

Estrategias para la **innovación y competitividad** en América Latina

Gil Barragán, Juan Manuel

Estrategias para la innovación y competitividad en América Latina / Juan Manuel Gil Barragán... [y otros sesenta y ocho].

Descripción: 1a edición / Bogotá: Universidad Ean, 2020

188 páginas.

ISBNe 9789587566260

1. Pequeña y mediana empresa 2. Competitividad - América Latina 3. Planeación estratégica 4. Innovaciones en la empresa 5. Emprendimiento 6. Innovaciones tecnológicas

658.022 CDD23

Todos los derechos reservados.

ISBNe 9789587566260

© Universidad EAN, El Nogal: Cl. 79 No. 11 - 45. Bogotá D.C., Colombia, Suramérica, 2019 Prohibida la reproducción parcial o total de esta obra sin autorización de la Universidad EAN®

© UNIVERSIDAD EAN: SNIES 2812 | Personería Jurídica Res. n°. 2898 del Minjusticia - 16/05/69| Vigilada Mineducación. CON ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD, Res. N° 29499 del Mineducación 29/12/17, vigencia 28/12/21

Producido en Colombia.

Contenido

Análisis bibliométrico de la internacionalización acelerada	7
Juan Manuel Gil Barragán	
La función del revisor fiscal sobre la responsabilidad tributaria en el contexto del aseguramiento de la información	42
Leonardo Grajales Villa, Diego Armando Matituy Torres, Ana María Restrepo Adarve	
Innovación Abierta Colaborativa: CASO ANE (Agencia Nacional del Espectro)	65
María del Pilar Ramírez Salazar, Sara Esperanza Castañeda Valenzuela	
Los portadores de marca virtuales: alcances semióticos y culturales del consumidor.	93
Dulce María Bautista Luzardo (Autor), Ena Y. Barón L. (Coautor)	
Medición y caracterización del consumo socialmente responsable: análisis comparativo entre Colombia y México	115
Diana María López Celis, Coautores: Mónica Eugenia Peñalosa Otero, Alejandra Vega Barrios, Arlen Cerón Islas	
Relation among ecological affect, concern and knowledge and purchase behavior: a study regarding Mexican Consumers.	138
Emigdio Larios Gómez	
Reflexiones sobre la estrategia empresarial en las pymes colombianas	167
Jose Alberto Dueñas Guarnizo, Handrix Garcia Duran, Wendy Mayerli Bejarano Sanchez, Laura Stefany Diaz Jimenez	
Modelos Alternativos para el apoyo de la Internacionalización de las Empresas del Sector Hortofrutícola en Colombia: Caso Pineapple Export.	204
Rene Oswaldo Moreno Valladares, Leidy Lorena Piñeriro Cortes	

Indicadores para la Medición de la Gestión Comercial en Empresas de Retail. Caso de Estudio: Empresas de la ciudad de Bogotá, Colombia.	224
Alexandra Guillén Santos, Oscar Javier Auza Mora	
Tan Parecidos y Tan Diferentes: Razones de Compra en Línea, una Investigación Comparativa entre Colombia y México Utilizando Pruebas de Asociación No Paramétricas	242
Juan Carlos Rentería-García, Mauricio Sabogal-Salamanca, Yesica Mayett-Moreno	
La Responsabilidad de Proteger: ¿Factor de Inestabilidad de la Seguridad Internacional?	273
Ximena Cujabante Villamil, Sara Patricia Quintero Cordero	
Acuerdos con las Farc y el desarrollo rural en Colombia: una visión desde la competitividad sistémica y el índice global de competitividad	288
David Andrés Duarte Hernández	
La Planeación Turística y el desarrollo Una revisión sistemática de su literatura	306
M. E. Heredia Mendoza, J. A. Urrutia de la Garza, I. Zizaldrá Hernández	
Una propuesta para la Visualización del Cluster de Salud Humana en Puebla Capital	317
Pedro Macario García Caudillo	
Políticas Públicas y Aspectos Jurídicos para la Sostenibilidad del Emprendimiento Naciente: Discontinuidad Empresarial e Informalidad	338
Omar Orlando Ovalle Mora, Jorge Andrés Ovalle Montañez	
Incidencia de la Cultura Cafetera en la Oferta Turística del Departamento del Quindío, Colombia	363
Beatriz Elena Guzmán Díaz, Edwin Tarapuez Chamorro, Ramiro Parra Hernández	
EL MODELO DE LA TRIADA DISRUPTIVA Y LAS PYMES	383
Félix Socorro	

La Toma de Decisiones en el Proceso Estratégico de la Internacionalización de las Organizaciones: Desde la Perspectiva de la Cultura Colombiana Desiderio López Niño, Angélica María Alzate Ibañez,	407
El análisis del modelo de negocio como parte del diseño de estrategias: metodología base tecnológica e innovadoras “E.B.T.I” en Montaña Agua Clara S.A.S. Mario Fernando Arcos Rosas, Nubia Del Rosario Gonzales, Diego Armando Matituy Torres	427
Intención laboral y emprendimiento en los jóvenes universitarios. Caso UJAT, Tabasco, México. Juan Carlos Mandujano Contreras (Autor correspondiente), Jennifer Darvelia Miranda Sánchez, Concepción Reyes de la Cruz, Leticia Rodríguez Ocaña	451
La innovación y la tecnología en las Pymes: una proyección en Santander (The innovation and technology in Pymes: A projection at Santander) María Mercedes Bernal Cerquera, Nofal Nagles García	468
A Critical Thinking Model for Leadership Jaime Andrés Reyes Páez	484
Estrategias para la Innovación Financiera de las Pymes Productoras de Calzado en la Localidad Antonio Nariño de la Ciudad de Bogotá. Heidy Lorena Rivera Herrán, Cásterin Ávila Rodríguez, José Armando Hernández Bernal	493
Capacidades de Emprendimiento Corporativo y su Papel Mediador entre la Orientación Emprendedora y el intraemprendimiento: de la intención a la acción Raúl Armando Cardona Montoya, Izaias Martins Da Silva, Hermilson Velásquez Ceballos	517
Análisis de la empresa Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. y elaboración de una planeación estratégica Pablo Martínez Arredondo, Diana del Consuelo Caldera González	545

El sistema abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del estado peruano	572
Dr. Aristides Alfonso Tejada Arana	
“Influencia de la publicidad en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra”	587
Irma Milagros Carhuancho Mendoza, Fernando Alexis Nolasco Labajos	
A systematic literature review of the User Innovation field	600
Sandra Jennina Sánchez Perdomo, Alazne Mujika-Alberd	

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ACELERADA

Juan Manuel Gil Barragán

Resumen

Este artículo tiene como objetivo hacer una revisión científica sobre la internacionalización acelerada. Para este fin, se utilizó un análisis bibliométrico de 71 artículos, seleccionados de la base de datos “web of science”. Estos artículos fueron evaluados usando los softwares Bibexcel, VOSViewer, Pajek y Three of science, para; clasificar la literatura, identificar su estructura y sus principales tendencias. Particularmente, los resultados del análisis bibliométrico se dan a partir de la evaluación de los artículos y revistas más influyentes y la identificación de su estructura conceptual. Los resultados del análisis pretenden contribuir en una mejor comprensión sobre la internacionalización acelerada.

1. Introducción

Principalmente, dos teorías han conducido el debate académico sobre la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Estas son el modelo de internacionalización Uppsala y las empresas nacidas globales (“Born Global”). Finalizando los años setenta, Johanson y Vahlne (1977) propusieron un marco conceptual para explicar la internacionalización de las Pymes. A través de este, los autores proponen que las empresas siguen un modelo gradual, el cual depende del conocimiento y de las redes de la empresa (Johanson & Vahlne, 2009). Este modelo establece que la internacionalización empieza con modos de entrada que requieren poco conocimiento internacional (ejemplo, exportación indirecta o directa) y a países geográfica y culturalmente cercanos. Luego, a medida que la empresa mejora su posición en las redes y su conocimiento internacional, opta por modos de entrada más complejos (ejemplo, inversión extranjera directa) y a mercados más distantes, tanto geográfica, como culturalmente (Johanson & Vahlne, 2009). Este

modelo fue comprobado empíricamente por diversos autores y fue denominado como el modelo de internacionalización Uppsala (Johanson & Vahlne, 1990).

La aparición de la teoría de empresas nacidas globales contradice el proceso incremental propuesto en el modelo Uppsala y le da especial relevancia a la internacionalización acelerada. Esta teoría surge de diversas investigaciones empíricas que demuestran que la internacionalización de las Pymes no sigue un proceso gradual y por lo tanto, el modelo Uppsala no logra explicar su temprana internacionalización (Knight & Cavusgil, 1996; Oviatt & McDougal, 1994). Las empresas nacidas globales son típicamente caracterizadas como empresas jóvenes, con orientación emprendedora, de tamaños micro, pequeña o mediana y con recursos limitados. No obstante a estas características, las empresas nacidas globales logran internacionalizar la empresa en sus primeros años de vida (Cavusgil & Knight, 2009; Knight & Cavusgil, 2004). Esto ha generado que diversos autores se interesen por estudiar la internacionalización en este tipo de empresas (Clercq, Sapienza, Yavuz, & Zhou, 2012; Knight & Liesch, 2016; Rialp, Rialp, & Knight, 2005). Y particularmente, se interesen en entender su internacionalización acelerada (Chetty, Johanson, & Martín, 2014; Ripolles & Blesa, 2012; Wu & Zhou, 2018). Sin embargo, a pesar de estos avances, la investigación sobre la internacionalización acelerada carece de criterios y definiciones unificados (Jones & Coviello, 2005; Rialp, Rialp, Urbano, & Vaillant, 2005; Sapienza, Autio, George, & Zahra, 2006). Lo que hace, que se dificulte el avance de este campo de investigación (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). También carece de análisis teóricos y conceptuales, basados en métodos matemáticos y estadísticos (Dzikowski, 2018). Por esta razón, es conveniente clasificar la investigación e identificar sus tendencias (Bjork, Offer, & Söderberg, 2014).

Para lograr este objetivo, se va a realizar un análisis bibliométrico de la internacionalización acelerada. Esta metodología permite analizar, estudiar e identificar las tendencias de un área específica de investigación (Chabowski et al., 2018). Usando métodos matemáticos y estadísticos, el análisis bibliométrico permite hacer análisis de citación, identificar redes de co-citación e identificar la estructura conceptual de la internacionalización acelerada (Cobo, Martínez, Gutiérrez-Salcedo, Fujita, & Herrera-Viedma, 2015). Este método de investigación, ha sido utilizado exitosamente en diversos campos de investigación, especialmente, en la internacionalización de las empresas (Baier-Fuentes, Merigó, Amorós, & Gaviria-Marín, 2018; Dzikowski, 2018; Servantie, Cabrol, Guieu, & Boissin, 2016). Pese a estos esfuerzos, los análisis bibliométricos son escasos y la mayoría de estudios que investigan la estructura conceptual son muy generales y emplean generalmente métodos de estadística descriptiva (Servantie et al., 2016). Por lo tanto, el objetivo de este artículo es emplear métodos cualitativos de investigación para identificar

la estructura conceptual de la internacionalización acelerada. Adicionalmente, se pretende evaluar el impacto de las citaciones de los autores más relevantes, de las revistas más influyentes e identificar las conexiones a través de la implementación de análisis de co-citación, acoplamiento bibliográfico y concurrencia de palabras. Finalmente, se pretende describir, evaluar y monitorear los artículos científicos que se han publicado sobre la internacionalización acelerada.

Este artículo está organizado de la siguiente manera. Primero, se realiza un estado del arte de la internacionalización acelerada. Segundo, se describe la metodología que se va a utilizar en este artículo. Tercero, se describen los resultados del análisis bibliométrico y su estructura conceptual. Finalmente, la última sesión contiene la conclusión y las limitaciones de este artículo.

2. Revisión de la Literatura

2.1 Internacionalización Acelerada

A partir de la formulación del modelo de internacionalización de las empresas nacidas globales, diversos autores empezaron a interesarse en investigar la internacionalización acelerada de las empresas (McDougal & Oviatt, 2000; Rialp, Rialp, Urbano, et al., 2005; Shrader, Oviatt, & McDougal, 2000). Este interés se empezó a desarrollar bajo dos líneas de investigación. La primera línea, tiene el objetivo de generar un desarrollo conceptual sobre la internacionalización acelerada (Chetty, Johanson, & Martín, 2014; Jones, Coviello, & Tang, 2011; Weerawardena, et al., 2007). La segunda, tiene como propósito identificar las causas que genera la internacionalización acelerada (Mathews & Zander, 2007; PlaBarber & Escribá-Esteve, 2006; Ripolles & Blesa, 2012).

A raíz del desarrollo conceptual, se han propuesto diversas definiciones (Rasmussen & Madsen, 2002). La principal diferencia entre estas definiciones radica en las variables que emplean para medir la internacionalización acelerada. Entre estas, se encuentran la velocidad, que se mide calculando el tiempo que transcurre entre la creación de la empresa y su internacionalización (Jones & Coviello, 2005); la intensidad exportadora, que se mide como el porcentaje de las ventas internacionales sobre las ventas totales (Autio, Sapienza, & Almeida, 2000); y una combinación entre el tiempo, la intensidad exportadora y el número de mercados en los que está internacionalizada la empresa (Kuivalainen, Sundqvist, & Servais, 2007; Madsen, 2013; Weerawardena et al., 2007; Zahra & George, 2002).

Adicional a la diversidad de definiciones, se suma la multiplicidad de criterios para medir estas variables. Por ejemplo, se ha establecido que una empresa presenta una internacionalización acelerada cuando sus exportaciones corresponden al menos al 25% de sus ventas totales, y su primera exportación se lleve a cabo entre sus primeros años de vida (Knight & Cavusgil, 1996). Esta definición se actualizó y se estableció que la empresa debía lograr el 25% de exportación durante los primeros 3 años de vida (Knight & Cavusgil, 2004). Igualmente, se ha establecido que la internacionalización acelerada se presenta cuando una empresa exporta el 70% de su producción y que esta cifra la alcanza durante los primeros 3 años desde su creación (Chetty & Campbell-Hunt, 2004). Por otro lado, se ha propuesto que el porcentaje de exportaciones sobre las ventas totales debe ser superior al 50% (Gabrielsson & Gabrielsson, 2004). Adicionalmente, se ha establecido que la empresa debe lograr su internacionalización no en 3 años, sino durante los primeros 6 años desde su creación (McDougal & Oviatt, 2000). La variedad en la definición y medición de la internacionalización acelerada genera grandes dificultades cuando se pretende comparar diversos estudios empíricos que estudian este fenómeno (Madsen, 2013; Rialp, Rialp, & Knight, 2005).

El problema de la existencia de diversas definiciones y maneras de medir la internacionalización, también se evidencia en la identificación de las causas que generan este fenómeno. Por un lado, existen diversos estudios que identifican la identificación de oportunidades internacionales como causa principal (Madsen & Servais, 1997; Mathews & Zander, 2007; McDougal & Oviatt, 2000). Por otro, varios autores identifican la orientación emprendedora como la causa principal (Freeman & Cavusgil, 2007; Knight & Cavusgil, 2004). Adicionalmente, existen otros estudios que identifican la experiencia del fundador de la compañía como la variable determinante para la internacionalización acelerada (Chetty & Campbell-Hunt, 2004; Madsen & Servais, 1997). Finalmente, estudios más recientes han identificado que estas causas son: la capacidad de aprendizaje de la empresa (Casillas & Moreno-Menéndez, 2014) y sus redes de contacto (Casillas & Acedo, 2013; Musteen, Francis, & Datta, 2010; Prashantham & Young, 2011).

A pesar de los avances en la definición de la internacionalización acelerada, todavía no se ha llegado a un consenso (Coviello, 2015). Tampoco es claro cuáles son las causas de tener una internacionalización acelerada (Knight & Liesch, 2016; Ying Huang & Huei Hsieh, 2013). Por esta razón, es necesario identificar la estructura conceptual y el desarrollo de la internacionalización acelerada.

3. Metodología

El análisis bibliométrico permite identificar la estructura conceptual y el desarrollo de un área específica del conocimiento (Leeuwen, 2006). Este análisis se realiza a partir de métodos cualitativos de investigación y la utilización de palabras claves (Chen & Xiao, 2016). Particularmente, el análisis bibliométrico permite evaluar el impacto de las citaciones de los autores más relevantes, así como de las revistas más influyentes. Adicionalmente, permite la representación gráfica de las conexiones existentes en un campo de investigación determinado (Yu & Shi, 2015). Esto se hace a través del uso de indicadores tales como el número de citas, el número de publicaciones y el índice H, junto con la implementación de análisis de co-citación, acoplamiento bibliográfico y concurrencia de palabras. Finalmente, el análisis bibliométrico permite describir, evaluar y monitorear los artículos científicos que se han publicado en un periodo determinado de tiempo (Peters & Raan, 1991).

Para realizar el análisis bibliométrico de la internacionalización acelerada se utilizó la base de datos "Web of Science". Esta base de datos está conformada por las 2.474 revistas académicas más importantes del mundo (García-Lillo, Claver-Cortés, Marco-Lajara, & Úbeda-García, 2017). Esto quiere decir que la búsqueda arroja sólo resultados de artículos publicados en las revistas más influyentes de cada disciplina. Adicionalmente, incluye artículos de 50 disciplinas relacionadas con las ciencias sociales y permite identificar los artículos y autores más citados en un área de investigación determinado. Para este artículo, se utilizaron las palabras clave "accelerated internationalization" y "accelerated internationalisation". Estas palabras claves se buscaron en el título, en el resumen o en las palabras claves de los artículos. Siguiendo investigaciones similares, el resultado se filtró por artículos publicados en inglés, incluidos en el "Social Sciences Citation Index" y se seleccionaron sólo artículos académicos (Dzikowski, 2018). La búsqueda arrojó 105 artículos, de los cuales, luego de leer los resúmenes, se eliminaron 34 artículos que no correspondían al objeto de estudio. Es decir que, en total se analizaron 71 artículos.

Estos artículos fueron procesados usando los softwares Bibexcel (Persson, Danell, & Schneider, 2009), Vosviewer (Van Eck & Waltman, 2010) y Pajec (Mrvar & Batagelj, 2016). Estos softwares permiten hacer análisis de co-citación, acoplamiento bibliográfico y concurrencia de palabras (Peters & Raan, 1991). Adicionalmente se usó el software "Tree of Science" que permite identificar la estructura del área de investigación (Robledo Giraldo, Osorio Zuluaga, & López Espinosa, 2014).

3 Resultados del Análisis Bibliométrico

3.1 Resultados Generales

Luego de emplear la metodología descrita, se identificaron setenta y un artículos. La tabla No. 1 muestra un resumen del resultado de la búsqueda. Estos setenta y un artículos fueron escritos por ciento sesenta y un autores, han sido citados dos mil setecientos setenta y seis veces, con un promedio de citas de 8.96 veces y un índice H de veinticuatro. El índice H representa la importancia de un número determinado de artículos, que en este caso quiere decir que veinticuatro artículos han sido citados al menos veinticuatro veces (Martínez, Herrera, López-Gijón, & Herrera-Viedma, 2014).

Tabla No. 1 Resumen general de los resultados

Número de artículos publicados	71
Total de veces citado	2.776
Promedio de citas por elemento	8,96
h-index	24
Número de autores	161

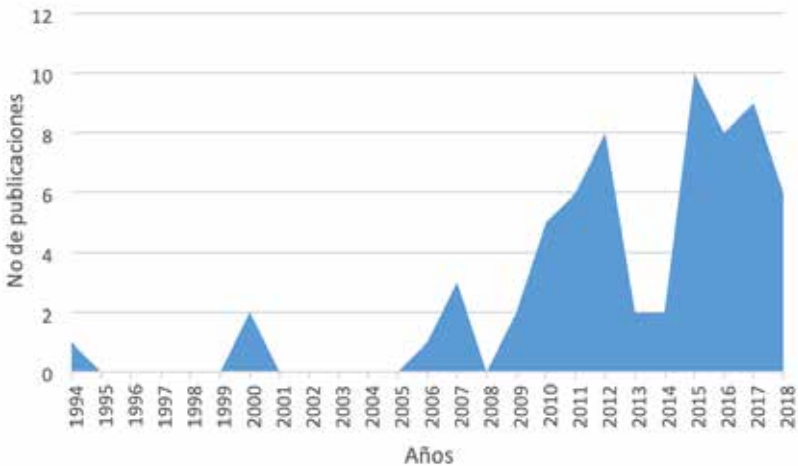
La gráfica No. 1 muestra el número de artículos publicados al año sobre la internacionalización acelerada. Como se puede observar, esta se ha dado en dos periodos. El primero corresponde a las publicaciones que se llevaron a cabo entre los años 2009 y 2012. El segundo entre los años 2015 y 2018. Entre estos dos periodos se publicó el 83% de los artículos.

En la gráfica No. 2 se muestra el número de veces que se han citado los setenta y un artículos al año. Como se puede evidenciar, el número de citaciones empezó a aumentar desde el año 2004. Esto se da, principalmente por dos razones. Primero, por la influencia que tuvo el artículo seminal de McDougal y Oviatt (2000) y de Shrader et al. (2000) de sobre la investigación de la internacionalización acelerada de las empresas nacidas globales. Segundo, porque en el año 2007 se publicaron varios de los artículos más influyentes en esta área. Estos fueron el artículo "Accelerated internationalization by emerging markets' multinationals: The case of the white goods sector" de Bonaglia, Goldstein, y Mathews, (2007); el artículo "Toward a typology of commitment states among managers of born-global firms: A study of accelerated internationalization" de Freeman y Cavusgil (2007); el artículo

"Conceptualizing Accelerated Internationalization in the Born Global Firm: A Dynamic Capabilities Perspective" de Weerawardena et al. (2007) y el artículo "The Inter-

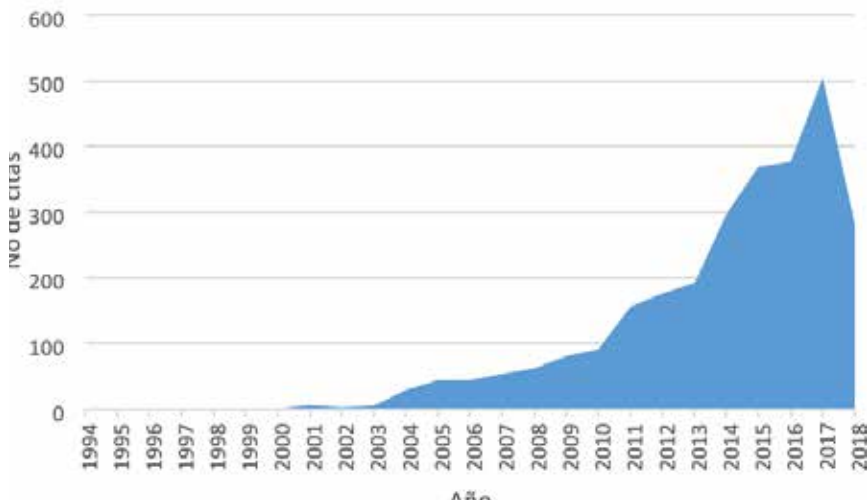
national Entrepreneurial Dynamics of Accelerated Internationalisation” de Mathews y Zander (2007). Estos últimos dos artículos no solo le dan una base conceptual al desarrollo de la internacionalización acelerada, sino que también le dan soporte al desarrollo de la teoría sobre las empresas nacidas globales (Dzikowski, 2018).

Gráfica No. 1 Número de publicaciones al año



Fuente: Web of Science

Gráfica No. 2 Número de citas al año



Fuente: Web of Science

3.2 Artículos más Influyentes

La tabla No. 2 muestra los artículos más influyentes, medidos a partir del número de citas que han tenido en las revistas incluidas en el "Web of Science". En promedio, los artículos de la muestra han sido citados treinta y nueve veces. No obstante, los primeros diez artículos han sido citados en promedio ciento noventa y cuatro veces. Esto quiere decir, que los primeros diez artículos representan el 70% del total de las citas. El primer artículo tiene seiscientos citas y corresponde a la investigación conceptual de McDougal y Oviatt (2000). En este artículo se explica la internacionalización acelerada desde la perspectiva del emprendimiento. Este artículo da las bases para el desarrollo del emprendimiento internacional. El segundo artículo fue escrito por Jones, Coviello, y Tang (2011), tiene doscientas cincuenta y nueve citas y complementa el artículo anterior. A través de este, los autores realizan un estado del arte del emprendimiento internacional e indican áreas de posible desarrollo. Adicionalmente, los autores identifican la orientación emprendedora y la internacionalización acelerada como un campo de investigación. El tercer artículo corresponde a la medición y definición de la internacionalización acelerada desde la perspectiva de la velocidad, el alcance y la extensión de la internacionalización de la empresa (Weerawardena et al., 2007). A través del cuarto artículo, se propone que las empresas nacidas globales son aquellas que se internacionalizan durante los primeros 6 años de vida (Shrader et al., 2000). Finalmente, a diferencia de los artículos anteriores, Bonaglia et al. (2007) analiza la internacionalización acelerada de las empresas multinacionales.

Tabla No 2 Artículos más influyentes

No.	Autores	Nombre del artículo	No. de Citas
1	McDougal & Oviatt (2000)	International entrepreneurship: The intersection of two research paths	600
2	Jones, Coviello, & Tang (2011)	International Entrepreneurship research (1989-2009): A domain ontology and thematic analysis	259
3	Weerawardena et al. (2007)	Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective	251

4	Shrader et al. (2000)	How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century	249
5	Bonaglia, Goldstein, & Mathews, (2007)	Accelerated internationalization by emerging markets' multinationals: The case of the white goods sector	154
6	Freeman & Cavusgil (2007)	Toward a typology of commitment states among managers of born-global firms: A study of accelerated internationalization	112
7	Prange & Verdier (2011)	Dynamic capabilities, internationalization processes and performance	87
8	Cavusgil & Knight (2015)	The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization	82
9	Kuivalainen, Saarenketo, & Puumalainen (2012)	Start-up patterns of internationalization: A framework and its application in the context of knowledge-intensive SMEs	67
10	Li (2010)	Toward a learning-based view of internationalization: The accelerated trajectories of cross-border learning for latecomers	62

Los setenta y un artículos que se están analizando, tienen en total tres mil ochocientas veinte citas, es decir que en promedio cada artículo incluye cincuenta y cuatro referencias. Las tres mil ochocientas veinte citas están representadas en mil y un artículos. Esto quiere decir que hay varios artículos que se citan más de una vez. La tabla No. 3 muestra los 10 artículos que más se citan. Estos corresponden al 9% del total de las citas. El primer artículo corresponde a Johanson y Vahlne (1977). A través de este, se desarrolla el modelo de internacionalización gradual, conocido como el modelo Uppsala. El segundo artículo, es el único de la lista que hace parte de los setenta y un artículos analizados. Como se mencionó anteriormente, a través de este se propone una definición y medición de la internacionalización acelerada (Weerawardena et al., 2007). El tercer artículo corresponde al marco teórico mediante el cual se desarrolla la investigación sobre las empresas nacidas globales (Oviatt & McDougal, 1994). A través del cuarto artículo, se identifica que la internacionalización acelerada es causada por el descubrimiento de nuevas oportunidades internacionales. El quinto y el sexto artículo, estudian la internacio-

nalización acelerada a partir de la teoría del conocimiento (Autio, Sapienza, & Almeida, 2000), del marketing y el emprendimiento (Knight & Cavusgil, 2004). Los artículos restantes, realizan un estado del arte y resaltan la necesidad de unificar criterios y definiciones (Jones & Coviello, 2005; Rialp, Rialp, Urbano, et al., 2005; Sapienza et al., 2006).

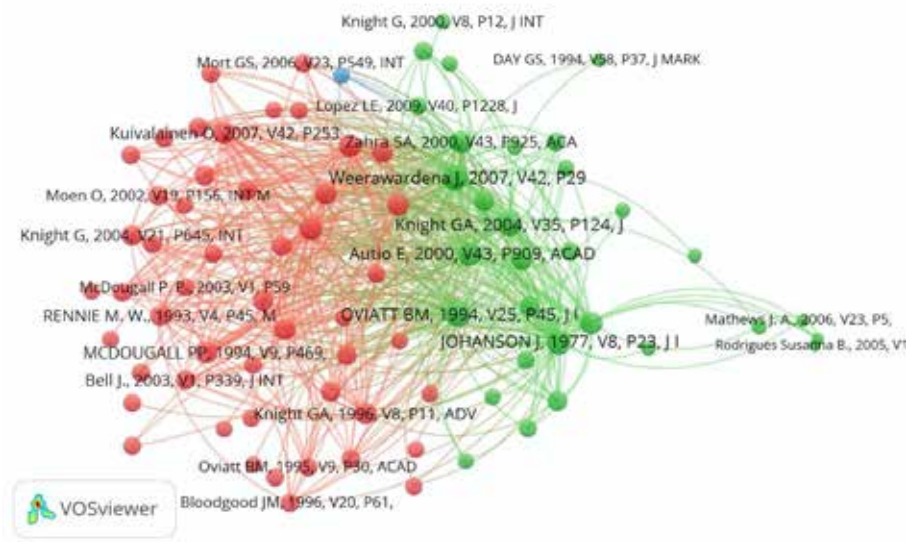
El gráfico No. 1 muestra la red de artículos co-citados. Estos se agrupan a través de clusters y muestran la relación de co-ocurrencia que se da cuando dos artículos son citados juntos por un tercer artículo. Para el análisis de artículos co-citados, se seleccionaron únicamente los artículos que fueran citados al menos 10 veces. Esto generó que, de los mil y un artículos, el análisis se realizara sobre los ochenta y dos artículos más co-citados. El cluster 1, está conformado por los autores más representativos de marketing (ejemplo: Coviello), de la internacionalización de Pymes (ejemplo: Rialp) y del emprendimiento internacional (ejemplo, Bell, Chetty, Gabriellsson, Knight, Madsen, McDougall y Oviatt). El cluster 2, está conformado por los autores más representativos del marketing internacional (ejemplo: Zhou), de las capacidades de las empresas como causa (ejemplo: Weerawardena), de negocios internacionales (Luo) y por el creador del modelo de internacionalización Uppsala (Johanson).

Tabla No 3. Artículos más citados

No.	Autor	Nombre del artículo	No. de Citas
1	Johanson & Vahlne (1977)	The internationalization process of the firm: A model knowledge development and increasing foreign market commitments.	45
2	Weerawardena et al. (2007)	Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective	43
3	Oviatt & McDougal (1994)	Toward a Theory of International New ventures	41
4	Mathews & Zander (2007)	The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalisation	36
5	Autio, Sapienza, & Almeida (2000)	Effects of Age at Entry, Knowledge Intensity, and Imitability on International Growth	36
6	Knight & Cavusgil (2004)	Innovation, organizational capabilities, and the bornglobal firm	36
7	Zahra, et al. (2000)	International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance	31

8	Rialp, Rialp, & Knight (2005)	The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993–2003) of scientific inquiry?	28
9	Jones & Coviello (2005)	Internationalisation: conceptualising an entrepreneurial process of behaviour in time	26
10	Sapienza, et al., (2006)	A Capabilities Perspective on the Effects of Early Internationalization on Firm Survival and Growth	24

Gráfico No 1. Red de artículos co-citados



La tabla No. 4 muestra los 10 autores más influyentes. Estos autores representan el 69.8% del total de las citas. Entre los autores más influyentes se encuentran McDougall y Oviatt con ochocientos cuarenta y nueve citas cada uno de ellos. Seguido por Knighth con trecientas setenta y ocho citas y Liesch con trecientas. Estos autores también son los más influyentes en el desarrollo de la teoría de las empresas nacidas globales (Dzikowski, 2018). Adicionalmente, la tabla No. 5 muestra los veinte autores más citados. Estos representan el 35% del total de las citas. Estos autores son los más representativos de las empresas nacidas globales (Oviatt B. M y Zahra S. A.); del modelo Uppsala (Johanson J.) y de los negocios internacionales (Cavusgil). Adicionalmente, se encuentran autores que explican la internacionalización

acelerada desde la perspectiva del marketing y el emprendimiento internacional (Knight G. y Coviello N. E.) y de las oportunidades internacionales (Mathews J. A).

