto de sumergir el sector económico en escasez de oportunidades de fortalecimiento. La falta de liquidez ha conllevado a que estas empresas cierren temporal o definitivamente sus operaciones, así mismo la solvencia deseada se ve expuesta a la carencia de actividades administrativas, financieras y de auditoría. Por tanto, un análisis a las ratios financieras que identifique la salud empresarial vislumbra que este tipo de sociedades sobreviven a los altibajos por no manejar sus propios riesgos.

En Colombia el 94,7% de las empresas son micros (Dinero, 2016); en Bucaramanga, Santander, por ejemplo, el sector textil en este tamaño empresarial ocupa el 95% de las entidades inscritas en la Cámara de Comercio de la ciudad, que en su mayoría están constituidas como persona natural y en donde el acceso a información financiera es casi nulo. A diciembre de 2016, 948 empresas pertenecían a este sector de la economía; de estas, 36 contaban con la información completa para llevar a cabo la investigación, excluyendo la gran urbe de personas naturales correspondiente al 91,4% del total de la población, por no contar con la fuente de información financiera o presentarla de manera incompleta en la Cámara de Comercio de Bucaramanga y la Superintendencia de Sociedades. Por todo lo anterior, el propósito de este artículo es mostrar los resultados de las 36 empresas analizadas en cuanto a su nivel de riesgo financiero, haciendo uso del modelo de predicción de Edward Altman, e involucrando variables determinantes de estados de iliquidez e insolvencia que conllevan a quiebras empresariales.

### Aspectos Teóricos

De la situación financiera empresarial se puede decir que hacia 1930 se realizaron las primeras investigaciones sobre la predicción de crisis mediante ratios con métodos univariados comparando empresas con problemas financieros y empresas sanas, a esta etapa se le llamó descriptiva (Caro, 2016, págs. 259-263); tiempo después, hacia 1960 se da más interés al análisis de estos índices para medir la significancia de predecir crisis y a esta nueva etapa se le llamó predictiva, en donde se construyeron modelos predictivos para economías desarrolladas y emergentes.

Edward Altman hacia los años setenta fue de los primeros que empezó a desarrollar modelos mediante herramientas estadísticas multivariadas, el modelo fue utilizado en muchos países incluyendo aquellos con economías emergentes para analizar el riesgo financiero.

Como tal el riesgo financiero se deriva de la probabilidad de incurrir en pérdida patrimonial por transacciones financieras o tener desequilibrios en los activos o pasivos de la empresa; en concordancia el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria de España (2015) precisa el riesgo financiero como la incertidumbre derivada por el rendimiento de una inversión a causa de cambios del sector e inestabilidad de mercados de capital.

Por su parte, las ratios financieras son números o razones que permiten un mejor análisis de la situación tanto económica como financiera empresarial a partir de los estados financieros. Siendo estos últimos los que representan en cifras monetarias las operaciones y salud financiera de la empresa en un periodo determinado, principalmente mediante el estado de situación financiera y el estado de resultados.

Desde el punto de vista nacional, el Congreso de la República establece el régimen de insolvencia empresarial con la ley 1116 de 2006 (Supersociedades, Ley 1116 de 2006 Régimen de insolvencia empresarial en la república de Colombia, 2020), cuya esencia es la protección del crédito y la recuperación y conservación de las empresas como fuentes generadoras de economía y empleo del país.

Siendo así y procurando predecir el nivel de riesgo de las empresas con el uso de las cifras de los estados financieros, se utilizó el modelo financiero Z1 establecido por Altman para empresas no cotizantes en bolsa y que clasifica las ratios en liquidez, rentabilidad, apalancamiento, solvencia y actividad.

### Aspectos Metodológicos

El deseo de las empresas es ser capaces de manejar los riesgos propios de su negocio, y no siempre cuentan con herramientas para lidiar con los riesgos financieros (Ibañez, Romero, Coronado, & Venegas, Innovaciones Financieras en América Latina: Mercados de Derivados y Determinantes de la Administración de Riesgo, 2016, pág. 8). Por ende, las metodologías sobre modelos existentes para medir el riesgo proporcionan una apropiada regulación de las empresas y del sistema financiero a nivel local o nacional

Con el fin de determinar el nivel de riesgo financiero en que se encuentran los empresarios de las MiPymes del sector textil se realizó un estudio de carácter exploratorio y correlacional que relacionara las diversas variables que conllevan al fracaso financiero empresarial por los años 2014 y 2015.

La población objeto de estudio corresponde al registro de 948 empresas a diciembre de 2016, de las cuales 866 son empresas constituidas por persona natural, 78 son sociedades y 4 pertenecen a empresas unipersonales. De estas, solo 36 empresas constituidas con personería jurídica y registrada en la cámara de comercio y superintendencia de sociedades presentan en forma completa los estados financieros requeridos para realizar el análisis de riesgo.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El riesgo es una perplejidad común que sin ser visible y de manera silenciosa expone a que toda empresa sea vulnerable a efectos negativos alrededor de sus procesos organizacionales; el riesgo financiero a su vez, se presenta cuando las empresas inadecuadamente enfrentan posibilidades de salvaguardar sus activos por causas como endeudamientos, manejo de efectivo y cobranzas, siendo estos los más elocuentes en la industria de confección textil y más aún cuando la tecnología empresarial es rudimentaria. El ciclo de vida de las organizaciones depende de la adopción de estrategias, determinadas por los factores internos y externos (Terreno, Sattler, & Pérez, 2017), un ejemplo de ello, es el mal uso de los recursos financieros como el dinero lo que conlleva a que se aumente el riesgo de insolvencia porque de momento el efectivo recibido sin planificación se convierte en dinero de bolsillo que imposibilita el cumplimiento de obligaciones, lo que se materializa en una declaración de insolventes.

La estructura financiera establece la durabilidad de la empresa en el mercado (Forero, 2015), además permite observar que el riesgo financiero se basa principalmente en la liquidez y la solvencia; la liquidez por representar la capacidad de endeudamiento a corto plazo y la solvencia por respaldar las deudas a largo plazo. Es de aclarar que tener solvencia económica no significa necesariamente que una empresa tenga liquidez dado que se puede tener gran cantidad de activos para respaldar deudas pero que no son convertibles en efectivo en poco tiempo. La figura 1 indica esta estructura y su correlación determinante de riesgo financiero.



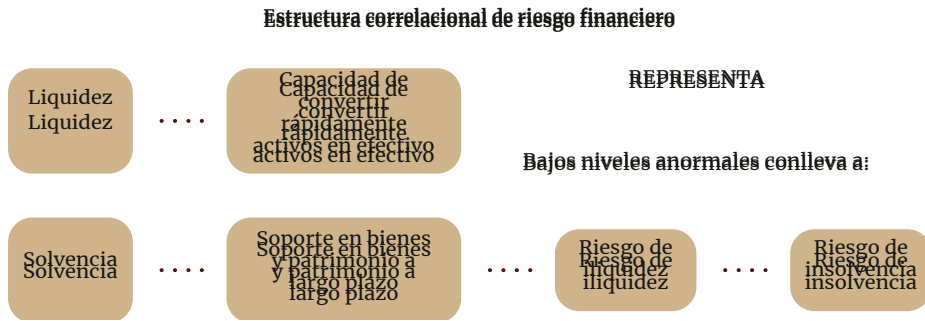


Figura 1. Estructura correlacional del riesgo financiero

*Fuente: Elaboración propia.*

De esta estructura surgen las razones financieras que permiten mediante su análisis, conocer la situación económico-financiera a partir de los estados financieros, y al combinarla con el uso del modelo Z1 de Edard Altman para predecir qué tan en riesgo se encuentran las empresas de un fracaso, se observa que algunas compañías del sector de confecciones son incapaces de cumplir sus obligaciones con terceros.

Es entonces cuando un gap financiero provoca falta de liquidez y a la par propende la disminución de recursos propios, siendo los activos los que soportan el respaldo de las operaciones, la fuerza de capital la que incrementa o disminuye pérdidas, la rentabilidad que indica la ganancia de lo invertido, el aumento de pasivos frente al patrimonio indicando riesgo empresarial y las ventas como rotación frente al activo.

El estudio se limitó a evaluar empresas con al menos 2 años en funcionamiento dado que se estudiaron los estados financieros de dos años consecutivos; así mismo, es válido mencionar que muy pocas de estas empresas aceptan contribuciones ofertadas desde las instituciones académicas por desconfianza a divulgar información considerada altamente confidencial sin tener en cuenta que esta, está disponible al público en entidades como las Cámaras de Comercio o el Sistema de Información y Reporte Empresarial – SIREM de la Superintendencia de Sociedades del país. Se determinó utilizar el modelo de Altman ya que permite establecer el rango de solidez empresarial en Colombia (Olis, Galindo, & Reyes, 2019) y da confianza y precisión ante su tradicional uso en todo tipo de empresa como lo es el sector de confección textil en variables como liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

Además, este modelo fue modificado en 1993 recopilando variables que determinan las fortalezas financieras empresariales (Malavé, Figueroa, Espinoza, & Carrera, 2017) lo que permite a su vez identificar si las organizaciones se encuentran próximas a un fracaso o quiebra. Las empresas santandereanas estudiadas por los años 2014 y 2015 determinaron que las principales cifras monetarias indicadores de éxito o fracaso financiero se encuentran en las variables que se muestran en la matriz de variables financieras.

**Tabla 1. Matriz de variables financieras**

VARIABLES	CAUSAS	EFFECTOS	INCIDENCIA
Activo corriente y pasivo corriente	Falta de liquidez y administración financiera	Aumento o disminución del capital de trabajo neto	Estado de situación financiera
Utilidades retenidas acumuladas y activos totales	Uso inadecuado de utilidades (si existen)	Reestructuración de políticas para retener utilidades	Estado de situación financiera
Utilidades antes de intereses e impuestos y activos totales	Tasas impositivas locales, regionales y nacionales	Fortaleza o debilidad financiera	Estado de resultados y estado de situación financiera
Patrimonio contable y deudas	Detrimiento de capital social	Apogeo o declive de los activos	Estado de situación financiera
Ventas y activos totales	Competencia desleal, contrabando, altos costos de producción	Auge o decadencia en ventas y baja rotación de inventarios	Estado de resultados y estado de situación financiera

*Fuente: Elaboración Propia.*

Según lo reflejado en los estados financieros de las empresas objeto de estudio, aunque estas han sido capaces de mantener sus operaciones, la mayoría no cuenta con niveles óptimos de seguir en marcha y competir con tan abrupta competencia, lo que indica que incrementarán su posición de riesgo de liquidez e insolvencia originada de la poca administración financiera.

El riesgo financiero en este sector económico se manifiesta además de lo anterior, por las deudas y la poca gestión de inventarios, en donde solo las grandes empresas cuentan con un consultor externo que califique el riesgo, lo que deja a las demás en un flamante reto para mantenerse competitivamente en el mercado. Sin embargo, para el caso de MiPymes totalmente formalizadas el panorama puede cambiar como quedó demostrado en la aplicación del modelo de Altman.

El modelo Z1 de Altman mostró que en general hay un alto grado de liquidez a corto plazo y teniendo en cuenta lo observado en la economía a nivel regional y nacional, ninguna está exenta de caer en incumplimientos que conlleven a quiebras e insolvencias futuras. Si bien este es un modelo sencillo de predecir la situación empresarial, también es cierto que todo gira en entorno a factores como tasas impositivas, tasas cambiarias y las fuerzas del mercado.

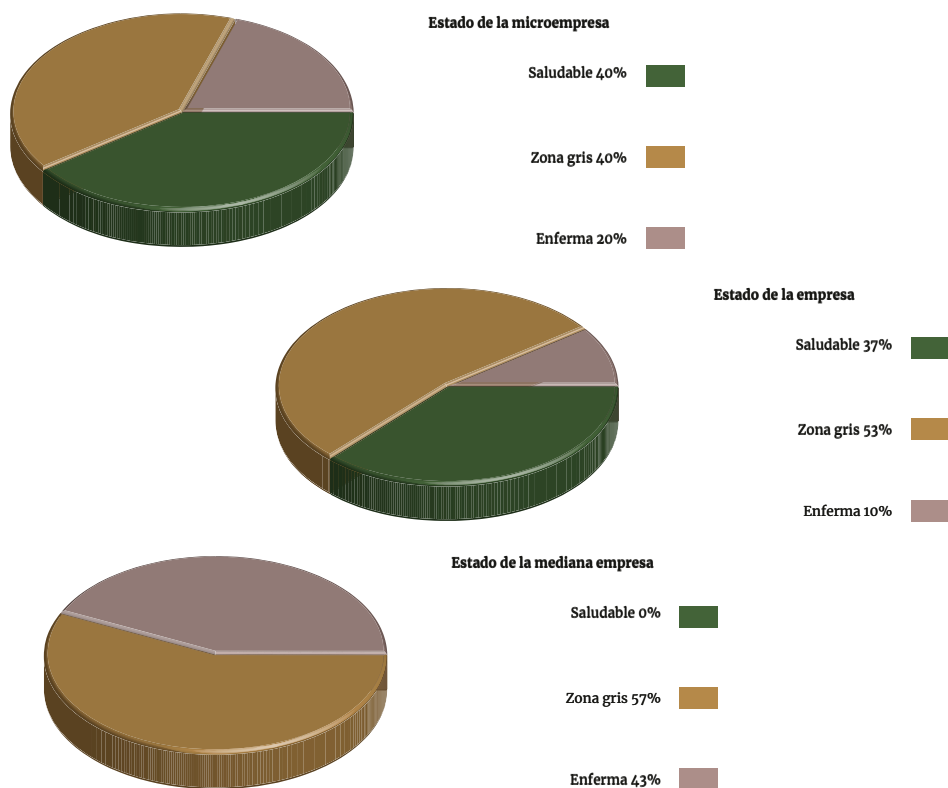
Este modelo a diferencia de otros da una visión de saludable, de alerta o de insolvencia, e incluso predice quiebra financiera que podrá ocurrir dentro de los próximos dos años de presentar insolvencia.

La investigación determinó entre otros, que las empresas con más de 30 años en el mercado son las que muestran los niveles más preocupantes de riesgo financiero y las

que tienen entre 6 y 14 años son las que mejor salud financiera presentan, incluso de estas últimas ninguna se encuentra en riesgo de fracaso en el término de los próximos dos años como sí sucede con las primeras. Los resultados se observan en la figura 2.

Se infiere entonces que, aunque el control financiero en la micro y pequeña empresa sea menos frecuente que en la mediana empresa, en un futuro pueden seguir teniendo liquidez; esto se confirma precisamente porque las empresas que llevan menos tiempo en el mercado por lo general son micros y pequeñas, quienes a su vez son las que menos riesgo presentaron en esa clasificación. No obstante, en Quito – Ecuador el sector textil, aunque presenta una adecuada estructura de endeudamiento, los indicadores de rentabilidad son bajos (Pinto, 2015) y en Lima – Perú, un estudio determinó que las empresas de confección textil que realizan auditoría interna logran minimizar el riesgo financiero e incrementan la posición frente a la competencia (Chenet, Bollet, Vargas, & Rojas, 2019).

Figura 2. Salud de las MiPymes de confección textil en Santander



Fuente; elaboración propia.

Otro estudio en México que utilizó este modelo reflejó que solo las empresas socialmente responsables y que manejan Responsabilidad Social Corporativa, son menos propensas en llegar a la quiebra (Morales, Aguilar, & Monzón, 2019), es decir que las organizaciones que manejan buenas prácticas corporativas son más fuertes financieramente.

Lo anterior evidencia que no solo las empresas colombianas del sector textil sufren los infortunios mercantiles y que la falta en auditorias de cuentas como herramientas de control y pronóstico de fracasos son parejos en esta y otras economías.

Ante esto, se puede pensar en tres puntos de vista que afectan de manera directa e indirecta la situación actual y futura de las empresas de confección textil; esto por cuanto es preocupante que de las 7 medianas empresas registradas y estudiadas a pesar de su reconocimiento en la región y posicionamiento en el mercado, no existe ninguna saludable.

Como primer punto la informalidad laboral y empresarial: esta genera empleo pero sin garantías laborales dejando en riesgo la salud e integridad de los empleados que sumado con trabajar sin tener registrados sus establecimientos de comercio (los que lo tienen) dejan en desventaja a los empresarios que le cumplen al estado fiscal y legalmente, viendo cómo sus negocios son cada vez más propensos a crisis financiera al no poder competir con un mercado que cada vez ofrece gran cantidad y variedad de productos en las calles de las ciudades o en establecimientos no formalizados con precios de venta con los que no pueden competir.

Un segundo factor, se encuentra en la capacidad instalada en tiempos de poca demanda: en donde su maquinaria no produce y los empresarios deben cancelar salarios al personal; para evitar los costos de mantenimiento de máquinas y pagos a empleados prefieren optar por contratar con talleres satélites, entendiéndose estos como plantas de producción por lo general pequeñas y familiares que en su mayoría son madres cabeza de hogar y que laboran en sus propias casas prestando servicios con su maquinaria y personal a otras empresas en este caso con procesos como corte, ensamble o terminados de prendas.

Por último, el tercer factor es la crisis económica del país en general: principalmente por la caída del petróleo y la bolsa, el incremento del dólar y financiación de diálogos del posconflicto entre otros; lo que ha generado incremento en tasas de interés y aprobación de una reforma tributaria estructural que incrementa el IVA y modifica otros impuestos. Esto a su vez, retrocede el fortalecimiento empresarial y las posibilidades de acceso crediticio y disminución de costos y gastos.

## CONCLUSIÓN

Un análisis empresarial consiste en ir más allá de las fórmulas financieras y económicas establecidas, es jugar con una serie de interrogantes que reflejen realmente qué quiere el empresario a futuro de su negocio y mirar si las alternativas para alcanzarlo son las

adecuadas en el presente. Es precisamente esa visión a futuro la que muy pocas veces es analizada; el sector de la industria textil de confección reflejó que gran parte de las empresas que hace un par de décadas y más, eran solidas en el mercado, ahora sobreviven entre bajos índices de liquidez y su solvencia a futuro es realmente preocupante. Otras en tanto, más jóvenes aún no pasan del todo por esa crisis, pero sus gerentes o dueños son escépticos a ayudas académicas o estatales, por aquello de no pagar impuestos.

El activo es un factor realmente preponderante para indicar el estado financiero de una empresa y es también de los que menos administración eficiente tienen; vale resaltar que en muchas microempresas se pueden volver las entradas de dinero en dinero de bolsillo, incrementando las deudas a corto y largo plazo. Para ello los empresarios deben en primer lugar permitir el acceso de las academias a las empresas para que, en conjunto mejoren los procesos administrativos, económicos y financieros dentro y fuera de su negocio. Y como segunda medida comprometerse a dejar el miedo a expandirse en grupo, esto es, abrir la posibilidad de crecer y fortalecer la economía del sector en vínculo con otras empresas a modo de satisfacer la demanda y generar mayor competitividad por medio de la asociatividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BBVA. (14 de Mayo de 2015). Info.bbva.com. Recuperado de <https://info.bbva.com/es/noticias/economia/finanzas/finanzas-para-todos-el-riesgo-financiero-y-sus-tipos/>
- Caro, N. P. (2016). El modelo logístico mixto para predecir crisis financiera en empresas Argenticas y chilenas. *Revista de matemática: teoría y aplicaciones*, 259-260.
- Chenet, M. E., Bollet, F., Vargas, J., y Rojas, Ó. (2019). Influencia de la auditoria contable interna en las finanzas de las empresas textiles del emporio comercial de Gamarra en el Perú. *Revista Cultura Viva Amazónica*, 27-32.
- Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1116 de 2006 sobre el Régimen de insolvencia empresarial en la república de Colombia. Bogotá: Congreso de la República de Colombia
- Dinero. (04 de Abril de 2016). Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia. *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impres/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>
- Forero, L. C. (2015). Propuesta de modelo para evaluación y predicción del riesgo de insolvencia financiera de pequeñas y medianas empresas manufactureras en Colombia (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/159163.pdf>
- Ibañez, F., Romero, R., Coronado, S., y Venegas, F. (2016). Innovaciones Financieras en América Latina: Mercados de Derivados y Determinantes de la Administración de Riesgo. *Revista Panorama*, XI(22), 8.
- Malavé, L., Figueroa, I., Espinoza, J., y Carrera, A. (2017). Una aplicación del modelo de Altman: Sector manufacturero del Ecuador. *Revista de Planeación y Control Microfinanciero*, 47-52.

- Morales, A., Aguilar, P. I., y Monzón, R. E. (2019). Salud financiera de las empresas socialmente responsables utilizando Z-Score de Altman. *Revista científica Yachana*, 41-59.
- Olis, I. M., Galindo, Ó. J., y Reyes, G. (2019). Gestión, adaptabilidad y resiliencia, factores clave en el proceso de re-organización en el medio ambiente empresarial colombiano. *Revista Espacios*, 2-15.
- Pinto, M. A. (2015). Análisis de las fuentes de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas. Caso de estudio: pymes sector textil de la ciudad de Quito (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/10872?show=full>
- Terreno, D. D., Sattler, S. A., y Pérez, J. O. (2017). Las etapas del ciclo de vida de la empresa por los patrones del estado de flujo de efectivo y el riesgo de insolvencia empresarial. *Revista Contabilidad y Negocios*, 22-37.

# La gran industria avícola en Colombia crea valor económico

**Jorge Alberto Rivera Godoy PhD**

*jorge.rivera@correounivalle.edu.co*

---

Facultad de ciencias de la administración  
**Universidad del Valle**

## RESUMEN

Se tiene como propósito evaluar el desempeño financiero del sector de las grandes empresas avícolas en Colombia en el período 2013-2017, siguiendo como método el análisis estático y de tendencias de los indicadores contables y del valor económico agregado (*EVA*) que den cuenta de su crecimiento, eficiencia, eficacia y efectividad (Anaya, 2018 y Dumrauf, 2017). Se encuentra que este sector ha crecido y generado rentabilidades contables, que fluctúan por el cambio en la eficacia del control de costos y gastos. Sin embargo, ha destruido *EVA* porque la rentabilidad de los activos netos operacionales no supera el costo de capital. Estos resultados contrastan con sus sectores homólogos en Estados Unidos de América, donde crea *EVA*, y en países emergentes donde se destruye valor en menor proporción. El estudio podría complementarse para poblaciones de empresas de diferentes edades, tamaños y localidad geográfica de este sector.

**Palabras clave:** indicadores financieros de eficiencia, efectividad y eficacia; desempeño financiero; valor económico agregado (*EVA*); valor de mercado agregado; sector avícola.

## ABSTRACT

Its purpose is to evaluate the financial performance of the sector of large poultry companies in Colombia in the period 2013-2017, following as a method the static and trend analysis of accounting indicators and economic value added (*EVA*) that account for their growth, efficiency, efficacy and effectiveness (Anaya, 2018 and Dumrauf, 2017). It is found that this sector has grown and generated accounting returns, which fluctuate due to the change in the efficacy of the control of costs and expenses. However, it has destroyed *EVA* because the profitability of operational

net assets does not exceed the cost of capital. These results contrast with its counterparts in the United States of America, where it creates EVA, and in emerging countries where value is destroyed in smaller proportions. The study could be complemented for populations of companies of different ages, sizes and geographical location of this sector.

**Keywords:** financial indicators of efficiency, efficacy and effectiveness; financial performance; economic value added (EVA), market value added; leather, poultry sector

## INTRODUCCIÓN

El sector avícola hace parte de las actividades agroindustriales que más desarrollo ha tenido, manteniendo un crecimiento sostenido y permanente en los últimos cinco años (Fenavi, 2018), (Mojica & Paredes, 2005, p. 24), empleando aproximadamente 400.000 personas (aviNews, 2018). Sin embargo, es poco lo que se sabe de la efectividad financiera de las grandes empresas de este sector, como, también, si son creadoras de valor económico, información que es fundamental para conocer su competitividad financiera en el contexto internacional.

Como contribución a esta deficiencia informativa, este capítulo de libro tiene como objetivo presentar un análisis financiero para esta categoría de empresas del sector avícola en Colombia en el período 2013-2017:

“Se presenta una síntesis del análisis financiero que se realiza para esta categoría de empresas del sector avícola en Colombia el período 2013-2017, donde se evalúa el crecimiento, la eficiencia en la utilización de los activos, la eficacia en el control de costos y gastos, y la efectividad como resultado de la integración de la eficiencia y eficacia, como, también, el valor económico agregado generado en cada uno de los años y el valor de mercado agregado en el quinquenio” (Rivera Godoy & Vallecilla Moreno, 2019).

Los resultados de este trabajo muestran que las ventas y los activos crecieron año tras año; se logran rentabilidades contables, y su comportamiento obedece principalmente a la variación del margen de utilidad, y en segundo lugar al efecto positivo del apalancamiento financiero. No obstante, se observan que destruye EVA de manera cambiante en cada año, dejando como saldo un valor de mercado agregado (VMA) negativo en el lustro. Esto ocurre porque en estos años el costo de capital fue superior al rendimiento después e impuestos del activo neto operacional, generando un porcentaje de pérdida residual que deteriora aún más el EVA debido al aumento del activo neto operacional en cuatro de los cinco años

estudiados. Estos hallazgos son contrastados con los sectores homólogos de Estados Unidos de América y de las naciones de economías emergentes.

El contenido del capítulo de libro se presenta así: primero, se plantea el marco teórico y la metodología seleccionando y definiendo los indicadores financieros adecuados para esta investigación; segundo, se muestran los resultados financieros en Estados Unidos de América y en naciones emergentes que sirven de marco de referencia; tercero, se examinan los indicadores que evalúan el desempeño financiero de este sector en el lustro; cuarto, se analizan y cotejan estos resultados, y finalmente se concluye sobre los principales hallazgos de esta investigación.

## METODOLOGÍA

Se usa como metodología el análisis estático y de tendencias de indicadores de origen contable y de gestión del valor que permiten estimar cuál ha sido el desempeño financiero de las organizaciones de un sector real de la economía.

Las principales actividades de las empresas medido por los indicadores de origen contable son los de crecimiento, rotación de activos, márgenes de utilidad operacional después de impuestos y neta, rendimiento sobre activos, *ROA*, y rendimiento sobre patrimonio, *ROE*, mientras que, para medir el desempeño mediante indicadores de gestión del valor, se han seleccionado el valor económico agregado y el valor de mercado agregado.