Al comparar los autores más influyentes con los autores más citados vemos que nueve autores coinciden en las 2 tablas. Estos son: Cavusgil S; Coviello N; Jones M; Knight G; Luo Y; Mathews J; McDougall P; Oviatt B y Weerawardena J. Esto demuestra la importancia y el impacto que han tenido sus publicaciones para el desarrollo de la internacionalización acelerada. Esta situación también se evidencia en la red de autores co-citados (ver gráfica No. 2). En esta red se identifican 4 clusters, los cuales están conformados por los siguientes autores: El cluster 1, integrado principalmente por autores del emprendimiento internacional tales como: Anderson; Coviello; Crick; Knigth; kuivalainen; McDougall; Pla-Barber;

Prashantham y Zahra. El cluster 2, integrado principalmente por autores del modelo Uppasala, como: Cuervo-carruza; Johanson y Luo. El cluster 3 integrado principalmente por autores que investigan las capacidades de la empresa, como lo es: Autio, De-Clercq; Gabriellson; Rialp y Weerawardena. Y el cluster 4, integrado principalmente por autores que desarrollan las oportunidades internacionales y las redes, como lo son: Chetty; Forsgreen; Freeman y Zhou.

Tabla No. 4 Autores más influyentes

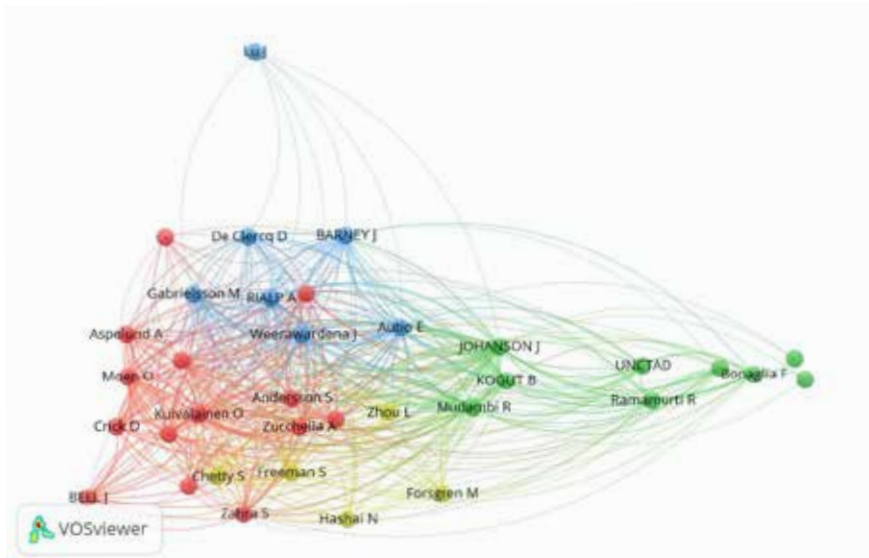
No.	Autores	No. de Citas
1	McDougall, PP	849
2	Oviatt, BM	849
3	Knight, Gary	378
4	Liesch, Peter W.	300
5	Mort, Gillian Sullivan	262
6	Weerawardena, Jay	262
7	Coviello, Nicole	259
8	Jones, Marian V.	259
9	Tang, Yee Kwan	259
10	Shrader, RC	249
11	Mathews, John A.	206
12	Cavusgil, S. Tamer	194
13	Bonaglia, Federico	154
14	Goldstein, Andrea	154
15	Freeman, Susan	138
16	Luo, Yadong	114

17	Prange, Christiane	95
18	Verdier, Sylvie	87
19	Wang, Stephanie Lu	78
20	Kuivalainen, Olli	68

Tabla No. 5 Autores más citados por primer autor

No.	Autor	No. de Citas
1	Johanson J	135
2	Knight G	131
3	Zahra S	109
4	Oviatt B	102
5	Mathews J	85
6	Mcdougall P	70
7	Coviello N	68
8	Jones M	56
9	Autio E	54
10	Weerawardena J	54
11	Cavusgil S	53
12	Freeman S	52
13	Luo Y	50
14	Dunning J	49
15	Bell J	48
16	Buckley P	46
17	Rialp A	46
18	Zhou L	44
19	Gabrielsson M	40
20	Madsen T	37

Gráfico No 2. Red de autores co-citados



3.3 Revistas más influyentes

La tabla No 6 muestra las revistas más influyentes. Estas equivalen al 90% del total de las citas. Es decir que existe una gran concentración del desarrollo de la internacionalización acelerada en pocas revistas. De hecho, tan sólo las primeras 5 revistas concentran el 75% del total de las citas. Las revistas más citadas son "Academy of Management Journal" con ochocientos cuarenta y nueve citas. Seguida por "Journal of World Business" con setecientos ocho citas. Y finalmente, "Journal of Business Venturing" con doscientas noventa y nueve citas. La revista "Academy of Management Journal" tuvo su mayor influencia en los inicios del desarrollo de los estudios sobre la internacionalización acelerada a través de los artículos de McDougal y Oviatt (2000) y de Shrader et al. (2000).

Mientras que las revistas "Journal of World Business" y "Journal of Business Venturing" han tenido mayor impacto a partir del 2007. Los artículos más representativos de estas revistas son los de Weerawardena et al. (2007) y Bonaglia et al. (2007) y los de Jones et al. (2011) y Sleuwaegen y Onkelinx (2014), respectivamente.

Al analizar las revistas más citadas por los setenta y un artículos analizados, se evidencia que también existe una gran concentración en pocas revistas. Las 10 revistas más citadas representan el 70% del total de las citas. Adicionalmente, el 80% de estas revistas concuerdan con las 10 revistas donde con la mayor cantidad de

citados de los setenta y un artículos analizados. Estas son: Academy of Management Journal; Journal of World

Business; Journal of Business Venturing; Journal of International Marketing; Journal of International Management; International Marketing Review; Journal of International Business Studies y Management International Review. La table No. 7 muestra las revistas más citadas por los artículos analizados.

Tabla No. 6 Revistas más citadas de los artículos analizados

No.	Nombre de la Revista	No. de Citas
1	Academy of Management Journal	849
2	Journal of World Business	708
3	Journal of Business Venturing	299
4	Journal of International Marketing	135
5	European Management Journal	101
6	Journal of International Management	95
7	International Marketing Review	85
8	Journal of International Business Studies	82
9	Global Strategy Journal	78
10	Management International Review	62

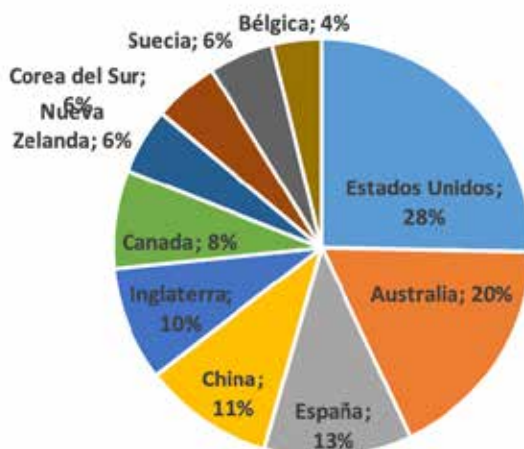
Tabla No. 7 Revistas más citadas por los artículos analizados

No.	Revista	No. de Citas
1	Journal of International Business Studies	797
2	Strategic Management Journal	287
3	International Business Review	285
4	Journal of World Business	273
5	Academy of Management Journal	249
6	Journal of International Marketing	228
7	Journal of Business Venturing	213
8	International Marketing Review	182
9	Journal of International Entrepreneurship	154
10	Academy of Management Review	152

La concentración de los artículos en pocas revistas también se evidencia en los países más influyentes. El 82% de los artículos se han publicado por revistas perteneciente a 5 países. Estos son Estados Unidos, Australia, España, China e Inglaterra. Igualmente, el 77% de los artículos han sido publicados por revistas que pertene-

cen a países angloparlantes. La gráfica No. 4 muestra los países más influyentes, de acuerdo al origen de la revista.

Gráfica No. 4 Países más influyentes



3.4 Estructura conceptual

Empleando el "Tree of Science" (Robledo Giraldo et al., 2014) y utilizando la información analizada previamente, se elaboró el árbol de la ciencia de la internacionalización acelerada. Este árbol está conformado por tres categorías. La primera, denominada "raíz" contiene los artículos que le dan fundamento teórico y conceptual a esta área de investigación. En la segunda categoría, denominada "tronco", se enlistan los artículos que le dan estructura. Y la tercera, denominada "hojas", está conformada por los artículos más recientes. En la gráfica No. 5 se pueden observar los artículos que hacen parte del árbol de la ciencia.

Los artículos que le dan fundamento a la internacionalización acelerada pertenecen en su gran mayoría a la línea de investigación conceptual. Sólo hay un artículo que pertenece a la línea de investigación que busca entender las causas de este fenómeno. Este es el artículo de Mathews y Zander (2007). Mediante este, los autores revelan que la internacionalización acelerada es causada por la identificación de oportunidades internacionales. Los artículos conceptuales son: el modelo de internacionalización Uppsala

(Johanson & Vahlne, 1977) y las empresas nacidas globales (Madsen & Servais, 1997; Oviatt & McDougal, 1994; Sapienza et al., 2006; Shrader et al., 2000); la explicación de la internacionalización acelerada a partir del emprendimiento

(Jones & Coviello, 2005; McDougal & Oviatt, 2000); de la teoría del conocimiento (Autio et al., 2000); del marketing (Knight & Cavusgil, 2004); y de la realización del estado del arte de la internacionalización acelerada (Rialp, Rialp, & Knight, 2005).

La estructura de la internacionalización acelerada está determinada por la definición y medición de este fenómeno (Casillas & Acedo, 2013; Chetty et al., 2014; Kuivalainen et al., 2012; Weerawardena et al., 2007); por desarrollos científicos sobre el emprendimiento internacional (Freeman & Cavusgil, 2007; Jones et al., 2011); sobre las capacidades de la empresa (Bonaglia et al., 2007; Cavusgil & Knight, 2015; Efrat & Shoham, 2012; Luo & Wang, 2012; Prange & Verdier, 2011; Ripolles & Blesa, 2012) y el rol del aprendizaje sobre la aceleración internacional (Li, 2010); y finalmente, por el impacto de las características del gerente de la empresa (Liu, Li, & Xue, 2011; Pla-Barber & Escribá-Esteve, 2006).

A través de los artículos más recientes (hojas), se está configurando una nueva línea de investigación sobre la internacionalización acelerada. El 34% de los artículos investigan las consecuencias que tiene la internacionalización acelerada sobre la empresa. Particularmente, la investigación se está centrando en el impacto de este fenómeno sobre el crecimiento (Hagen & Zucchella, 2014), el desempeño exportador (Olmos & Díez-Vial,

2015), la supervivencia (Khan & Kyu, 2018) y la diversificación geográfica de la empresa (Wu & Zhou, 2018). Por otro lado, desde la línea de investigación conceptual, se han realizado análisis bibliométricos y teóricos para profundizar el análisis conceptual y estructural de las empresas nacidas globales (Dzikowski, 2018; García-Lillo et al., 2017; Knight & Liesch, 2016). Igualmente, se propone un marco conceptual para analizar la internacionalización acelerada de las empresas multinacionales de países emergentes (Gaffney, Cooper, Kedia, & Clampit, 2014). Desde la línea de investigación que explora las causas de la internacionalización acelerada, se han identificado los siguientes factores como variables que influyen este fenómeno. Estos son: la experiencia conjunta del equipo directivo (Bruneel, Clarysse, & Autio, 2018); las redes junto con las capacidades internas de la empresa (García-cabrera, García-soto, & Suárez-ortega, 2017; Pinho & Prange, 2016) y la reconfiguración de la cadena de valor, la capacidad de aprender de la empresa y la confianza entre los miembros de la red (Vanninen, Kuivalainen, & Ciravegna, 2017).

Finalmente, la estructura conceptual de la internacionalización acelerada permite observar que a pesar de que el enfoque principal de esta área de conocimiento son las Pymes, se está empezando a investigar sobre la internacionalización acelerada de las multinacionales

(Bonaglia et al., 2007; Gaffney et al., 2014; Li, 2010; Luo & Wang, 2012; Vanninen et al., 2017). La tabla No. 8, muestra un resumen de los artículos que conforman el árbol de la ciencia.

Gráfica No. 5 Árbol de la Ciencia

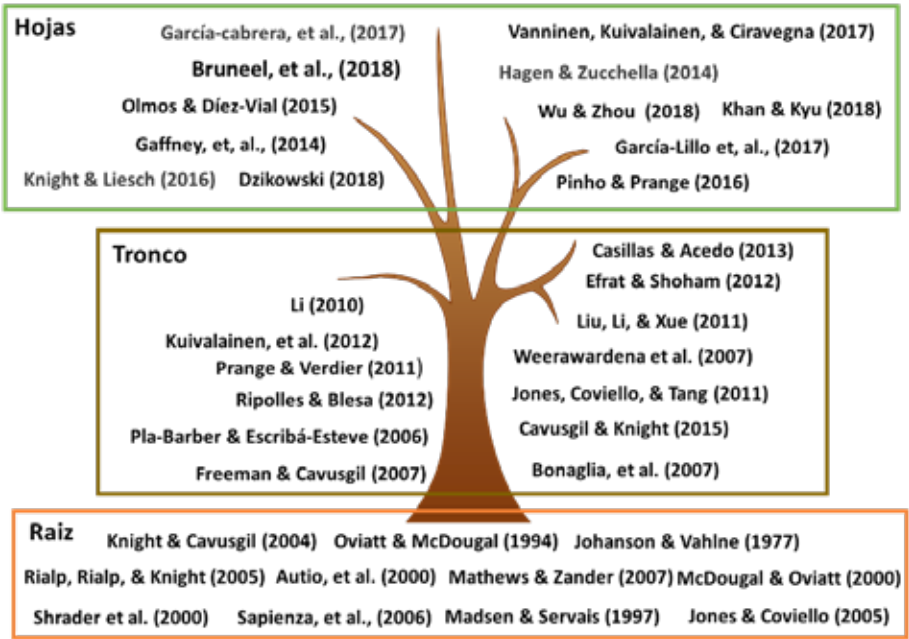


Tabla No. 8 Resumen de los artículos que conforman el árbol del conocimiento de la internacionalización acelerada

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Raiz	Johanson & Vahlne (1977)	The Internationalization Process of the Firm—A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments	Propone el modelo de internacionalización gradual denominado “Uppsala”	Conceptual	Journal of International Business Studies

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Raíz	Oviatt & McDougal (1994)	Toward a Theory of International New ventures	Propone el modelo de internacionalización de las empresas nacidas globales	Conceptual	Journal of International Business Studies
Raíz	McDougal & Oviatt (2000)	International entrepreneurship: The intersection of two research paths internationalizing firms: what do we know after a decade (1993–2003) of scientific inquiry?	Utiliza el marco conceptual del emprendimiento para explicar la internacionalización acelerada empresas nacidas globales. Resaltan la necesidad de ampliar los estudios sobre la internacionalización acelerada	Conceptual	The Academy of Management Journal
Raíz	Mathews & Zander (2007)	The International Entrepreneurial Dynamics of Accelerated Internationalisation	La internacionalización acelerada se genera debido al descubrimiento de nuevas oportunidades, el uso de recursos para aprovechar estas oportunidades y la relación con los competidores	Causa	Journal of International Business Studies
Raíz	Autio, Sapienza, & Almeida (2000)	Effects of Age at Entry, Knowledge Intensity, and Imitability on International Growth	Propone analizar la internacionalización acelerada a partir de la teoría del conocimiento	Conceptual	Academy of Management Journal

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Raíz	Shrader et al. (2000)	How new venture exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21 st century	Define las empresas nacidas globales	Conceptual	Academy of Management journal
Raíz	Knight & Cavusgil (2004)	Innovation, organizational capabilities, and the bornglobal firm	Propone analizar la internacionalización acelerada a partir del marketing y el emprendedor.	Conceptual	Journal of International Business Studies
Raíz	Rialp, Rialp, & Knight (2005)	The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993–2003) of scientific inquiry?	Realizan un estado del arte sobre las empresas nacidas globales. Resaltan la necesidad de ampliar los estudios sobre la internacionalización acelerada	Conceptual	International Business Review
Raíz	Jones & Coviello (2005)	Internationalization: conceptualising an entrepreneurial process of behaviour in time	Proponen un modelo para unificar conceptos y criterios sobre el emprendimiento internacional	Conceptual	Journal of International Business Studies
Raíz	Madsen & Servais (1997)	The internationalization of Born Globals: An evolutionary process?	Revisión teórica y conceptual de las empresas nacidas globales	Conceptual	International Business Review
Raíz	Sapienza, et al., (2006)	A Capabilities Perspective on the Effects of Early Internationalization on Firm Survival and Growth	Proponen un modelo para medir el crecimiento y la supervivencia de las empresas nacidas globales	Conceptual	Academy of Management Review

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Tronco	Weerawardena et al. (2007)	Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective	Mide la internacionalización acelerada a partir de la velocidad, el alcance y la extensión	Conceptual	Journal of World Business
Tronco	Jones, Coviello, & Tang (2011)	International Entrepreneurship research (1989–2009): A domain ontology and thematic analysis	Realizan un estado del arte del Emprendimiento Internacional	Conceptual	Journal of Business Venturing
Tronco	Cavusgil & Knight (2015)	The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization	A partir de una revisión de la literatura, actualiza el modelo que propusieron en 2004	Conceptual	Journal of International Business Studies
Tronco	Luo & Wang (2012)	Foreign direct investment strategies by developing country multinationals: A diagnostic model for home country effects	Explora la internacionalización acelerada de multinacionales de países en desarrollo	Causa	Global Strategy Journal
Tronco	Li (2010)	Toward a learning-based view of internationalization: The accelerated trajectories of cross-border learning for latecomers	Identifica el proceso de aprendizaje como causa de la internacionalización acelerada de las empresas multinacionales	Causa	Journal of International Management

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Tronco	Bonaglia, Goldstein, & Mathews, (2007)	Accelerated internationalization by emerging markets' multinationals: The case of the white goods sector	Las capacidades internas de las multinacionales explican su internacionalización acelerada	Causa	Journal of World Business
Tronco	Prange & Verdier (2011)	Dynamic capabilities, internationalization processes and performance	La exploración y explotación de las capacidades de la empresa explican su internacionalización acelerada	Causa	Journal of World Business
Tronco	Pla-Barber & EscriváEsteve (2006)	Accelerated internationalisation: evidence from a late investor country	La proactividad de los gerentes, la estrategia de marketing y las redes explican la internacionalización acelerada	Causa	International Marketing Review
Tronco	Freeman & Cavusgil (2007)	Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internationalization	La internacionalización acelerada se explica por el emprendimiento internacional, redes, recursos e innovación	Causa	Journal of International Marketing
Tronco	Freeman & Cavusgil (2007)	Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internationalization	La internacionalización acelerada se explica por el emprendimiento internacional, redes, recursos e innovación	Causa	Journal of International Marketing

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Tronco	Liu, Li, & Xue (2011)	Ownership, strategic orientation and internationalization in emerging markets	La orientación emprendedora causa la internacionalización acelerada	Causa	Journal of World Business
Tronco	Ripolles & Blesa (2012)	International new ventures as "small multinationals": The importance of marketing capabilities	Las capacidades de marketing influyen positivamente la internacionalización acelerada de las empresas	Causa	Journal of World Business
Tronco	Kuivalainen, Saarenketo, & Puimalainen (2012)	Start-up patterns of internationalization: A framework and its application in the context of knowledgeintensive SMEs	Propone un modelo conceptual para clasificar la rapida internacionalización de las empresas emergentes	Conceptual	European Management Journal
Tronco	Efrat & Shoham (2012)	Born global firms: The differences between their short- and long-term performance drivers	En el corto plazo, factores externos (crecimiento del Mercado, turbulencia tecnológica y el mercado escogido) influyen en la internacionalización acelerada. En el largo plazo, la influyen factores internos (capacidades de la empresa)	Causa	Journal of World Business

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Tronco	Casillas & Acedo (2013)	Speed in the internationalization process of the firm	Desarrolla un marco conceptual con los determinantes de la velocidad de la internacionalización de las empresas	Conceptual	International Journal of Managerial Reviews
Tronco	Chetty, Johanson, & Martín (2014)	Speed of internationalization: Conceptualization, measurement and validation	Desarrolla un modelo para conceptualizar y medir la velocidad de la internacionalización	Conceptual	Journal of World Business
Hojas	Dzikowski (2018)	A bibliometric analysis of born global firms	Análisis bibliométrico de las empresas nacidas globales	Conceptual	Journal of Business Research
Hojas	Bruneel, Clarysse, & Autio, (2018)	The role of prior domestic experience and prior shared experience in young firm internationalization	Analiza el impacto que tiene la experiencia conjunta del equipo directivo sobre la internacionalización acelerada	Causa	International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship
Hojas	García-Lillo et, al., (2017)	Mapping the Intellectual Structure of Research on 'Born Global' Firms and INVs: A Citation/Cocitation Analysis	Análisis bibliométrico de las empresas nacidas internacionales	Conceptual	Management International Review
Hojas	Pinho & Prange (2016)	The effect of social networks and dynamic internationalization capabilities on international performance	Explora la relación entre las redes, las capacidades dinámicas de internacionalización y su impacto en la temprana internacionalización	Causa	Journal of World Business

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Hojas	Khan & Kyu (2018)	Post-entry survival of developing economy international new ventures: A dynamic capability perspective	Investiga el impacto de las capacidades dinámicas de internacionalización en la supervivencia de las empresas nacidas globales	Consecuencia	International Business Review
Hojas	Olmos & Díez-Vial (2015)	Internacionalization pathways and the performance of SMEs	Encuentra que el desempeño exportador de las empresas con internacionalización acelerada está determinado por una curva S.	Consecuencia	European Journal of Marketing
Hojas	Vanninen, Kuivalainen, & Ciravegna (2017)	Rapid multinationalization: Propositions for studying born micromultinationals	Identifica las causas de la internacionalización acelerada de las empresas micro-multinacionales	Causa	International Business Review
Hojas	Wu & Zhou (2018)	Understanding Earliness of Internationalization and Its Impact on Postentry Geographic Diversity of International	Las internacionalización acelerada de las empresas no tiene relación con su diversificación geográfica	Consecuencia	Journal of International Marketing
		Young Ventures			
Hojas	Hagen & Zucchella (2014)	Born Global or Born to Run? The Long-Term Growth of Born Global Firms	Características particulares de los gerentes determinan el futuro crecimiento de las empresa que se internacionalizan aceleradamente	Consecuencia	Management International Review

Categoría	Autor	Artículo	Contribución	Línea de investigación	Revista
Hojas	Garcíacabrera, Garcíasoto, & Suárezortega (2017)	Macro-level spillovers and micro-level capabilities as antecedents of young SMEs' propensity to export and to become a born global	Las capacidades de la empresa y no el conocimiento público, influyen en la internacionalización acelerada	Causa	International Entrepreneurship and Management Journal
Hojas	Knight & Liesch (2016)	Internacionalization: From incremental to born global	Analiza la evolución teórica de las empresa nacidas globales	Conceptual	Journal of World Business
Hojas	Gaffney, et, al., (2014)	Institutional transitions, global mindset, and EMNE internationalization	Proponen un modelo conceptual mediante el cuál se examina la internacionalización acelerada de las Multinacionales pertenecientes a mercados emergentes	Conceptual	European Management Journal

4. Conclusión

A través del análisis bibliométrico, este artículo analizó y mostró el desarrollo de la investigación de la internacionalización acelerada. Este se hizo mediante el uso de métodos cualitativos de investigación, con los cuales se identificó la estructura conceptual de la internacionalización acelerada. Adicionalmente, se evaluó el impacto de las citaciones de los autores más relevantes, de las revistas más influyentes y se identificaron las conexiones a través de la implementación de análisis de co-citación, acoplamiento bibliográfico y concurrencia de palabras. Finalmente, se describieron y evaluaron los artículos científicos que se han publicado sobre la internacionalización acelerada. Este trabajo permitió identificar la estructura conceptual de la internacionalización acelerada.

Los resultados de los análisis de los artículos y los autores más influyentes dejan ver que existe una gran correlación entre los artículos más citados y los autores más influyentes. Los autores más influyentes son McDougall, P.P.; Oviatt, B.M., Knight, Gary, Weerawardena, Jay y Coviello, Nicole. Estos autores también corresponden a los artículos más citados. Entre estos se encuentran los artículos "International entrepreneurship: The intersection of two research paths"; "International entrepreneurship: The intersection of two

research paths"; "Toward a Theory of International New ventures", Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm"; "The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993–2003) of scientific inquiry?"; "The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization"; "Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective" y "Internationalisation: conceptualising an entrepreneurial process of behaviour in time"; Estos artículos hacen parte de la línea de investigación conceptual y han servido para el desarrollo de las investigaciones sobre la internacionalización acelerada.

Respecto a las revistas y países más influyentes, se puede evidenciar una gran concentración en pocas revistas y países. Las revistas que generan el mayor impacto son

"Academy of Management Journal"; "Journal of World Business"; "Journal of Business Venturing"; "Journal of International Business Studies" y "Strategic Management Journal". Igualmente, 5 países representan el 82% del total de las citas.

Respecto a la estructura conceptual, los artículos que dan fundamento al campo de investigación pertenecen en su mayoría a la línea de investigación conceptual. Estos se pueden dividir en teorías de la internacionalización de las empresas (Johanson & Vahlne, 1977; Madsen & Servais, 1997; Oviatt & McDougal, 1994; Sapienza et al., 2006; Shrader et al., 2000) y en la explicación de la internacionalización acelerada a partir de diversas teorías

(Autio et al., 2000; Jones & Coviello, 2005; Knight & Cavusgil, 2004; McDougal & Oviatt, 2000). Los artículos que le dan estructura al campo de investigación se dividen en artículos que definen y miden este fenómeno (Casillas & Acedo, 2013; Chetty et al., 2014; Kuivalainen et al., 2012; Weerawardena et al., 2007), en artículos que explican la internacionalización acelerada a partir del emprendimiento internacional (Freeman & Cavusgil, 2007; Jones et al., 2011) y por artículos que analizan las causas de la internacionalización acelerada desde diversas perspectivas (Bonaglia et al., 2007; Cavusgil & Knight, 2015; Efrat & Shoham, 2012; Liu et

al., 2011; Luo & Wang, 2012; PlaBarber & Escribá-Esteve, 2006; Prange & Verdier, 2011; Ripolles & Blesa, 2012). Finalmente, los artículos más recientes indican que se está desarrollando una nueva línea de investigación que se concentra en entender las consecuencias de la internacionalización acelerada (Khan & Kyu, 2018; Olmos & Díez-Vial, 2015; Wu & Zhou, 2018). Adicionalmente, se está ampliando el foco de la investigación al incluir dentro de los estudios a las empresas multinacionales (Bonaglia et al., 2007; Gaffney et al., 2014; Li, 2010; Luo & Wang, 2012; Vanninen et al., 2017).

5. Limitaciones y Oportunidades de Investigación

Este estudio está limitado a las revistas académicas que pertenecen al “Web of Science”. Aunque esta base de datos contiene las revistas más prestigiosas y de mayor impacto, no incluye la totalidad de los artículos relacionados con la internacionalización acelerada. Esto se debe tener en cuenta para hacer generalizaciones. Finalmente, otra limitación radica en que los análisis de co-citación no incluyen la intención del autor que está citando. Es decir, que no permite identificar el propósito con el que el autor cita dicho documento. Este análisis bibliográfico se podría complementar con un análisis realizado a partir de la base de datos

“Scopus” o bases de datos más amplias como es “google académico”.