- Los indicadores de crecimiento miden el avance del sector en relación con los activos ventas, y utilidad neta.
- La rotación de activos mide “la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus recursos, en especial los activos operacionales, según la velocidad de recuperación del dinero invertido en cada uno de los mismos” (Anaya, 2018, p. 223).
- Los márgenes de utilidad miden los porcentajes que quedan de cada unidad monetaria de ventas después de deducir los costos, gastos (margen de utilidad operativa), si, además, se excluyen los intereses, impuestos y dividendos preferentes se obtiene el margen de utilidad neta (Gitman & Zutter, 2016, pp. 82-83); en otros términos, mide la eficacia con que se administra sus operaciones, mediante en el control de costos y gastos.
- Los indicadores *ROA* y *ROE* miden respectivamente la utilidad del activo y del patrimonio en términos monetarios; y con esto conocer que tan efectiva es la empresa para para brindar utilidades contables a sus inversores y propietarios. La ecuación de Dupont muestra que el *ROA* “depende de dos factores: las ventas que la compañía genera a partir de sus activos (rotación de activos) y la ganancia que obtiene sobre cada dólar de ventas (margen de utilidad de operación)” (Brealey, Myers & Allen, 2015, p. 715) y se calcula multiplicándolos; mientras que

una versión ampliada de la ecuación de Dupont establece que el ROE depende del producto de tres factores: la rotación de activos, el margen de utilidad neta y el multiplicador del capital contable. Este último es una forma es una nueva forma de hallar el apalancamiento financiero, que es igual al cociente de = activo total bruto promedio / patrimonio promedio. (Brigham & Ehrhardt, 2018).

- El EVA es la utilidad residual resultante “de restar al retorno de capital en termino absolutos, el costo de capital en términos absolutos” (Dumrauf, 2017, p. 504), como se formula en la ecuación (1):

$$EVA_t = UODI_t - \text{Carga de capital}_t, \quad (1)$$

donde es la utilidad [operacional] después de impuestos en el período , y el cargo de capital en el período es igual a:

$$\text{Carga de capital}_t = (ANO_{t-1})(K_o_t), \quad (2)$$

siendo el activo neto operacional poseído al principio del período. La variable es la sumatoria del capital de trabajo neto operativo del activo fijo neto operacional :

$$ANO_{t-1} = KTNO_{t-1} + AFNO_{t-1}, \quad (3)$$

El es la diferencia entre los activos y los pasivos corrientes sin costo explícito. El resulta de restar a los activos fijos operacionales, su depreciación” (Rivera & Rendón p.131)

El representa el costo de capital medio ponderado (o costo de capital) del período ; se calcula de la siguiente forma, según Modigliani & Miller (1963, p. 441):

$$K_o_t = Ke(1-L) + Ki(1-t)L, \quad (4)$$

Donde simboliza el costo de oportunidad o costo del capital propio<sup>1</sup>. significa el nivel de endeudamiento que resulta del cociente entre la deuda que tiene costo explícito y el activo neto operacional representa el costo de la deuda, pero como los gastos por intereses son deducibles de los impuestos de renta de la firma, el costo de la deuda después de impuestos a ser igual a;; la representa la tasa tributaria de la empresa.

Una segunda forma de calcular el EVA que se presenta a continuación:

$$EVA = (ANO_{t-1}) [(UAII_{-t})(1-t) / (ANO_{t-1}) - (K_o_{-t})], \quad (5)$$

Donde representa el rendimiento del activo neto operacional después de restar los impuestos a la utilidad operacional . El resultado de comparar el rendimiento del activo neto operacional después de impuestos y el costo de capital , es el porcentaje de utilidad o pérdida residual.

Para calcular el valor de mercado agregado de los valores de los valores económicos

agregados de varios años, se suman sus valores descontados, así:

$$VMA = \sum_{j=1}^{j=n} \frac{EVA_j}{(1+K_o)^j}$$

## Marco de Referencia

De la información extraída de (Damodaran, 2018) de un promedio de 35 empresas del sector agropecuario de los Estados Unidos de América, se hallan los indicadores de desempeño financiero, que son enseñados en la Tabla 1.

Cuando se examina el *EVA*, se observa que en promedio fue de \$ 1.836 MMUS, fue positivo y creciente durante todo el período 2013-2017, con una caída en el 2015. Al final del quinquenio el *EVA* se incrementó en un 419,1%, al pasar de \$ 382 MMUS en el 2013 a \$ 1.983 MMUS en el 2017. Ver Tabla 1.

El comportamiento del *EVA* de este sector obedece a dos inductores: la UODI y el cargo de capital.

Excepto para el año 2016 el *EVA* sigue la misma orientación de la UODI, y esta a su vez se comporta de manera similar a la UAll, y esta última mantiene una correlación positiva con los impuestos, (parte a Tabla 1).

Entre tanto el *EVA* sigue una orientación contraria al cargo de capital, menos en el 2014, el cual sigue un comportamiento similar al ANO y al  $K_o$ , salvo en el 2014 para este último. El ANO aumenta hasta el 2015 y luego cae; presentando un aumento en el período de 80,3%, al pasar de \$ 52.505 MMUS en el 2013 a \$ 94.648 MMUS en el 2017; mientras que el  $K_o$  varía en el primer trienio y luego disminuye (parte b de la Tabla 1).

El  $K_o$  se reduce en el 2014 porque se reduce  $K_i$  y aumenta  $L$  y  $t$ ; en los siguientes años sigue la tendencia del  $K_e$ . La  $K_i$  crece a partir del 2015, la  $L$  decrece en el último bienio y  $t$  en el último trienio (parte c Tabla 1).

La UODI/ANO promedio fue de 7,6%, fue positiva y fluctuó en varios años, pero manteniéndose por encima del  $K_o$  en cada uno de los años, lo que condujo a lograr una utilidad residual. El *ROE* promedio de este sector fue de 10,5%, oscilando los tres primeros años y creciendo en los dos últimos, pero manteniéndose por encima de  $K_e$ , excepto en el 2013, único año donde el rendimiento requerido de los propietarios no es compensado por el *ROE* (parte d, b y c de la Tabla 1).

### Tabla 1. Indicadores promedio del sector agropecuario en Estados Unidos de América

Indicador	2013	2014	2015	2016	2017	promedio	$\sigma$
EVA (MMUS\$)	382	4.760	991	1.062	1.983	1.836	
UODI (MMUS\$)	3.761	9.993	7.691	6.535	6.757	6.947	
Cargo de capital (MMUS\$)	3.379	5.233	6.700	5.472	4.774	5.111	
Inductores de la UODI							
UAI (MMUS\$)	4.133	11.024	8.477	7.094	7.319	7.610	
Impuestos (MMUS\$)	373	1.031	787	560	563	633	
Inductores del cargo de capital							
ANO (MMUS\$)	52.505	102.792	103.562	97.157	94.648	90.133	
Ko (%)	6,4	5,1	6,5	5,6	5,0	5,7	0,7
Inductores del Ko							
Ke (%)	7,0	7,0	9,8	7,7	6,2	7,5	1,4
Ki (%)	5,5	3,2	3,5	3,7	3,9	4,0	
L (%)	29,1	37,7	43,1	37,5	35,7	36,6	
t (%)	9,0	9,4	9,3	7,9	7,7	8,6	
Rendimiento							
UODI/ANO (%)	7,2	9,7	7,4	6,7	7,1	7,6	1,2
ROE (%)	4,8	13,5	10,5	11,6	12,1	10,5	3,4
Valor del mercado agregado							
VMA a 1-1-2013 (MMUS\$)	7.792						
Número de empresas	29	37	37	37	34	35	

Fuente: Elaboración propia con base en Rivera & Rendón (2019, p. 134).

Nota: MMUS\$ denota cifras monetarias en millones de dólares.

El cometido financiero de este sector estadounidense en el lustro fue exitoso, tanto si se mide con el ROE, o con el EVA, los valores anuales de este último produjeron un VMA positivo de \$ 7.792 MMUS a comienzos del año 2013 (parte e de la Tabla 1).

En la Tabla 2 se muestra los indicadores de desempeño del sector agropecuario en naciones emergentes conformado con un promedio 276 empresas.

En las naciones emergentes este sector destruye valor en el período; la destrucción crece en el primer trienio, pero se reduce en el último bienio, al final se destruye un promedio anual de \$ -2.473 MMUS de EVA en el quinquenio.

El EVA sigue la tendencia del UODI en los tres últimos años, como de su inductor UAI (parte a de la Tabla 2). Mientras que el cargo de capital presenta una correlación negativa con el EVA, al igual que sus inductores ANO y Ko (parte b Tabla 2).

El Ko tiene un comportamiento afín al Ke; aunque supeditado a los efectos de un L

fluctuante y una  $t$  en descenso hasta el penúltimo año, y a un  $K_i$  sin orientación, pero por debajo de  $K_e$  (parte c de la Tabla 2).

La UODI/ANO sigue la misma tendencia de  $EVA$  en todo el quinquenio y de la UODI a partir del 2015, es positiva en todos los años e inferior al  $K_o$ , lo que explica el motivo por qué cada año destruya  $EVA$ . Por su parte el  $ROE$ , también, fue positivo en el período, aunque con variaciones cada dos años, lo que muestra que los propietarios están obteniendo beneficios contables, pero inferiores a su costo de oportunidad  $K_e$  (parte d, b y c de la Tabla 2).

La destrucción de  $EVA$  anual condujo a obtener un  $VMA$  negativo de \$ -9.839 MM a 1 de enero de 2013 (parte e de la Tabla 2).

### Desempeño Financiero de las Grandes Empresas Avícolas en Colombia

Para hallar los indicadores de origen contable y los coherentes con la generación de valor, se tomaron los informes financieros contables de las grandes empresas del sector avícola con CIU C0145 (DANE, 2012) del 2013 al 2017 de la base de datos Benchmark de BPR Asociados Sales & Credit Management (2018). Se consiguió información de 41 firmas en el 2013, 42 en el 2014, 40 en el 2015, 41 en el 2016 y 39 en el 2017.

**Tabla 2. Indicadores promedio del sector agropecuario en mercados emergentes**

Indicador	2013	2014	2015	2016	2017	promedio	$\sigma$
EVA (MMUS\$)	-1.019	-2.104	-5.551	-3.032	- 658	-2.473	
UODI (MMUS\$)	7.019	7.334	5.575	6.183	8.231	6.868	
Cargo de capital (MMUS\$)	8.038	9.438	11.125	9.216	8.889	9.341	
Inductores de la UODI							
UAII (MMUS\$)	8.055	8.341	6.685	7.142	9.599	7.964	
Impuestos (MMUS\$)	1.036	1.007	1.110	959	1.368	1.096	
Inductores del cargo de capital							
ANO (MMUS\$)	114.724	121.825	123.778	116.928	116.359	118.723	
$K_o$ (%)	7,0	8,0	9,1	8,1	7,8	8,0	0,8
Inductores del $K_o$							
$K_e$ (%)	8,0	9,9	10,4	9,5	9,1	9,4	0,9
$K_i$ (%)	5,6	4,9	5,3	5,4	5,4	5,3	
$L$ (%)	32,5	32,8	21,8	29,8	29,6	29,3	
$t$ (%)	12,9	12,1	16,6	13,4	14,2	13,8	
<b>Indicador</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>promedio</b>	<b><math>\sigma</math></b>

Rendimiento							
UODI/ANO (%)	6,1	6,0	4,5	5,3	7,1	5,8	1,0
ROE (%)	7,0	6,2	2,5	6,2	8,9	6,2	2,3
Valor del mercado agregado							
VMA a 1-1-2103 (MMUS\$)	-9.839						
No de empresas	249	286	282	270	291	276	

Fuente: Elaboración propia con base en Damodran (2018).

Nota: MMUS\$ denota cifras monetarias en millones de dólares.

### Evaluación del crecimiento

Se observa un crecimiento de los activos (47,3%) y de las ventas (52,0%) en el quinquenio; mientras que las utilidades netas fluctúan. Al final del período queda como promedio \$ 113.587 MM en activos, \$ 151.181 MM en ventas y \$ 2.244 MM en utilidades netas (Tabla 3).

**Tabla 3. Ventas, utilidad neta y activos promedio de las grandes empresas**

Crecimiento (MM\$)						
	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio
Activos	93.151	97.300	112.724	127.593	137.166	113.587
Ventas	121.750	127.748	144.912	176.418	185.078	151.181
Utilidad neta	312	4.056	1.210	4.812	831	2.244

Fuente: Elaboración propia con base en Benchmark de BPR Asociados Sales & Credit Management (2018) y Rivera & Rendón (2019).

Nota: MM\$ denota cifras en millones de pesos colombianos.

### Evaluación de la efectividad

El *ROA* promedio del lustro fue de 4,1%, producto de la rotación de activos totales (1,3 veces) y el margen de la UODI (3,1%). El *ROA* fue positivo y variante, siguiendo el mismo comportamiento del margen de la UODI; mientras que la rotación de activos totales permaneció poco más o menos constante durante el período con un leve aumento en el 2016 (Tabla 4).

Los indicadores de rendimiento de la actividad operacional del sector presentan sus picos más altos en el 2016 (*ROA*: 6,5% y el margen de UODI: 4,7%) y sus picos más bajos en el 2013 (*ROA*: 2,0% y margen de UODI: 1,5%).

Estos resultados muestran que el comportamiento del rendimiento de la inversión total ha dependido más de la orientación del margen de utilidad operacional después de impuestos que de la rotación de activos totales. Es decir que los cambios en la efectividad

del sector para generar utilidades están más influenciados por las variaciones de la eficacia del control de costos y gastos operacionales para generar utilidades operacionales después de impuestos que de la eficiencia en el uso de los activos, ya que esta última ha permanecido casi constante durante el quinquenio.

El *ROE* promedio del período fue de 4,0%, que resulta del producto de margen de la utilidad neta (1,5%), la rotación de activos (1,3 veces) y el apalancamiento financiero (205,7%). El *ROE* fue positivo y fluctuante, manteniendo la misma dirección del margen de utilidad neta; mientras que la rotación de activos se mantuvo casi invariable y el apalancamiento financiero en crecimiento a partir del 2015.

**Tabla 4. Indicadores de efectividad de las grandes empresas**

Indicador	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio	$\sigma$
a. ROA: Sistema Du Pont							
ROA (%)	2,0	5,6	3,1	6,5	3,4	4,1	1,9
Margen de utilidad operacional después de impuestos (%)	1,5	4,2	2,4	4,7	2,5	3,1	1,3
Rotación de activos totales (veces)	1,3	1,3	1,3	1,4	1,3	1,3	
b. ROE: Sistema Du Pont Ampliado							
ROE (%)	0,7	7,6	2,2	8,3	1,3	4,0	3,6
Margen de utilidad neta (%)	0,3	3,2	0,8	2,7	0,4	1,5	1,4
Rotación de activos totales (veces)	1,3	1,3	1,3	1,4	1,3	1,3	
Apalancamiento financiero (%)	195,7	181,9	208,5	220,6	221,6	205,7	16,9

Fuente: Elaboración propia con base en Benchmark de BPR Asociados Sales & Credit Management (2018) y Rivera & Rendón (2019).

Los indicadores del rendimiento de los propietarios de este sector presentan sus valores más bajos en el 2013, con *ROE*: 0,7% y margen de utilidad neta: 0,3%; y los más altos en el 2014, con margen de utilidad neta: 3,2%, y en el 2016 con *ROE*: 8,3%.

Al compararse el promedio del *ROE* (4,0%) con el *ROA* (4,1) se observa que el primero fue inferior y más variable que el segundo ( $\sigma$  del *ROE*: 3,6% y del *ROA*: 1,9%).

La inferioridad del *ROE* con relación al *ROA* obedece a que el promedio del margen de utilidad neta (1,5%) es más baja que el promedio que el promedio del margen de UODI (3,1%), y aunque el *ROE* se favorece del efecto de un apalancamiento financiero (205,7%), que es positivo, éste no alcanza a aumentar el *ROE* por encima del *ROA*. Además, la mayor variabilidad del *ROE* es motivada por el efecto multiplicador del apalancamiento

financiero y su desviación ( $\sigma = 16,9\%$ ), ya que la separación del promedio de los márgenes de UODI y de la utilidad neta fueron similares (la  $\sigma$  de la primera fue de 1,3% y de la segunda 1,4%). Ver Tabla 4.

Con lo anterior se puede asegurar que la orientación fluctuante del rendimiento de la inversión de los propietarios de las grandes empresas del sector avícola en Colombia dependió en su orden de relevancia: en primer lugar, a la eficacia en el control de todos los costos y gastos, en segundo lugar, al apalancamiento financiero, y por último a la eficiencia en la utilización de los activos.

### **Evaluación del valor económico agregado**

El promedio de las grandes empresas de este sector en Colombia destruyó valor económico agregado en el quinquenio, en promedio anual esta destrucción fue de \$ -4.209 MM. Esto obedeció a que el cargo de capital (\$ 8.949 MM\$) fue superior a la UODI (\$ 4.740 MM)<sup>2</sup>.

La destrucción de EVA ha sido oscilante a lo largo de quinquenio, presentándose la mayor destrucción en el año 2015 con un valor de \$ -8.181 MM, y la menor destrucción en el año 2016 con un valor de \$ -1.722 MM. Ver Tabla 5.

El EVA tiene la misma tendencia de la UODI, que, a su vez, mantiene una correlación positiva con sus inductores UAll e impuestos en todo el período (parte a de la Tabla 5).

Entre tanto el cargo de capital aumenta hasta la mitad del quinquenio y luego desciende, esto como resultado de la combinación de sus dos inductores: Ko y ANO con los que mantiene una correlación positiva excepto en el último año para con el ANO (parte b de la Tabla 5).

El Ko sigue un comportamiento semejante al Ke en todos los años, y sus otros inductores como Ki varía de tendencia (solo aumenta entre 2015-2016), el endeudamiento se incrementa en el último trienio, y la tasa de impuestos también oscila (solo decrece en los dos últimos años), ver parte c de la Tabla 5.

La UODI/ANO fue positiva y fluctuante cada año, pero manteniéndose por debajo del Ko, lo que da como resultado una pérdida residual anual que, añadido al aumento del ANO en cuatro de los cinco años evaluados, han llevado a obtener un valor mercado agregado negativo de \$ - 15.634 MM a 1-1-2013 (parte e de la Tabla 5).

Con lo anterior se puede confirmar que a pesar de los rendimientos positivos de la UODI/ANO, como del ROE, la destrucción del valor de la gran empresa avícola en Colombia en cada uno de los años generó una destrucción del valor de mercado agregado en el período, esto debido a que el costo de capital fue superior al rendimiento después de impuestos del ANO, lo que produjo un porcentaje de pérdida residual que fue amplificada por el aumento de la inversión en activos netos operacionales durante casi todo el quinquenio.

### **Hallazgos**

2. Lo que en términos relativos es equivalente a decir que costo de capital (11,0%), fue superior al rendimiento del ANO (5,8%), produciendo un porcentaje de pérdida residual promedio de -5,2% (Tabla 5).

En este apartado se contrastan los indicadores de desempeño de las grandes empresas del sector avícola en Colombia (GSAC), como son crecimiento, efectividad y valor económico agregado, con la de los sectores agropecuarios en los Estados Unidos de América (SAEUA) y en países emergentes (SAPE).

**Tabla 5. EVA promedio de las grandes empresas y sus inductores**

Indicador	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio	$\sigma$
EVA (MM\$)	- 3.728	- 2.398	- 8.181	- 1.722	- 5.014	- 4.209	
UODI (MM\$)	1.823	5.405	3.491	8.289	4.694	4.740	
Cargo de capital (MM\$)	5.552	7.803	11.672	10.011	9.708	8.949	
a. Indicadores del inductor UODI							
UAI (MM\$)	2.846	7.537	4.498	10.200	4.435	5.904	
Impuestos (MM\$)	1.023	2.133	1.212	2.797	363	1.506	
b. Inductores del cargo de capital							
ANO (MM\$)	73.678	76.220	81.220	80.439	93.794	81.070	
Ko (%)	7,5	10,2	14,4	12,4	10,4	11,0	2,6
c. Indicadores del Inductor Ko							
Ke (%)	11,0	12,9	20,7	15,6	13,2	14,7	3,7
Ki (%)	7,4	7,2	8,0	11,4	9,8	8,8	
L (%)	37,2	32,9	37,7	37,8	44,3	38,0	
t (%)	76,6	34,5	50,0	36,7	30,4	45,7	
d. Rendimiento							
UODI/ANO (%)	2,5	7,1	4,3	10,3	5,0	5,8	3,0
e. Valor del mercado agregado							
VMA a 1-1-2013 (MM\$)	-15.634						

Fuente: Elaboración propia con base en Benchmark de BPR Asociados Sales & Credit Management (2018), Superintendencia Financiera (2017), Damodaran (2018) y Rivera & Rendón (2019).

Nota: MM\$ denota cifras en millones de pesos colombianos.

### Crecimiento

El sector de GCCM creció en activos y ventas en el quinquenio (Tabla 3); hecho semejante se presenta con el activo neto operacional, pero con un desplome en el 2016 (Tabla 5). Al confrontarse con la tendencia del ANO del SAEUA, se aprecia que en el país norteamericano éste aumenta hasta el 2015, pero luego se reduce (Tabla 1), lo mismo sucede con el ANO del SAPE (Tabla 2).

### Efectividad

Tanto en Colombia como en EUA y economías emergentes, estos sectores presentan *ROE* positivos en todos los años, aunque con un comportamiento fluctuante. Al contraponer el *ROE* promedio de la GSAC (4,0%) con el del SAEUA (10,5%) y con el SAPE (6,2%), se halla una alta superioridad del sector norteamericano, aunque en el SAPE se observa una mayor estabilidad ( $\sigma = 2,3\%$ ) seguida de SAEUA ( $\sigma = 3,4$ ), quedando la efectividad de las GSA como la menos estable ( $\sigma = 3,6\%$ ). E decir que la efectividad de las GSAC es la más baja e inestable (Tablas 1, 2 y 4).

### Valor económico agregado

El *EVA* de la GSAC fue negativo en los cinco años evaluados, al igual que el SAPE, mientras que en el SAEUA fue positivo en todos los años. El *EVA* de las GSAC fluctúa dentro de una franja destructora de valor, similar a lo que ocurre en el SAPE, aunque en periodos bienales, pero caso contrario sucede en el país norteamericano donde se detecta un aumento del *EVA* en el quinquenio, con una caída en el 2015. Por consiguiente, el VMA del quinquenio a 1-1-2013 para las GSAC fue negativo (\$ -15.634 MM), como, también lo fue para el SAPE (\$ -9.839 MMUS), mientras que para el SAEUA fue positivo (\$ 7.792 MMUS). Ver Tablas 1, 2 y 5.

Al examinar los inductores del *EVA* de estos países se halla que el promedio del rendimiento después de impuestos del activo neto operacional de las GSAC es igual al presentado por los países emergentes, pero inferior al de Estados Unidos de América (GSAC: 5,8%, SAPE: 5,8% y SAEUA: 7,6%); sin embargo durante el quinquenio este rendimiento es más estable en los países emergentes y menos estable en Colombia: la desviación estándar en el SAPE fue de 1,0%, en el SAEUA fue de 1,2%, mientras que en las GSAC fue de 3,0%.

Entre tanto el promedio del *Ko* es mayor en las GSAC (11,0%), seguido del SAPE (8,0%) y del SAEUA (5,7%), que resulta ser el de menor costo de capital, pero además con el menor índice de dispersión ( $\sigma = 0,7\%$ ), seguido del SAPE ( $\sigma = 0,8\%$ ) y por último el de las GSAC ( $\sigma = 2,6\%$ ), que presenta el *Ko* menos estable durante el quinquenio. Esto conduce a que las GSAC genere un porcentaje de pérdidas residual más alta e inestable que el SAPE, que es contrario a lo que sucede con el SAEUA, donde se genera un porcentaje de utilidad residual con mayor estabilidad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El estudio que se hizo de las grandes empresas del sector avícola en Colombia durante el período 2013-2017 muestra un crecimiento de sus ventas y activos durante todo el quinquenio. La efectividad, medida por el comportamiento del *ROE*, estribó de tres factores, siendo el más importante el margen de utilidad neta (eficacia), seguido del apalancamiento

financiero, y en tercer lugar a la rotación de activos totales (eficiencia).

Cuando se compara la efectividad (*ROE*) de GSAC con su homólogo en EUA y de los mercados emergentes, se nota que es menor (*ROE* GSAC: 4,0% vs *ROE* SAEUA: 10,5% y vs *ROE* SAPE: 6,2%), y con una mayor desviación estándar (GSAC: 3,6% vs SAEUA: 3,4% y vs SAPE: 2,3%).

A pesar de que en el quinquenio las grandes empresas del sector avícola en Colombia tuvieron rendimientos sobre el capital positivos en cada uno de los años, lo que en cierta forma demostraba con este indicador contable que su desempeño financiero era efectivo, no lograron crear *EVA* en alguno de ellos, dejando como saldo un *VMA* negativo (\$ -15.634 MM). La desmejora del *EVA* fue fluctuante.

Lo hallado contrasta con lo sucedido con sus homólogos en EUA donde cada año se creó valor de forma creciente, solo con una caída en el 2015; pero se asemeja a lo presentado en el SAPE donde, también, se destruye valor con oscilaciones bianuales.

Entre las tres localidades geográficas comparadas, la de Colombia presenta mayores dificultades para generar valor, dado que su costo de capital es mayor, y solo iguala su rendimiento de los activos netos operacionales a la de los países emergentes; esto aparte de los riesgos que afronta por tener la mayor dispersión de estos inductores de valor.

Con los resultados de las grandes empresas del sector avícola se comprueba que el objetivo financiero de crear valor no se cumple a pesar de que los indicadores contables que miden su efectividad, como *ROA* y *ROE*, presentaron valores positivos en cada uno de los años de estudio. Esto las coloca en desventaja con su sector semejante en EUA y en países emergentes que son más efectivas, y generan un porcentaje de utilidades residual (SAEUA), o al menos logran un porcentaje de pérdida residual más baja en el caso del SAPE.