Referencias

- Autio, E., Sapienza, H. J., & Almeida, J. G. (2000). Effects of age at entry, knowledge, intensity, and immutability on international growth. *Academy of Management Journal*, 43(5), 909. <http://doi.org/10.2307/1556419>
- Baier-Fuentes, H., Merigó, J. M., Amorós, J. E., & Gaviria-Marín, M. (2018). International entrepreneurship: a bibliometric overview. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1–45. <http://doi.org/10.1007/s11365-017-0487-y>
- Bjork, S., Offer, A., & Söderberg, G. (2014). Time series citation data: The Nobel Prize in economics. *Scientometrics*, 98(1), 185–196. <http://doi.org/10.1007/s11192-013-09895>
- Bonaglia, F., Goldstein, A., & Mathews, J. A. (2007). Accelerated internationalization by emerging markets' multinationals: The case of the white goods sector. *Journal of World Business*, 42(4), 369–383. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.06.001>

- Bruneel, J., Clarysse, B., & Autio, E. (2018). The role of prior domestic experience and prior shared experience in young firm internationalization. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 36(3), 265–284. <http://doi.org/10.1177/0266242617733315>
- Casillas, J. C., & Acedo, F. J. (2013). Speed in the Internationalization Process of the Firm. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 15–29. <http://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00331.x>
- Casillas, J. C., & Moreno-Menéndez, A. M. (2014). Speed of the internationalization process: The role of diversity and depth in experiential learning. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 85–101. <http://doi.org/10.1057/jibs.2013.29>
- Cavusgil, S. T., & Knight, G. A. (2009). *Born Global Firms* Georgia State University (First). USA: Business Expert Press.
- Cavusgil, S. T., & Knight, G. A. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46(1), 3–16. <http://doi.org/10.1057/jibs.2014.62>
- Chabowski, B., Kecec, P., Morgan, N. A., Hult, G. T. M., Walkowiak, T., & Runnalls, B. (2018). An Assessment of the Exporting Literature: Using Theory and Data to Identify Future Research Directions. *Journal of International Marketing*. <http://doi.org/10.1509/jim.16.0129>
- Chen, G., & Xiao, L. (2016). Selecting publication keywords for domain analysis in bibliometrics : A comparison of three methods. *Journal of Informetrics*, 10(1), 212– 223. <http://doi.org/10.1016/j.joi.2016.01.006>
- Chetty, S., & Campbell-Hunt, C. (2004). *A Strategic Approach to Internationalization: A Traditional Versus a “Born-Global” Approach*. *Journal of International Marketing*, 12(1), 57–81. <http://doi.org/10.1509/jimk.12.1.57.25651>
- Chetty, S., Johanson, M., & Martín, M. O. (2014). Speed of internationalization: Conceptualization, measurement and validation. *Journal of World Business*, 49(4), 633–650. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.12.014>
- Clercq, D. De, Sapienza, H. J., Yavuz, R. I., & Zhou, L. (2012). Learning and knowledge in early internationalization research : Past accomplishments and future directions. *Journal of Business Venturing*, 27(1), 143–165. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.09.003>

- Cobo, M. J., Martínez, M. A., Gutiérrez-Salcedo, M., Fujita, H., & Herrera-Viedma, E. (2015). 25 years at Knowledge-Based Systems: A bibliometric analysis. *Knowledge-Based Systems*, 80, 3–13. <http://doi.org/10.1016/j.knosys.2014.12.035>
- Coviello, N. E. (2015). Re-thinking research on born globals. *Journal of International Business Studies*, 46(1), 17–26. <http://doi.org/10.1057/jibs.2014.59>
- Dzikowski, P. (2018). A bibliometric analysis of born global firms. *Journal of Business Research*, 85(November 2016), 281–294. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.054>
- Efrat, K., & Shoham, A. (2012). Born global firms : The differences between their short- and long-term performance drivers. *Journal of World Business*, 47(4), 675–685. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.01.015>
- Freeman, S., & Cavusgil, T. (2007). Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internationalization. *Journal of International Marketing*, 15(4), 1–40.
- Gabrielsson, P., & Gabrielsson, M. (2004). Globalizing internationals: Business portfolio and marketing strategies in the ICT field. *International Business Review*, 13(6), 661– 684. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.10.001>
- Gaffney, N., Cooper, D., Kedia, B., & Clampit, J. (2014). Institutional transitions , global mindset , and EMNE internationalization. *European Management Journal*, 32(3), 383–391. <http://doi.org/10.1016/j.emj.2013.08.001>
- García-cabrera, A. M., García-soto, M. G., & Suárez-ortega, S. M. (2017). Macro-level spillovers and micro-level capabilities as antecedents of young SMEs ' propensity to export and to become a born global. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13, 1199–1220. <http://doi.org/10.1007/s11365-017-0451-x>
- García-Lillo, F., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Úbeda-García, M. (2017). Mapping the Intellectual Structure of Research on 'Born Global' Firms and INVs: A Citation/Cocitation Analysis. *Management International Review*, 57(4), 631–652. <http://doi.org/10.1007/s11575-016-0308-5>
- Hagen, B., & Zucchella, A. (2014). Born Global or Born to Run ? The Long-Term Growth of Born Global Firms. *Management International Review*, 54, 497–525. <http://doi.org/10.1007/s11575-014-0214-7>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. <http://doi.org/10.2307/254397>

- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1990). The Mechanism of Internationalisation. *International Marketing Review*, 7(4), 11–24. <http://doi.org/10.1108/02651339010137414>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <http://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Jones, M. V., & Coviello, N. E. (2005). Internationalisation: Conceptualising an Entrepreneurial Process of Behaviour in Time. *Journal of International Business Studies*, 36(3), 284–303.
- Jones, M. V., Coviello, N. E., & Tang, Y. K. (2011). International Entrepreneurship research (1989-2009): A domain ontology and thematic analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 632–659. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.04.001>
- Khan, Z., & Kyu, Y. (2018). Post-entry survival of developing economy international new ventures : A dynamic capability perspective. *International Business Review*, 27(1), 149–160. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.06.001>
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (1996). The Born Global Firm - a Challenge to Traditional Internationalization Theory. *Advances in International Marketing*, 8, 11–26.
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141. <http://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>
- Knight, G. A., & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93–102. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>
- Kuivalainen, O., Saarenketo, S., & Puimalainen, K. (2012). Start-up patterns of internationalization: A framework and its application in the context of knowledgeintensive SMEs. *European Management Journal*, 30(4), 372–385. <http://doi.org/10.1016/j.emj.2012.01.001>
- Kuivalainen, O., Sundqvist, S., & Servais, P. (2007). Firms' degree of born-globalness, international entrepreneurial orientation and export performance. *Journal of World Business*, 42(3), 253–267. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.010>

- Leeuwen, T. Van. (2006). The application of bibliometric analyses in the evaluation of social science research . Who benefits from it , and why it is still feasible. *Scientometrics*, 66(1), 133–154.
- Li, P. P. (2010). Toward a learning-based view of internationalization: The accelerated trajectories of cross-border learning for latecomers. *Journal of International Management*, 16(1), 43–59. <http://doi.org/10.1016/j.intman.2009.05.003>
- Liu, Y., Li, Y., & Xue, J. (2011). Ownership, strategic orientation and internationalization in emerging markets. *Journal of World Business*, 46(3), 381–393. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.07.012>
- Luo, Y., & Wang, S. L. (2012). Foreign direct investment strategies by developing country multinationals: A diagnostic model for home country effects. *Global Strategy Journal*, 2(3), 244–261. <http://doi.org/10.1111/j.2042-5805.2012.01036.x>
- Madsen, T. K. (2013). Early and rapidly internationalizing ventures: Similarities and differences between classifications based on the original international new venture and born global literatures. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(1), 65–79. <http://doi.org/10.1007/s10843-012-0099-0>
- Madsen, T. K., & Servais, P. (1997). The Internationalization of Born Globals: an Evolutionary Process? *International Business Review*, 6(6), 561–583. [http://doi.org/10.1016/S0969-5931\(97\)00032-2](http://doi.org/10.1016/S0969-5931(97)00032-2)
- Martínez, M. A., Herrera, M., López-Gijón, J., & Herrera-Viedma, E. (2014). H-Clasics: characterizing the concept of citation classics through H-index. *Scientometrics*, 98(3), 1971–1983. <http://doi.org/10.1007/s11192-013-1155-9>
- Mathews, J. A., & Zander, I. (2007). The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalisation. *Journal of International Business Studies*, 38(3), 387–403. <http://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400271>
- McDougal, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International Entrepreneurship: The Intersection of Two Research Paths. *The Academy of Management Journal*, 43(5), 902–906.
- Mrvar, A., & Batagelj, V. (2016). Analysis and visualization of large networks with program package Pajek. *Complex Adaptive Systems Modeling*. <http://doi.org/10.1186/s40294016-0017-8>
- Musteen, M., Francis, J., & Datta, D. K. (2010). The influence of international networks on internationalization speed and performance: A study of Czech SMEs. *Journal of World Business*, 45(3), 197–205. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.12.003>

- Olmos, M. F., & Díez-Vial, I. (2015). Internationalization pathways and the performance of SMEs. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 420–443.
- Oviatt, B. M., & McDougal, P. P. (1994). Toward a Theory of International New ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–64.
- Persson, O., Danell, R., & Schneider, J. W. (2009). How to use Bibexcel for various types of bibliometric analysis. In F. Åström, R. Danell, B. Larsen, & J. W. Schneider (Eds.), *Celebrating scholarly communication studies: A festschrift for Olle Persson at his 60th birthday* (pp. 9–24). International Society for Scientometrics and Informetrics.
- Peters, H. P. F., & Raan, T. van. (1991). Structuring Scientific Activities by Co-Author Analysis. *Scientometrics*, 20(1), 235–255. <http://doi.org/10.1007/BF02018157>
- Pinho, J. C., & Prange, C. (2016). The effect of social networks and dynamic internationalization capabilities on international performance. *Journal of World Business*, 51(3), 391–403. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.001>
- Pla-Barber, J., & Escribá-Esteve, A. (2006). Accelerated internationalisation: evidence from a late investor country. *International Marketing Review*, 23(3), 255–278. <http://doi.org/10.1108/02651330610670442>
- Prange, C., & Verdier, S. (2011). Dynamic capabilities, internationalization processes and performance. *Journal of World Business*, 46(1), 126–133. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.05.024>
- Prashantham, S., & Young, S. (2011). Post-Entry Speed of International New Ventures. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(2), 275–292. <http://doi.org/10.1111/j.15406520.2009.00360.x>
- Rasmussen, E., & Madsen, T. (2002). The born global concept. Paper for the EIBA Conference, (December), 27. Retrieved from http://www.sam.sdu.dk/~era/EIBA_Rasmussen_2002.pdf
- Rialp, A., Rialp, J., & Knight, G. A. (2005). The phenomenon of early internationalizing firms: What do we know after a decade (1993-2003) of scientific inquiry? *International Business Review*, 14(2), 147–166. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.04.006>
- Rialp, A., Rialp, J., Urbano, D., & Vaillant, Y. (2005). The Born-Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(2), 133–171. <http://doi.org/10.1007/s10843-005-4202-7>

- Ripolles, M., & Blesa, A. (2012). International new ventures as “small multinationals”: The importance of marketing capabilities. *Journal of World Business*, 47, 277–287. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2011.04.015>
- Robledo Giraldo, S., Osorio Zuluaga, G. A., & López Espinosa, C. (2014). Networking en pequeña empresa: una revisión bibliográfica utilizando la teoría de grafos. *Revista Vinculos*, 11(6), 2014.
- Sapienza, H. J., Autio, E., George, G., & Zahra, S. A. (2006). A Capabilities Perspective on the Effects of Early Internationalization on Firm Survival and Growth. *The Academy of Management Review*, 31(4), 914–933.
- Servantie, V., Cabrol, M., Guieu, G., & Boissin, J. P. (2016). Is international entrepreneurship a field? A bibliometric analysis of the literature (1989–2015). *Journal of International Entrepreneurship*, 14(2), 168–212. <http://doi.org/10.1007/s10843-0150162-8>
- Shrader, R. C., Oviatt, B. M., & McDougal, P. P. (2000). How new venture exploit tradeoffs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21 st century. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1127–1247.
- Sleuwaegen, L., & Onkelinx, J. (2014). International commitment, post-entry growth and survival of international new ventures. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 106–120. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.01.001>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <http://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). Software survey : VOSviewer , a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523–538. <http://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Vanninen, H., Kuivalainen, O., & Ciravegna, L. (2017). Rapid multinationalization: Propositions for studying born micromultinationals. *International Business Review*, 26(2), 365–379. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.09.005>
- Weerawardena, J., Mort, G. S., Liesch, P. W., & Knight, G. A. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A

dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42(3), 294–306. <http://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.004>

Wu, A., & Zhou, L. (2018). Understanding Earliness of Internationalization and Its Impact on Postentry Geographic Diversity of International Young Ventures. *Journal of International Marketing*, 26(2), 62–79.

Ying Huang, H., & Huei Hsieh, M. (2013). The accelerated internationalization of born global firms: a knowledge transformation process view. *Journal of Asia Business Studies*, 7(3), 244–261. <http://doi.org/10.1108/JABS-03-2013-0015>

Yu, D., & Shi, S. (2015). Researching the development of Atanassov intuitionistic fuzzy set : *Applied Soft Computing Journal*, 1–10. <http://doi.org/10.1016/j.asoc.2015.03.027>

Zahra, S. A., Duane Ireland, R., & Hitt, M. A. (2000). International Expansion by New Venture Firms : International Diversity , Mode of Market Entry , Technological Learning , and Performance Author (s): Shaker A . Zahra , R . Duane Ireland and Michael A . Hitt Published by : Academy of Management Stable UR. *The Academy of Management Journal*, 43(5), 925–950. <http://doi.org/Doi 10.2307/1556420>

Zahra, S. A., & George, G. (2002). International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda. In S. D. Hitt MA, Ireland RD, Camp SM (Ed.), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset* (pp. 255–288). Oxford: Blackwell. <http://doi.org/10.1111/b.9780631234104.2002.0001.x>

LA FUNCIÓN DEL REVISOR FISCAL SOBRE LA RESPONSABILIDAD TRIBUTARIA EN EL CONTEXTO DEL ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Leonardo Grajales Villa¹
Diego Armando Matituy Torres²
Ana María Restrepo Adarve³

Resumen

Las bases de tributación en Colombia se soportan con los hechos económicos que regularmente son registrados en los libros de contabilidad, razón por la cual, es necesario dar a conocer la importancia que tiene el aseguramiento de la información financiera por configurarse en soporte y columna vertebral en la determinación de los impuestos, que a la vez puede generar mayor transparencia en dicho proceso. Por lo tanto, se requiere mencionar el valor del aseguramiento de la información financiera en los impuestos en Colombia, destacando una de las responsabilidades que en este asunto tiene el auditor estatutario (revisor fiscal) como lo es la de

-
- 1 Contador Público Titulado especialista en estándares internacionales de contabilidad y auditoría, estudiante de Magister en Tributación. Con experiencia de más de 12 años como profesional de la ciencia contable. Docente y Socio de la firma Grajales Villa Consultores SAS.
 - 2 Contador Público de la Universidad Mariana de Pasto, Especialista en Gerencia Financiera y Magister en Gestión Empresarial de la Universidad de Libre de Cali, Candidato a Doctor en Contabilidad y Finanzas Corporativas de la Universidad de Valencia España, certificado por The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) de Inglaterra en International Financial Reporting Standards. Docente universitario, Director del Programa de Contaduría Pública de la Universidad EAN, Director del Departamento de Finanzas de la Universidad EAN. Con experiencia de más de 14 años como profesional en las áreas de contabilidad, auditoría e impuestos. Socio de la firma Synergy Accountants and Auditors. Representante de The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) para Latinoamérica.
 - 3 Magister en Derecho y negocio marítimo de la Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España, Contador Público y Negociadora Internacional con énfasis en Internacionalización organizacional. Profesional bilingüe español-inglés. Amplia experiencia en el área financiera y contable, se ha desempeñado como gerente financiera de empresas en el sector minero e inmobiliario.

certificar con su firma las declaraciones tributarias, lo cual no es adecuado en razón a que desvirtúa la esencia de su función como profesional independiente, al encomendársele funciones que son responsabilidad de quienes están directamente involucrados con su elaboración y presentación y es así como sería no solo importante sino tal vez necesario, que las declaraciones tributarias se acompañaran de la certificación de los directamente responsables y un dictamen en materia tributaria que sea emitido por un profesional independiente.

Palabras clave: Impuestos, aseguramiento, fiscalización, dictamen, información, contribuyente, auditor

Abstract

The tax bases in Colombia are based with economic events that are regularly recorded in the ledgers, why it is important to publicize the importance of ensuring the financial information because this information by being configured in support and backbone in the determination of taxes, which in turn can generate greater transparency in this process. Therefore, it is necessary to mention the value of the assurance of the financial information in the taxes in Colombia, highlighting one of the responsibilities that the statutory auditor (the auditor) has for the taxes as it because certify the taxes with his signature which is not suitable because it detracts from the essence of its function as a freelancer, to be entrusted functions which are the responsibility of those to be directly involved in your preparation and filing, and this is how it would be not only important but perhaps necessary, that tax were accompanied by the certification of those directly responsible and an opinion on tax matters which is issued by an independent professional.

Keywords: Taxes, insurance, opinion, tax-audit, information, taxpayer, auditor.

Introducción

Este artículo pretende destacar la importancia del aseguramiento de la información financiera sobre las bases de tributación en Colombia, las cuales se soportan con los hechos económicos que se registran en la contabilidad. El aseguramiento de la información genera mayor transparencia, y esta actividad está estrechamente relacionada con el alcance de las responsabilidades que tienen los profesionales que intervienen en su preparación y revisión (aseguramiento), lo cual tiene un efecto positivo no solo para quienes tienen la obligación de declarar y pagar los tributos en Colombia, sino también para el estado y quienes a lo largo se benefician de su recaudo.

También se da a conocer la función fiscalizadora en relación con los impuestos, desde el contexto de la auditoría tributaria, realizando una descripción de sus características, así como de las similitudes y diferencias con la auditoría financiera.

De igual manera se describe el rol del revisor fiscal en materia de impuestos, realizando una breve descripción de las normas que regulan sus funciones, particularmente aquellas relacionadas con la actividad certificante en materia de impuestos que actualmente ejerce este profesional por mandato legal.

Metodología

Para la realización de este artículo se utilizó una metodología descriptiva y explicativa. En la primera fase de la investigación se busca describir y dar a conocer el significado del término aseguramiento de la información desde el contexto de las normas internacionales de auditoría y su relación con los impuestos y la función del revisor fiscal en Colombia y su evolución.

Partiendo de la metodología, se realiza una explicación de la importancia y la incidencia de las funciones del revisor fiscal con los impuestos en Colombia, lo que permite no solo describir el problema sino también explicar las causas que originan algunas incongruencias en cuanto a las funciones que el revisor fiscal debe ejercer en materia de impuestos, y así mismo proponer una alternativa al problema identificado.

1. El aseguramiento de la información y su relación con los impuestos

El diccionario de la Real Academia Española define el aseguramiento como la “Acción y efecto de asegurar”.

El término aseguramiento es conocido en el idioma inglés como “assurance”, término que de acuerdo con el Merriam-Webster Dictionary, es un vocablo que fue incorporado al inglés en el siglo XIV y es el acto de asegurar (assuring), es decir, comprometer (pledge), garantizar (guarantee); o es el acto de transmitir la propiedad. Éste término se refiere también al estado de estar asegurado (assured), ya sea como valor (security), auto-confianza, certeza y confianza en la mente, libertad ante cualquier duda o incertidumbre, y como lo menciona Mantilla, es algo que inspira o intenta inspirar confianza; y por tal razón, se configura en un sinónimo de confianza (confidence) (Mantilla S. , 2014).

Otra definición del término aseguramiento, que puede ser encontrada en un diccionario financiero especializado es: “la rama de la contaduría que busca mejorar la calidad de la información para reducir el riesgo de negocio. El aseguramiento se extiende más allá de la prueba de la información financiera, busca verificar los hechos e incluso la información cualitativa que se refiere a las prácticas de negocio. A diferencia de la consultoría, el aseguramiento no es predictivo, sino que prueba si la decisión de negocios funcionó en el pasado. Ejemplos de aseguramiento incluyen las auditorías, las encuestas de satisfacción de los clientes y las revisiones de la TI” (The Free Dictionary, 2017).

El Aseguramiento es una actividad que está cambiando la teoría y la forma práctica de realizar auditoría en todo el mundo, ya que la manera de hacer negocios cambia cada día y esto ha hecho que esta práctica profesional también mejore de manera sustancial, lo cual la ha llevado a re-contextualizarse pasando de un esquema de revisión (comprobación al 100%), luego al esquema de (muestreo selectivo) y actualmente al esquema de aseguramiento (administración de riesgos). (Mantilla S. A., 2009) (Delloite , 2014).

Como lo menciona Mantilla, a ésta re-contextualización debe asociarse entre otras circunstancias el hecho de que sea privilegiada la calidad de la información por encima de la técnica y la legalidad. Por otra parte, desde el aspecto epistemológico, “auditoría es un método que busca acercar una materia sujeto a un criterio, en función de un objetivo superior de control” y es así como la auditoría ha evolucionado a través de la historia , de la misma manera y al mismo tiempo como lo hacen las materias que son sujeto u objeto de auditoría, como también los objetivos de control (Mantilla S. A., 2003).

Como se puede observar en las definiciones anteriores, lo que busca el aseguramiento en cualquiera de las ramas es ofrecer seguridad, confianza o protección. En el contexto de la información financiera, para que ésta pueda gozar de un aseguramiento, se requiere que el análisis de la misma sea realizado por un profesional independiente, y de esta manera estar en condiciones de ofrecer “confianza” a terceros, mediante la emisión de una opinión.

Para que el aseguramiento sea posible, los profesionales independientes que están en condiciones de ofrecer confianza, deben aplicar normas en la ejecución de su trabajo. Aunque tales normas son emitidas en cada jurisdicción, existe a nivel internacional un comité denominado Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) que fue creado en marzo del año 1978 y que antes de esa fecha se conocía como el comité de prácticas internacionales de auditoría.

Este comité sirve al interés público mediante el establecimiento y emisión de normas internacionales para la auditoría, el control de la calidad, la revisión, el aseguramiento y otros servicios relacionados, así como servir de apoyo a los países en la convergencia de las normas nacionales e internacionales. De esta manera, el IAASB mediante emisión de estándares, permite a nivel mundial mejorar la calidad y la uniformidad de las actividades de auditoría, fortaleciendo la confianza en la profesión de auditoría y aseguramiento (Pacífico, 2013).

Estos estándares son: Normas Internacionales de Auditoría y Revisión (International Standards on Auditing - ISAs), Normas Internacionales sobre Compromisos de Aseguramiento (International Standards on Assurance Engagements - ISAEs) o Normas Internacionales sobre Servicios Relacionados (ISRSs) (IFAC, 2017).

En resumen, en el proceso de desarrollo de los estándares internacionales de auditoría y aseguramiento de la información, el International Auditing and Assurance Standards Board, (IAASB por sus siglas en inglés), ha efectuado una importante aporte conceptual al diferenciar los trabajos para atestiguar que ofrecen un grado de seguridad alto para los usuarios de los estados financieros y los trabajos de revisión de información financiera histórica que proporcionan un grado de seguridad que es limitado para usuarios de los estados financieros y, por lo tanto, ofrecen un grado de seguridad moderado (IFAC, 2017).

En el glosario de términos del manual de pronunciamientos del IAASB, podemos encontrar la definición de encargo de aseguramiento como “un contrato en el cual un profesional expresa una conclusión con el ánimo de incrementar el grado de confianza de los usuarios potenciales distintos de la parte responsable acerca de

los resultados de la evaluación o medición de una materia sujeto contra un criterio” (IASB, 2013).

En la revisión de estados financieros, el auditor debe aplicar normas internacionales de auditoría, conocidas por sus siglas en inglés como ISA’s (International Standards on Auditing). Particularmente la ISA 200 establece los objetivos del auditor independiente, al realizar la auditoría de conformidad con las ISA’s, entre ellos está la obligación que el auditor emita una opinión sobre los estados financieros (Blanco L, 1988).

En materia de impuestos, no existe como tal un estándar emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB), este trabajo profesional podría estar enmarcado en las Normas Internacionales sobre Compromisos de Aseguramiento (International Standards on Assurance Engagements - ISAEs). Sin embargo, la ISA 250 “consideración de las disposiciones legales y reglamentarias en la auditoría de estados financieros”, debe ser tenida en cuenta en la auditoría de estados financieros, toda vez que la determinación de los tributos se basa en normas de carácter fiscal y tributario.

La contabilidad y el aseguramiento (auditoría) están encauzados hacia la generación de información transparente y confiable, que permita tomar decisiones de inversión debidamente fundamentadas; así mismo, la calidad de la información financiera genera un beneficio social en razón a que permite una mejor y eficiente distribución de los recursos (FEE, 2014).

Como se ha mencionado, el aseguramiento es una re-contextualización de la auditoría. Ahora bien Reyes define la auditoría tributaria como el proceso sistemático que permite obtener y evaluar de manera objetiva la evidencia de las afirmaciones y hechos relacionados con actos y acontecimientos de carácter tributario. Reyes afirma que dicha evaluación implica también verificar la razonabilidad con la cual la entidad ha registrado las operaciones que resultan de las relaciones con el estado (Reyes, 2015).

Como lo menciona Reyes, la auditoría tributaria también se conoce con el nombre de “fiscalización tributaria” cuando esta actividad es realizada por la administración tributaria - tema que se aborda con mayor detalle en el capítulo 2 de éste artículo -. Es importante resaltar que el objetivo de cada administración tributaria en cada país es conseguir la mayor cantidad de recursos financieros posibles que se requieren para garantizar el adecuado sostenimiento de los gastos públicos, y debe ser realizada dentro del marco del ordenamiento jurídico tributario (Reyes, 2015).

Basado en lo anterior, se puede evidenciar que existe una clara y estrecha relación entre el aseguramiento de la información financiera que soporta las bases de tributación y el cumplimiento de los procedimientos legales que deben ser aplicados en la determinación de los impuestos.

En Colombia existe un modelo contable establecido en el decreto reglamentario 2649 de 1993, el cual reguló el marco conceptual de la contabilidad y que hoy ha sido reemplazado por los nuevos marcos técnicos de información financiera, sancionados por el gobierno nacional a partir de la expedición de la ley 1314 de 2009 y que ya se encuentran compilados en un único decreto reglamentario (D.U.R 2420 de 2015) que reúne los decretos pre-existentes de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información Financiera. El modelo contable basado en el decreto reglamentario 2649 de 1993 estaba integrado principalmente con las bases fiscales, aunque fueran bases comprensivas diferentes (Vasquez, 2015).

En Colombia, esta situación traía consigo una compleja manera de tratar el aseguramiento de la información en materia fiscal, y por consiguiente surgen los siguientes interrogantes relacionados con los efectos de: (a) Una legislación tributaria actual y sus inconsistencias en materia de aseguramiento, (b) Cómo determinar la prueba contable en materia fiscal, (c) El efecto de modelos contables diferentes aplicados al mismo tiempo, unos integrados y otros separados de la base fiscal, (d) Cual sería el modelo contable a aplicar en adelante con relación a las posibles incidencias de las Normas Internacionales de Información Financiera en la base fiscal y (e) Cuál será el enfoque de las revisiones de impuestos por parte del auditor independiente y/o revisor fiscal (Vasquez, 2015).

No obstante, el Gobierno Nacional, con la expedición de la ley 1819 de diciembre de 2016 deroga el artículo 165 de la ley 1607 de 2012 y su decreto reglamentario 2548 de 2014, en el cual se había determinado que los nuevos marcos técnicos contables no serían el soporte de las bases fiscales por los primeros cuatro años de aplicación, por el hecho de no contar con los estudios requeridos en relación con los efectos que los nuevos marcos contables podían tener sobre las bases de tributación, y por ende el recaudo. De esta manera, a partir del 1 de enero de 2017, las bases fiscales tienen como prueba contable los nuevos marcos técnicos contables, particularmente para el impuesto sobre la renta, luego de que el contribuyente realice las depuraciones requeridas.

2. La función fiscalizadora en relación con los impuestos

Un estudio empírico de opinión que fue realizado en Colombia por Robert W. McGee y otros, menciona que la corrupción, la discriminación y el mal uso de los fondos son los tres argumentos más sólidos que justifican la evasión de impuestos. La revista *Journal of Accounting, Ethics & Public Policy* publicó en los años 1998 y 1999 una serie de artículos relacionados con la evasión de impuestos desde varias perspectivas filosóficas, religiosas y seculares. Éste y otros estudios demuestran que las razones para justificar la evasión de impuestos, suelen ser disímiles entre personas de diferentes países y denominaciones religiosas.

Como afirma (Pavesi, 1997), el fenómeno de la evasión fiscal ha adquirido nuevas formas que obligan a las administraciones tributarias a tipificarlos y buscar alternativas para intentar contrarrestarlos. Este fenómeno de evasión está estrechamente relacionado con el crecimiento de las transacciones internacionales, el mercado de valores, así como la participación activa de las empresas multinacionales; por tal razón, los gobiernos diseñan estrategias de orden legislativo y en el campo de la administración tributaria, como es el caso de la fiscalización.

La fiscalización es una acción que consiste en examinar una actividad con el fin de comprobar si cumple con las normas vigentes. Esta puede ser decretada por el Estado con el propósito de establecer si las empresas cumplen con la ley o también puede ser una decisión de las propias compañías (Definición.de, 2017).

La fiscalización se define también como: “la inspección a personas, entidades o actividades para comprobar si pagan impuestos o examinar, controlar o criticar las acciones de otros, por lo que uno de los significados de la palabra fiscalización es control. Así que “fiscalización” es equivalente a “control” (Bach, 1967).

Como lo menciona (Muñoz Restrepo, 2006) en su texto, la fiscalización constituye una práctica social que está fundamentada en la función que tiene el Estado de proteger el interés público; por tal razón, los modelos de control deben ser compatibles de manera funcional con la práctica fiscalizadora.

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública “CTCP” define el control de fiscalización como: “un sistema compuesto por un conjunto de procesos, estructurados de manera lógica y organizada, por medio del cual se supervisa, inspecciona, vigila y constata la ejecución idónea y secuencial de los hechos económicos en todos sus ámbitos en un determinado ente, conforme a parámetros establecidos” (CTCP, 1998).

Se puede mencionar también que el proceso de Fiscalización comprende un conjunto de tareas cuyo objetivo es establecer si los contribuyentes cumplen con sus obligaciones tributarias, y es así como la auditoría tributaria se configura en una actividad de fiscalización permanente (Fiscalización - SII, 2017).

La auditoría financiera o auditoría contable ha sido un término admitido por el Diccionario de la Lengua Española, en su vigésimo segunda edición, y es definida como “el proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos y acontecimientos económicos, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas” (American Accounting Association, 1973).

No obstante, como lo afirma Torres, el término de auditoría fiscal o auditoría tributaria no tiene como tal una acepción propia admitida por el Diccionario de la Lengua Española; sin embargo, es utilizado en el ámbito del derecho público como un sinónimo de inspección fiscal” (Torres, 2013).

Zorúa y Moral definen la auditoría tributaria como “la revisión y verificación de documentos contables realizada por un experto, dirigida a comprobar si un determinado sujeto pasivo ha cumplido correctamente con sus obligaciones tributarias en un determinado periodo de tiempo” (Arnau Zorúa, F. y Arnau Moral, F., 1994).

Torres afirma que en algunos países de Latinoamérica como son Argentina, Brasil, México, Costa Rica, Chile, entre otros, el término de auditoría fiscal es conocido como un sinónimo de “inspección fiscal” que hace parte de la auditoría financiera o externa. Esta afirmación resulta también adecuada para Colombia en el entendido que más que el término auditoría fiscal, se utiliza el de “auditoría tributaria” (Torres, 2013).

A diferencia de lo que pasa en países latinoamericanos, en países anglosajones, así como en algunos países del centro y del norte de Europa como son Alemania, Holanda y Suecia, el término “tax audit” (o “tax auditing”) se utiliza de manera general y casi que exclusivamente para referirse a las verificaciones que funcionarios públicos realizan sobre las bases y hechos imposables (Torres, 2013).

En el derecho público el término auditoría fiscal se materializa en una entidad propia que tiene carácter independiente, mientras que en el marco de la auditoría financiera de los sectores privados, la auditoría fiscal o tributaria se puede entender como parte de la auditoría de cuentas anuales (Torres, 2013), que es prácticamente lo que sucede con la revisoría fiscal en Colombia, por cuanto este “auditor

estatutario”, debe ejecutar una auditoria de carácter integral no solamente de tipo financiero, con el fin de cumplir a cabalidad con sus funciones y emitir un dictamen.

Por ley, la fe pública es una atribución dada a los contadores a quienes se les otorga la facultad de garantizar al público que una entidad emita información verdadera sobre su situación financiera; por tal razón, se busca que un profesional que sea independiente de los intereses del ente económico sean quien emita una opinión o un dictamen sobre la razonabilidad de sus estados financieros (Muñoz Restrepo, 2006).

Según la opinión de Amau, en relación con la auditoría financiera o externa, la auditoría tributaria tiene más limitaciones en su ámbito, ya que para poder comprobar la “imagen fiel” se requiere que los procedimientos de auditoría se centren en los resultados (es decir, la inclusión de los ingresos y de los gastos), más que en la fidelidad del patrimonio y de la situación financiera; no obstante, la auditoria tributaria en su análisis es más profunda, ya que no es suficiente con realizar un estudio de tipo financiero y contable, sino que se trata de poder someter los hechos económicos que son registrados contablemente a verificaciones y calificaciones de tipo jurídico-tributarias, que permitan determinar y poder cuantificar los hechos y bases imponibles, los sujetos, entre otros (Arnau, 1985).

En el cuadro No.1 se mencionan algunas diferencias y similitudes que tienen la auditoría financiera y la inspección fiscal, llámese también auditoria tributaria. Como puede observarse son más las diferencias que las similitudes entre ambos trabajos profesionales, que en esencia tienen una estrecha relación por cuanto en ambos casos se requiere evaluar la razonabilidad de la información financiera que respalda los registros contables y que a la vez – en la mayoría de los casos – es la columna vertebral de las bases de tributación y por ende de las declaraciones tributarias.

Es importante destacar, como lo afirma Torres, que la clasificación de la auditoría fiscal está dada en función del sujeto que la lleva a cabo, teniendo en cuenta no solo los objetivos que persigue la auditoría, sino también la independencia de quien la realiza. En este sentido Torres hace una distinción entre la auditoría fiscal interna y la externa y, dentro de ésta, la inspección fiscal o la auditoría que es realizada por los auditores de cuentas, ya sea que ésta se realice como componente de la auditoría general de cuentas o se realice como trabajo con una entidad o profesional independiente. Para una mejor ilustración véase figura No.1 (Torres, 2013).

3. El revisor fiscal en Colombia y sus funciones en materia de impuestos

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública “CTCP” en su Declaración Profesional No. 7 define la revisoría fiscal como el “órgano de fiscalización que, en interés de la comunidad, bajo la dirección y responsabilidad del revisor fiscal y con sujeción a las normas de auditoría generalmente aceptadas, le corresponde dictaminar los estados financieros y revisar y evaluar sistemáticamente sus componentes y elementos que integran el control interno, en forma oportuna e independiente en los términos que le señala la ley, los estatutos y los pronunciamientos profesionales.

El 21 de junio de 2008, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, emitió una orientación profesional sobre el “ejercicio profesional de la revisoría fiscal” en Colombia. Dicho documento está clasificado en 26 secciones en el cual se recopilan elementos conceptuales, normativos, entre otros, de esta figura normativa o bien llamada “institución” que tiene origen legal.

Esta orientación profesional redefinió la figura de la revisoría fiscal así: “La Revisoría Fiscal es una institución de origen legal, de carácter profesional a la cual le corresponde por ministerio de la ley, bajo la responsabilidad de un profesional contable, con sujeción a las normas que le son propias, vigilar integralmente los entes económicos, dando fe pública de sus actuaciones” (CTCP, 1998).

Con esta definición, El Consejo Técnico de la Contaduría Pública deja claro el papel del revisor fiscal frente a los administradores de las entidades para las cuales presta sus servicios profesionales, por cuanto desarrolla una interventoría o labor integral con sujeción a las normas que le son aplicables.

Para poner en contexto la figura de la revisoría fiscal en Colombia y la relación con los impuestos, es importante dar a conocer la historia de ésta profesión, para evaluar la manera en que ha venido evolucionando de forma paralela con las emisión de las normas que la regulan, destacando lo que se considera tiene más relevancia, como es:

- En 1931 se expide la Ley 58 que define los reglamentos para el contralor o revisor fiscal.
- En 1935 se promulga la Ley 73 relacionada con la revisión general del código de comercio y reglamenta el oficio del revisor fiscal asignándole funciones en la sociedad anónima.

- En 1941 se emite el decreto 1357 que reglamentó la Ley 58 de 1931 y se obliga a que exista la figura de revisor fiscal en las sociedades anónimas.
- En 1953 se expide el decreto 2373 “por el cual se reglamenta la profesión de contador, y se dictan otras disposiciones”, se estableció por primera vez la obligatoriedad de tener la calidad de contador público, para ejercer como revisor fiscal y se crea la Junta Central de Contadores como una unidad del Ministerio de Educación.
- En 1960 fue expedida la Ley 145 y se reglamentó la profesión contable, lo que se podría llamar el primer marco legal de la profesión contable, ley que fue reglamentada en 1961 con el decreto 1462.
- En 1971 se emite el decreto ley 410 de 1971 por el cual se expidió el Código de Comercio que entró en vigencia en 1972, estableciendo la obligatoriedad del revisor fiscal en las sociedades comerciales, sus funciones, inhabilidades e incompatibilidades, responsabilidades penal, civil y administrativa, entre otras normas.
- El 1990 se expide la ley 43 “por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones”. Esta es la norma que regula la profesión contable en cuanto al ejercicio de la misma, los objetivos que persigue, las funciones, el registro de los profesionales, la ética y aspectos disciplinarios para el contador público.

En Colombia después de la emisión de la ley 43 de 1990, se han seguido emitiendo más normas técnicas por parte de las diferentes Superintendencias, que mediante circulares y dentro del marco de lo establecido en el Código de comercio, han venido teniendo una afectación en el ejercicio de la revisoría fiscal.

- En 2009 se expide la Ley 1314, por medio de la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia.
- En 2015 se emite el decreto reglamentario 0302 que reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información - NAI.
- En 2015 se expide el Decreto Único Reglamentario 2420 de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información Financiera, conformado por 2.289 páginas y se constituye en una compilación de las reglamentaciones preexistentes que han sido emitidas con posterioridad a la ley 1314 de 2009.
- En 2016 se expide el decreto 2132 con el cual se modifica parcialmente el marco técnico normativo de las “normas de aseguramiento de la información”

conocidas por sus siglas en Colombia como NAI, establecido en el decreto 2420 de 2015.

La ley 43 de 1990 en su artículo 10 relacionado con la fe pública, establece que la atestación o firma de un contador público en aquellos actos que son propios de su profesión hará presumir salvo prueba contrario, que el acto respectivo se ajusta a los requisitos legales y a los estatutarios si fuera el caso, en cuanto a los balances, se presume que además ha sido tomado fielmente de los libros. (Ley 43, 1990)

Ahora bien, el código de comercio en Colombia establece en el artículo 207 las funciones del revisor fiscal. De todas las funciones que le son atribuidas al Revisor Fiscal, la siguiente se considera está estrechamente relacionada con el rol que en materia de impuestos actualmente ejerce el profesional en Colombia:

“colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías, y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados” (Codigo de Comercio de Colombia, 1971).

En los asuntos tributarios en Colombia, al revisor fiscal se le han atribuido funciones de carácter fiscalizador. El artículo 580 del estatuto tributario establece que una razón para que las declaraciones tributarias se den como no presentadas es cuando se presente sin contener la firma de quien debe cumplir con el deber formal de declarar, y/o cuando no contenga la firma del contador público o del revisor fiscal cuando existe la obligación legal. (Estatuto Tributario, 2016).

Aunado a lo anterior, el artículo 581 del Estatuto Tributario establece cuales son los efectos de la firma del contador público o del revisor fiscal en las declaraciones tributarias, ya que con su firma está certificando que los libros de contabilidad se encuentran llevados en debida forma y reflejan razonablemente la situación financiera de la entidad; así mismo, está certificando que las operaciones que se han registrado en los libros fueron sometidas a las retenciones de impuestos que establecen las normas legales vigentes, (Estatuto Tributario, 2016).

El artículo 581 del estatuto tributario determina la obligación para el profesional que actúa como revisor fiscal de “certificar”. En ese sentido, es necesario precisar el concepto de certificación y dictamen de estados financieros, conforme a los lineamientos previstos en los artículos 37 y 38 de la Ley 222 de 1995, que reformó el Código de Comercio en Colombia, así:

“ART. 37. - Estados financieros certificados. El representante legal y el contador público bajo cuya responsabilidad se hubiesen preparado los estados financieros deberán certificar aquellos que se pongan a disposición de los asociados o de terceros. La certificación consiste en declarar que se han verificado previamente las afirmaciones contenidas en ellos, conforme al reglamento, y que las mismas se han tomado fielmente de los libros” (Ley 222, 1995).

“ART. 38. - Estados financieros dictaminados. Son dictaminados aquellos estados financieros certificados que se acompañen de la opinión profesional del revisor fiscal o, a falta de éste, del contador público independiente que los hubiere examinado de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas” (Ley 222, 1995).

Como lo menciona Vásquez, en Colombia nuestra legislación en materia de impuestos cuándo establece quien debe firmar una declaración tributaria, no diferencia entre la responsabilidad que tiene el profesional independiente (en este caso el revisor fiscal) y el contador de la entidad que elabora las declaraciones tributarias, a manera de ejemplo el numeral 6 del artículo 596 del Estatuto Tributario Nacional en el caso del impuesto a la renta (Vasquez, 2015).

El artículo 37 de la citada ley establece que los estados financieros deben estar debidamente certificados por el representante legal el Contador Público del ente, como responsables de su preparación y el artículo 38, establece que una vez elaborados y certificados, éstos deben ser dictaminados, es decir, acompañados de la correspondiente opinión profesional del Revisor Fiscal o del Contador Público independiente, que los hubiere examinado (Ley 222, 1995).

Vásquez afirma que la actividad certificante es propia del ejercicio profesional sin independencia mental; es decir, propio de quien tiene injerencia en la preparación de la información, lo cual se contrapone con los principios en que se basan la revisoría fiscal. Esta situación deja ver claramente una falencia del legislador en materia tributaria por no diferenciar el ejercicio profesional que desarrolla el profesional independiente del privado, ya que solo le interesa al legislador la figura del contador público, por cuanto estableció en varios artículos del estatuto tributario la exigencia de la firma de este profesional, actuando como contador o como revisor fiscal en la empresa. Ejemplo de esto es lo establecido en los artículos 298, 325, 596, entre otros, del Estatuto Tributario (Vasquez, 2015).

Como se puede observar, el hecho de que al Revisor Fiscal en materia de impuestos se le atribuyan actividades certificantes, hace presumir que es responsable de su

preparación y presentación en debida forma. Esta situación desnaturaliza la función del revisor fiscal quien en esencia debe actuar como profesional independiente.

Ahora bien, como lo afirma Rodríguez, la auditoría tributaria está enmarcada en la auditoría de cumplimiento, por cuanto se busca evaluar si el ente económico cumple con sus obligaciones tributarias; no obstante, se hace necesario en el desarrollo de la misma observar los resultados de la auditoría financiera, por cuanto ambas se complementan para obtener la evidencia requerida y poder emitir una conclusión basada en la evidencia (Rodríguez, 2010).

A continuación, se mencionan los asuntos más relevantes que el profesional debería tener en cuenta al momento de realizar la auditoría tributaria:

- Identificar el tipo de contribuyente y sus operaciones para establecer las responsabilidades fiscales. En este punto es muy importante el conocimiento del negocio y las actividades económicas de la organización, con el propósito de preparar un plan de auditoría a la medida. (Vasquez, 2015).
- Evaluar si la contabilidad es llevada en debida forma y permite verificar los factores y elementos requeridos en la determinación de las bases gravables, teniendo en cuenta lo establecido en los artículos 653 y 654 del E.T. (Estatuto Tributario, 2016).
- Una vez identificadas las responsabilidades fiscales (Impuesto sobre las ventas, retención en la fuente, autorretenciones, impuesto sobre la renta, impuesto al consumo, entre otros), es indispensable verificar el cumplimiento de las obligaciones formales contenidas en los artículos 555-2, 579-2, 580, 602, 654, 657 y 697 del E.T. (Estatuto Tributario, 2016). Para una mejor ilustración véase figura No.2 (Rodríguez, 2010).

Por las razones antes expuestas, es conveniente en Colombia, como mandato legal, se optó por la emisión de un dictamen en materia tributaria para cierto tipo de contribuyentes (por su tamaño, clase y volumen de operaciones) y también de manera voluntaria para las entidades que deseen prevenir o mitigar los riesgos sancionatorios respecto de sus obligaciones tributarias. Para emitir este dictamen, el profesional responsable ya sea Revisor Fiscal o Contador Independiente, deberá ejecutar un plan de auditoría.

Conclusiones

Tanto en Colombia como a nivel internacional no existe normatividad específica para ejecutar la auditoría tributaria propia de las empresas y obliga al auditor a que deba interpretar las normas locales o normas internacionales y procurar aplicarlas en el ámbito de la auditoría fiscal, lo cual genera que el auditor deba tomar decisiones de los procedimientos que a su juicio debe aplicar al ejecutar su trabajo, de una manera subjetiva.

De acuerdo con lo expresado por (Torres, 2013) a nivel internacional se debería llevar a cabo un proceso de normalización en el campo de la auditoría tributaria, para que auditores de todos los países puedan adoptar las mismas soluciones, entendiéndose claramente el alcance de sus funciones y así mismo el tipo de procedimientos que debe aplicar en el desarrollo de su trabajo profesional, basados en un estándar internacional que debería ser aplicado – a su juicio – fundamentado en las actuales normas fiscales de cada país.

Los profesionales de la contabilidad, y particularmente en Colombia quien actúa como Revisor Fiscal, no está en condiciones de generar seguridad a la entidad y demás grupos de interés o stakeholders, particularmente el Estado, de que las declaraciones tributarias han sido preparadas en debida forma, como actualmente se exige mediante la función certificante. Por tal razón, se denota que existe una debilidad legislativa, ya que unas son las responsabilidades de emitir una opinión y otras las de certificar; y por consiguiente, se hace necesario que se reglamente de manera adecuada la responsabilidad que el Revisor Fiscal tiene en materia de impuestos.

El Revisor Fiscal, según lo establecido por el código de ética de IFAC, no debería involucrarse en una declaración o informe fiscal cuando conozca, basado en su auditoría, que existen razones para creer que dichas declaraciones son falsas y erróneas, omiten información o contiene afirmaciones que no corresponden a la realidad. Para esto, el artículo 597 del estatuto tributario establece que la declaración de renta deberá ser firmada “con salvedades” cuando se encuentren hechos irregulares en la contabilidad. No obstante, en la práctica esta situación no es frecuente, dado como se mencionó anteriormente que ésta corresponde con una opinión, no con una certificación.

La aplicación de las normas internacionales de auditoría - NIA's, conocidas en Colombia como normas de aseguramiento de la información - NAI y los estándares internacionales sobre otros trabajos que ofrecen seguridad – ISAE, incrementan el grado de confianza de los usuarios de la información, por tal razón es importante

su adecuada aplicación por parte del profesional independiente. En el caso de las declaraciones tributarias, se requiere establecer la razonabilidad de la información financiera que respalda las declaraciones tributarias, así como el cumplimiento de las normas legales.

Referencias

- American Accounting Association. (1973). *“Report of The Committe on Basis Auditing Concepts”* (Vol. 47).
- Arnau Zoróa, F. y Arnau Moral, F. (1994). *Auditoría Tributaria de empresas (I). Retenciones e ingresos a cuenta de rendimientos de capital mobiliario*.
- Arnau, Z. F. (1985). *Auditoría Tributaria*. (I. d. Fiscales, Ed.) Madrid.
- Bach, J. R. (1967). *Enciclopedia Omeba de Contabilidad, Finanzas-Economía y Dirección de Empresas, Voz: “fiscalización”*. Buenos Aires: Bibliografica Omeba.
- Blanco L, Y. (1988). *Manual de Auditoria y Revisoría Fiscal*. Estados Unidos: Roesga.
- Codigo de Comercio de Colombia. (1971). *Articulo 207*. Bogota.
- Colombia, R. d. (1995). Ley 222. *Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio*. Bogota.
- CTCP. (1998). *Orientación Profesional - Ejercicio Profesional de la Revisoría Fiscal*. Bogotá.
- CTCP. (s.f.). *Pronunciamiento 7 - Pronunciamiento sobre revisoría fiscal*. Bogotá.
- Definición.de. (2017). Recuperado el 12 de Enero de 2017, de <http://definicion.de/fiscalizacion/>
- Delloite . (2014). Estandares Internacionales de Aseguramiento. *Revista Digital de Aseguramiento*, 7.
- FEE, .: F. (Febrero de 2014). *Abiendo el debate: El futuro de auditoria y el aseguramiento*. Bogota, Bruselas.
- Fiscalización - SII*. (2017). Recuperado el 5 de Enero de 2017, de www.sii.cl/principales_procesos/fiscalizacion.htm
- IASB. (2013). *Manual de pronunciamientos internacionales de control de calidad, auditoría, revisión, otros encargos de aseguramiento, y servicios relacionados*. 21.
- IFAC, I. F. (2017). www.ifac.org.

- Ley 43. (1990). *Por la cual se adiciona la ley 145 de 1960 reglamentaria de la profesión de contador público y se dictan otras disposiciones*. Bogota.
- Mantilla, S. (Abril de 2010). *Aseguramiento: ¿que es eso?* Bogota: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2014). Aseguramiento de la información financiera fundamentacion teorica. *Agenda y Análisis Tributario*, 68-78.
- Mantilla, S. A. (2003). *Auditoria 2005*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2009). *Auditoria de información financiera*. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones.
- Muñoz Restrepo, C. A. (2006). Fiscalización; génesis y contradicciones en su práctica social. *XVI Congreso Colombiano de Contadores Publicos*, (pág. 103). Cali.
- Pacífico, I. (2013). Informe especial No.286: El Consejo de Normas internacionales de auditoría y Aseguramiento. *Actualidad Empresarial*, 1,2.
- Pavesi, P. F. (1997). La Adecuación de la Administración Tributaria al Medio de Actuación. *31º Asamblea General. Centro Interamericano de Administradores Tributarios, CIAT*, (pág. 4). Buenos Aires.
- Público, M. d. (2016). *Estatuto Tributario*. Bogota.
- Reyes, M. (2015). *Libro de Auditoría Tributaria* (Tercera ed.). Lima, Peru.
- Rodríguez, C. G. (2010). *Guía de auditoría para las declaraciones del IVA y retención en la fuente en Colombia*. Bogota: Revista N° 42 Abr.-Jun. 2010 Legis Editores S.A.
- The Free Dictionary*. (2017). Recuperado el 20 de Diciembre de 2016, de <http://financial-dictionary.thefreedictionary.com/assurance>
- Torres, P. A. (2013). *Auditoria Fiscal. Concepto y Metodología*. (I. d. Fiscales, Ed.) Madrid, España. doi:84-8008-139-2
- Vasquez, T. G. (2015). Boletín: Aseguramiento y Práctica profesional tributaria.

Tabla 1
Similitudes y diferencias entre la auditoría financiera y la inspección fiscal

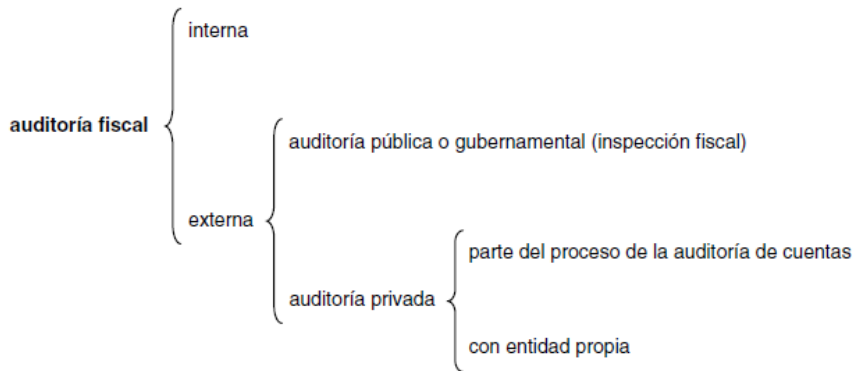
Aspectos	Auditoría financiera	Inspección fiscal
Sujeto	Profesional independiente.	Funcionario del estado.
Objetivo	Opinar sobre si las cuentas anuales expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de los resultados y de los recursos obtenidos y aplicados por la entidad auditada.	Determinar si las bases imponibles y cuotas tributarias declaradas por una entidad son correctas conforme a los criterios legales establecidos.
Opinión	Hay supuestos en los que es posible denegar la opinión. La opinión parcial no está permitida	Se debe emitir opinión en todo caso. Opinión parcial permitida.
Acceso a la información interna	Amplio acceso a la información económico financiera, por tratarse de una colaboración profesional, así como a los controles internos establecidos por la entidad.	Menos facilidades para el acceso a la información, así como para apoyarse en los controles internos de la entidad
Oportunidad	Realiza su función, normalmente, de forma casi simultánea a los hechos que verifica. Suele desarrollarse con anterioridad a la inspección fiscal.	Su actuación se inicia tras el término del plazo legal para la presentación de las distintas declaraciones fiscales. Suele llevarse a cabo después de la auditoría financiera.
Medios	Obtención de información a terceros limitada. Cruces de información restringidos a datos internos de la entidad. Sistemas expertos.	Obtención de información a terceros ilimitada. Posibilidad de cruzar información con declaraciones presentados por otros contribuyentes, además de entre las presentadas por la entidad. Sistemas expertos y bases de datos estatales

Procedimientos	Cuestionario fiscal, indagaciones orales y escritas.	Indagaciones orales y por escrito, cuestionario fiscal.
	Conciliaciones globales limitadas a datos de la propia entidad.	Conciliaciones globales con datos de la entidad y con información obtenida de otros contribuyentes.
	Confirmaciones con terceros (limitadas).	Confirmaciones con terceros (amplias).
Documentación el trabajo	Papeles de trabajo.	Diligencias.
		Acta de inspección.
Revisión del trabajo	Corporaciones profesionales e ICAC.	Inspección de los servicios.
Comunicación del resultado	Administradores únicamente o administradores y accionistas.	Administradores únicamente.
Medio utilizado	Informe de auditoría.	Acta de Inspección.
	Carta de recomendaciones.	Informe ampliatorio (en actas de disconformidad).

Fuente: (Torres, 2013)

Figuras

Figura 1. Clasificación de la auditoría fiscal



Fuente: (Torres, 2013)

Figura 2. Hoja de trabajo general - Auditoria tributaria

HOJA DE TRABAJO GENERAL	
Nombre o razón social:	Empresa Tributos SAS
Nit:	830.XXX.XXX.X
Año objeto de la auditoria	20XX
Periodo gravable:	
Auditor:	
Vencimiento del plazo para declarar	
Fecha de presentación:	
Actividad Económica (RUT)	

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA					
ASPECTOS GENERALES A AUDITAR		SI	NO	P/T	HECHO POR
Obligaciones formales (E.T. artículos 555-2, 579-2, 580, 602, 654, 657 y 697					
1.	¿El NIT y el nombre o razón social corresponde al registrado en el RUT?				
2.	¿La declaración se presentó oportunamente?				
3.	¿La declaración registra saldo a favor?				
4.	¿La declaración presenta error aritmético?				
5.	¿La declaración se encuentra firmada por el responsable o por el representante legal?				
6.	¿La declaración se encuentra firmada por el contador o revisor fiscal?				
7.	¿La declaración fue presentada por el medio correcto (Litográfica o electrónica)?				
8.	¿La declaración fue presentada oportunamente?				
9.	¿Se pagó la totalidad del impuesto?				
10.	¿La declaración contiene los factores necesarios para establecer las bases gravables?				
11.	¿Los libros de contabilidad se encuentran debidamente actualizados (Art. 65 del E.T.)?				

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA					
ASPECTOS GENERALES A AUDITAR		SI	NO	P/T	HECHO POR
12.	¿Se ha identificado alguna contingencia de tipo fiscal que conlleve a la corrección de la declaración y el posible pago de sanciones e intereses?				

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA					
Ejemplo; IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS		SI	NO	P/T	HECHO POR
1.	Obtenga una comprensión de las actividades generadoras de ingresos que desarrolla la sociedad				
2.	Describir y validar con la norma vigente los conceptos que están gravados, no gravados, excluidos, exentos, así como las respectivas tarifas.				
3.	Solicite la relación detallada de los ingresos gravados por cada una de las tarifas (ejemplo: 19%, 10%, 5%), excluidos y exentos de IVA, por el bimestre bajo revisión.				
4.	Indague si se producen salidas de inventarios para consumos propios, muestras gratis y promociones en cuyo caso, verifique que son considerados dentro de la base gravable por su valor comercial (precio normal de venta).				
5.	Si el cliente está sujeto a que le practiquen retenciones por IVA (en general, por no ser "grandes contribuyentes" en el impuesto de renta), cerciórese que la empresa realice la gestión para obtener los certificados.				
6.	Efectúe corte de documentos (facturas, comprobantes de ingresos y egreso, notas de contabilidad) para las operaciones del bimestre y cerciórese que es adecuado, previa verificación con los registros de ventas:				
7.	Realice una selección de facturas del mes y proceda a verificar la adecuada determinación del IVA.				

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA					
Ejemplo; IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS		SI	NO	P/T	HECHO POR
8.	Que el IVA se haya causado en el periodo respectivo y de acuerdo a lo establecido en los artículos 429 y subsiguientes del E.. T. Según corresponda.				
9.	Que la base gravable sea determinada conforme lo dispone el Artículo 447 y subsiguientes del E. T.				
10.	Que se esté cumpliendo con los requisitos de facturación de que tratan los Artículos 615 y subsiguientes del E. T.				

Fuente: Elaboración propia a partir de (Rodríguez, 2010)

Innovación Abierta Colaborativa: CASO ANE (Agencia Nacional del Espectro)

María del Pilar Ramírez Salazar,
Sara Esperanza Castañeda Valenzuela

Resumen

El presente trabajo describe la experiencia de la implementación del Programa de Innovación Abierta Colaborativa entre la Agencia Nacional del Espectro, unidad perteneciente al Ministerio de Tecnologías de la información y las comunicaciones de Colombia y la Academia representada por Instituciones de Educación Superior. Participaron en este programa seis Universidades: Universidad del Bosque, Universidad EAN, Universidad Konrad Lorens, Universidad Incca, Universidad Cooperativa de Colombia y Universidad Militar. El modelo de innovación abierta colaborativa diseñado e implementado en la ANE tuvo como base los modelos de (Ramírez-Salazar, 2016; Chesbrough 2009; VanGundy, 2007. y Davila, Epstein, y Shelton, 2008).

El reto de Innovación presentado a la academia fue: ¿Cómo reducir las quejas por el uso ilegal del espectro en Colombia?. Se conformaron tres equipos de solucionadores por parte de la academia quedando el grupo Movimiento espectral, como equipo ganador con la solución de “*Clausula de la Cultura*”. El modelo fue validado por los directivos de la entidad como estrategia adecuada para llevar a cabo proyectos con externos que aporten soluciones a retos de la institución. El modelo diseñado para la ANE tiene en consideración las siguientes fases: [1] Identificación del problema a resolver, [2] Definición del reto, [3]: Convocatoria, [4] Protocolos y acuerdos: [5] Comunicaciones, [6] Ideación, [7] Evaluación de soluciones, [8] Reconocimientos e [9] Implementación de las soluciones.

Introducción

La Agencia Nacional (ANE) a partir de ahora se denominará por su sigla, durante el periodo comprendido entre los años 2010 a agosto de 2017 recibió más de 1075 quejas por el uso ilegal¹ del espectro. Las quejas se encuentran distribuidas en Bloqueadores y los servicios de Radiodifusión, Redes y/o Servicios, televisión, TMC-PCS-Trunking y otros, las cuales se presentan cuando se utiliza el espectro con el permiso vencido o sin él y cuando se emplean amplificadores o bloqueadores de señal (Correa, 2015). El volumen de quejas recibidas por uso ilegal del espectro aumenta las cargas de trabajo de la Subdirección de Vigilancia y Control por el tiempo de desplazamiento al sitio donde deben realizar la verificación. Adicionalmente, impide la correcta prestación de los servicios de telecomunicaciones que hacen uso del espectro radioeléctrico.

Teniendo en cuenta que el Decreto 2573 de 2014², estableció los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea e indicó que las entidades que conforman la Administración Pública en los términos del artículo 39 de la Ley 489 de 1998³, son sujetos obligados de las disposiciones ahí contenidas. Y que el Manual Estrategia de Gobierno en Línea⁴ expedido por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, para dar cumplimiento a este logro, propone el uso de la innovación abierta para lograr la construcción de soluciones a los problemas identificados a través de acciones de colaboración con los grupos de interés, mediante este proyecto, se demuestra que el uso de la estrategia de innovación abierta entre la ANE con la colaboración de la Academia permite generar ideas para reducir el volumen de casos por uso ilegal del espectro en Colombia permitiendo a la entidad optimizar sus procesos de Vigilancia y Control.

Para este estudio se llevaron a cabo los siguientes objetivos; Elaboración del diagnóstico en la Agencia Nacional del Espectro con el fin de conocer su percepción

-
- 1 Uso ilegal del espectro incluye aquellos usuarios que hacen uso del espectro sin contar con una licencia debidamente otorgada por el Ministerio TIC y aquellos que teniendo licencia no cumplen con los parámetros establecidos.
 - 2 Decreto 2573 de 2014 "Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en línea, se reglamenta parcialmente la Ley 1341 de 2009 y se dictan otras disposiciones".
 - 3 Ley 489 de 1998 "por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones".
 - 4 Manual de Estrategia de Gobierno en Línea. Herramientas transversales y esquemas de apoyo para la implementación de Gobierno en Línea. Puede ser consultado en http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-7941_manualGEL.pdf

sobre el estado actual de la implementación de la estrategia de innovación abierta colaborativa. Diseño de un modelo de innovación abierta colaborativa entre la ANE e instituciones de Educación Superior. Implementación del modelo de innovación abierta colaborativa entre la ANE y la Academia mediante la aplicación de una prueba piloto y Presentación del diseño final de la estrategia de Innovación Abierta colaborativa a la ANE con sus respectivo Plan de implementación, conclusiones y recomendaciones.

Este estudio es descriptivo y transeccional o transversal porque se recolectan datos en un solo momento, y se describen, analizan y relacionan variables en un momento dado. (Hernandez-Sampieri, et al 2015). La investigación es de tipo cuantitativa porque se obtienen unos porcentajes y se pueden comparar datos.

Este trabajo se encuentra estructurado en cuatro partes: Se encontrará en la [1] primera parte la introducción, el problema de investigación y los objetivos. En la [2] segunda parte el marco referencial y conceptual, que incluye información relacionada con el sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el espectro radioeléctrico, la Agencia Nacional del Espectro y los conceptos relacionados con la innovación abierta, el modelo de innovación abierta colaborativa y algunos casos de éxito de esta estrategia en Colombia. [3] En la tercera parte correspondiente a la metodología utilizada, se muestra la población objetivo, la estructura del equipo de innovación, el desarrollo del ejercicio de innovación abierta desarrollado en la Agencia Nacional del Espectro y en la [4] cuarta parte se presenta la estrategia de innovación abierta que se propone a la Agencia Nacional del Espectro para su implementación con sus respectivos resultados. Finalmente, se abordan las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones resultado del proyecto.

Problema de Investigación

La Estrategia de Innovación Abierta⁵ es un modelo que va más allá de los límites internos de la organización, en este sentido, la cooperación de personas externas pasa a tener un papel fundamental para poner a disposición de los clientes, productos y servicios innovadores. Con este método de innovación, las empresas logran optimizar sus recursos y construir productos y servicios de clase mundial, ahorrando tiempo y costos.

5 Estrategia de Innovación abierta: proceso basado en nuevas formas de colaboración y transparencia.

La importancia de este modelo de innovación abierta radica en el hecho de combinar conocimiento interno y externo, con el fin de aportar soluciones a problemas, necesidades y oportunidades que se presenten en una situación determinada, poder emprender nuevos proyectos, principalmente de investigación y desarrollo (I+D⁶) y hacer que perduren a través del tiempo.

Teniendo en cuenta que una de las funciones de la Agencia Nacional del Espectro - ANE, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1341 de 2009⁷, es ejercer la vigilancia y control del espectro radioeléctrico en Colombia y que actualmente se recibe un alto volumen de quejas por uso ilegal del espectro, se ha evidenciado la posibilidad de usar la estrategia de innovación abierta, como un mecanismo que le permita a la entidad, generar espacios de interacción con clientes internos y externos. Por lo tanto, la pregunta de investigación a resolver sería ¿Cómo se pueden reducir las quejas por el uso ilegal del espectro en Colombia?

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar el modelo de innovación abierta Colaborativa en la Agencia Nacional del Espectro - ANE, para llevar a cabo el control del uso del espectro, buscando disminuir las quejas por el uso ilegal del mismo mediante la colaboración con la comunidad académica en Bogotá.

Objetivos Específicos

- Elaborar el diagnóstico sobre la actual situación del uso ilegal del espectro en Colombia
- Diseñar un modelo de innovación abierta colaborativa entre la ANE e instituciones de Educación Superior para reducir las quejas por el uso ilegal del espectro radioeléctrico.
- Implementar el modelo de innovación abierta colaborativa entre la ANE y la Academia mediante la aplicación de una prueba piloto.

⁶ I+D siglas con las cuales se identifica la investigación y el desarrollo.

⁷ Ley 1341 de 2009 por medio de la cual Por la cual se definen Principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC-, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones.

- Presentar el diseño final de la estrategia de Innovación Abierta colaborativa a la ANE con sus respectivo Plan de implementación, conclusiones y recomendaciones.

Marco Referencial y Conceptual

Las TIC aparecieron con la invención del transistor⁸ que se convirtió en la fuerza impulsora de estas tecnologías digitales. La utilización masiva y la popularización de las TIC se dieron ciertamente con la caída de los precios de este dispositivo central, aspecto que está correlacionado en la denominada ley de Moore⁹, y su acelerada expansión con la ley de Metcalfe¹⁰.

El hombre durante toda su existencia ha ido de la mano del conocimiento y de la tecnología. De manera que, la historia tecnológica de la humanidad muestra haber pasado por al menos tres revoluciones relacionadas con el avance en el conocimiento. **La primera revolución industrial y tecnológica** ocurrió a finales del siglo XVIII y comienzos del siglo XIX. Una de sus características centrales fue la sustitución de las herramientas manuales del hombre por máquinas. La segunda revolución tecnológica e industrial, ocurrida posterior a 1850, se puede vincular con el proceso de invención del motor de combustión interna, la energía eléctrica, el diseño y fabricación del automóvil y el avión. **La tercera revolución tecnológica e industrial** centrada en el uso de las tecnologías digitales TIC, cuyo eje central se observó alrededor de finales de los años sesenta e inicios de los años setenta, en los Estados Unidos. Dicha revolución tecnológica ha estado centrada en la microelectrónica, las computadoras y las telecomunicaciones. A pesar de que su difusión se inició en la década de 1970, sus raíces se remontan a un siglo atrás, en 1806 con la invención del teléfono de Bell. Las telecomunicaciones facilitaron la capacidad de interconexión y de procesamiento de datos e información. Acciones que se lograron por las sinergias de innovación entre los dispositivos microelectrónicos, así como la capacidad de la informática, la disponibilidad y la misma facilidad de las telecomunicaciones (Quiroga-Parra, 2016).

8 Transistor: opera como un interruptor eléctrico y codifica la información de manera binaria.

9 Ley de Moore: establece que la velocidad del procesador o el poder del procesamiento total de las computadoras se duplica cada doce meses

10 Ley de Metcalfe: dice que el valor de una red de comunicaciones aumenta proporcionalmente al cuadrado del número de usuarios del sistema.