En esta investigación se sintetizan los principales inductores del desempeño financiero de las GSAC. No obstante, este estudio podría complementarse con análisis más profundos de cada una de las variables que determina estos factores, como, también, de análisis análogos para grupos poblacionales de diferentes edades, tamaños y ubicación geográfica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anaya, H. (2018). *Análisis financiero aplicado*, bajo NIIF (16a. ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- AviNews (2018). Sector avícola colombiano generador de empleo. Recuperado de <https://avicultura.info/sector-avicola-colombiano-generador-de-empleo/>
- BPR Asociados Sales & Credit Management. (2018). Benchmark database. Recovered from [http://bck.securities.com/mainview?sector\\_id=9999028&sv=BCK&pc=CO](http://bck.securities.com/mainview?sector_id=9999028&sv=BCK&pc=CO).
- Brealey, R., Myers, S. y Allen, F. (2015). *Principios de finanzas corporativas* (11a. ed.). McGraw-

- Hill.
- Brigham, E. y Ehrhardt, M. (2018). Finanzas corporativas. Enfoque central (1ra ed.). México: Cengage Learning.
- Damodaran A. (2018). Base de datos en línea. Recuperado de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2012). Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia. CIIU Rev. 4 A.C. Recuperado de [https://www.DANE.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU\\_Rev4ac.pdf](https://www.DANE.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf)
- Fenavi (2018). El sector avícola en Colombia creció 4,5% en el 2018. Recuperado de <https://fenavi.org/comunicados-de-prensa/el-sector-avicola-crecio-45-en-2018/>
- Gitman, L. y Zutter, C. (2016). Administración financiera (14ª. Ed.). México: Pearson Educación.
- Modigliani, F. & Miller, M. (1963). Corporate income taxes and the cost of capital: a correction. *The American Economic Review*, 53, 433-443.
- Rivera, J. y Alarcón, D. (2012). El cargo de capital en la evaluación del desempeño financiero de empresas innovadoras de confecciones de Cali. *Estudios Gerenciales*, 38 (123), 85-100.
- Rivera, J. y Rendón J. (2019). Sector avícola en Colombia: rendimiento contable y EVA. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 74, 127-151.
- Superintendencia Financiera (2018). Tasa de interés y desembolsos por modalidad de crédito. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader>.

# Incidencia de las normas internacionales de información financiera para pymes en la sostenibilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector textil. Alpaquero de la región Arequipa, 2018

**Constante Eduardo Jara Ortega**

*cjarao@unsa.edu.pe*

**Daniel Eduardo Jara Rodríguez**

*daniel.jara.jva@gmail.com*

**Flor Vanessa Huamán Callo**

*florvanessahc@hotmail.com*

---

Facultad de Ciencias Contables y Financieras

**Universidad Nacional de San Agustín**

## RESUMEN

Uno de los sectores económicos más representativos en el Perú es la industria textil, especialmente la enfocada en la fibra de alpaca, ello debido a la alta calidad de materia prima que existe en este país. La gran mayoría de esta industria está ocupada por las grandes empresas, que, con mayor capital, mejores procesos y amplia capacidad de negociación de los precios con los productores de fibra de alpaca, generan un tipo de monopolio dominado por las empresas de gran envergadura, dejando a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que incursionan en este sector relegadas, pese a su gran número, ello producto de sus limitados recursos, tanto económicos como técnicos. A través de esta investigación se pretende demostrar que con un correcto orden en la gestión contable y aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes (NIIF para PYMES) desde que una PYME inicia, esta puede consolidar su estabilidad a lo largo del tiempo a través de una mayor sostenibilidad financiera. Para dicho fin, se analizó a la empresa Millma y Qaytu, la cual es una PYME que se dedica al rubro textil alpaquero. Se utilizó la información contable desde la creación de la empresa hasta la última disponible (2015 a 2017), planteando una investigación de tipo aplicado, de nivel correlacional, con diseño no experimental y aplicando una adaptación al caso en concreto de la metodología planteada por Bowman, la cual sirve para medir la sostenibilidad financiera de una entidad.

**Palabras clave:** NIIF para PYMES – PYMES – Sostenibilidad – Textil - Alpaquero

## ABSTRACT

One of the most representative economic sectors in Peru is the textile industry, especially the one focused on alpaca fiber, due to the high quality of raw material that exists in this country. Most of this industry is occupied by large companies, which, with greater capital, better processes and ample capacity for negotiating prices with alpaca fiber producers, generate a type of monopoly dominated by large-scale companies, leaving the small and medium enterprises (SMEs) that enter in this sector relegated, despite its large number, due to its limited resources, both economic and technical. This research aims to demonstrate that with a correct order in the accounting management and application of International Financial Reporting Standards for SMEs (IFRS for SMEs) since an SME starts, it can consolidate its stability over time to through greater financial sustainability. To that end, the company Millma y Qaytu was analyzed, which is an SME that is dedicated to the textile sector based in alpaca fiber. The accounting information was used from the creation of the company until the last available (2015 to 2017), proposing an applied type investigation, correlational level, with non-experimental design and applying an adaptation to the specific case of the methodology proposed by Bowman which serves to measure the financial sustainability of an entity.

**Keywords:** IFRS for SMEs - SMEs - Sustainability - Textile - Alpaquero

## INTRODUCCIÓN

Tiempo atrás la ciencia contable se desenvolvía a base de los principios de contabilidad generalmente aceptados, sin embargo, todo esto cambio con la emisión a nivel mundial de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), adquiriendo así la contabilidad, un nuevo lenguaje global. Se entiende como tales normas a las NIC, NIIF, SIC, CINIIF que fueron elaboradas para la aplicación en grandes empresas que cotizan en bolsa, dejando fuera a las empresas de menores márgenes económicos. Es así que se emiten las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES) publicadas en julio del 2009 por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, con el objeto de cubrir la necesidad de estandarizar el nuevo lenguaje global y el conocimiento contable, no solo para las grandes empresas sino también para las pequeñas como lo son las PYMES, de manera que estas últimas puedan obtener condiciones económicas más beneficiosas frente a un mercado que está constantemente sujeto a cambios y a la competitividad diaria (Huaman, 2019).

No obstante, lo anterior, en el Perú la aplicación de las NIIF para PYMES es prácticamente inexistente, ello debido a que, a empresas de este sector económico, que están empezando a operar y por lo tanto tienen recursos muy limitados, les generaría un

mayor costo el tener que contratar profesionales contables debidamente capacitados para el uso de este estándar contable.

En esta investigación se pretende demostrar que si bien es cierto llevar una contabilidad en base a NIIF para PYMES resulta más costoso para una empresa, ello conlleva un efecto positivo, que es mejorar la sostenibilidad financiera de la entidad a lo largo del tiempo, y por lo tanto, garantizar su continuidad producto de un mejor orden y control interno, pues en Perú, más del 50% de MYPES cierran antes de los tres años (Ruiz, 2018).

## Objetivos

### Objetivo general

Determinar la incidencia de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES en la sostenibilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas del sector textil alpaquero de la región Arequipa.

### Objetivos específicos

- a) Describir la sostenibilidad financiera y sus componentes.
- b) Determinar los indicadores de la sostenibilidad financiera en las PYMES del sector textil alpaquero de la Región Arequipa con información basada en PCGA
- c) Determinar los indicadores de la sostenibilidad financiera en las PYMES del sector textil alpaquero de la Región Arequipa con información basada en NIIF para PYMES.
- d) Comparar la variación de los indicadores de sostenibilidad financiera basadas en PCGA y en NIIF para PYMES del sector textil alpaquero de la Región Arequipa a través del método de Bowman.

## Referentes Teóricos

A nivel nacional y nivel mundial el estudio del impacto de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en general y para algunos rubros específicos se ha abordado en amplitud, en tal sentido:

En el plano local del Perú, (Recavarren, 2014), en su tesis titulada “Impacto de las NIIF en el desarrollo de las grandes empresas familiares del Perú”, concluye que el impacto de la aplicación de la NIIF en las empresas familiares del Perú es positivo esto en cuanto a la transparencia de los mercados de capital inmersos en la normativa, en la toma de decisiones empresariales que realizarán las empresas familiares a partir de una información financiera real, fiable y acorde a la realidad del entorno y en cuanto al interés de los inversores que tienen hacia el profesionalismo de ideas innovadoras de servicios y productos que posean estas empresas familiar.

En Colombia, (Romero & Luna, 2015), el trabajo cuyo título es “Análisis de los Cambios que ocasiona la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES en la estructura financiera de la agencia de aduanas Ascointer S.A. Nivel 1.”, realizado para la Universidad De Cartagena, llegan a concluir que la aplicación de las NIIF para PYMES fomenta el desarrollo de una visión administrativa estratégica que contribuya al crecimiento de la entidad, además el contar con estados financieros preparados bajo estas normas abren la puerta a mercados internacionales, unifica el lenguaje contable y promueve nuevas relaciones comerciales.

A nivel mundial, existen diversos antecedentes de metodologías para realizar la medición de la sostenibilidad financiera en las organizaciones, las cuales empezaron postulando el uso exclusivo de ratios para predecir en qué momento una entidad sin fines de lucro era vulnerable en los aspectos financieros significativos que comprometían su integridad y continuidad como organización. Estas ratios eran el capital total dividido entre el total de ingresos, la utilidad neta dividida entre los ingresos brutos, los gastos administrativos divididos entre el total de gastos y el índice de Herfindahl de la concentración de ingresos en la entidad.

Integrando y perfeccionando los modelos previos de medición de la sostenibilidad financiera, surge el modelo planteado por Bowman, el cual propone una serie de indicadores financieros ajustados al caso concreto para medir la sostenibilidad. El modelo de Bowman cuantifica el concepto de capacidad financiera, dimensionándola a través del tiempo.

Diversos autores han tomado como punto de partida el modelo de Bowman y lo han adaptado al contexto y objetivos de su investigación. Por ejemplo, (Lopez, 2019) aplicó los conceptos de este modelo para medir la sostenibilidad financiera en base a su relación con otros aspectos como el gobierno, planeamiento, administración y contabilidad financiera en agencias de viaje en las Filipinas. Otra investigación que recurrió a este modelo para estudiar la sostenibilidad financiera es el realizado por Okoke, Erin, Ado, & Areghan (2017), quienes en el contexto nigeriano, específicamente en las instituciones microfinancieras, plantearon un método de medición de la sostenibilidad financiera en base a ratios desprendidos del modelo de Bowman.

Una de la grandes ventajas de este modelo es su versatilidad, la cual se puede apreciar en investigaciones como la realizada por Akinyi & Odundo (2018) la cual se centra en un sector tan específicos como el de los servicios públicos, estudiando aspectos de la generación de ingresos que afectan su sostenibilidad financiera. Otro ejemplo de ello son los trabajos de (Hu & Kapucu, 2016; Maboya & McKay, 2019), los cuales se enfocan en las organizaciones sin fines de lucro (en las cuales originalmente se enfocó el modelo de Bowman), estudiando temas relevantes como los retos que enfrentan para ser sostenibles financieramente y las diferentes prácticas de gestión y su impacto en este sector en épocas de crisis.

Otros estudios han abordado el estudio de la sostenibilidad financiera en mérito a su importancia en el crecimiento empresarial, como el trabajo realizado por (Eikelenboom & de Jong, 2019), quienes desde la experiencia de los Países Bajos, obtuvieron resultados

empíricos que validan el impacto de las capacidades dinámicas integradoras externas para la sostenibilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas en este país. (Lohana, *et al*, 2019) también han estudiado la sostenibilidad financiera, ampliando las bases teóricas de este aspecto de las organizaciones a través de un diagnóstico de los principales factores que le influyen, especialmente enfocados en las pequeñas y medianas empresas de Malasia. En la misma línea de ideas, (Siegrist, *et al*, 2019) han abordado la sostenibilidad financiera como un elemento trascendental para la toma de decisiones corporativas en las organizaciones, significando ello una ampliación de la base de información y en consecuencia, decisiones más precisas y con una visión amplia con dirección al crecimiento de las empresas de manera sostenida a lo largo del tiempo.

## METODOLOGÍA

### Alcance de la investigación

De acuerdo a (Hernández-Sampieri, *et al*, 2014), esta investigación tiene un alcance correlacional, ya que se pretende establecer o demostrar una relación entre las variables objeto de estudio, que en este caso como variable independiente se tiene a las NIIF para PYMES y como variable dependiente a la sostenibilidad financiera.

### Diseño de la Investigación

En la presente investigación se ha planteado un diseño no experimental (Hernández-Sampieri, *et al*, 2014, p. 152), pues se obtendrá toda la información contable en base a documentación ya existente propia de la empresa Millma y Qaytu, sin manipular ninguna de las variables ni someterlas a un proceso de sensibilización.

### Población y muestra

La población para la presente investigación está conformada por las pequeñas y medianas empresas (PYMES) dedicadas al sector textil alpaquero en la región de Arequipa.

La unidad de estudio será: Millma & Qaytu SAC, esta muestra se eligió de manera no probabilística (Hernández-Sampieri, *et al*, 2014, p. 189) por el método de conveniencia. Es necesario señalar que una de las limitantes de esta investigación es que las PYMES del sector textil alpaquero son reticentes a brindar su información contable para fines de investigación, incluso ofreciéndoseles llevar su contabilidad por el periodo de un año de manera gratuita, por parte de profesionales contables altamente capacitados.

### Técnicas por utilizar

Se tiene como principal técnica para el desarrollo de este trabajo de investigación el análisis documental, pues se requirió una profunda revisión de las NIIF para PYMES y su correspondiente aplicación a la información contable de la empresa Millma y Qaytu.

Asimismo, se adaptó el método de Bowman para medir la sostenibilidad financiera de la empresa objeto de estudio.

### Procedimientos

La información contable y financiera de la empresa Millma & Qaytu S.A.C, desde su creación, en el año 2015, hasta el año 2017, se ajustó a los parámetros fijados por las NIIF para PYMES, adoptándolo como marco referencial para el registro y revelación de información. Luego de ello se hizo una adaptación de la metodología de Bowman al caso de estudio, la cual está basada en indicadores para ver la sostenibilidad antes y después de la adopción de NIIF para PYMES y determinar cuando la entidad es más sostenible.