Composición del sector TIC Colombiano

Hoy en día, la cadena de valor del sector TIC en Colombia se compone de cinco grandes dimensiones, la infraestructura que soporta la utilización de los servicios y productos, la fabricación y/o venta de los bienes TIC, la producción de los servicios de telecomunicaciones, donde el servicio de Internet comienza a ser el punto de surgimiento de una nueva industria y la industria de las plataformas digitales. Toda la cadena de valor tiene como componente transversal el conjunto de actividades de investigación, desarrollo e innovación necesarias para la continua evolución del sector (MINTIC, 2015).

Figura 1. Cadena de valor del sector TIC



Fuente. Extraído de Panorama macroeconómico del sector TIC en Colombia (2015).

Tendencias internacionales en el sector TIC

Una mirada a las temáticas de desarrollo tanto desde la perspectiva de política como de regulación para el sector TIC a nivel internacional, evidencia que existen tres grandes líneas de trabajo relacionadas con los planes de masificación de banda ancha, la migración a las redes de nueva generación y el análisis de mercados así como la identificación y regulación por mercados relevantes, lo cual da cuenta de que a pesar de las diferencias entre países, las líneas de acción regulatoria y de política están centradas en el componente de infraestructura y servicios del ecosistema digital y en la promoción de los diversos mercados que lo componen.

Si bien Colombia ha mejorado en su posicionamiento internacional, especialmente respecto de las características que miden la apropiación de las TIC, existe aún bastante por avanzar en cuanto al desarrollo de infraestructura asociada para la provisión

de este tipo de servicios. El desarrollo adecuado de la infraestructura requerida es una condición necesaria para que se multiplique la cantidad de servicios que los usuarios pueden demandar y se mejore la calidad y los precios asociados a los mismos.

La tendencia del sector de las telecomunicaciones a nivel mundial se orienta hacia la integración o convergencia de tecnologías, redes, modos de servicio, mercados etc. En este ambiente, donde la naturaleza de los servicios resulta ser independiente de la tecnología implementada para su provisión, la definición tradicional de los servicios de telecomunicaciones empieza a perder vigencia a la luz de las implicaciones regulatorias que se derivan, en la medida que la convergencia tecnológica hace posible el desarrollo de una competencia a nivel de redes, dándose una mejor utilización de la complementariedad que existe entre los servicios. Así pues, la convergencia tecnológica permite que un mismo proveedor esté en capacidad de proveer múltiples servicios a través de la misma red de telecomunicaciones, escenario en el cual se facilita la entrada de nuevos proveedores a mercados en los que antiguamente los niveles de competencia eran muy bajos. La apertura de los mercados de telecomunicaciones a nivel mundial ha derribado las tradicionales barreras a la competencia en dichos sectores, fomentado a la vez el incremento en el número de actores que proveen servicios, así como la gama de facilidades demandadas por los usuarios (CRC, 2010).

El Espectro Radioeléctrico

Ondas electromagnéticas

Las ondas están en todas partes, podamos reconocerlas o no. Ondas de sonido, ondas de luz, ondas de radio, microondas, ondas de agua, ondas de terremotos y ondas expansivas son algunos de los ejemplos con que nos encontramos diariamente. Estas ondas se crean por naturaleza, algunos fenómenos como por ejemplo las del movimiento del mar o en un lago. Las ondas también pueden ser circulares, con el centro en el punto donde se produjo la perturbación, como las que se forman cuando tiramos una piedra al agua, y viaja en todas las direcciones.

Una onda se genera por una perturbación que viaja de un medio de un lugar a otro sin transporte de materia. Un medio es la sustancia o material que transporta a la onda. Cada partícula del medio es temporariamente desplazada, pero vuelve a su posición original. Una onda transversal es una perturbación que produce un desplazamiento en las partículas que es perpendicular a su dirección de propagación.

Los puntos de la máxima altura respecto de la posición de equilibrio representan la cresta de una onda. Una cresta es el punto que tiene el máximo desplazamiento hacia arriba con respecto a la posición de equilibrio. Un valle es el punto que tiene el máximo desplazamiento hacia abajo (o negativo) con respecto a la posición de equilibrio (Colegio, 2004).

Espectro electromagnético

El espectro electromagnético es el medio por el cual se transmiten las frecuencias de ondas de radio electromagnéticas que permiten las telecomunicaciones. La Agencia Nacional del Espectro (ANE), afirma que el espectro radioeléctrico es el “medio por el cual se transmiten las frecuencias de ondas de radio electromagnéticas que permiten las telecomunicaciones y son administradas y reguladas por los gobiernos de cada país. El espectro radioeléctrico, al igual que el espectro electromagnético, está compuesto por ondas, cada una de ellas con diferentes frecuencias (Palacio, 2015).

La Constitución Política de Colombia de 1991, estableció en el artículo 75: El espectro electromagnético es un bien público inajenable e imprescriptible sujeto a la gestión y control del Estado. (...). Para garantizar el pluralismo informativo y la competencia, el Estado intervendrá por mandato de la ley para evitar las prácticas monopolísticas en el uso del espectro electromagnético. En tal sentido, el Estado debe garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a dicho recurso. La sentencia T-081 de 1993, define el espectro electromagnético como: Una franja de espacio alrededor de la tierra a través del cual se desplazan ondas radioeléctricas que portan diversos mensajes sonoros o visuales. El artículo 10 de la Ley 1341 de 2009, establece que las telecomunicaciones son un servicio público bajo la titularidad del Estado. Por esta razón, debe ser el Estado, a través de la administración, el encargado de determinar el uso del espectro radioeléctrico, para garantizar a todos los ciudadanos el acceso a las telecomunicaciones. De igual forma, la sentencia C-403 de 2010, impone ciertas condiciones en cuanto al espectro electromagnético, en la medida en que establece que su uso (i) debe estar coordinado con las políticas del Ministerio de Comunicaciones; (ii) no debe generar interferencias sobre otros servicios; (iii) sea compatible con las tendencias internacionales de mercado; (iv) no afecte la seguridad nacional; y (v) contribuya al desarrollo sostenible” (Palacio, 2015). El espectro electromagnético puede ser descrito en función de tres magnitudes diferentes (frecuencia, longitud de onda o energía), cada una de ellas con unidades distintas.

La Agencia Nacional Del Espectro

Con base en la Ley 1341 de 2009¹¹ se creó la Agencia Nacional del Espectro – ANE, como una Unidad Administrativa Especial de orden nacional, adscrita al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – Ministerio de TIC. Posteriormente, el Decreto 4169 de 2011¹², modificó la naturaleza jurídica de la ANE a una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, con personería jurídica, autonomía técnica, administrativa, financiera y patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Tecnología de la Información y Comunicaciones, cuyo objeto es brindar el soporte técnico para la gestión y la planeación, la vigilancia y control del espectro radioeléctrico, en coordinación con las diferentes autoridades que tengan funciones o actividades relacionadas con el mismo.

Además de las funciones establecidas en el artículo 26 de la Ley 1341 de 2009, el Decreto 4169 de 2011, le asigna la función de atribuir el espectro radioeléctrico en Colombia. Así mismo, mediante el artículo 15 de la Ley 1507 de 2012¹³, le fue estipulada la intervención estatal del espectro radioeléctrico destinado a los servicios de televisión.

La gestión del espectro implica básicamente tres aspectos: uno técnico, otro económico y un tercero regulatorio. A nivel global, la gestión del espectro es realizada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT, o ITU en inglés). Es un organismo de las Naciones Unidas, encargado de las cuestiones relativas a las tecnologías de la información y la comunicación. entre ellas, la coordinación global de la compartición del espectro radioeléctrico. La UIT se compone de tres sectores: D (Desarrollo), T (Estandarización) y R (Radiocomunicaciones). El sector D se ocupa de todo lo relativo al acceso a las telecomunicaciones por los países en desarrollo, incluyendo las particularizaciones y medidas especiales a tener en cuenta para que los sistemas definidos en el seno de la UIT puedan ser utilizados de manera eficiente por dichos países. El sector T hace mención a las cuestiones relativas a las redes fijas de telecomunicaciones. El sector R es el que está a cargo de las redes basadas en las radiocomunicaciones, y es el que interesa seguir a los efectos de la gestión

-
- 11 **Ley 1341 de 2009:** Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones.
 - 12 **Decreto 4169 de 2011:** Por el cual se modifica la naturaleza jurídica de la Agencia Nacional del Espectro y se reasignan funciones entre ella y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
 - 13 **Ley 1507 de 2012:** Por la cual se establece la distribución de competencias entre las entidades del Estado en materia de televisión y se dictan otras disposiciones.

del espectro. Dentro del nivel global, la organización que ha de mencionarse es la Unión Internacional de Telecomunicaciones. Es un organismo de las Naciones Unidas, encargado de las cuestiones relativas a las tecnologías de la información y la comunicación. Entre ellas, la coordinación global de la compartición del espectro radioeléctrico (GESP, 2010).

Una vez establecidos los requisitos regulatorios y técnicos de la gestión del espectro en el ámbito global, los mismos se concretan a nivel nacional. Para Colombia, las funciones de gestión, planeación, atribución, vigilancia y control del Espectro Radioeléctrico se encuentran en cabeza de la Agencia Nacional del Espectro – ANE y la función de asignación, le corresponde al Ministerio TIC.

Uso eficiente del espectro

El uso del espectro radioeléctrico requiere permiso previo y expreso otorgado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Para el otorgamiento de permisos para el uso del espectro radioeléctrico, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones debe adelantar procesos de selección objetiva, previa convocatoria pública. En aquellos casos en los que prime la continuidad del servicio, esta entidad tiene la facultad de otorgar permisos temporales de uso del espectro de manera directa. Por otra parte, la Ley 1341 de 2009, habilitó de manera general, la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones, que es un servicio público bajo la titularidad del Estado. Esta habilitación general comprende a su vez la autorización para la instalación, la ampliación, la modificación, la operación y la explotación de redes de telecomunicaciones, se suministren o no al público. En ningún caso esta habilitación general incluye el derecho al uso del espectro radioeléctrico, que como se dijo anteriormente, requiere permiso previo y expreso otorgado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (ANE, 2010).

Uso libre del Espectro Radioeléctrico

Se entiende por uso libre, el uso de frecuencias o bandas de frecuencias que se encuentran atribuidas y autorizadas de manera general y expresa por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones sin la exigencia de una contraprestación o pago por esa utilización.

Para el uso de estas frecuencias o bandas de frecuencias de uso libre, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones ha señalado tanto las aplicaciones de telecomunicaciones los requisitos y las condiciones técnicas en las que se debe operar. Algunas de las aplicaciones o actividades en las que se pueden uti-

lizar las frecuencias de uso libre son (ANE, 2010): Industriales, científicas y médicas, Telecomunicaciones de baja potencia, Actividades de prevención, vigilancia, alerta temprana, atención y coordinación de emergencias en desarrollo de los servicios auxiliares de ayuda. Radiocomunicación cívico territorial

Innovación Abierta

De acuerdo con Chesbrough (2006), la innovación abierta es un modelo mediante el cual las empresas pueden hacer uso intensivo de conocimiento tanto interno como externo, con el objetivo de potenciar y acelerar su innovación interna y expandir los mercados para el uso externo de la innovación. Según Ramirez-Salazar (2016), La innovación Abierta Colaborativa se refiere a que varias personas o entidades modifican, alteran o introducen novedades a un asunto o negocio no resuelto en la empresa que se convierte en un punto de referencia para otros.

La innovación abierta se ha definido como una estrategia que utiliza flujos de información intencionados para acelerar la innovación interna y ampliar los mercados para el uso externo de la innovación. Las innovaciones externas se organizan en comunidades colaborativas, se enfatiza una gama de motivos extrínsecos e intrínsecos, las relaciones son informales y hay un amplio intercambio de tecnología (Almirall, Lee y Majchrzak, 2014).

La innovación abierta implica una interacción constante de las empresas con una amplia gama de actores externos incluidos usuarios, clientes, proveedores, universidades, centros privados de investigación, competidores y comunidad en general. Para ello, las empresas disponen, en la actualidad, de mecanismos como alianzas, joint ventures, inversión o acceso a capital social de riesgo, licencias, plataformas de código abierto, participación en diversas comunidades de desarrollo, crowd-sourcing, personalización en masa y uso de intermediarios de innovación (Bernal-Torres y Frost-González, 2015).

Factores de éxito de innovación abierta

Un “factor de éxito” en el contexto de innovación abierta se definió como un factor de gestión organizativa que requiere ser abordado de forma efectiva, con el propósito de incrementar las probabilidades de éxito en la aplicación de la innovación abierta en una organización. Los determinantes de innovación abierta se pueden agrupar en 3 grupos: liderazgo, facilitadores de gestión y procesos de negocio.

Liderazgo se relaciona con las características y comportamientos de los directivos y tomadores de decisiones en las organizaciones. Facilitadores de gestión se relaciona con la relación entre los factores individuales y grupales en cuanto a los factores organizativos (misión y estrategia organizativa, recursos físicos y financieros, estructura organizativa y sistemas de gestión y comunicación). Procesos de negocio consolida las variables a nivel de proceso para la innovación (flujos de comunicación, flujos de trabajo, estrategias para la toma de decisiones, métodos de creación de la estrategia y la progresión) (Bravo-Ibarra, León-Arenas, y Serrano-Cárdenas, 2014).

Ventajas de la innovación abierta

La innovación abierta permite a las organizaciones la creación de ventajas competitivas que las diferencian claramente y a su vez, sus ventajas se extienden hacia todas las partes interesadas de la organización que se encuentran involucradas en el proceso. Trae ventajas a los grupos de investigación, al permitirles construir capacidades en áreas emergentes, identificar las competencias y habilidades que requieren sus egresados, y generar recursos para motivar la investigación.

La innovación abierta, también beneficia a los gobiernos y organizaciones no gubernamentales, con la premisa que el desarrollo de una cultura de innovación abierta fomenta el espíritu empresarial y cataliza la transferencia de tecnología y la creación de nuevas empresas; hechos que contribuyen a la ampliación de las economías basadas en el conocimiento. También trae ventajas para los clientes y usuarios de los productos y servicios generados a través de la integración de esta estrategia en las organizaciones, considerando que reciben productos y servicios de calidad y en muchos casos, de bajo costo.

Modelo de innovación abierta colaborativa

Teniendo en cuenta el modelo de Ramírez-Salazar (2016), se deben tener en cuenta siete aspectos que orientan la ruta a seguir en un programa de innovación abierta colaborativa, estos son:

1. El Reto de Innovación: es la necesidad o el problema o la oportunidad que se presenta en un momento dado en la empresa, en este caso el reto está enfocado a la reducción de quejas por uso ilegal del espectro en Colombia.
2. Conocimiento Interno y Externo: es el aporte de know how de personas externas a la empresa mezclado con el conocimiento interno de los colaboradores de la empresa. En este caso las universidades que se involucren al reto serán las que aporten su conocimiento.

3. Cambio de Paradigmas: es la manera diferente de proceder con respecto a un proceso o procedimiento, viene siendo uno de los aspectos relevantes de la creatividad y la innovación en donde las personas descubren otras formas para obtener mejores resultados.
4. Liderazgo: es la persona quien dirige un proyecto estimulando la creatividad de las personas. Generalmente quien asume el liderazgo es la persona que coordina el proyecto de innovación abierta.
5. Equipos Interinstitucionales y Transdisciplinarios: son los grupos de trabajo entre varias entidades y varias disciplinas que se unen por un mismo objetivo. En este caso de la ANE los grupos se conformaron entre estudiantes de diferentes universidades de Bogotá de diferentes disciplinas.
6. Comunicación: forma verbal, gestual y escrita que permite la expresión narrativa con las demás personas en el marco del proyecto. Aquí se evidencian que las TIC son utilizadas como canal de comunicación efectiva.
7. Soluciones Creativas: respuesta escogida por un grupo de expertos a una necesidad o problema descrito por la empresa. Se desarrolla el proceso Exploración, ideación, Prototipado y Pitch, en donde se presenta la solución a los directivos de la empresa para que determinen su viabilidad de implementación.

Para que el modelo de innovación abierta funcione se requiere contar con seis principios que ayudan a consolidar y afianzar las relaciones entre las partes, estos son: el respeto a la [1] Identidad que tiene que ver con los rasgos propios, sociales e institucionales de una persona o entidad. [2].- la Confianza, que se convierte en el ambiente de seguridad que siente la persona o entidad en un proyecto determinado.[3] los Acuerdos, que se convierten en la manera de proceder para la toma de decisiones, debe haber consenso entre las partes,[4] la Flexibilidad que debe permear a todos los miembros de un proyecto, es la facilidad para participar, interactuar y moverse en la operación del proyecto.[5].el Compromiso, es uno de los principales aspectos a resaltar, se debe asumir la responsabilidad que se adquiere con las tareas asignadas y por ningún motivo dejarlas de hacer. Si no se cumple con los tiempos y calidad esperado es mejor retirarse del grupo. y [6] el Reconocimiento, hacia el trabajo realizado es indispensable, se debe valorar el trabajo de todos como equipo y de cada uno por su aporte individual. Hay varias maneras de reconocer el trabajo de las personas y entidades, una muy importante es la de reconocer públicamente mediante artículos de prensa u otros medios la participación de cada uno en el proyecto.

Casos De Éxito Entidades Del Estado

A continuación, se presentan casos de innovación abierta desarrollados en Entidades del Estado en colaboración con las Universidades. Esta información es tomada de la Biblioteca del Centro de Innovación Pública Digital de Gobierno en Línea¹⁴.

CGT Bogotá

En el marco del Sistema Inteligente de Transporte para Bogotá contempló la integración de diferentes sistemas que aplican TIC para el monitoreo y la operación de la movilidad de la ciudad. De la misma manera, se buscó disponer de información en línea y en tiempo real que permita dar respuesta rápida a incidentes y emergencias.

Esta aplicación permite la comunicación entre el ciudadano y la ciudad a través del reporte de incidentes. De esta manera los informes de incidentes llegan directamente a los operadores que gestionan los recursos de la ciudad para dar una respuesta rápida y oportuna. Para realizar la divulgación del proyecto de la forma más beneficiosa se realizó un análisis de los diferentes actores en la movilidad de Bogotá y se creó un plan de comunicaciones junto con un conjunto de piezas que incluyen vídeos y documentos los cuales pueden ser difundidos a través de diferentes medios.

Con la implementación del SIT los tiempos de respuesta a incidentes de movilidad en la ciudad se han reducido en un 15%, así mismo se ha logrado aumentar la velocidad promedio de 18 Km/h en 2015 a 21 Km/h actualmente.

Bogotá cambalachea, banco de tiempo de los ciudadanos

Bogotá Cambalachea es una plataforma web que aloja de forma digital, la dinámica de un banco de tiempo; cuyo objetivo principal es el intercambio de habilidades, saberes y servicios entre ciudadanos. En la plataforma, los usuarios pueden ofrecer un servicio que otros usuarios pueden adquirir sin necesidad de dinero, sólo a cambio del tiempo que cueste realizarlo. Ha servido a colectivos y grupos sociales, para que inviten a otros ciudadanos a participar de iniciativas de cambio.

Este programa se dirige a habitantes de la ciudad de Bogotá abiertos a nuevas formas de intercambio y experiencias; que reconozcan en las tecnologías de la información y comunicación una herramienta de estímulo al trabajo comunitario y a los comportamientos colaborativos dentro de escenarios sociales; aquellos que no pueden acceder a ciertos servicios por limitaciones económicas, de tiempo o

¹⁴ <http://centrodeinnovacion.gobiernoenlinea.gov.co/es/biblioteca-conocimiento>

sociales; pero tienen habilidades y conocimientos que pueden ofrecer a la comunidad. La plataforma actualmente cuenta con 1862 usuarios, 885 ofertas registradas y desde marzo del 2016 se han realizado 60 intercambios de servicios o saberes. Bogotá Cambalachea ha sido usada por comunidades de la ciudad, con el objetivo de convocar ciudadanos para colaborar en iniciativas de carácter social.

Gestión de bicicletas públicas

ArcosSoft desarrolló plataformas de préstamo automatizado, operación y fabricación de sistemas de bicicletas públicas que protegen el medio ambiente y contribuyen con el desarrollo social mediante la optimización del transporte urbano, lo compone un software (Portal web y App Móvil, para la interacción del sistema con el usuario) y un hardware (Estructura física, electrónica e inalámbrica) para el aparcamiento de las bicicletas públicas.

Considerando los problemas de movilidad que presentan las ciudades intermedias y tomando los resultados del primer Informe acerca de la calidad ambiental de las zonas urbanas del país, donde la mayor parte se ubican bajo el rango de muy baja, es importante que tanto las instituciones como la comunidad busquen desarrollar proyectos que ayuden al medio ambiente. Bajo este contexto, actualmente en las ciudades, se está tratando de generar espacios públicos que piensen en los peatones y los ciclistas como actores fundamentales hacia una movilidad más sostenible; se destaca que se han creado movimientos para promover su uso y establecer un pensamiento más crítico hacia este medio de transporte como parte de un estilo de vida que genere impacto social. Dentro del ámbito particular de las ciudades colombianas, se pueden identificar varios problemas, como calles estrechas e inadecuadas para soportar un alto tráfico de autos, una demanda representativa de movilidad especialmente para viajes cortos, la ausencia de un control de tráfico real que evite el parqueo inadecuado de carros y una gran necesidad de ampliar los espacios locales para otros medios de transporte. Estos factores han estancado la movilidad de las ciudades y han aumentado el caos vial, es por ello que las Administraciones Municipales en convenio con el Ministerio de Transportes, están ejecutando el Plan Piloto de Bicicletas Públicas. Si bien la bicicleta, representa entonces, una opción válida como parte de la movilidad de estas ciudades, es preciso pensar en la movilidad como un servicio al flujo vial, es aquí donde las TIC pueden albergar este medio de transporte bajo un sistema automatizado de préstamo de bicicletas públicas compartidas.

Cátedra-Bancoldex

El objetivo de este proyecto fue diseñar un modelo de innovación abierta colaborativa para la banca de fomento con el propósito encontrar soluciones para el creci-

miento empresarial de Colombia. Se vincularon el PPT, Programa de Transformación Productiva, e INNpula programa emprendedor quienes aportaban los retos de los sectores de la economía a la academia.

El modelo de innovación abierta colaborativa consistió en una cátedra a nivel nacional en donde se le entregaban a los equipos de las diferentes universidades participantes los retos de las empresas o del sector de la industria y ellos entregaban al final de sus semestre académico las soluciones. Fue acogido por todas los participantes, y se evidenció apropiación de las dimensiones, los componentes y principios de modelo. Se demuestra que la colaboración es esencial en este modelo así mismo las redes que se conformaron entre los profesores y líderes de la cátedra en cada institución (Ramírez-Salazar, 2016).

Metodología

Según los postulados Hernández Fernández y Baptista, (2015), este estudio es descriptivo y transeccional o transversal porque se recolectan datos en un solo momento, y se describen, analizan y relacionan variables en un momento dado. El proceso que se utiliza en este estudio es el modelo de Innovación abierta colaborativa que sigue los siguientes pasos. Población Objetivo: 2. Contextualización del reto, Análisis de Ideas, Proceso de Ideación, Prototipado,

Población Objetivo: La población objetivo para el desarrollo del ejercicio de innovación en la Agencia Nacional del Espectro, fueron representantes de las Universidades, estudiantes que estaban adelantando la pasantía en la entidad durante el primer semestre de 2018, que fueron vinculados a través del programa Estado Joven.

La muestra seleccionada conforme a lo definido por Hernández-Sampieri (2015), es de tipo probabilístico dado que todos los pasantes que cumplan con las condiciones antes expresadas tienen la misma probabilidad de ser elegidos para participar en el ejercicio de innovación abierta.

A continuación, se presenta la fórmula aplicada para la estimación de la muestra:

N = tamaño de la población de 8 estudiantes

$\bar{y}$ = valor promedio de una variable = 1, un pasante de la ANE

se = error estándar = 0.015

V^2 = varianza de la población al cuadrado

s^2 = *vairanza de la muestra expresada como la probabilidad de ocurrencia de $\bar{y}$*

$$p = 0.9$$

n' = *tamaño de la muestra sin ajustar*

n = *tamaño de la muestra*

Si lo sustituimos tenemos que:

$$n' = \frac{s^2}{V^2}$$

$$s^2 = p(1 - p) = 0.9(1 - 0.9) = 0.09$$

$$V^2 = (0.015)^2 = 0.000225$$

$$n' = \frac{0.09}{0.000225} = 400$$

$$n = \frac{n'}{1 + (n'/N)} = \frac{400}{1 + (400/8)} = 7.8$$

$$n = 8$$

Teniendo en cuenta que los 8 pasantes se inscribieron para participar en el ejercicio de innovación abierta se cumplió con el tamaño de la muestra requerido.

El equipo de innovadores lo conformaban un 50% mujeres y un 50% hombres. El 50% de la población participante del ejercicio de innovación tenían entre 21 y 23 años y el grupo restante tenía más de 23 años. Las seis universidades participantes fueron: Universidad del Bosque, Universidad EAN, Universidad Konrad Lorens, Universidad Incca, Universidad Cooperativa de Colombia y Universidad Militar. Los estudiantes provienen de programas de ingeniería electrónica, derecho, negocios, administración de empresas y comercio internacional. los estudiantes estaban cursando entre octavo y decimo semestre.

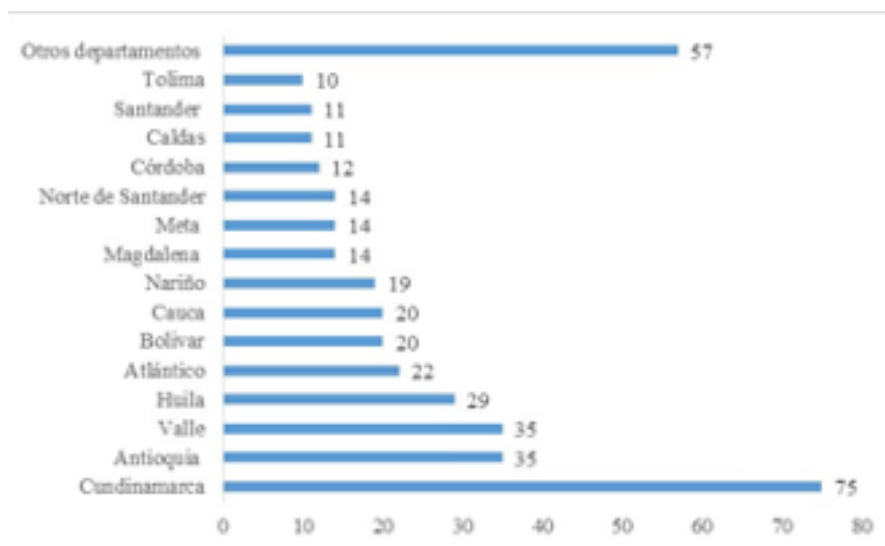
EL RETO PROPUESTO

La Agencia Nacional del Espectro recibe altos volúmenes de quejas por uso ilegal del espectro, las mismas se pueden tipificar en: quejas por uso de espectro sin autorización, uso con autorización vencida y sin renovación y uso de amplificadores o bloqueadores de señal radioeléctrica sin autorización. En estos casos las multas

pueden ir desde los 2.000 SMLMV para personas naturales hasta los 15.000 SMLMV para personas jurídicas y en algunos casos puede conducir a la suspensión de la licencia, la cancelación del servicio y/o el decomiso de los equipos. En la siguiente gráfica, se presentan las consecuencias para quienes hacen uso ilegal del espectro en Colombia:

Teniendo en cuenta los casos que se presentan por uso ilegal del espectro en Colombia, la Agencia Nacional del Espectro ha venido implementando una política preventiva con el fin de ejercer una vigilancia y control de carácter preventivo y correctivo antes de tener que sancionar, buscando un uso ágil y eficiente del espectro en Colombia. No obstante, los esfuerzos de la entidad, no se ha logrado la reducción de las quejas por uso ilegal del espectro radioeléctrico.

Figura 2. Distribución de las quejas recibidas en el segundo semestre de 2017 por Departamento



Fuente. Propia con base en la información obtenida en la base de datos de PQRSD de la ANE

En la gráfica anterior, se puede observar que las quejas recibidas por uso ilegal del espectro se encuentran distribuidas por todo el territorio nacional, adicionalmente, es importante aclarar que varias de estas no corresponden a zonas urbanas de los departamentos lo cual dificulta aún más la visita de verificación.

Análisis del contexto

Con el objetivo de profundizar y conocer acerca del problema plantado, se dio inicio al ejercicio de innovación abierta con la aplicación de la metodología de lluvia de ideas el cual arrojó el siguiente resultado:

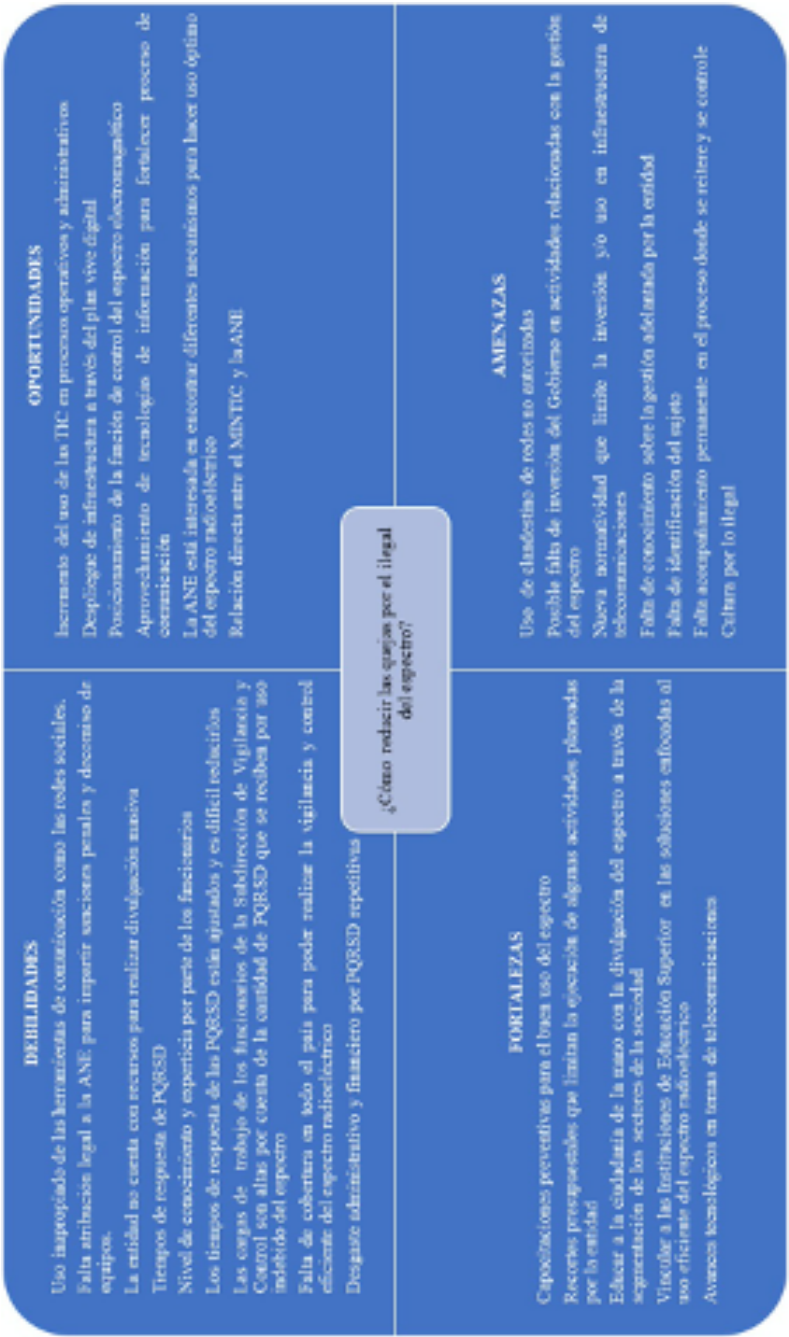
Figura 3. Resultados ejercicio lluvia de ideas



Fuente. Propia basado en los resultados del ejercicio de lluvia de ideas

Con el fin de continuar con el conocimiento del caso, se llevó a cabo con el equipo participante la elaboración de la matriz DOFA, que sirvió como herramienta de análisis y diagnóstico de la situación. De este ejercicio se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 4. Conclusiones aplicación matriz DOFA

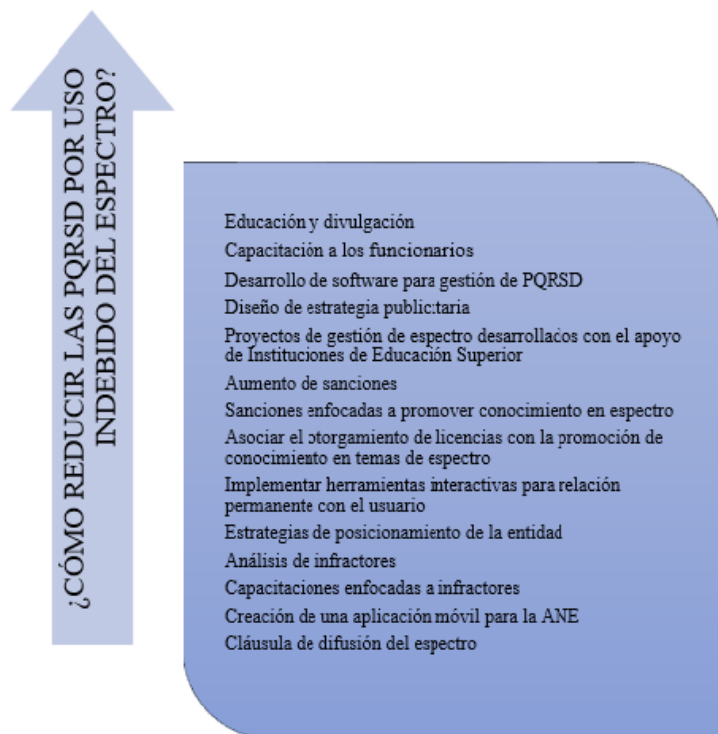


Fuente. Propia basado en los resultados del ejercicio de matriz DOFA

Ideación y Selección De Ideas

Una vez finalizada la fase de análisis del problema, se dio inicio a la fase de ideación. Esta fase inició con el desarrollo de un ejercicio de lluvia de ideas el cual arrojó los siguientes resultados:

Figura 4. Resultados ejercicio de ideación



Fuente. Propia basado en los resultados del ejercicio de ideación

Para analizar las ideas antes presentadas, en los grupos de trabajo, cada uno de los miembros tomó un rol, el conciliador, el defensor de la idea y el opositor de la idea. Una vez finalizado el ejercicio, cada equipo construyó 3 ideas para posteriormente continuar con la evaluación. Los resultados de este ejercicio se presentan a continuación:

Evaluación de Las Ideas

Para el ejercicio de innovación, el equipo evaluador de las ideas estuvo conformado por un grupo multidisciplinario conformado así: Directora General de la Agencia Nacional del Espectro, Subdirectora de Vigilancia y Control, Asesor de la Dirección asignado a la Subdirección de Vigilancia y Control, Coordinadora Grupo Técnico del Espectro, Coordinadora Grupo de Investigaciones del Espectro.

Este comité fue el encargado de seleccionar la idea ganadora, en una escala de 1 a 5 debieron calificar cada uno de los factores de impacto definidos.

Tabla 1. Consolidado evaluación de las ideas

	IDEA A EVALUAR																														
FACTOR A EVALUAR	GRUPO ANE A NEW WAY OF THINKING					GRUPO ANE A NEW WAY OF THINKING					GRUPO SPANE					GRUPO SPANE					GRUPO MOVIMIENTO ESPECTRAL					GRUPO MOVIMIENTO ESPECTRAL					
	CALIFICACIÓN ANE EN EL MUNDO					CALIFICACIÓN APRENDE Y CAPACÍTATE					CALIFICACIÓN IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO					CALIFICACIÓN AMONESTACIÓN					CALIFICACIÓN DIGIESPECTRO					CALIFICACIÓN CLÁUSULA DE LA CULTURA					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Cumple con las necesidades de la entidad.	4	3	4	4,5	4	4	3	4,5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3,5	4	4	4	4,5	4	4	4	4	4	4	4	
Cumple con las necesidades de los usuarios	5	2	4	4	4	4	2	4,5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	3,5	4	5	4	3,5	3,5	4	5	4	4	4	
Es técnicamente factible	4	4	4,5	5	4	4	4	4,5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3,5	4	4	3	3,5	3	4
Es financieramente factible	3	2	4,5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	2	4	3,5	4	4	4	3	3	3
Grado de innovación de la idea	4	2	4,5	4	3	2	3	4,5	4	1	3	5	3	3	1	3	4	3	3	2	4	4	4,5	4	3	4	5	4	4,5	4	5
Está alineada con los procesos de la entidad	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	3,5	4	4	3	4,5	4	4	4	4	4	4,5	4	4
Grado de impacto sobre el problema asignado	3	2	4	4	4	3	2	4,5	4	4	2	2	3	3	2	2	2	3,5	3,5	1	3	2	4	3,5	3	3	5	4	3,5	3	3
Total Parcial	27,0	18,0	30,5	30,5	27,0	25,0	22,0	31,5	30,0	24,0	23,0	27,0	23,0	26,0	22,0	23,0	25,0	24,5	23,0	22,0	28,0	23,0	29,0	26,0	26,0	28,0	29,0	27,5	25,5	27,0	27,0
Calificación definitiva por grupo	26,6					26,5					24,2					23,5					26,4					27,4					



Participantes Programa de Innovación Abierta, ANE 2018

Propuesta De Estrategia De Innovación Abierta Para La Agencia Nacional Del Espectro

Teniendo en cuenta el proceso llevado a cabo entre la ANE y la Academia y con base en los modelos de innovación abierta de (Ramirez-Salazar, 2016; Chesbrough 2009; VanGundy, 2007. y Davila, Epstein y Shelton, 2008) se procede a describir el modelo de Innovación Abierta Sugerido para la ANE.

El modelo propuesto para la ANE sigue los siguientes pasos.

1. Identificar el problema a resolver: esta actividad puede ser desarrollada por los miembros de la entidad.
2. Definición del reto: todo problema debe responder a problemas reales de la entidad y la solución debe traer como resultado la aparición de un conocimiento nuevo para la ANE (nuevas tecnologías, procedimientos, servicios, productos, entre otros).
3. Convocatoria: el responsable interno del ejercicio de innovación deberá determinar de acuerdo con las necesidades de la entidad y el tipo de problema, quiénes serán los convocados a participar en el mismo.
4. Protocolos y acuerdos: establecer los criterios bajo los cuales se desarrollará el ejercicio de innovación abierta. En este punto del ejercicio, el responsable del ejercicio de innovación abierta deberá diligenciar el formato de planificación del ejercicio de innovación abierta.
5. Comunicaciones: difundir la invitación a responder el desafío de innovación. Para ello deberá apoyarse en el Grupo de Comunicaciones de la Entidad. Para la convocatoria podrá hacerse uso de bases de datos, redes sociales, grupos de investigación, entre otros.

6. Ideación: llevar a cabo el ejercicio de innovación abierta conforme a lo establecido más adelante en este documento.
7. Evaluación de soluciones: esta evaluación deberá ser desarrollada por un equipo de personal interno, multidisciplinario y con el conocimiento y experticia requerido para seleccionar la mejor opción.
8. Reconocimientos: una vez escogidas las soluciones que más se adaptan a las necesidades de la organización se continuará con la entrega de los premios a los ganadores.
9. Implementación de las soluciones: una vez finalizado el ejercicio de innovación, la ANE podrá implementar las soluciones presentadas en el mismo, con base en su alineación estratégica, su disponibilidad presupuestal, su disponibilidad de recurso humano y otros factores que puedan impactar su adopción.

Figura 5. Modelo de innovación abierta colaborativa ANE



Fuente. Elaboración Propia

Conclusiones

- Fue un ejercicio pertinente pues además de ser el primer acercamiento de la Agencia Nacional del Espectro a la academia para casos de innovación, permitió a la entidad obtener ideas valiosas que pueden ser aplicadas con el objetivo de optimizar el uso del espectro en Colombia. Las ideas resultantes del ejercicio de innovación serán evaluadas en coordinación con el Ministerio TIC, la Subdirección y Vigilancia y Control y el Grupo de Comunicaciones de la ANE para poder tomar provecho de ellas e implementar acciones que conduzcan a la reducción de quejas por el uso ilegal del espectro.

- El equipo evaluador de la entidad quedó altamente satisfecho con los resultados dado el potencial de los participantes y su nivel de innovación para dar soluciones al problema. Una vez analizadas las propuestas de cada uno de los grupos, los evaluadores pudieron concluir que al implementar algunas de ellas, se puede lograr una reducción significativa en las quejas por uso ilegal del espectro, además, se contribuiría al posicionamiento de la entidad y la masificación del conocimiento en temas de espectro.
- El sector de Tecnologías de la Información y las comunicaciones ha tenido importantes avances en materia de cobertura, acceso y difusión, los cuales responden a las necesidades de un sector privado dinámico con apetito inversionista y un sector público rector de las reglas de juego que incentivan su desarrollo.
- La innovación abierta es un modelo cada vez más usado por las empresas, porque permite hacer uso intensivo del conocimiento interno y externo, con el objetivo de potenciar y acelerar su innovación interna y expandir los mercados para el uso externo de la innovación.
- La innovación abierta, fortalece la capacidad innovadora de las organizaciones y les permite usar un conjunto de métodos, técnicas y estrategias para generar y desarrollar de forma más eficaz las innovaciones.
- La innovación abierta debe estar alineada con el direccionamiento estratégico de una organización para garantizar que su adopción sea efectiva y genere los resultados esperados.
- El talento humano de cada empresa juega un rol importante en el proceso de innovación, porque la experiencia y el conocimiento propio y el adquirido e incorporado contribuye al desarrollo de nuevas habilidades, nuevas ideas, nuevas formas de hacer y usar los recursos y nuevas formas de administración de las empresas.
- El modelo de innovación abierta se complementa en las organizaciones con la gestión del conocimiento, ya que permite analizar la validez de algunas de las estrategias y procesos con los que cuenta la organización.
- La innovación abierta se ha convertido en una herramienta fundamental para que las empresas públicas gestionen y puedan fortalecer su organización, incrementando así, el valor de lo público y el servicio a los ciudadanos.
- La interacción Universidad-Estado debe ser cobra valor, cuando el conocimiento de los universitarios es utilizado para fortalecer la gestión de las entidades públicas.
- La Agencia Nacional del Espectro debe involucra la innovación abierta en su cultura organizacional, esto le permitirá crear ventajas competitivas que beneficien a toda la población y contribuyan a fortalecer su gestión como entidad pública del estado.

- El primer ejercicio de innovación abierta entre la Agencia Nacional del Espectro y la Academia fue un espacio que permitió la generación de ideas potenciales que contribuirán en la reducción de quejas por el uso ilegal del Espectro Electromagnético.
- La Agencia Nacional del Espectro tiene como punto a su favor el compromiso de la Alta Dirección en la implementación de procesos novedosos como lo fue el ejercicio de innovación abierta, esto abre las puertas para que la entidad siga adelante en sus esfuerzos de implementación de la estrategia de innovación abierta propuesta.
- La estrategia de innovación abierta propuesta en este ejercicio se adapta a las necesidades de la Agencia Nacional del Espectro y contribuirá a desarrollar un sin número de ejercicios similares al desarrollado que permitirán la solución de los problemas planteados.

BIBLIOGRAFIA

- Álvarez-Aros, E, & Bernal-Torres, C. (2017). Modelo de Innovación Abierta: Énfasis en el Potencial Humano. (Spanish), Información Tecnológica, 28, 1, pp. 65-76, Fuente Académica, EBSCOhost, viewed 28 August 2017.
- Agencia Nacional del Espectro (2017). Manual de Calidad. Extraído de <https://www.ane.gov.co/index.php/about-us/informacion-de-procesos-y-procedimientos>.
- Agencia Nacional del Espectro (2016). Cuadro Nacional de Atribución de Bandas de Frecuencia. Extraído de <https://www.ane.gov.co/images/ArchivosDescargas/Planeacion/cnabf/CNABF.pdf>.
- Agencia Nacional del Espectro (2010). Cartilla #1. Conceptos del Espectro Radioeléctrico.
- Agencia Nacional del Espectro (2010). Cartilla #2. Gestión del Espectro.
- Agencia Nacional del Espectro (2010). Cartilla #3. Uso eficiente del Espectro Radioeléctrico.
- Benegas, Lynch (H), A. (2002). Telecomunicaciones para comunicarse eficientemente - Libertas 19, Eseade. ProQuest Ebook Central. Extraído de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2217/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=3158569>.
- Bernal-Torres C. A. Y Frost-González S. (2015). Innovación abierta en empresas colombianas: reto a superar. Revista Venezolana de Gerencia, pp 262-267.

- Bravo-Ibarra E. R, León-Arenas, A. P. Y Serrano-Cárdena S, L. F.** (2014). Explorando las principales ventajas y factores de éxito de la innovación abierta en las organizaciones, *Revista Entramado*. Pp 44-59 (2014).
- Cadena, E.** (2013). Gestión del Espectro Radioeléctrico en Colombia. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Extraído de <http://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/Tecnura/issue/view/650>
- Chesbrough, H.** (2006). *Open Innovation. The new imperative for creating and profiting from Technology*. Harvard Business School Press.
- Davila, T., Epstein, M. y Shelton, R.** (2008). *Making Innovation Work, How to Manage It, Measure It, and Profit from It*, Seventh Printing & Pearson Education
- Fernández, Niello, J.** (2007). El universo de las radiaciones, Eudeba. ProQuest Ebook Central, [http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2217/lib/biblioteca-caeansp/detail.action?docID=3186587](http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2217/lib/biblioteca/caeansp/detail.action?docID=3186587).
- GESP.** (2010). *Introducción a la gestión del espectro radioeléctrico*. Grupo del Espectro. Colegio Oficial Ingenieros de Telecomunicación.
- González, R. Y García, F. E.** (2011). Innovación abierta: Un modelo preliminar desde la gestión del conocimiento, *Intangible Capital*, 7(1), 82-115
- Hernandez Sampieri, R, Fernandez Collazo, C, Baptista Lucio, P.** (2006). *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición, Ed. Mc Graw Hill, 11-15.
- López, J & García, A.** (2010). Innovación abierta: Desafíos organizacionales de este modelo de gestión de innovación para las empresas. Universidad de A Coruña. Red de redes científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.** (2015). Comportamiento macroeconómico del sector TIC en Colombia. Panorama TIC. Extraído de http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-14305_panoranic.pdf
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y Agencia Nacional del Espectro** (2012). *Monitoreo del Espectro Radioeléctrico. Manual de Gestión Nacional del Espectro Radioeléctrico - Título V*. Extraído de: https://www.ane.gov.co/images/ArchivosDescargables/Planeacion/poli-lineamientos-manuales/Manuales/ManualGestionEspectro/Titulo_V.pdf
- OpenDemocracy** (2017). Innovación abierta en el sector público. Retrieved from <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2237/docview/1871054372?accountid=34925>

- Ramírez, A** (2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: tendencias actuales y el inevitable camino que viene. Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset. Madrid, España.
- Ramírez-Salazar MP.** (2015). Tesis doctoral. Modelo de innovación abierta colaborativa para la banca de fomento: caso Bancoldex. Universidad Nebrija.
- Hernandez Sampieri, R, Fernandez Collazo, C, Baptista Lucio,P, .** (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición, Ed. Mc Graw Hill, 11-15.
- UNESCO** (2004). Las tecnologías de la información y la comunicación en la formación docente. Guía de Planificación. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Vangundy, A.** (2007). Getting to Innovation: How Asking the Right Questions Generates Great Ideas Your Company Needs, Amacom.

LOS PORTADORES DE MARCA VIRTUALES: ALCANCES SEMIÓTICOS Y CULTURALES DEL CONSUMIDOR.

Dulce María Bautista Luzardo¹ (Autor)
Coautor *Ena Y. Barón L.² (Coautor)

Resumen

Los Portadores de marca son personajes que representan a las marcas tanto en el mundo real como en el mundo virtual. Dado que las marcas van tomando cada vez mayor preponderancia en el mundo virtual, se ha descubierto que el hecho de poner la imagen de un personaje para un consumidor es una manera de fidelizar y crear recordación. Los avatares son animaciones que se transforman en representantes de las marcas y que, en el mundo virtual, pueden funcionar como influenciadores, portadores o embajadores. Los avatares han ido posicionándose en la mente de los consumidores, porque recogen, además de la identidad de la marca, aquellas características que identifican o con las que se reconocen las culturas.

En la presente investigación se busca analizar de qué manera los portadores de marca virtuales, es decir, los avatares, van tomando importancia en la cultura o también de qué manera la cultura va entronizando a estos avatares con base en las características propias de ella. Estas características son de tipo simbólico y les permiten a los usuarios un cierto grado de recordación con el cual, por ellos mismos, los avatares, se vuelven famosos y llevan implícitas las características de la marca. Se trata de un diálogo o de un ejercicio en dos sentidos, a saber: el diálogo desde

1 Doctora en Ciencias Sociales. Profesora de Antropología y Semiótica Departamento de Mercadología. Universidad Central. Bogotá. Doctora en Ciencias Sociales y humanidades, posdoctora en Educación Comunicación y Cultura. Investigadora principal del área de cultura y marketing. dbautista1@ucentral.edu.co

2 Magister en Economía, derecho y gestión con énfasis en investigación. Profesora de posicionamiento de marca y fundamentos de marketing de la Universidad Central. Magister en economía, derecho y gestión con especialidad en investigación de marketing y Mercadóloga. Coinvestigadora del área de Marketing en el campo de la personalidad de marca y portadores. Departamento de Mercadología Universidad Central Bogotá. ebaronl@ucentral.edu.co

la cultura hacia el usuario o consumidor o el del consumidor con sus creencias hacia la cultura y, de manera específica, hacia la marca como símbolo cultural.

Para realizar esta investigación, se tomó como base la experiencia en el programa de Mercadología de la Universidad Central de Bogotá. Se consideró importante analizar su funcionamiento mediante la observación de algunos avatares, para analizar el grado de recordación, valores y sentimientos del estudiante y de qué manera funcionan los avatares como ciber seres que promueven productos, ahora en el mundo perteneciente a la llamada cibercultura.

Palabras clave: portadores de marca, avatar, cibercultura, mercadología.

Abstract

Brand Carriers are characters that represent brands in both the real world and the virtual world. Since brands are taking a huge preponderance in the virtual world, it has been discovered that the fact of putting the image of a character for a consumer is a way to build consumer loyalty and create recall. Avatars are animations that become brand representatives and, in the virtual world, can work as influencers, carriers or ambassadors. The avatars have been positioned in the minds of consumers because they collect, in addition to the identity of the brand, those characteristics that identify or in which cultures are recognized.

In the present investigation, we seek to analyze how virtual brand carriers, that is, avatars, take on importance in culture, or also in what way culture is enthroning these avatars based on the characteristics of it. These characteristics are symbolic and allow users a certain degree of recall which, by themselves, the avatars become famous and imply the characteristics of the brand. It is a dialogue or an exercise in two senses, namely: the dialogue from the culture towards the user or consumer or the consumer with their beliefs towards the culture and, specifically, towards the brand as a cultural symbol.

To carry out this research, the experience in the marketing program of the Central University of Bogotá was taken as a basis. It was considered important to analyze its operation by observing some avatars, to analyze the degree of recall, values and feelings of the student and how avatars work as cyber beings that promote products, now in the world belonging to the so-called cyberculture.

Key words: brand carriers, avatar, cyberculture, marketing.

1. Introducción

El ser humano es por naturaleza social. Desde esa perspectiva se encuentra inmerso en un universo de significaciones culturales y sociales. Al considerar al consumidor como un ser social se puede inferir que sus decisiones de compra están influenciadas por lo que él considera compatible con su estilo de vida, para las personas que lo rodean y para sí mismo. Con el propósito de mejorar la experiencia de compra y de generar una conexión de valores entre el consumidor y la marca, las empresas contratan personalidades públicas que reflejen los ideales del grupo objetivo en el que se enfocan; en la actualidad, en donde el mercado ocurre en lo digital es necesario analizar cómo estas personalidades participan en los ejercicios mercantiles, no solo como influenciadores en la decisión. ¿Cómo se dan estas manifestaciones en la virtualidad? ¿De qué manera se puede observar el conjunto kinésico y la expresión no verbal de los portadores de marca en la cibercultura? ¿Cómo cambian los portadores de marca en el mundo digital, el concepto de marca en la mente de los consumidores?

Los embajadores de marca, portadores de marca y otras denominaciones relativas a las formas de representación de los personajes que identifican a las marcas, son términos con los cuales las marcas pretenden afianzar la imagen de sus productos o servicios. Esto quiere decir que las empresas contratan a personajes famosos para que usen sus marcas y con ello generan tendencias, sentimientos y recordación en los usuarios.

Autores como Fischer, G. N. (1987), Dubois, B. (1994). Loehlin, J. C., McCrae, R. R., Costa, P. T., & John, O. P. (1998). McCracken, G. (1989), han estudiado el tema de los portadores de marca con mucho éxito en el mundo del marketing.

Así, por ejemplo, el branding placement es utilizado por las marcas utilizando actrices y personas famosas para aumentar sus ventas; la marca Tiffany & Co pagó a Anne Hathaway \$750000 dólares por lucir sus joyas en los premios de la academia. En cambio, Abercrombie and Fitch ofrece pagar a algunos personajes famosos para que no usen sus prendas. Las empresas se preocupan por descubrir qué quieren los consumidores, puesto que las personas no compran cosas, sino un tiquete al estilo de vida. (Berger, 2016). (Barón, 2018).

Según (Barón López & Bautista Luzardo, 2017) "Las empresas los contratan con el propósito de mejorar la experiencia de compra y de generar una conexión de valores entre el consumidor y la marca. Las personalidades públicas reflejan los ideales del grupo objetivo en donde se enfocan." Por ello, puede verse cómo las

figuras públicas aparecen en las vallas publicitarias y tienen el poder de comunicar los mensajes de las marcas.

“Los portadores de marca son influenciadores de la decisión de compra de los productos, pero si vienen acompañados de motivadores de las emociones que construyen escenarios positivos, los resultados parecen ser mejores”. (Barón López & Bautista Luzardo, 2017). En la actualidad, se han tomado también las redes sociales porque el cibermercado les facilita a los portadores de marca un amplio espacio en donde comunicarse.

2. Los portadores de marca en los cibermercados

Los psicólogos sociales plantean que el ser humano es naturalmente sociable, que esta vida de carácter social está estructurada por juegos de influencias (Fischer, 1987), que moldean los comportamientos de compra en los consumidores.

Los comportamientos de compra reflejan las características individuales del comprador, como son sus motivaciones, percepciones, experiencias pasadas y actitudes; ese mismo comprador es persuadido por numerosos productos, la influencia del microcosmos, amigos, vecinos y colegas de trabajo; es decir, que existe un impacto importante de esas referencias sobre la toma de decisiones. Este punto de vista está inscrito dentro del vasto contexto socio demográfico, un sistema de valores que caracterizan el ambiente cultural. Los teóricos del marketing han estudiado la transferencia de valores entre consumidores y marcas desde las teorías de la transferencia. Las teorías de transferencia entre las marcas y las personalidades buscan comprender la relación cultural y social entre el consumidor y el portador de una marca.

Dentro de la publicidad y el marketing, el apadrinamiento de una marca ocurre cuando un individuo que es conocido por un público y que utiliza este reconocimiento para promover un producto. (Loehlin, 1998), entonces las empresas deben elegir estos embajadores de marca de manera tal que exista una congruencia entre la marca y el consumidor. La teoría principal que explican fenómenos es la de la transferencia.

La transferencia reposa sobre el hecho de transmitir el mensaje desde un medio reconocido por sus actividades dentro de la vida política, artística y social y aprovechar el peso de los significantes del personaje para promover las marcas. (McCracken, 1989).

El cuerpo espectacularizado tiene que ver con la presentación y la teatralización del yo, que permite actuar la propia vida. No se trata únicamente de teatralizar la vida cotidiana sino que el acto de mostrar con el cuerpo va más allá, en tanto se incorporan símbolos de las culturas y hasta se llegan a demostrar comportamientos formados por ellas, cada vez que un ser humano quiere reconocerse con las características de una personalidad. Para este caso, esa personalidad está mediatizada por la marca.

La búsqueda de los cuerpos materiales para ratificar el sentido de la existencia es común a las etapas primitivas del hombre. Ese sentido de búsqueda de lo material, va con la especie, no desaparece nunca; a este aspecto se le suma el sentido de curiosidad, la capacidad de sorpresa, el poder de observación, en fin, todo aquello que, a partir de los objetos, forma espacios cognoscitivos para el sujeto, teniendo en cuenta que, como dice (Zunzunegui, 2006) "un objeto de valor que se confunde con la adquisición de un saber sobre una serie de valores estéticos en los que se manifiesta el genio humano a través de la identidad.

Los aspectos que pueden deducirse de un portador de marca, en general, son: 1. Significación primaria: corresponde al conjunto de figuras de un modelo, con la misma ropa, en diferentes posiciones. Cuenta el posible significado de los colores (enunciación visual) 2. Significación convencional: el valor de los colores en el contexto de la cotidianeidad y las distintas posturas del o la modelo. 3. Significación específica: lo que cada gesto que el modelo pretende transmitir. 4. Significación global: el "todo" como elemento de significación.

El conjunto visual. Existe un juego combinatorio de las imágenes, que sugiere un campo analógico en donde un objeto elemental, en este caso un producto, da lugar a multiplicidad de imágenes que componen un texto visual que compone también una historia, que en este caso, se denomina marca. ¿Sugiere, acaso, una crítica a la moda o a las diferentes formas de ver la marca en distintos contextos, con diversos modelos? ¿A qué se debe la colección de imágenes que, como partes de un conjunto, tienden a formar la unidad?

El cuerpo también entra y sale de internet y se transforma; se trae de allá como si naciera un clon del usuario u otro ego, como puede verse en los experimentos que se encuentra realizando la Universidad de Stanford; los experimentos buscan sacar de la pantalla los cuerpos creados en forma de hologramas creados por los usuarios y ponerlos a funcionar en el mundo real. Se trata de construir un ego virtual con el cual interactuar como si se tratara de una alter-consciencia.

La forma de construir un ego virtual según los experimentos del grupo de la universidad de Stanford es crear una máscara, la cual recoge la textura y las características exteriores de la cabeza del usuario y de su rostro que aplica a un modelo tridimensional de plantilla y luego se animan los movimientos del holograma con un mapa específico de aplicación.

Los símbolos sociales presentes en los cuerpos que representan a las marcas nos muestran, a través del espectáculo, los mitos del imaginario popular; sirven para desenmascarar puntos sensibles de la sociedad y la cultura. Las expresiones emotivas captadas por los promotores de marcas contribuyen a llamar la atención acerca de la importancia del punto de vista popular en la presentación de las marcas. Involucran afectivamente al consumidor en los movimientos y evoluciones de las marcas. Sin embargo, a veces es sólo una mera puesta en escena y, eventualmente, muestra tan sólo aspectos efectistas. En otras ocasiones se trata de acciones más “realistas”, en vivo y en directo. Es de aclarar que la construcción de un ego virtual no corresponde únicamente a internet y que en los dispositivos –como el Smartphone, la tableta, los Blackberry u otras pantallas inteligentes- facilitan a los usuarios representar realidades concebidas en el mundo real para promocionar sus marcas.

Según (Perales, 2010), las nuevas redes globales permiten la creación de un nuevo comercio libre de ataduras geográficas que abre los espacios de mercado que hacen a las personas consumidoras de símbolos. Gracias a la conectividad de las redes electrónicas, el cuerpo también se vuelve un objeto, un símbolo que no existe de manera fría, sino que requiere de una construcción a partir de los conceptos propios de las marcas. (Stone, 1992) Explica el fenómeno analizándolo históricamente. Ella afirma que “la economía social del cuerpo se reacomodó de tal manera que interpuso varias capas entre el espacio individual y el público.” Según esta autora, en la era industrial, el individuo se volvió violento, solitario, productivo y produjo el texto; el cuerpo como consecuencia se hizo más físico y el individuo se hizo más textual. Stone insiste en que si la era de la información es una extensión de la era industrial, entonces la brecha cuerpo-individuo se agranda. Sin embargo, gracias a internet es posible juntar todos los atributos que desean los consumidores de sus marcas predilectas.

Los cibermercados son espacios que utilizan la red para comunicarse con los consumidores y los productores y allí se dan relaciones más rápidas, versátiles y en tiempo real. Podría decirse, entonces, que “la principal función de la web es comunicacional.” (Morduchowicz, 2012, pág. 10). Adicionalmente, la velocidad de las transacciones permite que la marca se anide en la mente de los consumidores con colores, formas y estéticas que son más dinámicas y varían respecto a las de los

anteriores espacios, como son las piezas publicitarias, los comerciales de televisión o los comerciales radiales.

Particularmente, en el mundo virtual, “la marca, corre pareja con una intensificación en la utilización de elementos emocionales y experienciales (...) Lo que da como resultado un doble proceso –tanto de *minimización de la materialidad del producto* como de *maximización del imaginario en él soportado*– acaecido en el seno de la propia función representativa de la marca y por el cual ésta ha pasado, de representar las características intrínsecas del producto, a representar la experiencia del sujeto consumidor”. (Vidal Auladell, 2014)

En esta experiencia, la expresión no verbal de los portadores de marca en los cibermercados y los mensajes de impacto de la sociedad digital, basados en los dibujos y los emoticones (representaciones faciales de las emociones humanas que están en el teléfono celular) aumentan el gusto y el deseo de consumo, permiten mayor interacción en los consumidores e incluso generan ideas que contribuyen a transformar algunas marcas, pues se considera que las redes sociales son más libres y flexibles. También es de destacar que en la construcción de nuevos imaginarios, estos elementos emocionales tienen una fuerte influencia y con mucho éxito en los adolescentes, ya que “...la mediación de la pantalla los ayuda a (...) explorar diferentes matices de su personalidad, asumir distintos roles y ensayar conductas y sentimientos en la web que (...) pueden trasladar a la vida real”. (Morduchowicz, 2012, pág. 102) Esta afirmación daría pie a calificar como muy positivos aquellos comerciales en los cuales las imágenes de los portadores de marca apuntan a estimular la emociones de los jóvenes y si son adolescentes, les dan a veces pautas para recordar momentos que han sido positivos en su infancia o también pueden llegar a estimular imaginarios de reto para la vida que se les avecina como adultos. Pero no significa que estos portadores de marca virtuales o avatares, sean exclusivamente para adolescentes, sino que hay consumidores adultos que participan de estas propuestas y las disfrutan tanto como la población de consumidores adolescentes. El caso es que la marca adquiere poder también en el ciber mundo.

La construcción de portadores de marca basados en la animación y/o la invención de personajes es también un acto innovador por parte de los creativos, para quienes el tema de las emociones que se pueden generar en los consumidores son la base del posicionamiento y permanencia de las marcas en los mercados o los cibermercados. De esta suerte, si un avatar (o sea un personaje animado creado expresamente como portador de una marca) entra en su teléfono portátil o le llega en un mensaje al consumidor, no solo está inspirando una nueva comunicación –distinta a la directamente humana–, sino que también está creando sentimientos de

adhesión a la marca relacionados con las características especiales del avatar, y a la vez toma "vida" para posicionarse en la mente del consumidor.

De este posicionamiento surge la idea de hacerse viral, ya que el marketing viral "Es uno de los puntos más importantes en el posicionamiento de las marcas en las redes sociales. Es preciso tener en cuenta que no hay mejor publicidad que el "boca a oreja" y que el usuario deposita mayor confianza en la información que recibe de otro usuario que de cualquier campaña de marketing y publicidad." (el-posicionamiento-de-las-marcas-en-el-mundo-virtual, 2008)

"Un ejemplo es la empresa de aperitivos Slim Jim que ha lanzado su propio mundo virtual **Spicy Town** para promocionar sus productos. Este entorno desarrollado en flash permite generar un avatar con una foto personal, recorrer una ciudad recolectando Slim Jims, y chatear con sus visitantes. (el-posicionamiento-de-las-marcas-en-el-mundo-virtual, 2008)

Como puede observarse, la actividad que genera este tipo de propuestas hace que la recordación de la marca, entre otros aspectos, se haga más efectiva en los consumidores. También ocurre con los consumidores infantiles "es el de la marca de peluches y juguetes Russ-SeaPals que ha puesto en marcha un acuario virtual, en que los avatares serán peces. Los usuarios podrán decorar sus casas y tanques de peces con los puntos que consigan tras la compra en la tienda." (el-posicionamiento-de-las-marcas-en-el-mundo-virtual, 2008)

Como puede observarse, cuando las comunicaciones recurren a las TIC para integrar las comunicaciones en el área del marketing, se nutren de aspectos culturales que se encuentran en los cibermundos.