### Hallazgos

La información contable y financiera de la empresa Millma y Qaytu, desde su creación en el año 2015, hasta el año 2017, se ha registrado y revelado en base a los principios de contabilidad generalmente aceptados en Perú, no obstante, a efectos de realizar esta investigación, dicha información ha tenido que ser adaptada a los estándares establecidos por las NIIF para PYMES aplicables a la realidad económica de esta empresa, siendo a esta aplicables todas las secciones de la norma, con excepción de las secciones siguientes: 9, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 24, 26, 28, 31, 33 y Producto de la adopción de las NIIF para PYMES, se realizaron los ajustes contables correspondientes como señala esta norma.

Es necesario aclarar que aún no se trabaja la información correspondiente al 2018, pues debido a la actividad de la empresa y a procedimientos de revisión de la administración tributaria del país, no existe un saldo definitivo para este año, dada la gran probabilidad de realización de ajustes.

Con la información disponible antes y después de la adopción de NIIF para PYMES por los años 2015, 2016 y 2017, se procedió a calcular los indicadores para medir la sostenibilidad financiera según el método de Bowman para cada caso. Los resultados se muestran a continuación:



**Tabla 5. Indicadores de sostenibilidad de Bowman**

Indicador	2015	2016	2017
Patrimonio (AN) PCGA	0.09	0.12	0.50
Patrimonio (AN) NIIF	0.11	0.26	0.60
Rendimiento sobre activos (ROA) PCGA	0.11	0.08	-0.15
Rendimiento sobre activos (ROA) NIIF	0.15	0.31	-0.10
Meses de Gastos (MG) PCGA	1.30	0.63	12.00
Meses de gastos (MG) NIIF	1.64	2.23	30.37
Margen Operativo (MU) PCGA	0.10	0.02	0.59
Margen Operativo (MU) NIIF	0.13	0.14	0.82
Status Quo Margen operativo (SQ-MU) PCGA	5.00	3.32	0.58
Status Quo Margen operativo (SQ-MU) NIIF	5.23	3.86	0.81

Fuente: Elaboración propia

Para cada indicador, la entidad se compara entre sí por tres parámetros:

- Número de veces o años cuando la organización cumplió con el requerimiento para un indicador para ser una organización con capacidad y sostenibilidad financiera.
- Rango de variación del indicador
- Promedio del indicador en los tres años incluidos en el estudio.

No se utilizaron como el parámetro de comparación la desviación estándar ni el coeficiente de variación por las siguientes razones: La desviación estándar mide la desviación de los datos en su distribución respecto de la media aritmética, mientras que lo que interesa medir es la desviación de los datos respecto del valor recomendado según el modelo de Bowman, no se utilizó el coeficiente de variación (CV), porque la mayor parte de los datos son porcentajes y los valores de muchos datos se aproximan a cero. En estos casos el valor del CV es muy grande, pero no necesariamente implica dispersión de datos.

La entidad se califica por cada parámetro del indicador, siendo el 1 la mejor calificación y 2 la peor. Luego recibe una posición para cada indicador en base al promedio de las tres calificaciones. Se comparan las posiciones de la entidad para cada indicador, posteriormente la entidad recibe la posición por separado para la sostenibilidad financiera a largo y corto plazo. Es un promedio de las posiciones para cada indicador.

La entidad recibe una posición final como promedio de las posiciones de largo y corto plazo

Comparando los resultados, la entidad obtuvo las siguientes posiciones en la capacidad y sostenibilidad financiera:

**Tabla 6. Promedio de los cinco indicadores de sostenibilidad financiera para la entidad**

Promedio de indicadores (2015 – 2017)					
DESCRIPCION/ indicador	AN	ROA	MG	MU	SQ-MU
Patrimonio (AN) PCGA	0.24	1.65%	4.64	24.36%	2.97%
Patrimonio (AN) NIIF	0.33	12.48%	11.41	37.10%	3.30%

**Tabla 7. Rango de los cinco indicadores de sostenibilidad financiera para la entidad**

Rango de indicadores (2015 – 2017)					
DESCRIPCION/ indicador	AN	ROA	MG	MU	SQ-MU
Patrimonio (AN) PCGA	0.41	26.66%	11.37	56.83%	4.41%
Patrimonio (AN) NIIF	0.49	41.82%	28.73	68.85%	4.42%

**Tabla 8. Posicionamiento de la entidad en capacidad y sostenibilidad financiera**

Posición financiera									
Plazo	Largo			Corto				Posición promedio	Posición
Indicador	AN	ROA	Posición	MG	MU ROA	SQ-MU Posición	Posición		
Descripción									
Patrimonio (AN) PCGA	1	1	1	1	1	2	2	1.5	2
Patrimonio (AN) NIIF	1	1	1	1	1	1	1	1	1

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La información financiera inicial basada en PCGA mostro indicadores favorables en el patrimonio neto (AN), índices muy negativos en el status-quo (SQ- MU) y la rotación de activos (ROA), finalmente los meses de gasto (MO) y el margen operativo (MU) mostraron un declive en el segundo año, recuperándose en el tercero a pesar de las bajas ventas. Los principales indicadores impactados por la adopción de NIIF para PYMES son el ROA, meses de gasto (MG) y margen operativo (MU), sin embargo, la mayor variación en el rango de los datos generó volatilidad en estos indicadores lo que condujo finalmente a una menor perspectiva de sostenibilidad financiera (Zabala-Leal, 2019).

Al comparar los indicadores de sostenibilidad financiera, basados tanto en PCGA como en NIIF para PYMES, se obtuvo una diferencia significativa en varios indicadores, en especial en el año 2016 producto del incremento en la variación del patrimonio, sin embargo, los indicadores de sostenibilidad financiera en promedio han reflejado diferencias relevantes solo en la posición financiera a corto plazo del Status Quo del margen operativo (SQ-MU) esto debido en parte a la simplicidad de las operaciones.

Se comprueba, la empresa Millma & Qaytu luego de la adopción de las NIIF para PYMES es más sostenible que antes de dicha adopción (tiene una mejor posición financiera con el valor de 1), por lo cual es recomendable que estos estándares contables internacionales sean implementados por las PYMES, para mejorar su sostenibilidad financiera.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akinyi, A. M., & Odundo, P. A. (2018). Revenue Generation Aspects That Influence Financial Sustainability of Public Water Utilities in Kenya: The Case of Homa Bay Water and Sewerage Company Limited. *Asian Business Research*, 3(2), 1–16. Recovered from <https://doi.org/10.20849/abr.v3i2.370>
- Eikelenboom, M., & de Jong, G. (2019). The impact of dynamic capabilities on the sustainability performance of SMEs. *Journal of Cleaner Production*, (235), 1360–1370. Recovered from <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.07.013>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill.
- Hu, Q., & Kapucu, N. (2016). Can Management Practices Make a Difference? Nonprofit Organization Financial Performance during Times of Economic Stress. *European Journal of Economic and Political Studies*, 8(1), 1–18. Recovered from <https://doi.org/10.1991/jefa.v1i2.a9>
- Huaman, F. (2019). *Incidencia de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES en la sostenibilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector textil alpaquero de la región Arequipa (Tesis de Grado)*. <https://1library.co/document/yr38xmoy-incidencia-internacionales-informacion-financiera-sostenibilidad-financiera-pequenas-alpaquero.html>
- Lohana, S., Kartini, U., Mohamed, S., Ahmed, K., & Baig, J. (2019). A conceptual paper on determinants of financial sustainability among small and medium enterprises in Malaysia. *Journal for Studies in Management and Planning*, 4(13), 313–320. Recovered from <https://pen2print.org/index.php/jsmap/issue/view/252>
- Lopez, M. O. (2019). Financial Sustainability of Travel Agencies in Batangas Province, Philippines. *International Journal of Recent Innovations in Academic Research*, 3(2), 30–44.
- Maboya, M., & McKay, T. (2019). The financial sustainability challenges facing the South African non-profit sector. *The Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, 15(1), 1–10. Recovered from <https://doi.org/10.4102/td.v15i1.693>
- Okoke, L., Erin, O., Ado, A., & Aregban, I. (2017). Corporate governance and financial sustainability

- of Microfinance institutions in Nigeria. Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference - Education Excellence and Innovation Management (IIoMg), 2011. In Regional Development & Sustainability: Global Economic Growth, 1085-1044. Recovered from <http://prints.covenantuniversity.edu.ng/10196/#.XoLC-3KZKUK>
- Recavarren, F. (2014). Impacto de las Normas Internacionales de Información Financiera en el desarrollo de las grandes empresas familiares de Perú. Univescoab San Martín de Porres). Recovered from [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP\\_f1a9a6332e7e7a6e21a20](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP_f1a9a6332e7e7a6e21a20)
- Romero, N., y Jara, A. (2015). Análisis de los cambios que ocasiona la implementación de las normas internacionales de información financiera para PYMES - NIIF SME - en la estructura financiera de la agencia de aduanas ascointer S.A. nivel 1 (Tesis de posgrado). Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/handle/11227/2726>
- Ruiz, M. (2018). Más del 50% de las PYMES cierran los primeros 3 años. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/50-mypes-cierran-3-anos-405727>
- Siegrist, M., Bowman, G., Mervine, E., & Southam, C. (2019). Embedding environment and sustainability into corporate financial decision-making. *Accounting & Finance*, 20(1), 129–147. Recovered from <https://doi.org/10.1111/acfi.12533>
- Zabala-Leal, T. D. (2019). Mitigación del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (1a ed.). Politécnico Gran Colombiano. <https://repository.poligran.edu.co/handle/10328/909?show=full>

Uno de los sectores económicos más representativos en el Perú es la industria textil, especialmente la enfocada en la fibra de alpaca, ello debido a la alta calidad de materia prima que existe en este país. La gran mayoría de esta industria está ocupada por las grandes empresas, que, con mayor capital, mejores procesos y amplia capacidad de negociación de los precios con los productores de fibra de alpaca, generan un tipo de monopolio dominado por las empresas de gran envergadura, dejando a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que incursionan en este sector relegadas, pese a su gran número, ello producto de sus limitados recursos, tanto económicos como técnicos. A través de esta investigación se pretende demostrar que con un correcto orden en la gestión contable y aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes (NIIF para PYMES) desde que una PYME inicia, esta puede consolidar su estabilidad a lo largo del tiempo a través de una mayor sostenibilidad financiera. Para dicho fin, se analizó a la empresa Millma y Qaytu, la cual es una PYME que se dedica al rubro textil alpaquero. Se utilizó la información contable desde la creación de la empresa hasta la última disponible (2015 a 2017), planteando una investigación de tipo aplicado, de nivel correlacional, con diseño no experimental y aplicando una adaptación al caso en concreto de la metodología planteada por Bowman, la cual sirve para medir la sostenibilidad financiera de una entidad.

**Palabras clave:** NIIF para PYMES – PYMES – Sostenibilidad – Textil - Alpaquero

# La falta de Educación Financiera, una de las señales del fracaso empresarial en establecimientos de la ciudad de Bucaramanga

**Jorge Alberto Bravo Geney**

*jbravo@correo.uts.edu.co*

---

Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales  
**Unidades Tecnológicas de Santander**

## RESUMEN

“De acuerdo con Confecámaras, en Colombia la tasa de sobrevivencia de nuevos emprendimientos es del 29,7% y el 70% de las empresas fracasan en los primeros cinco años. Pero existen algunas señales que permiten ver que algo anda mal y podría llegar el fracaso”. (Vanguardia, 2019). La globalización exige que las empresas estén atentas a tendencias en el mercado nacional e internacional, cuyo desconocimiento podría afectar la permanencia y crecimiento de las empresas en el sector en el que se desenvuelven, motivo por el cual se realiza esta investigación, en la que se detectaron cuáles son los aspectos en los que hay que centrar la atención, si lo que se pretende es garantizar su sostenibilidad. El estudio se centró en empresas dedicadas a la principal actividad económica, según el número de establecidos inscritos en la Cámara de Comercio de la ciudad, como lo es la de Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos, restaurantes y hoteles. La encuesta fue el instrumento seleccionado para la recolección de información con miras a evaluar la situación de las empresas en las siguientes áreas: planeación estratégica, administrativa, recurso humano, calidad, gestión comercial, gestión ambiental y área financiera. Los resultados muestran la deficiente cultura financiera de los empresarios, que se manifiesta en un proceso de toma de decisiones bajo perspectiva de corto plazo, que no contribuye a la generación de valor agregado para las organizaciones.

**Palabras clave:** Educación Financiera, Crecimiento empresarial, Fracaso empresarial, Sostenibilidad, Toma de decisiones, Valor Económico agregado.

## ABSTRACT

According to Confecámaras, “in Colombia the survival rate of new ventures is 29.7% and 70% of companies fail in the first five years. But there are some signs that allow us to see that something is wrong and failure could come, so you have to be very attentive and take action to solve it.” Globalization requires that companies be attentive to changes and trends in the national and international market, whose ignorance could affect the permanence and growth of companies in the market, which led to this research in which the factors that were identified were identified. They put long-term business sustainability at risk, in the companies of the city of Bucaramanga. The population under study corresponds to companies engaged in the main economic activity, according to the number of established registered in the Chamber of Commerce of the city, such as the one of Wholesale and retail trade, vehicle repair, restaurants, and hotels. The survey was applied as an information collection instrument, which aimed to assess the situation of companies in their key areas: strategic planning, administrative, human resources, quality, commercial management, environmental management, and financial area. The results obtained show the poor financial culture of entrepreneurs, which generates a decision-making process with a short-term approach, which does not contribute to the generation of added value for owners.