3. Los Portadores de Marca en la conformación de símbolos culturales

(Berger, 2016), en su libro *Invisible Influence* explica que las personas generalizan y les importan demasiado los estereotipos; las personas analizan docenas de veces al día la gente que las rodea basadas en las cosas que usan. Las señales simplifican la toma de decisiones. Nosotros observamos características por ejemplo, que usan para vestirse, cómo hablan y qué carro conducen. Estas formas culturales de autopresentación también pueden volverse virales si,, por ejemplo, se utilizan las redes sociales.

Por eso estas características de observación de signos y símbolos culturales mudaron también a los cibermercados y de alguna manera a través de las redes sociales, contribuyen a incrementar la idea de que las formas culturales de comunicación, se conviertan en tendencia e incluso sean llevadas a la representación en la forma de avatares.

El concepto de celebridad desarrollado por McCracken es uno de los más importantes dentro de los estudios del Marketing. El autor afirma: “una celebridad es un portador de una marca, este portador puede ser un individuo que es reconocido por un público y que utiliza este reconocimiento para promover un producto apareciendo con el producto en la publicidad (McCracken, 1989). De esta manera el rol de los embajadores de marcas es crear una identidad entre el consumidor y la marca, en esta relación la congruencia, es decir la correcta asociación será la garantía de la proximidad efectiva y el valor relacional (Ambroise & Valette-Florence, 2010).

Las autoras buscaron analizar los portadores de marca virtuales y las emociones que producen en los consumidores.

4. Modelos teóricos relacionados con los portadores de marca.

Los modelos teóricos sugieren que las celebridades o las personalidades reconocidas son mejores embajadores o portadores de marca, gracias a la asociación aspiracional y simbólica en los grupos de referencia. Los grupos proporcionan los puntos de la comparación en mayor medida de la que los consumidores pueden evaluar en los comportamientos y las actitudes (Assael, 1992). Al analizar los modelos teóricos, se pueden observar piezas publicitarias y videos en Second Life y otros cibermundos en donde se encuentren productos y/o servicios y con ello se puede analizar el alcance que el market place tiene en el imaginario de los consumidores. (Barón López & Bautista Luzardo, 2017)

4.1. Modelo basado en la credibilidad de la fuente.

Este modelo propuesto por Hovland y Weiss, dice que la efectividad del mensaje depende de la confiabilidad y la experticia de la fuente. Un experto se caracteriza con habilidades y aciertos en el desempeño de un oficio, actividad o profesión, es allí que cuando un experto muestra o recomienda un producto proyecta credibilidad que persuade (Hovland & Weiss, 1951). En el momento se observa una alta credibilidad en las redes sociales y en los cibermundos a tal punto que el market place cuenta con plena credibilidad, a tal punto que si un portador de marca fuese un avatar, ello no significaría no credibilidad en la fuente.

4.2. Modelo basado en la fuente atractiva.

El modelo basado en la atracción de la fuente fue propuesto por McGuire en 1985 propone que la eficacia el mensaje depende de la familiaridad, gusto o similitud relacionada con la fuente. Es decir que a medida que las personas reconocen una fuente a su exposición o por ejemplo esta fuente es atractiva en apariencia y comportamientos o quien recibe el mensaje reconoce similitudes entre él y la fuente hay una alta efectividad en el mensaje (McGuire, 1985). El atractivo simbólico de ciertos avatares puede ser la fuerza, el amor, la honestidad o cualquier valor, sentimiento o emoción que sea capaz de despertar en el consumidor. Con ello, la fuente se torna atractiva para el consumidor y se expanden sus características a tal punto que haya ejes de identificación del consumidor con el producto que representa el portador de marca virtual.

4.3. Modelo basado en significados culturales

Este modelo propuesto por McCracken en 1989 propone que la efectividad el mensaje depende gran medida de los significados que se endosen en el proceso entre quien recibe el mensaje y la fuente. McCracken explica que las celebridades de acuerdo a su estudio apoyan las comunicaciones de productos con su imagen, también transfieren en todos los significados que su universo contiene (McCracken, 1989). Este modelo se centra en el análisis de las formas como funcionan los avatares en el marketing, los mensajes que transmiten y el grado de efectividad con el que los mensajes lleguen y aniden en la mente de los consumidores.

5. Avatares, personajes y construcciones de sujetos virtuales reales o ficticios relacionados con la presente investigación

La palabra avatar en la mitología hindú, se usa para designar un cuerpo temporalmente utilizado por un espíritu o por un dios cuando bajaba a la tierra. En sánscrito arcaico, avatara es “paso hacia abajo”. Esta palabra se usó por primera vez para designar la forma visual o sonora de un usuario que entra en el ciberespacio. (Machado, 2009) El término se universalizó luego de haber sido utilizado con esa misma acepción por Neal Stephenson (1992), en su best seller de ficción científica titulado Snow Crash.

El avatar, de alguna manera, conserva el anonimato de su usuario, lo cual permite mayor desinhibición o relajación de los límites que impone la sociedad, en opinión de Wallace. (p25). Lasch, citado por (Romano, 2000) ve al avatar como una muestra del narcisismo, una especie de estrategia de supervivencia en la contem-

poraneidad. Esta puede ser una de las razones por las cuales el avatar ha tomado gran importancia en las ofertas de productos y como portadores de marca, además porque origina una cierta adhesión por identificación con la figura animada que los representa.

Siguiendo la idea de la utilización de la representación del cuerpo, Stone citado por (Sibilia, 2006) opina que se trata de una economía social en donde el cuerpo y el individuo, sirven muy bien a los propósitos de acumulación del capital y en este juego se permite la creación de cuerpos en las formas de avatar que comunican símbolos de la cultura en donde se insertan también los productos.

Del tema también habló (Debord, 2002), cuando se refirió a la mercantilización de la imagen, en la sociedad del espectáculo. Esta mercantilización fue al principio solamente de la imagen física del usuario y luego, se incluyeron los avatares y con ellos los productos en donde los avatares son portadores de marca. (Cabra, 2012, pág. 36), citando a Levy (1999:14), enfatiza en que el movimiento de convertirse en otro se conoce como heterogénesis. Esto significa que “el jugador puede participar a través de un yo virtual o avatar. Estas condiciones implicarían una recomposición de la relación entre realidad e imaginación, y de la lógica de la representación, que sería confrontada por una lógica de la simulación.” El hecho de crearse un alter ego es lo que Levy llama heterogénesis.

6. Metodología

Según (Bautista Luzardo, 2012), desde el punto de vista de (Hine, 2004), el hecho de hacer una práctica etnográfica en internet implica visitar los sitios elegidos que se quieren observar, diseñar formas comunicativas para invitar y sensibilizar al usuario y a su interacción con el objeto que pretende observarse; se viaja mirando, leyendo, creando imágenes e imaginando. Entonces la exploración de los espacios sociales se permite pasar por alto la interacción cara a cara. Los encuentros se dan, por tanto, en el mundo de los bits y de los avatares, por lo cual la investigación se centra en la relación con no-rostros y con alter egos o identidades distintas a las humanas. Es cierto que detrás de los avatares existe un ser humano que los anima, pero lo cierto es que tratamos con nuevas identidades que animan la existencia simbólica de los seres y que para el caso se centra en un producto y se constituye en un portador de marca.

Abordar el estudio empírico basado en los avatares implica utilizar herramientas propias de internet que, si bien en ese mundo son vistas como métodos, sabemos de sus limitaciones; no obstante, dadas las condiciones y naturaleza de la presente investigación, se consideró una herramienta que, según su autor, es vista como un

método y de ella se tomaron algunos aspectos que se adaptaron a la observación de los consumidores, bajo la consideración de que el trabajo es una netnografía.

La red es una especie de rizoma del cual no podemos dar cuenta exhaustiva. Al observar el cibermercado en donde se ubican los avatares, y hacer algunos seguimientos a modo de taxonomías, logramos hacer una elección y una descripción de los espacios en donde se encuentran los avatares, con el fin de aproximarnos a la puesta en escena tal y como existen, de acuerdo con la oferta comercial. Siguiendo este principio, las autoras realizaron un muestreo exploratorio que incluyó desde los links de conexión, a los videos en donde aparecen los avatares.

La netnografía, desde el punto de vista de la interacción, es otra fase importante de los estudios en marketing y en particular en el tema de la red de internet que permite, mediante el factor interactivo, como lo dice Hine, que el investigador no solo observe de cerca los fenómenos, sino que interactúe con los participantes, les formule preguntas, hasta llegar a un aspecto de la vida, tanto desde la acción como desde la observación. Aquí se trató de indagar acerca de las palabras con las que se identifican los consumidores las cuales están relacionadas con los avatares elegidos.

En esta fase se trató de estudiar el tipo de avatares o alter egos que están en los sitios elegidos, para determinar si había que estructurar una pregunta o si la sola observación, podría arrojar resultados sobre los sentimientos, emociones o formas de recibir la información de los sitios de internet, por medio de palabras.

En efecto, se pudo realizar esta práctica de ambas maneras. Mediante la pregunta y mediante la interacción comunicativa. Como lo dice (Hine, 2004), "El trabajo de campo del etnógrafo es auténtico en la medida en que entra en la vida de un extraño y transita por su comunidad", pero es de aclarar que se transforman las palabras con las cuales interactúa dicha comunidad.

Teniendo en cuenta el proceso de revisión de autores, las escogencias de los avatares, sus descripciones, y el recorrido por los distintos espacios de internet en donde se podían encontrar, se vio la necesidad de analizar a los consumidores, recurriendo a la etnografía virtual.

La primera vía fue el contacto con un grupo de 20 estudiantes de Mercadología de la Universidad Central. Este grupo fue un pequeño tamizaje para interrogar acerca de aspectos muy puntuales que ayudaron a caracterizar a los avatares. La segunda vía fue la aplicación del instrumento, el cual analizó los sentimientos de los consu-

midores de la misma Universidad para observar el gusto y la recordación, teniendo en cuenta que esta observación es significativa siempre y cuando no se realice la intervención por largos periodos.

Es de aclarar que, dada la naturaleza del objeto de investigación, aún poco estudiada, ha sido menester adecuar el instrumento, por lo cual no se buscaron resultados absolutos.

Se trató de realizar una interacción con los avatares, respetando su condición de avatares o alter egos, comprendiendo y aprehendiendo las particulares y características de cada uno. El fundamento de la interacción y las preguntas abiertas fue valorar aspectos sociales, psicológicos desde el punto de vista práctico de la interacción. Parte de las respuestas se ajustaron a los comportamientos de colectivo o sociedad por lo cual son de gran importancia las expresiones en la encuesta.

6.1 Herramienta, muestra y resultados

Se escogieron estudiantes entre 5 y 7 semestres a quienes se les envió un archivo en Power Point; ellos debían enviar en respuesta la evaluación de los avatares en relación a las variables recordación de marca, emociones y valores. Otro factor importante para la selección de estudiantes es que son cercanos a las terminologías utilizadas en el estudio y tienen una experiencia previa con la marca y los productos de la misma.

6.2 Análisis de la herramienta netnográfica

Se hizo la recolección de datos por medio de un PPT en donde los participantes, quienes ya tenían una experiencia previa con la herramienta, podían expresar su percepción sobre los sentimientos, los valores de la recordación de la marca.

Esta recolección de datos se apoyó en dos herramientas; por un lado, la herramienta del PPT que buscaba inducir a los participantes para que contaran, a partir de un texto sobre su experiencia con la marca; y, por otro lado, la búsqueda de imágenes en el motor de imágenes de Google. Los participantes hablaron de su experiencia emocional y racional de los productos sugeridos para este estudio, pero además se expresaron sobre la influencia de los avatares de las diferentes marcas y cómo influyen la percepción de la marca al comportarse como portadores.

6.3. Escenarios inductivos.

Para este estudio se han elaborado tres escenarios para tres marcas que tienen avatares en sus comunicaciones; los escenarios buscaron que los participantes expresaran desde lo cognitivo y desde lo emocional su experiencia con la marca.

Estos escenarios fueron desarrollados en un PPT que es un formato conocido, de manejo natural para los participantes; lo interesante de los escenarios inductivos en PPT y los buscadores virtuales es que se pueden aplicar vía on-line. De acuerdo con la netnografía de Hine, se consideró que para el presente estudio, esta herramienta podría proporcionar datos adecuados teniendo en cuenta la empatía que existe entre las tecnologías, los consultados y el tema de la investigación.

Experiencia cognitiva	Frases inductoras.
Se enfoca en la experiencia racional con el producto.	Queremos conocer tu experiencia desde tu perspectiva emocional y desde tu parte racional, es decir eso que sientes y eso que evalúas. ¿Cuáles son los valores relacionados con el personaje y la marca?
Experiencia afectiva	Frases inductoras.
Se enfoca en las emociones provocadas en la experiencia con el producto.	Queremos conocer tu experiencia desde tu perspectiva emocional y desde tu parte racional, es decir eso que sientes y eso que evalúas. ¿Qué es lo que más te llama la atención de la historia del comercial y del personaje? ¿Tienes algún recuerdo específico con la marca que tengas en tu memoria?

6.4. Descripción de la aplicación del método.

Para poder recolectar la información, en esta oportunidad, se envió el PPT con los escenarios de las tres marcas. Antes de enviarlo se realizó un acercamiento y una sensibilización para disponer a los consumidores a una experiencia netnográfica. Los participantes debían completar el documento y enviarlo al correo electrónico de las investigadoras para su futuro análisis.

6.5. Narración de la experiencia de la marca.

En la primera parte, los participantes debían escribir su experiencia relacionada con la marca. La idea era conocer cuáles son los valores que consideran asociados

a la marca; después hablaban sobre los aspectos que más les llamaban la atención respecto a la publicidad de las marcas en donde intervenían los avatares y, por último, qué recuerdos les traía la marca.

6.6. Elección de las fotografías.

Después de la primera parte, los participantes buscaban en internet imágenes relacionadas con sus percepciones sobre la marca y sus avatares. En este ejercicio, los estudiantes seleccionaron 3 fotos que evocaran sus opiniones y sentimientos sobre las marcas; dado el número de participantes en cada sesión, se consideró que este número de fotos sería suficiente para poder constituir un álbum bastante nutrido para los análisis finales.

6.7. Constitución del álbum

El álbum recoge todas las fotografías que fueron seleccionadas por los participantes de estudio, de allí se eliminaron las que estaban repetidas o aquellas que tenían el mismo significado.

7. Análisis y discusión

7.1. Tamaño de la muestra

El número de estudiantes convocados para este estudio fue 20; 11 mujeres y 9 hombres del Programa de Mercadología de la Universidad Central, de los semestres 7 y 5, con un comportamiento de consumo regular o con una experiencia de uso de las marcas escogidas, las cuales fueron: Margarina La Fina, Productos Bimbo y Limpiador Mister Músculo.

Otro factor importante para la selección de estudiantes es que son cercanos a las terminologías utilizadas en el estudio y tienen una experiencia previa con la marca y los productos de la misma.

7.2. Narración de la experiencia de la marca

En la primera los participantes debían escribir sobre su experiencia relacionada con la marca. La idea es que ellos contaran en inicio cuáles son los valores que consideran asociados a la marca; después decían comentar que es lo que más les llamaba la atención sobre la publicidad de las marcas en donde intervenían los

Palabra	Conteo	Palabras similares			
marca	37	marca	seres	5	seres
valores	21	valor, valores	single	5	single
muñeca	15	muñeca	tengo	5	tengo
comercial	14	comercial	tradición	5	tradición
atención	13	atención	amorosa	4	amorosa
llama	13	llama	cocinar	4	cocinar
producto	13	producto, productos	huevos	4	huevos
mujer	11	mujer, mujeres	imagen	4	imagen
recuerdo	10	recuerdo, recuerdos	jingle	4	jingle
mantequilla	9	mantequilla	mediante	4	mediante
siempre	9	siempre	mejor	4	mejor, mejores
avatar	8	avatar	memoria	4	memoria
busca	8	busca	mente	4	mente
cocina	8	cocina	muestran	4	muestran
familia	8	familia	platos	4	platos
relacionados	8	relacionados	preparaba	4	preparaba
calidad	7	calidad	preparacion	4	preparacion,
madre	7	madre, madres	tambien	4	tambien
comida	6	comida	tiene	4	tiene, tienes
confianza	6	confianza	toque	4	toque
consumidor	6	consumidor,	transmite	4	transmite
cuando	6	cuando	traves	4	traves
desayuno	6	desayuno, desayunos	acuerdo	3	acuerdo
muestra	6	muestra	alegre	3	alegre
tradicion	6	tradicion, tradicional	alimentos	3	alimentos
hogar	6	hogar, hogares	atributos	3	atributos
momento	6	momento, momentos	canción	3	canción
mismo	5	mismo, mismos	comerciales	3	comerciales
mucho	5	mucho, muchos			
quiere	5	quiere, quieres			
margarina	5	margarina			
personaje	5	personaje			
-	-	-			

7.6. Resultados de frecuencia de palabras y la nube para la marca Bimbo



En este cuadro podemos ver los resultados de la frecuencia de palabra su ponderación, porcentaje de participación y palabras similares.

Palabra	Conteo	Palabras similares	donde	6 donde
marca	43	marca, marcas	este	6 este
osito	39	osito, ositos	esto	6 esto, estos
bimbo	34	bimbo	historia	6 historia
para	31	para	lonchera	6 lonchera
valores	27	valor, valores	momento	6 momento, momentos
como	26	como	mucho	6 mucho
niños	21	niño, niños	tengo	6 tengo
amor	20	amor	compra	5 compra, compras
producto	20	producto, productos	consumo	5 consumo
llama	17	llama	diferente	5 diferente, diferentes
atención	16	atención	entre	5 entre
recuerdo	16	recuerdo, recuerdos	felicidad	5 felicidad
siempre	14	siempre	fresco	5 fresco, frescos
confianza	13	confianza	frescura	5 frescura
cuando	13	cuando	genera	5 genera
comercial	12	comercial	tener	5 tener
madre	12	madre, madres	alimentos	4 alimento, alimentos
consumido	11	consumidor, consumidores	calidad	4 calidad
tiene	11	tiene, tienes	caso	4 caso
amistad	10	amistad	colegio	4 colegio
relacionado	9	relacionados	comercia	4 commercial
amigos	8	amigo, amigos	consumido	4 consumido
cual	8	cual, cuales	demuestra	4 demuestra
hijo	8	hijo, hijos		
temura	8	temura		
esta	7	esta		
muestra	7	muestra		
personas	9	parte, partes, personas		
agradable	6	agradable, agradables		
donde	6	donde		

trabajo memoria además
facilidad nuestra rapidez
ayudar recuerdo mismo



7.9. Resultados de la frecuencia de palabras en un rango entre 1 y 80.

Palabra	Conteo	Palabras similares		
producto	40	producto, productos	tiene	7 tiene, tienes
marca	31	marca	amas	6 amas
valores	22	valores	esta	6 esta
como	21	como	fácil	6 fácil
musculo	20	musculo	hace	6 hace
para	19	para	hombre	6 hombre
grasa	18	grasa	mister	6 mister
casa	16	casa	momento	6 momento
avatar	15	avatar	poder	6 poder, poderes
comercial	15	comercial	aseo	5 aseo
llama	15	llama	calidad	5 calidad
atención	14	atención	compra	5 compra
cocina	14	cocina	cuando	5 cuando
míster	13	míster	esfuerzo	5 esfuerzo
este	12	este	familia	5 familia
cual	11	cual, cuales	manera	5 manera
hogar	11	hogar, hogares	mujer	5 mujer, mujeres
limpieza	11	limpieza	ninguna	5 ninguna
relacionad	11	relacionados	persona	5 parte, persona, personas
tiempo	11	tiempo	realizar	5 realizar
limpiar	10	limpiar		
recuerdo	10	recuerdo, recuerdos		
tener	10	tener		
puede	9	puede		
fuerte	8	fuerte, fuertes		
músculo	8	músculo		
fuerza	7	fuerza		
tiene	7	tiene, tienes		

En este cuadro podemos ver los resultados de la frecuencia de palabra su ponderación, porcentaje de participación y palabras similares.

8. Conclusiones

El tema de portadores de marca virtuales es muy importante para la investigación de marcas y su publicidad porque arroja resultados acerca de los sentimientos y los elementos culturales que se pueden lograr de estos análisis.

De esta manera y mediante las prácticas propias de la netnografía se pueden advertir tendencias, características y sugerir análisis de patrones de comportamiento de las marcas.

Dar poder a los avatares como portadores de marca es ingresar con pie firme en el cibermercado y a las marcas les representa reconocerse de una manera lúdica y creativa en estos campos de interacción digital.

Al experimentar un ejercicio de reconocimiento de los avatares como portadores de marca se exploraron nuevos modos de expresión que recogían, del lenguaje tradicional, aquellas palabras con las cuales se expresan aspectos positivos de las emociones de los consumidores y fueron constructivas para el grupo observado, debido a que pudieron expresar las razones por las cuales se identificaban y reconocían poder en los avatares que funcionan como portadores de marca. En particular a este grupo, por ser jóvenes universitarios, se les pudo analizar cómo un avatar les llega de manera más directa en el ámbito de lo emocional, porque se encuentran en una edad en donde las animaciones se presentan como maneras de comunicación positivas.

Referencias

- Ambroise, L., & Valette-Florence, P. (2010). The Brand Personality Metaphor and Inter-product Stability of a Specific Barometer. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 3-28.
- Assael, H. (1992). *Consumer Behavior and Marketing Action*. Fourth.
- Barón López, E. Y., & Bautista Luzardo, D. M. (2017). ¿Qué son y cómo funcionan los portadores de marca en los cibermercados? Bogotá: REVISTA DE LA ANDA. <https://www.andacol.com/.../2443-que-son-y-como-funcionan-los-portadores-de-marc...>
- Barón, L. E. (2018). Traducción libre.
- Bautista Luzardo, D. M. (2012). *Second Life: Cibermercado, factores humanos y nuevas formas de vivir en las redes sociales*. Bogotá: Repositorio Pontificia Universidad Javeriana.

- Berger, J. (2016). *Invisible Influence: The Hidden Forces That Shape Behavior*. New York: Simon & Shurters Paperbacks.
- Cabra, N. .. (2012). Entre el fantasma, el avatar y otras mutaciones de la imagen. *Nómadas*. No.35. IESCO, Bogotá, N/A.
- Creswell, J. (22 de junio de 2008). Nothing sells like celebrity. *The New York Times*.
- de Chernatony, L. (2001). A model for strategically building brands. *The Journal of Brand Management*, 32-44.
- Debord, G. (2002). *La sociedad del espectáculo*. Valencia: Pre-textos.
- el-posicionamiento-de-las-marcas-en-el-mundo-virtual. (2008). www.cecarm.com, N/A.
- Fischer, G. N. (1987). *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*. . Montreal: Bordas, presses de l'université de Montréal.
- Hine, C. (2004). *Etnografía Virtual*. Barcelona: UOC.
- Hovland, C., & Weiss, W. (1951). The Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness. *Public Opinion Quarterly*, 635-650.
- Loehlin, J. C. (1998). Who is the celebrity. Heritabilities of common and measure-specific components of the Big Five personality factors. *Journal of Research in Personality*, 32(4), , 431-453.
- Machado, A. (2009). *El sujeto en la pantalla*. Barcelona: Gedisa.
- McCracken, G. (1989). "Who Is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process." *Journal of Consumer Research*, 310-321.
- McGuire, W. (1985). *Attitudes and attitude change*. New York: Random House.
- Morduchowicz, R. (2012). *Los adolescentes y las redes sociales. la construcción de la identidad juvenil en internet*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Perales, V. (2010). El contrato natural: aproximaciones desde el videojuego. *ICONO*, 14. Núm 12, 201-217.
- Rojek, C. (2001). *Celebrity*. London: Reaktion Books.
- Romano, E. M. (2000). *La cultura digital*. . Buenos Aires: Lugar.
- Sibilia, P. (2006). *El hombre postorgánico: cuerpo, subjetividad y tecnologías digitales*. . Buenos Aires : F.C.E. .
- Stone, A. (1992). *Will the real body please stand up?: Boundary stories about virtual cultures*. . E.U.A.MIT Press.: En Michael Benedickt (Ed.) *Cyberspace: First steps*.

Vernette, E. (2007). Une nouvelle méthode de groupe pour interpréter le sens d'une expérience de consommation:«l'Album On-Line»(AOL). *Conference: Tendances du Marketing*.

Vidal Auladell, F. (2014). La marca y su tridimensionalización en el contexto de una renovada producción semiótica. *Memorias del 12th World Congress of Semiotics Sofia 2014, 16-20 September-Comunicación, N/A* .

Zunzunegui, S. (2006). [http:// www.egroups.com/group/museo.html](http://www.egroups.com/group/museo.html).

MEDICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL CONSUMO SOCIALMENTE RESPONSABLE: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE COLOMBIA Y MÉXICO

Autor corresponsal:

Diana María López Celis

Profesor Asociado II. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá, Colombia.

diana.lopez@utadeo.edu.co

Coautores:

Mónica Eugenia Peñalosa Otero

Profesor Asociado II. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá, Colombia.

monica.penalosa@utadeo.edu.co

Alejandra Vega Barrios

Profesor de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

jefatura.merca@gmail.com

Arlen Cerón Islas

Jefa del Área Académica de Mercadotecnia. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Introducción

A pesar de que hasta hace relativamente poco tiempo los impactos sociales y ambientales del comportamiento empresarial constituían una consideración marginal en las decisiones de consumo de la mayoría de los consumidores, hoy día es cada vez mayor la proporción de los mismos que demandan a las empresas una mayor responsabilidad social y ambiental en sus actividades, y un buen número de ellas está respondiendo a estos deseos (Webb et al., 2008). Esto se debe a la creciente concienciación por parte de las sociedades desarrolladas de los impactos sociales y medioambientales que se derivan del modelo de consumo imperante en las mismas, caracterizado por su profunda inequidad en el reparto de los recursos así como por la insostenible gestión de los mismos a largo plazo (Salas, 2009). Ante un escenario actual marcado por la creciente presencia de problemas como

la contaminación, la pobreza o la inseguridad laboral, la responsabilidad social y ambiental por parte de las empresas, principales actores en la gestión y reparto de los recursos nacionales e internacionales, ha dejado de ser una alternativa para convertirse hoy día en una exigencia imprescindible para la viabilidad futura de las sociedades en su conjunto (Lorek & Spangenberg, 2014).

Colombia no cuenta, desafortunadamente, con un desarrollo significativo en términos de políticas de responsabilidad social y ambiental, hecho que se deriva de la cultura cortoplacista e individualista que caracteriza el país, así como de un desconocimiento general por parte de las empresas de dichas políticas y de sus potenciales beneficios (Salas, 2009). Unido a esto está el hecho de que tradicionalmente se ha caracterizado al consumidor colombiano como conformista y poco exigente en sus decisiones de consumo, caracterizadas estas a su vez por la importancia dada a otros factores más inmediatos, como el precio o la satisfacción presta de necesidades (Salas, 2009). Sin embargo, recientes estudios llevados a cabo en diversos países señalan que las nuevas generaciones de consumidores, líderes en lo que deberá imperar como modelos de negocio en un futuro, conforman un segmento mucho más exigente y participativo en lo que se refiere a las actividades de responsabilidad social y ambiental de las empresas, hecho que efectivamente se ha encontrado relacionado con resultados positivos para las mismas (Mohr & Webb, 2005; Lecompte & Roberts, 2006; Cai & Aguilar, 2013; Cone Study, 2013). Por ejemplo, según el estudio Cone Communications Social Impact Study (2013), las nuevas generaciones de consumidores¹ tienen una imagen más positiva (93%) – creciendo en este sentido de los que afirmaban lo mismo en 2010 (un 85%) –, confían más (un 91%) y son más leales (89%) a aquellas empresas que realizan acciones de apoyo social y medioambiental, así como también se muestran más dispuestos a comprar sus productos y servicios (89%) y a recomendarlas a otras personas (82%). Esta tendencia a considerar el compromiso social y ambiental de las empresas a la hora de tomar decisiones de compra y consumo parece indicar que estas nuevas generaciones tienen una mayor conciencia del poder de sus decisiones, de la información de que disponen para ellas y de los beneficios o consecuencias que de ellas se derivan, algo de lo que quizás las generaciones previas no disponían.

Ante esta realidad es preocupante que aunque se estén implantando políticas de responsabilidad social en algunas empresas colombianas, aún la mayoría de empresas emergentes en Colombia no conozcan o implanten estas políticas (Salas, 2009). En este sentido, un factor clave para el desarrollo e implantación de dichas políticas en Colombia consiste en dar a conocer hasta qué punto este criterio es

¹ Se entiende por *nuevas generaciones de consumidores* a aquellas nacidas entre 1980 y el 2000, conocidos como *Millennials* en términos generacionales (Cone Study, 2013).

importante para los consumidores colombianos y si puede ser utilizado para segmentarlos, en tanto si bien algunas compañías actúan de una forma socialmente responsable porque creen que es la mejor manera de actuar, otras tantas estarían dispuestas a hacerlo solo si esperasen ser recompensadas, en términos de beneficios, por ello (Webb et al., 2008). Una forma, por tanto, de que el comportamiento socialmente responsable se convierta en una estrategia atractiva para las empresas colombianas es saber hasta qué punto este criterio es importante para los consumidores y si puede ser utilizado para segmentarlos. Teniendo en cuenta que, según los estudios previos, hoy en día pocas actividades despiertan más la preferencia y afinidad de marca que aquellas relacionadas con los aspectos sociales, éticos y ambientales del comportamiento de las empresas (Cone Study, 2013; Tully & Winer, 2014), incorporar dichas actividades en los lineamientos estratégicos de las mismas, así como conocer y saber comunicarse eficazmente con este creciente segmento de consumidores socialmente responsables, único en sus características, comportamientos y expectativas (Cone Study, 2013), puede suponer un factor clave para la competitividad futura de las empresas colombianas.

Asimismo, dado el alcance internacional que hoy día tienen las actividades empresariales, resulta esencial para las compañías colombianas conocer cómo las actividades de responsabilidad social corporativa son percibidas en otros mercados potenciales más allá de sus fronteras locales. El caso Mexicano supone, sin embargo, notables diferencias en torno a la caracterización del consumo responsable, en tanto se trata de una tendencia que, si bien sigue siendo minoritaria en México comparada con otros mercados, está más desarrollada que en el caso colombiano. Comparar, por tanto, el conocimiento y reacción de los consumidores a estas actividades en Colombia y México resulta de especial relevancia no solo por la citada relación comercial que existe entre ambos países, sino también por el mayor entendimiento que de estos segmentos de mercado puede derivarse al conocer las diferencias y similitudes entre dos naciones que, a pesar de compartir lazos históricos y determinadas características culturales, difieren enormemente en la actualidad en términos de desarrollo, tradición democrática e ideología nacional.

A la luz de lo expuesto, este trabajo persigue los siguientes dos objetivos:

1. Medir el potencial del consumidor socialmente responsable en Colombia y México.
2. Comparar en términos demográficos el perfil del consumidor socialmente responsable en Colombia y en México.

3. Determinar el tipo de categoría de productos en donde hay mayor probabilidad de comprar productos socialmente responsables en consumidores Colombianos y Mexicanos.
4. Indagar sobre la intención de los consumidores Colombianos y Mexicanos a pagar más por productos socialmente responsables.