**Keywords:** Financial Education, Economic growth, Business failure, Leadership, Sustainability, Added value.

## INTRODUCCIÓN

“Según el DANE, las MiPymes generan alrededor de 67% del empleo y aportan el 28% del Producto Interno Bruto (PIB) y la gran mayoría se encuentra concentrada en el sector de comercio y servicios”. Dinero (2016) De ahí la importancia que estas empresas tienen para la economía colombiana, como una fuente importante de generación de empleo y que, por la globalización, se ven enfrentadas a desafíos en los que se pone a prueba su competitividad, siendo los procesos de innovación una alternativa de solución fundamental.

Las decisiones empresariales se deben enfocar bajo una perspectiva de largo plazo, en donde no solo se generen ingresos, sino que se haga uso eficiente de los mismos. La planeación es una función muy importante, y si la empresa adolece de ella, hay que generar cambios en su estructura que permitan alinearse hacia la consecución de los objetivos organizacionales. En muchos casos, se presenta el miedo al cambio, en donde las empresas, comparan su situación actual con el riesgo ante la posibilidad de aumentar

la eficiencia y eficacia de sus procesos haciendo las cosas de manera diferente. La gestión estratégica es una práctica que debe hacerse de manera permanente buscando como objetivos, la eficiencia, eficacia y competitividad. (Brume, 2017).

La función financiera que consiste en la maximización del valor de la empresa depende del compromiso y articulación de todas las áreas de la organización. Cualquier situación que pueda estar afectando a cualquiera de ellas, va a poner en riesgo el alcance de los objetivos trazados. Se requiere, por tanto, estar muy atento a la revisión de todas las áreas claves de la organización a sabiendas que existe una dependencia absoluta entre ellas, de tal manera que cualquier situación que se presente afectará el alcance del objetivo básico financiero. Es importante, por tanto, generar cambios en la cultura empresarial pasando de la administración tradicional al gobierno corporativo con el objetivo de profesionalizar todas las áreas de la organización. (Ibarra, 2017).

Es un gran compromiso el que adquieren los futuros profesionales con respecto a la generación de conciencia empresarial, al momento de asesorar a los líderes de las organizaciones. No se trata de hacer lo que los empresarios piensen, se busca es que los asesores brinden el acompañamiento necesario, resaltando los aspectos positivos y negativos en cada decisión que se tome. Los principales problemas a los que se ven expuestas las empresas, sobre todo las Pymes, son entre otros, la falta de planeación, la ausencia de conocimientos empresariales, la falta de capacitación, sumado a los retos impuestos por la globalización, las cargas fiscales y la informalidad. (Molina, 2016; Germán Andrés Torres-Escobar, 2021).

La innovación en los procesos y procedimientos empresariales se convierte en una exigencia, si lo que se pretende es generar condiciones de competitividad que permitan a las organizaciones sostenerse en el mercado a largo plazo. La tecnología se convierte entonces en una herramienta importante, soporte para el logro de estos objetivos, contribuyendo a la eficiencia y eficacia de los recursos. (Cano, 2018).

Una de las áreas claves de las empresas es la de Gestión Humana, en donde nuestro público objetivo son los clientes internos, buscando hacia ellos la satisfacción de sus necesidades más allá de sus expectativas, logrando con ello aumentar su sentido de pertenencia en la organización. Son variadas las necesidades de los empleados, dentro de las que se encuentran: la buena y oportuna remuneración, clima organizacional adecuado, reconocimiento y responsabilidades de acuerdo con sus perfiles, capacitación, recreación, entre otras, y por las que hay que trabajar, si lo que se quiere es contar con recurso humano comprometido con el alcance de los objetivos organizacionales. (Rodríguez, 2018).

(Alaña, 2017, Pág. 21) expresa que “el deterioro generalizado de la naturaleza, la afectación de la salud de la población, la escasez de alimentos, agua, materia prima, y un aumento en la incidencia de desastres naturales ha aumentado la preocupación por los problemas medio ambientales”.

La situación del medio ambiente es una preocupación a nivel mundial y la Responsabilidad Social Empresarial, ha pretendido incorporar dentro de la dinámica empresarial, la preocupación por los temas sociales y ambientales, buscando un mayor acercamiento entre la empresa y la comunidad. Por tanto, la apertura de los mercados ha traído consigo exigencias ambientales cada vez más restrictivas al comercio, como consecuencia de una mayor conciencia ambiental, por lo que su incumplimiento pone en desventaja a aquellas empresas que compitan con los productos extranjeros.

Según la (Cámara de Comercio de Bucaramanga,2019), en el año 2018 se generó un aumento en el número de empresas matriculadas con relación al año anterior, del 0,8% y las cancelaciones bajó un 3%. La misma Entidad, informa que la mayoría de las empresas, el 99,7%, aparecen registradas como microempresas y que el 76,3% de las nuevas empresas se concentra en el Área Metropolitana. Sin embargo, aunque la cancelación de los negocios disminuyó, esto sigue siendo de preocupación para el gremio y el Gobierno Nacional; un reciente estudio de Confecámaras da cuenta que:

“de 10 empresas que se crean en Colombia solo sobreviven 3 luego de 5 años de creadas, ya que muchas no tienen acceso al crédito, pero tienen grandes requisitos y/o trámites para seguir en funcionamiento. En el país se registraron 142.048 cancelaciones de unidades económicas, 5.962 sociedades y 136.086 personas naturales”. (Dinero, 2018 Pág. 2).

Por todo lo anterior, se concluye que es imperiosa la labor de monitoreo frecuente y oportuno en la gestión de las áreas claves de la empresa, fomentando siempre entre los miembros de esta, la cultura empresarial y la educación financiera. Con esta fortaleza alcanzada, sumada a procesos de innovación en las organizaciones en donde la tecnología es protagonista, se puede garantizar la larga vida de los emprendimientos.



## Localización

El contexto del proyecto es la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia, cuya ubicación se puede observar en la Figura 1.



Figura 1. Localización de la ciudad de Bucaramanga.

Fuente: <https://colombia-sa.com/departamentos/santander/santander.html>

## Objetivos

### Objetivo general

Analizar la gestión de las empresas dedicadas a la actividad económica comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos, restaurantes y hoteles, en la ciudad de Bucaramanga, con el fin de contribuir con su permanencia a largo plazo.

### Objetivos específicos

Identificar los factores que desencadenan en fracaso empresarial en los establecimientos objeto de estudio, con el fin de ofrecer a los empresarios unas señales de alerta para tomar decisiones oportunas que minimicen el riesgo de desaparecer del mercado.

Proponer estrategias dirigidas a fortalecer las debilidades identificadas con la finalidad de generar valor en las organizaciones de tal manera que sean productivos y competitivos.

## METODOLOGÍA

### Tipo de estudio

El tipo de investigación es explicativa, puesto que no solo evidenció la problemática con respecto al fracaso empresarial en establecimientos de la ciudad de Bucaramanga, sino que se pudieron identificar los factores que la producen, para ejercer sobre ellos estrategias que fortalezcan la generación de valor.

### Participantes

Los participantes en esta investigación son empresas de la ciudad de Bucaramanga dedicadas a la actividad económica con mayor número de empresas inscritas. Para calcular la muestra, se utilizó la fórmula estadística con un porcentaje del 50% en cuanto a aciertos y desaciertos y un 5% para el margen de error. La muestra calculada fue de 100 establecimientos, escogiendo las empresas al azar. El instrumento escogido para la recolección de datos fue la encuesta. La población está comprendida por 44.713 empresas al año 2019, de las cuales, 18.676 se dedican a la actividad de Comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos, restaurantes y hoteles, lo que corresponde al 41,77% del total de las empresas en la ciudad. En la Tabla 1 se muestra la tendencia de las cinco primeras actividades económicas por número de empresas inscritas, que representan el 76,49% del total de las empresas inscritas en el último año.

**Tabla 1. Empresas por actividades económicas en Bucaramanga**

Actividades económicas	% de participación	Número de empresas
Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos, restaurantes y hoteles	54,61%	18.676
Industria manufacturera	17,59%	6.016
Alojamiento y servicios de comida	11,39%	3.894
Actividades profesionales, científicas y técnicas	9,55%	3.266
Construcción	6,86%	2.347
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>34.199</b>

*Fuente: Elaboración propia con base en Cámara de Comercio Bucaramanga (2019), Compite 360, Colombia.*

### Encuesta

Para la elaboración de las preguntas se seleccionaron las áreas claves para la generación de valor de las organizaciones: Planeación Estratégica, Área Administrativa, Recursos Humanos, Calidad, Comercial, Ambiental y Financiera.

## **Procedimiento**

La investigación se realizó en tres etapas:

**Etapas 1.** Se realizó una búsqueda bibliográfica inicial y se aplicó la encuesta como instrumento de recolección de la información.

**Etapas 2.** Una vez tabulada la encuesta, se procedió a realizar el análisis de la información obtenida y a hacer la resultados y discusión de los resultados.

**Etapas 3.** Se redactaron los resultados y discusión y se hicieron recomendaciones para las empresas objeto de estudio, en aras de la generación de valor.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Diagnóstico Empresarial**

#### ***Planeación Estratégica***

Los resultados de esta área son positivos, puesto que el 77% de la muestra, manifiesta que los miembros de la organización son conocedores de los objetivos empresariales, participando de manera propositiva; lo preocupante es que un 30% del personal no tiene esa oportunidad, lo que hace pensar que las empresas no dan al recurso humano la importancia que merecen en la generación de valor.

#### ***Área Administrativa***

Las empresas son conscientes de que, para mantenerse en el mercado, hay que tener estructuras administrativas sólidas que garanticen la productividad enmarcada en la eficiencia, eficacia, costos y calidad en los diferentes procesos. Por su parte, el 22% de las empresas, adolece de procesos formalizados, lo que impide realizar controles administrativos y financieros sobre sus recursos.

#### ***Recursos Humanos***

El 80% de las empresas encuestadas evidencia una comunicación asertiva, que promueve el trabajo en equipo y la armonía laboral. Es de anotar, que el 24% de las empresas, no se preocupa por la capacitación de sus empleados, siendo este un proceso que debe hacerse de manera permanente si lo que se pretende es el logro de la eficiencia y eficacia en los procesos y procedimientos.

#### ***Área ambiental***

El 72% de las empresas encuestadas, respondieron que es una preocupación frecuente todo lo relacionado con la protección al medio ambiente y que, si no aplican alguna estrategia en pro de ese objetivo, la competencia si lo va a hacer, y no se quieren quedar

rezagados. El resto de la muestra manifestó no estar aplicando ninguna estrategia, lo que resulta muy preocupante.

### ***Área de calidad***

El 84% de la muestra expresa que para ellos es fundamental ofrecer un producto de óptima calidad y trabajan para que los empleados estén articulados con esta filosofía, en lo relacionado con la eficiencia de los procesos. Sin embargo, las empresas deben implementar estrategias que incentiven a los miembros de la organización a aplicar la calidad y el mejoramiento continuo en sus actividades.

### ***Área comercial***

El estudio del mercado es fundamental para las empresas, puesto que permite identificar la situación ante la competencia y adoptar estrategias diferenciadoras. El 24% de la muestra estudiada, no realizan este tipo de estudios y el 21% no tiene estrategias de seguimiento a sus clientes, que garantice la satisfacción de estos más allá de sus expectativas.

### ***Área Financiera***

La información financiera como soporte para la toma de decisiones, debe ser razonable y reflejar la realidad de la empresa. El 88% de la muestra, lo considera así y, además, ejercen un debido control sobre sus inversiones. El cumplimiento de los compromisos operativos y financieros también es fundamental, por lo que se evidencia que el 92% de las empresas, cumple con ellos oportunamente.

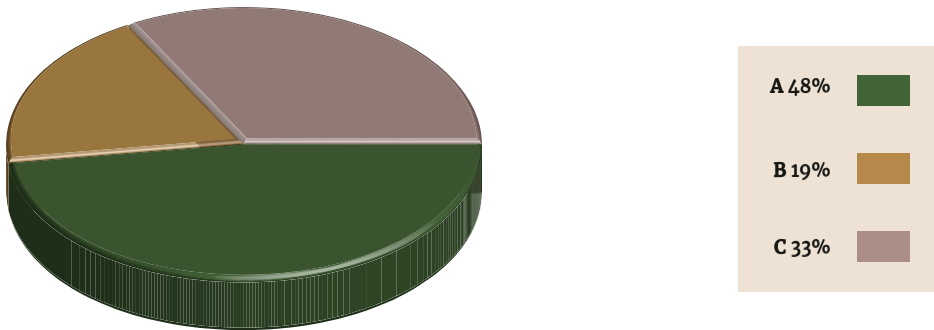
Al momento de tomar decisiones de financiación, es necesario tener conocimientos financieros básicos que ayuden a escoger la opción más conveniente, teniendo en cuenta las tasas de interés y la proyección de los flujos de caja. El 15% de la muestra posee una estructura financiera compuesta por pasivos financieros seleccionados sin tener en cuenta los aspectos mencionados. El 17% no tienen en cuenta los costos para establecer el precio de los productos, haciéndolo de acuerdo con el mercado desconociendo los márgenes de rentabilidad obtenidos.

### ***Resultados de la encuesta***

A continuación, se muestran algunos de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada.

De los siguientes factores ¿Cuál considera Usted que afecta en mayor medida la permanencia de las empresas del sector comercio en Bucaramanga?

- A. Carga impositiva
- B. Falta de cultura empresarial y financiera
- C. Falta de innovación



*Figura 2. Factores que afectan la permanencia.*

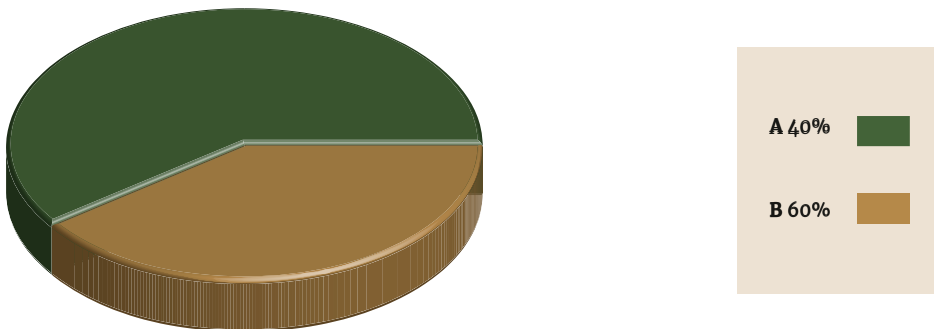
*Fuente: Elaboración propia a partir de tabulación encuestas Bucaramanga. (2019), Colombia*

La Figura 2, muestra que el 48% de los empresarios considera que la carga impositiva es muy alta, dificultando la permanencia de sus empresas e impidiendo su crecimiento; el 33% acepta que la falta de innovación es un factor fundamental para la sostenibilidad de los negocios y el 19% manifiesta que la falta de cultura empresarial y financiera condena a las empresas a desaparecer del mercado.

¿Sabe usted que es la Educación Financiera?

A – Si

B – No



*Figura 3. Educación Financiera.*

*Fuente: Elaboración propia a partir de tabulación encuestas Bucaramanga. (2019), Colombia.*

Según los resultados que se muestran en la Figura 3, el 60% de los empresarios acepta que sus conocimientos en Educación Financiera son limitados y deficientes, lo que incide lógicamente en las decisiones tomadas y por ende en los efectos a largo plazo que ellas tienen sobre el futuro de sus empresas.

Considera que la planeación en su empresa tiene un enfoque de:

A-Corto plazo

B-Largo plazo

C-No se realiza planeación

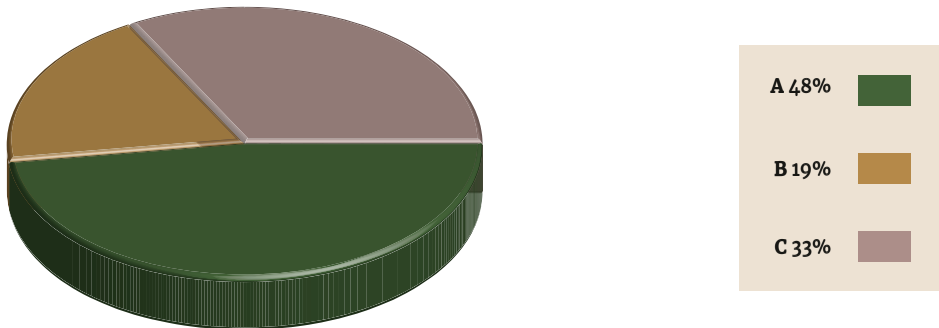


Figura 4. Enfoque de la planeación

Fuente: Elaboración propia a partir de tabulación encuestas Bucaramanga. (2019), Colombia.

El 42% de los empresarios manifiesta que los procesos de planeación en sus empresas se realizan con un enfoque de corto plazo, lo que pone de manifiesto que los resultados se pretenden obtener con inmediatez. El 24% planea a largo plazo, pensando primero en la permanencia y el crecimiento de sus negocios; y el 34%, más preocupante aún, no realiza procesos de planeación, dejando a la deriva sus empresas y exponiéndolas al riesgo de desaparecer del mercado en el corto plazo. Todo lo anterior, se puede apreciar en la Figura 4.

Si Usted requiere de un crédito bancario, ¿está en la capacidad de interpretar, comparar y analizar la información que le suministren las entidades financieras, para tomar la decisión más acertada?

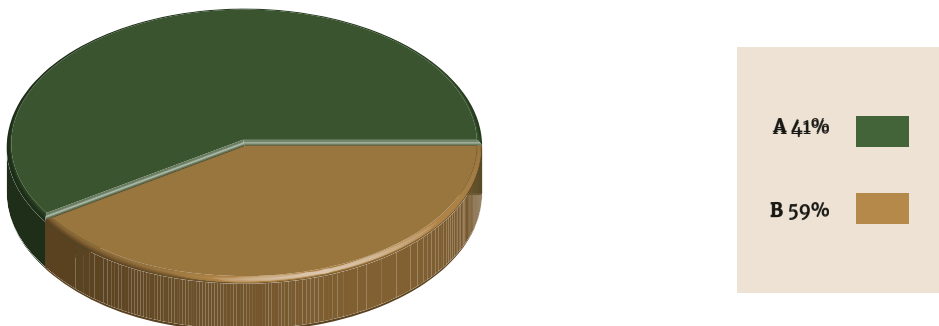


Figura 5. Decisión de financiación.

Fuente: Elaboración propia a partir de tabulación encuestas Bucaramanga. (2019), Colombia.

Aunque en la respuesta a la pregunta anterior, y que se pueden apreciar en la Figura 5, los empresarios en un 59% manifestaron que, si se encontraban en capacidad de tomar una decisión fruto del análisis e interpretación de la información suministrada por las entidades financieras, lo preocupante es que el 41%, reconoce que tiene dificultades ante esta situación, lo que evidencia en un alto porcentaje, la falta de educación financiera de los empresarios.

## DISCUSION

Como fruto del análisis de los resultados anteriores, se obtuvo la Matriz DOFA que se muestra a continuación:

### Matriz DOFA

#### Factores internos

##### Debilidades

- Existen empresas en las que al personal no se le tiene en cuenta al momento de diseñar estrategias organizacionales.
- Informalidad en los procesos y procedimientos de las empresas.
- Falta de estrategias para lograr la satisfacción de las necesidades del cliente interno.
- Uso deficiente en los procesos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC.
- Estrategias de mercadeo poco asertivas.
- Poca preocupación sobre los problemas medio ambientales.
- Falta de capacitación tanto a los empleados nuevos como antiguos.
- Falta de motivación a los trabajadores para aplicar el mejoramiento continuo en sus actividades diarias.
- Deficiente control en los niveles de endeudamiento.
- No tienen en cuenta los costos para establecer los precios de los productos.
- Falta de cultura empresarial.
- Falta de educación financiera.

##### Fortalezas

- Preocupación en aumento por la planeación estratégica.
- Estructuras organizacionales más definidas.
- Buena comunicación en sentido vertical.
- Información financiera razonable que refleja la realidad de la empresa.
- Controlan las inversiones en activos.
- Cumplimiento oportuno de los compromisos operativos y financieros.

## Factores externos

### Oportunidades

- Internacionalización de los mercados.
- La globalización que permite el acceso a nuevos mercados.
- Regulación nacional e internacional que otorga igualdad de condiciones para competir.
- Las Normas Internacionales de Información Financiera que contribuyen a que la información financiera sea comprensible por los diferentes usuarios.

### Amenazas

- La cantidad de impuestos en el País.
- El alza del dólar.
- La Competencia de bajos precios.
- Los productos de contrabando.
- La informalidad en el sector
- Falta de seguimiento a la competencia.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La investigación logró detectar los signos de alerta que pueden desencadenar en fracaso empresarial para los establecimientos objeto de estudio y que se si no se les presta la oportuna atención, se podrían obtener resultados negativos. Los factores, se conocieron a través consulta bibliográfica inicial, apoyada por los resultados de la encuesta aplicada a la muestra calculada.

Las áreas claves de la organización tienen objetivos básicos, cuyo cumplimiento depende del trabajo articulado que se realice por parte de los líderes de cada una de ellas, conscientes de que cualquier situación que impida su cumplimiento, afectará la permanencia y crecimiento de la empresa. El gran reto consiste en generar cultura empresarial, donde se entienda que cualquier decisión que se tome, tendrá efectos que pueden comprometer la sostenibilidad a largo plazo.

Al analizar la gestión de las siete áreas estudiadas, se identificaron debilidades que, si no se les atiende eficaz y oportunamente, desencadenarán en fracaso empresarial. Las deficiencias detectadas están enmarcadas en la informalidad y la falta de cultura empresarial y educación financiera, cuyo fortalecimiento haciendo uso de las Tecnologías de la Información y las comunicaciones, TIC, acompañado de una mayor conciencia medio ambiental, contribuiría a disminuir el mencionado fracaso, sensibilizando a los líderes de las empresas en cuanto a que las decisiones deben tomarse bajo un enfoque

de largo plazo, teniendo en cuenta que lo primordial es la permanencia en el mercado y la maximización de valor agregado.

## RECOMENDACIONES

Es importante fortalecer la cultura empresarial y la educación financiera, para garantizar en las empresas la toma de decisiones acertadas y oportunas que, con enfoque de largo plazo, permitan lograr la sostenibilidad esperada. Por tanto, los procesos de capacitación deben realizarse de manera continua, involucrando en ellos a todas las áreas de la organización, generando conciencia de la importancia de contar con un recurso humano comprometido y logrando la participación de las empresas hacia la minimización de los efectos del crecimiento económico en la situación del medio ambiente y hacia un mayor nivel de responsabilidad social empresarial.

El compendio de investigaciones presentada previamente indica que hay un común denominador entre ellas: la productividad, la eficiencia y la competitividad. Estas, asociadas a la tecnología y a la innovación, permiten el mejoramiento continuo en las organizaciones para ubicarse de manera estratégica en el mercado. De hecho, es importante indicar las siguientes apreciaciones:

- Los diferentes sectores del país permiten generar niveles productivos en la creación de nuevos procesos que se integren en la cadena empresarial, con el objetivo de fortalecer las unidades productivas de negocio en su eficiencia y eficacia para alcanzar la efectividad.
- El desarrollo de la calidad de vida empresarial involucra desde los niveles de iniciación hasta llegar al nivel estratégico, y se integran con las actividades y funciones de cada puesto, permitiendo hacer una línea de seguimiento al colaborador, el cual identifica su comportamiento empresarial de formas positivas o negativas para ser transformado en prospecto de progreso sostenible en el cumplimiento de sus labores.
- Los planes de desarrollo se articulan con los centros productivos para formar una estructura lineal que abarca el desarrollo sostenible de regiones en diferentes matices que involucran al tejido social y empresarial con la finalidad de establecer esquemas de desarrollo como una alianza entre el estado y la empresa.
- Para el logro de la competitividad, la productividad y el fortalecimiento de la economía, y para alcanzar la sostenibilidad empresarial, se requiere del fortalecimiento del modelo de Gestión del Talento Humano, porque en él recaen todos los procesos que se adhieren a cada una de las estrategias que la empresa utiliza para el logro de sus objetivos. Es desde ese momento en donde las unidades productivas se fortalecen o decaen, cuando el recurso más importante de la empresa no está unificado en su estructura organizacional.

- Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones están unificadas de forma transversal en todos los procesos de la empresa, es así como su uso es hoy en día indispensable en las actividades organizacionales, que minimizan el tiempo generando mayor y mejor productividad.

Finalmente, es necesario indicar que, ser competitivo en la región requiere de estrategias adaptadas a las organizaciones y a la actualidad que viven, las cuales se entrelazan en la búsqueda de la conformación de modelos negocios diferenciados, que permitan la construcción de proyectos actualizados entre tecnología, capital y recurso humano capaces de direccionar la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alaña, T., Capa, L. y Sotomayor, J. (2017). Desarrollo sostenible y evolución de la legislación ambiental en las MIPYMES del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 9 (1), 91-99. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, (38), 20.
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2019). Nuevas empresas Santander 2018. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2019/constituidas%20Santander%202018.pdf>
- Cano, G. (2018). Las TIC en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Revista Dominio de las Ciencias*, (4), 499-510.
- Colombia-SA (2019). Santander. Recuperado de <https://colombia-sa.com/departamentos/santander/santander.html>
- Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 905 de 2004. Bogotá: Congreso de la República de Colombia. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0905\\_2004.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html)
- Dinero (2018). Las regiones en donde más se crean empresas en Colombia. *Revista Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/las-regiones-de-colombia-en-donde-se-crean-mas-empresas/262402>
- Dinero. (2016). Pymes contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia. *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion-de-las-pymes-en-colombia/231854>.
- Germán Andrés Torres-Escobar, L. B. (2021). FACTORES ASOCIADOS AL COMPROMISO ACADÉMICO EN UNIVERSITARIOS DE CARRERAS VIRTUALES: REVISIÓN DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS E INSTRUMENTOS. *PANORAMA*, 15(28). <https://www.redalyc.org/journal/3439/343965146003/343965146003.pdf>

- Ibarra, M., González, L. y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Revista Estudios Fronterizos*, (18).
- Molina, R., López, A. y Schimtt, C. (2016). Factores que influyen en los problemas del emprendimiento de las Mipymes. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, (9), 95-113.
- Pérez, R. (2003). Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras. *Revista EAN*, (47), 46-65
- Rodríguez, H., Montilla, A. y Quijije, P. (2018). Clima y cultura organizacional y su relación con el cambio gerencial de organizaciones tradicionales a organizaciones inteligentes. *Revista Ciencias Sociales y Económicas UTEQ*, 2(1), 130-149.
- Vanguardia Liberal (2019). Esté alerta a las señales del fracaso empresarial. Periódico Vanguardia Liberal. Recuperado de <https://www.vanguardia.com/economia/negocios/este-alerta-a-las-senales-del-fracaso-empresarial-GB1157822>



Unidades Tecnológicas de Santander - Equipo organizador