Justificación

El desarrollo de cualquier país va de la mano del adecuado uso que haga de sus recursos y, en la medida en que empresas y consumidores sean conscientes de su rol en la conservación de los mismos, ambos agentes encaminarán esfuerzos para minimizar los impactos negativos que sus decisiones individuales tienen sobre el bienestar general (Lorek & Spangenberg, 2014). En esta dirección, y partiendo de que son muchas ya las empresas que tanto internacionalmente (Rives & Bañón, 2008; Webb et al., 2008), como de forma local en Colombia (Salas, 2009; Semana Sostenible, 2014), han iniciado programas encaminados a reducir sus impactos en el ambiente, así como teniendo en cuenta que la declaración final de los “Diálogos de Alto Nivel sobre Ciudades, Transporte y Turismo Sostenible” ONU, Bogotá 2014 se comprometieron a “reconocer que la promoción, el consumo y producción sostenible es uno de los tres objetivos generales de desarrollo sostenible, junto con la gestión sostenible de los recursos naturales y la erradicación de la pobreza” (REDCISUR, 2014), se hace necesario establecer qué tanta importancia le atribuyen los colombianos, en sus decisiones de consumo, a factores medio-ambientales y sociales, consecuencia de dichas decisiones. Entender el perfil y características del consumidor socialmente responsable, a través tanto de la caracterización a nivel nacional en Colombia como de su comparación cross-cultural con México, no solo ayudará a que las empresas puedan gestionar con mayor eficacia las estrategias que lleven a cabo en este ámbito nacional e internacionalmente (Responsabilidad Social Corporativa), sino que también será un factor clave a la hora de poder desarrollar estrategias que ayuden a una mayor concienciación de la población en general sobre lo que ya es hoy en día un aspecto clave de la sostenibilidad de las sociedades de consumo.

En este sentido, la revisión de la literatura previa no solo ofrece sólidas evidencias en torno a la importancia de evaluar las características personales (sociodemográficas y psicográficas) y conductuales del CSR, sino que también ha subrayado en la última década la relevancia de considerar el contexto geográfico y las comparaciones cross-culturales en la caracterización del CSR (Lee, 2008; Lee & Shin, 2010; Akehurst et al., 2012). Por ejemplo, los estudios llevados a cabo hasta la fecha en este sentido han evidenciado importantes diferencias entre las características y perfil del

CSR de Estados Unidos y diversos países como Francia (Lecompte & Roberts, 2006), Malasia (Ismail et al., 2006), India (Singh, 2009), o China (Yan & She, 2011). Sin embargo, y a pesar de que el CSR se está convirtiendo hoy día en una tendencia generalizable en los países desarrollados (Webb et al., 2008), ninguna investigación previa ha abordado hasta la fecha la caracterización y comparación cross-cultural del CSR entre países de cultura latina, como lo son Colombia y México. Dadas, no obstante, las marcadas diferencias que tanto a nivel cultural como individual caracterizan a los consumidores de estos países frente a otros europeos o norteamericanos, conocer las características y perfil específicos del CSR en estos contextos geográficos resulta de vital importancia para que las empresas tanto colombianas como mexicanas sepan cómo adaptar y comunicar efectivamente las potenciales actividades de RSC que puedan llevar a cabo.

Marco teórico

El Consumo Socialmente Responsable

El consumo socialmente responsable (CSR) y la responsabilidad social empresarial (RSE) constituyen dos caras de una misma moneda denominada consumo sostenible (Lorek & Spangenberg, 2014). El primero se ha definido como aquel realizado por un consumidor que “tiene en cuenta las consecuencias públicas de su consumo privado y quien intenta hacer uso de su poder de compra para lograr cambios sociales” (Webster, 1975; p. 188), mientras que el segundo se ha descrito como un “enfoque equilibrado de las organizaciones para hacer frente al tema económico, social y ambiental, de forma que busque beneficiar la comunicación con las personas y establecer lazos con la sociedad” (Leonard & McAdam, 2003; p. 27).

Según la revisión bibliográfica que, en relación al estudio del consumo sostenible o responsable, llevan a cabo Dueñas et al. (2014), el surgimiento de dicha tipología de consumo tiene su origen en los denominados consumidores verdes, en la investigación ecológica y del marketing que se dio en una etapa temprana de los años sesenta y en los movimientos medioambientales de la época (Hendarwan, 2002). El consumo verde es, según Elkington & Hailes (1989; p. 235), aquel que evita “productos que ponen en riesgo la salud del consumidor o de otro; causan daño significativo al medioambiente

durante la manufactura, su uso o desperdicio; consumen una cantidad desproporcionada de energía; causan un desperdicio innecesario; usan materiales derivados de especies o ambientes amenazados; así como aquellos que implican un maltrato innecesario de animales o que de manera adversa afectan a otros países”. Esta noción sobre el consumo verde se amplió rápidamente debido a que el aspecto ético y moral aparecía evidente en la toma de decisiones de los compradores, ampliándose el concepto al de consumidores éticos (Dueñas et al., 2014). En consecuencia, el concepto de consumo verde se refiere básicamente a aquellos consumidores que tienen preocupaciones medioambientales al adquirir sus productos o servicios, mientras que los denominados consumidores éticos son analizados teniendo en cuenta aspectos relativos a la moral en sus decisiones de compra o de adquisición de servicios (Dueñas et al., 2014).

Esta distinción es importante porque el proceso de toma de decisiones del consumidor ético presupone las preocupaciones medioambientales, y en este sentido es un concepto más amplio y complejo (Shaw & Shiu, 2002). Sin embargo, dentro de la literatura estos dos tipos de consumo están subsumidos a un ámbito más general donde se incluirían todos los aspectos sociales que tienen una influencia en las decisiones de consumo (Dueñas et al., 2014). El espectro amplio de asuntos sociales implícitos en el comportamiento y en la toma de decisiones de los consumidores es el que da lugar al concepto del consumo socialmente responsable (CSR). El consumidor ahora no solo tiene en cuenta aspectos medioambientales y éticos, sino que en el acto de consumo involucra aspectos específicos como la responsabilidad social de las empresas, su contexto socioeconómico y cultural, o la información más allá de los propios bienes y servicios (Mohr et al., 2001; Ozcaglar-Toulouse, 2005; Webb et al., 2008).

El concepto de CSR se consolida en los años setenta con los estudios de Webster (1975) y Brooker (1976), permaneciendo hasta hoy en la literatura (Dueñas et al., 2014). Webster (1975; p. 188) lo definía, tal y como se indicaba al principio, como un consumo donde el “consumidor tiene en cuenta las consecuencias públicas de su consumo privado e intenta usar su poder de compra para lograr el cambio social”. Esta definición se fundamenta en la idea del cuestionamiento que hace el consumidor sobre su acto de compra. O de otra manera, el consumidor se considera un actor racional que fundamenta su decisión de compra en un conjunto de valores propios e información, así como en necesidades y posibilidades (Strong, 1996). Esta perspectiva implica un involucramiento psicosocial del consumidor en la compra, y supone que existe un conjunto de aspectos de carácter variable que hacen cambiar el comportamiento de compra (Dueñas et al., 2014). Roberts (1993; p. 140) define al CSR como aquel “que compra productos y servicios que se percibe tienen un efecto positivo (o menos negativo) sobre el ambiente, o que favorece a

las empresas que intentan generar un cambio social positivo". En esta definición del CSR se involucra una preocupación por el cambio social, una dimensión ambiental y la intermediación de la responsabilidad social de las empresas en el comportamiento del consumidor (Dueñas et al., 2014). En consecuencia, el CSR es aquel que tiene comportamientos y decisiones de compra asociados a los problemas medioambientales y tiene el interés no solo de satisfacer necesidades individuales, sino que se preocupa por los posibles efectos que su compra de productos y servicios tiene sobre la sociedad (Antil, 1984).

En la primera década del siglo XXI la definición del CSR se afirma en valores. Mohr et al. (2001; p. 47) plantean que el CSR es identificado como "una persona que basa su adquisición, uso y disposición de los productos en el deseo de minimizar o eliminar cualquier efecto dañino, y maximizar los beneficios positivos a largo plazo sobre la sociedad". En esta definición se lee el interés medioambiental, los aspectos morales y una preocupación por las transformaciones sociales (Dueñas et al., 2014). La investigación de Mohr et al. (2001) concluye que la relación del consumidor con las empresas en el acto de compra está mediada por las iniciativas que dichas empresas promueven para evitar las externalidades negativas de los productos o servicios, así como su esfuerzo para maximizar los beneficios sociales en el corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, en años recientes se observa una mayor precisión de los aspectos que determinan el consumo responsable. Este se define no solo en relación con las preocupaciones sociales, medioambientales y de responsabilidad social de las empresas, sino que ahora es fundamental comprender el contexto económico y social del consumidor (Dueñas et al., 2014). La información que el consumidor posee, así como sus posibilidades reales de adquirir productos y servicios socialmente responsables, determina en gran medida su consumo. En resumen, hoy el consumo responsable empieza a ser considerado como un fenómeno colectivo y dependiente de los grupos sociales con los que el consumidor interactúa (Dueñas et al., 2014).

En consecuencia, Hailes (2007) y Akehurst et al. (2012) definen al CSR del nuevo milenio como aquel que ve en sus actos de consumo la oportunidad de preservar el medio ambiente y la calidad de vida en sociedad bajo un contexto particular y local. El CSR sabe que al rechazar productos dañinos está contribuyendo a la preservación del medio ambiente y a la sostenibilidad. El CSR rechaza los productos riesgosos para la salud, los productos con empaques no ecológicos o que desperdician energía, los productos que utilizan materiales peligrosos o provienen de hábitats o especies en peligro. Así mismo, el CSR evalúa a las empresas en su comportamiento responsable y en el comercio justo. Todo lo anterior considerando el contexto particular en el cual el CSR toma las decisiones de compra. De esta

forma, la conceptualización de un CSR ha variado en el tiempo y ha asociado diferentes dimensiones o aspectos en el acto de la compra, más allá de la dimensión precio (Dueñas et al., 2014).

El marketing y la publicidad

Las investigaciones muestran que cada vez más consumidores desconfían y tienen una mala imagen de las empresas y sus actividades de comunicación y marketing. Por ejemplo, diversos estudios han puesto de manifiesto que, a consecuencia de los diversos escándalos financieros y de la mala praxis con que las empresas han estado operando en esta última década, los consumidores tienen una opinión mucho más negativa ahora de las actividades de marketing y publicidad que hace unos pocos años atrás (Smith, 2004; Mujtaba & Jue, 2005; Darke & Ritchie, 2007; Darke et al., 2010). Relacionado con esta negativa opinión de las empresas, los consumidores están demandando comportamientos que sean socialmente más responsables. Algunas encuestas llevadas a cabo al respecto, por ejemplo, reportan que casi el 90% de los americanos, indican que hoy en día es más importante que nunca para las empresas ser socialmente responsables (Cone Study, 2013).

En este sentido, y a pesar de las diversas opiniones que existen entre los líderes corporativos, son numerosos los estudios que han puesto de manifiesto que el consumo socialmente responsable (CSR) puede resultar rentable para las empresas. Waddock y Graves (1997) analizaron 469 compañías, llegando a la conclusión de que el comportamiento socialmente responsable y la rentabilidad estaban significativa y positivamente relacionados. Aunque la causalidad de tal relación puede ir por diferentes caminos, los autores argumentan que el comportamiento socialmente responsable puede influenciar la rentabilidad de la empresa a través de factores como la lealtad de clientes y trabajadores, el bienestar de la comunidad, la inversión socialmente responsable y la menor incidencia de multas y sanciones. Margolis y Walsh (2001) revisaron los resultados de 95 estudios sobre la relación entre el CSR y la rentabilidad empresarial, revelándose que la mayoría de los mismos (59%) encontraron significativa la relación positiva entre estas dos variables, siendo solo el 4% de los estudios los que hallaron el resultado contrario.

La literatura también reporta que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que sean socialmente responsables. Por ejemplo, la investigación llevada a cabo por Mohr & Webb (2005), donde se evaluó el impacto que tiene sobre el comportamiento del consumidor la implementación de campañas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) por parte de las empresas, mostró que bajo las condiciones adecuadas de información y disponibilidad, los consumidores privilegian marcas responsables a pesar de tener un mayor precio. Becker-Olsen et

al. (2006) refuerzan estos hallazgos y muestran que con estrategias de RSC bien diseñadas y con la buena elección de causas sociales se pueden lograr importantes cambios en el comportamiento de los consumidores. Por su parte, en el meta-análisis realizado por Cai & Aguilar (2013), que incluyó 19 estudios de diferentes países sobre la disposición de los consumidores a pagar precios extra por productos social y ambientalmente certificados, se encontró que los consumidores están dispuestos a pagar, en promedio, un 12,2% más por este tipo de productos.

Medición y caracterización del consumo responsable

La medición del CSR ha evolucionado con el tiempo, pasando de ser una escala unidimensional (el impacto ambiental del consumo/producción) analizada desde la perspectiva de la psicología del consumidor, a incluir múltiples dimensiones y considerar variables tanto personales (características psicográficas) como actitudinales y conductuales (Dueñas et al., 2014).

En concreto, la valoración y medida del CSR en la literatura se remonta a los años cincuenta en Estados Unidos, donde el contexto marcado por la postguerra y la consiguiente preocupación por las transformaciones sociales y el desarrollo político del país llevó a un interés por determinar las características o el perfil de las personas socialmente responsables, y la relación entre su responsabilidad y sus afinidades políticas (Dueñas et al., 2014). Desde entonces y hasta prácticamente la década de los noventa, el estudio del consumo socialmente responsable (CSR) se abordó desde la perspectiva actitudinal y psicológica del consumidor, asociando el CSR a variables sociodemográficas y psicográficas del mismo.

Ante la falta de relación que en muchas ocasiones existe entre estas medidas actitudinales y los comportamientos, diversos autores subrayan a partir de mediados de los años ochenta la necesidad no solo de analizar el CSR a través de variables multidimensionales, sino también de incluir una dimensión que evalúe la relación entre percepciones (actitudes) y comportamiento (Antil, 1984; Roberts, 1993). En este sentido, los trabajos de Roberts (1993, 1995, 1996b) fijan el nuevo derrotero de la medición del CSR. Roberts (1996b) actualiza el perfil del CSR e identifica las limitaciones y horizontes de la medición desde la perspectiva comportamental. Tanto Roberts (1995, 1996a, 1996b) como Straughan & Roberts (1999) llegan a la conclusión de que, frente a otras dimensiones como las preocupaciones medioambientales o las creencias personales, la dimensión de efectividad percibida por el consumidor es la que tiene un mayor impacto sobre el CSR. Es decir, la idea que tiene el consumidor sobre la relevancia y el impacto de sus decisiones de compra sobre los problemas ambientales y sociales, se convierte en la dimensión más influyente en el comportamiento de consumo.

La última década ha sido altamente productiva en la medición del CSR. Mohr et al. (2001) identifican un importante vacío en la medición, ya anticipado por Kinnear & Taylor (1973), y representado en la ausencia de una dimensión que diera cuenta del efecto de la responsabilidad social empresarial (RSE) sobre el CSR. De la misma manera reconocen la importancia de la segmentación del mercado según el tipo de consumidores responsables. Su estudio lleva al desarrollo de una nueva escala, la Socially Responsible Purchase and Disposal (SRPD) (Webb et al., 2008). La escala SRPD se conforma de 4 dimensiones: una dimensión del efecto de la RSE sobre el consumo denominada “desempeño en responsabilidad social corporativa”; una dimensión sobre el reciclaje y manejo de desperdicios; una dimensión relacionada con la reducción del uso de determinados productos o servicios que tienen impacto sobre el medio ambiente, y una dimensión de ítems liberales que reincorpora la visión de la personalidad responsable en las decisiones de compra. Dicha escala, ampliamente utilizada y validada en numerosos estudios posteriores, considera ya la perspectiva del comportamiento del consumidor frente a únicamente su psicología, evidenciando en los diversos estudios que se ha aplicado la importancia de considerar el contexto geográfico, el acceso a la información, la influencia social y la interpretación individual como determinantes del CSR (Dueñas et al., 2014).

También en la última década diversos países tanto en Norte América como en Europa y Asia han mostrado un interés justificado en la medición y caracterización del consumo responsable, así como a su comparación cross-cultural entre diferentes países (Dueñas et al., 2009). Esto sin duda obedece a la creciente concienciación que existe no solo entre los consumidores e incluso entre algunas empresas, sino también entre los académicos e investigadores, sobre la creciente importancia de este fenómeno, en tanto dadas las naturales e intrínsecas limitaciones en los recursos naturales, más allá de una moda se trata de una tendencia que deberá modelar el futuro de las organizaciones económicas. A pesar de ello, y hasta donde alcanza nuestro conocimiento, aún no se ha llevado a cabo ningún estudio que mida y evalúe el consumo responsable en países latinos como Colombia o México. Factores como el menor desarrollo que, en términos de actividades de RSC o de CSR, pueden caracterizar a estos países, dejan ya de ser válidos como argumento para no considerar la importancia de esta tendencia de futuro, dada la fuerza con que inexorablemente crece la concienciación con la insostenibilidad del actual modelo de consumo imperante en las sociedades desarrolladas. Conocer, por tanto, las características de este mercado supone para las empresas tener la información necesaria como para ser capaces de adelantarse a las tendencias del mercado, factor clave y fundamental para su competitividad y supervivencia futura.

La Responsabilidad Social Empresarial

El impacto de la (RSE) en las marcas, no solamente ha sido objeto de estudio para la cultura occidental, también es tema de investigación para la cultura oriental. En el ámbito del mercadeo, Tian, Wang y Yang (2011) encontraron que “los consumidores con un mayor nivel de conocimiento y confianza de la (RSE) de las empresas, eran más propensos a pasar de una evaluación positiva de ellas a una intención de compra positiva”; por otra parte, diferentes estudios han encontrado al parecer que es mucho más frecuente encontrar que las mujeres apoyen las causas de (RSE), tal como han documentado Arredondo, Maldonado & de la Garza (2010), a la hora de evaluar sus reacciones ante la ausencia de responsabilidad social de las empresas, o Moosmayer y Fuljahn (2010) y Hyllegard, Yan, Paff y Attmann (2010), a la hora de analizar sus percepciones y actitudes de compra en el marco de campañas de marketing con causa, estos hallazgos soportan el impacto positivo del uso de los programas de (RSE), citados por (Marquina, Feldman & Reficco, 2015, p.375).

A nivel global los estudios señalan que los consumidores trasladan su percepción sobre la responsabilidad de las empresas a sus decisiones de compra, (Marquina Feldman & Reficco, 2015). De acuerdo con la encuesta global realizada por (GlobeScan, 2012), se logró demostrar que “el 65% de los encuestados sienten responsabilidad para adquirir productos positivos para el medio ambiente y la sociedad”. En la misma línea, (Mohr y Webb 2005; p.142) hallaron que para los estadounidenses “la valoración que tienen los consumidores de la (RSE) es utilizada como un criterio de compra, incluso en situaciones en las que no hay paridad competitiva en los productos” en el estudio de Miles & Munilla (2004), determinan que los consumidores estarían dispuestos a pagar un sobreprecio por los productos de empresas que tienen un trato socialmente responsable hacia sus propios trabajadores.

La Responsabilidad Social Empresarial reconoce diferentes ámbitos que responden a los compromisos que, por ley, debe cumplir una empresa para que sea reconocida como tal, y por otra parte, a sus acciones voluntarias en el mejoramiento de las condiciones sociales, vistas desde diferentes contextos: el ambiental, el económico y el social. Para Carroll (1979), Alvarado & Schlesinger (2008) y Cancino & Morales (2008) existen cuatro dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial económica, legal, ética y discrecional o filantrópica, las cuales reúnen las diferentes obligaciones que deben cumplir las empresas que puedan considerarse socialmente responsables. La dimensión económica se refiere a la labor específica de la empresa, que la hace rentable; la dimensión legal aborda las obligaciones jurídicas; la dimensión ética establece las normas que se deben cumplir con relación a las expectativas sociales; y la dimensión discrecional o filantrópica, se relaciona

con las acciones voluntarias que se hacen para participar en la construcción de un entorno social más amable.

Sin embargo, la dimensión discrecional o filantrópica de alguna forma genera mayor valor y conexión con los consumidores, pues además de ser voluntaria puede generar mayor visibilidad en la comunicación de las acciones (Alvarado & Schlesinger, 2008). Para Alvarado & Schlesinger esta dimensión influye directamente en la imagen y la reputación de la empresa, mientras que las dimensiones ético-legal son de segundo orden y la económica no es muy importante desde el punto de vista del consumidor. Por esta razón, es que en la comunicación de los elementos que integran la estructura de (RSE), se debe hacer énfasis en las acciones que hacen parte de la dimensión discrecional, es decir, de todas aquellas acciones que van dirigidas al bien de la comunidad.

Respecto al análisis de la responsabilidad social empresarial (RSE) en Latinoamérica, Ogliastri y Reficco (2009) señalan que el tema tuvo un fuerte impulso a partir de los años ochenta, como resultado de la confluencia de factores económicos, sociales y políticos de largo plazo. Como explica el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (en adelante, BID-FOMIN), “en América Latina no existe una única definición de Responsabilidad Social Empresarial” (BID-FOMIN, 2009, p. 21). Sin embargo, las de mayor uso destacan los mismos elementos: cercanía a grupos de interés, atención a dimensiones de valor que exceden lo económico, y proyección hacia el futuro, superando el cortoplacismo del mercado. A nivel local, la definición con mayor reconocimiento la manejada por la International Organization for Standardization (ISO), que generó la ISO 26000 (ISO, 2010) acerca del concepto, de acuerdo a esa norma, se define la responsabilidad social como la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente” (ISO, 2010, p. 3).

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque metodológico descriptivo-cuantitativo, basado en la aplicación de encuestas a nivel nacional para la recogida de la información. Se aplicó una encuesta auto administrada con una escala de Likert de 5 puntos a una muestra de 400 participantes de las principales ciudades de Colombia (Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla), así como en las ciudades de México (Saltillo y Pachuca), implementando para ello un diseño muestral estratificado por edad, género y estrato socioeconómico que garantizó tanto la aleatoriedad de la

muestra finalmente obtenida, como su representatividad en términos poblacionales, con una confiabilidad del 95% y 5% de margen de error.

Resultados

De acuerdo con el trabajo de campo realizado, a continuación nos permitimos presentar los resultados más representativos de ambos países.

Tabla 1. Compra de productos Socialmente Responsables

Colombia: ¿Ha comprado alguna vez algún producto socialmente responsable?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	233	58,2	58,2	58,2
	No	167	41,8	41,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

México: ¿Ha comprado alguna vez algún producto socialmente responsable?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	292	73.0	73.0	73.0
	No	108	27.0	27.0	100.0
	Total	400	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia

Entre Colombia y México existe una diferencia de 15 puntos porcentuales respecto a la intención de comprar productos socialmente responsables, siendo superior esta disposición en México con un 73%; mientras que colombia presenta un 58%.

Tabla 2. Disposición de Compra por Género

Colombia

	Hombre	Mujer	Total
Frecuencia	120	113	233
Porcentaje	51.5%	48.5%	100.0%

Fuente: elaboración propia

México

	Hombre	Mujer	Total
Frecuencia	128	164	292
Porcentaje	43.8%	56.2%	100.0%

Fuente: elaboración propia

Los colombianos con una diferencia de 2 puntos porcentuales, el género masculino presentan una mayor disposición a la compra de productos socialmente responsables respecto al género femenino; mientras que en México hay una marcada diferencia entre hombres y mujeres, el género femenino presenta mayor disposición de compra a este tipo de productos, indicando de esta manera que en Colombia la predisposición a comprar productos socialmente no presenta una clara diferencia respecto a esta variable; mientras que en México si se encuentra una clara diferencia en las mujeres a comprar este tipo de productos con una diferencia de 12 puntos porcentuales respecto a los hombres.

Tabla 3. Compra de Productos por edades

Colombia

	Entre 18 y 25 años	Entre 26 y 35 años	Entre 36 y 45 años	Entre 46 y 55 años	Entre 56 y 60 años	Total
Frecuencia	104	57	32	29	11	233
Porcentaje	44.6%	24.5%	13.7%	12.4%	4.7%	100.0%

Fuente: elaboración propia

México

	De 15 a 25	De 26 a 35	De 36 a 45	De 46 a 55	De 56 a más	Total
Frecuencia	98	99	36	39	20	292
Porcentaje	33.6%	33.9%	12.3%	13.4%	6.8%	100.0%

Fuente: elaboración propia

En ambos países de acuerdo con los porcentajes, la población joven, principalmente comprendida entre los 15 y 35 años de edad, muestra interés en la adquisición de productos socialmente responsables.

Tabla 4. Compra por nivel socioeconómico

Colombia

	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total
Frecuencia	135	50	31	17	233
Porcentaje	57.9%	21.5%	13.3%	7.3%	100.0%

Fuente: elaboración propia

México

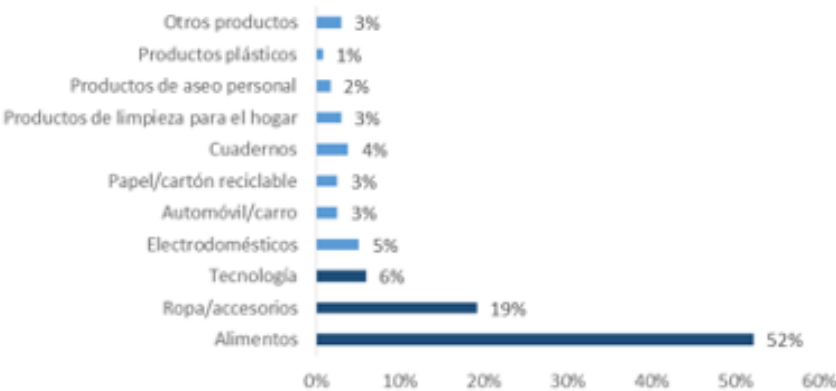
	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total
Frecuencia	12.3%	23.3%	38.7%	25.7%	100.0%
Porcentaje	36	68	113	75	292

Fuente: elaboración propia

En cuanto a nivel socioeconómico, en Colombia la clase media y media alta representada en estrato 3 y 4 presentan el mayor porcentaje en cuanto a compra de productos socialmente responsables. En México a su vez, la tendencia es contraria, teniendo la mayor participación de los compradores en estrato 5 y 6 o nivel socioeconómico (NSE) A/B, C+ y C. Para el nivel socio económico C+.

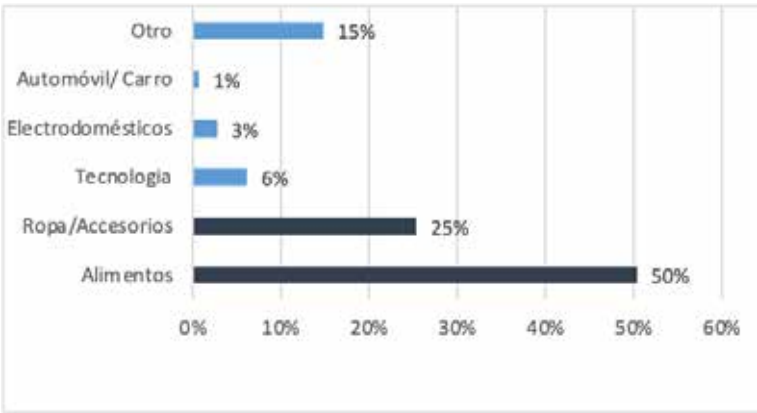
Gráfico 5. Tipos de Productos Socialmente Responsables adquiridos

Colombia



Fuente: elaboración propia

México



Fuente: elaboración propia

En ambos países, los productos en los cuales los consumidores contemplan con mayor detenimiento las características que identifican a los productos socialmente responsables son, alimentos con un porcentaje mayor del 50%, seguido de ropa y accesorios con un porcentaje aproximado del 22%, siendo mayor la tendencia en México y finalmente se encuentra la tecnología con un 6% de participación para los dos países. Los demás productos se encuentran con una participación por debajo del 5%.

Por último, para determinar la intención de los consumidores Colombianos y Mexicanos a pagar más por productos socialmente responsables, se tuvo en cuenta de la escala de Likert los valores correspondientes a totalmente de acuerdo y de acuerdo (bottom two).

Tabla 5. Intención a pagar más por productos Socialmente Responsables

País	Frecuencia	Porcentaje
Colombia	211	53%
México	177	44%

Aunque México tiene un mayor porcentaje de población que reporta comprar productos socialmente responsables, existe una actitud más positiva respecto a pagar más por este tipo de productos en los consumidores Colombianos.

Conclusiones y discusión

el mercado potencial de los consumidores responsables se encuentra representado por un 58% para Colombia y 73% para México, siendo un mercado atractivo a desarrollar a través de diferentes estrategias de mercadeo considerando que a pesar de las diversas opiniones que existen entre los líderes corporativos, son numerosos los estudios que han puesto de manifiesto que el consumo socialmente responsable (CSR) puede resultar rentable para las empresas. Waddock y Graves (1997) analizaron 469 compañías, llegando a la conclusión de que el comportamiento socialmente responsable y la rentabilidad estaban significativa y positivamente relacionados.

De acuerdo al análisis demográfico comparativo realizado entre México y Colombia, existen características claramente diferenciadas que comparten los dos países; como es el rango de edad y la afinidad del tema con los millennials, al igual que la búsqueda de productos socialmente responsables principalmente en alimentos y accesorios lo que podría representar una estrategia competitiva para las marcas correspondientes a estas categorías.

Se encuentra una tendencia por encima del 50% a comprar productos socialmente responsables en los dos países, y una predisposición a pagar más con un porcentaje por encima del 50% por productos socialmente responsables, especialmente en los consumidores Colombianos, indicando una actitud más favorable hacia la compra de este tipo de productos en Colombia respecto a Mexicano.

Teniendo en cuenta los estudios previos, actualmente pocas actividades despiertan más la preferencia y afinidad de marca que aquellas relacionadas con los aspectos sociales, éticos y ambientales del comportamiento de las empresas (Cone Study, 2013; Tully & Winer, 2014), incorporar dichas actividades en los lineamientos estratégicos de las mismas, así como conocer y saber comunicarse eficazmente con este creciente segmento de consumidores socialmente responsables, único en sus características, comportamientos y expectativas (Cone Study, 2013) puede suponer un factor clave para la competitividad futura de las empresas.

Referencias bibliográficas

- Akehurst, G., Afonso, C., & Martins, H. (2012). Re-examining green purchase behavior and the green consumer profile: new evidences. *Management Decision*, 50 (5), 972-988.
- Alvarado, A., & Schlesinger, M. (2008). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, 24 (108), pp. 37-59.
- Antil, J. H. (1984). Socially responsible consumers: Profile and implications for public policy. *Journal of Macromarketing*, 4(2), 18-39.
- Arredondo, F., Maldonado, V. y de la Garza, J. (2010). Consumers and their buying decision making based on price and information about corporate social responsibility (CSR). Case study: Undergraduate students from a private university in Mexico. *Estudios Gerenciales*, 26 (117), pp. 103-117.
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation model. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74-94.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN). (2009). Guía de aprendizaje sobre la implementación de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A. y Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53.
- Brooker, G. (1976). The self-actualizing socially conscious consumer. *Journal of Consumer Research*, 3(2), 107-112.
- Cai, Z., & Aguilar, F. (2013). Meta-analysis of consumer's willingness-to-pay premiums for certified wood products. *Journal of Forest Economics*, 19, 15-31.
- Cancino, C., & Morales, M. (2008). Responsabilidad social empresarial. Serie Documento Docente. Universidad de Chile. Santiago de Chile, Chile.
- Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4 (4), pp. 17.
- Chen, H., & Kong, Y. (2009). Chinese consumer perceptions of socially responsible consumption. *Social Responsibility Journal*, 5 (2), 144-151.

- Cone Study. (2013). Cone Communications Social Impact Study: The nex cause evolution. Recuperado el 14 de 09 de 2014, de Cone Communications Study: http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/e3d2eec1e15e858867a5c-2b1a22c4cfb/files/2013_cone_comm_social_impact_study.pdf
- DANE (2013). Relaciones comerciales Colombia-México. Disponible en: www.min-cit.gov.co/descargar.php?id=64488
- Darke, P., & Ritchie, R. (2007). The defensive consumer: Advertising deception, defensive processing, and Distrust. *Journal of Marketing Research*, 44 (1), 114-127.
- Darke, P., Ashworth, L., & Main, K. J. (2010). Great expectations and broken promises: Misleading claims, product failure, expectancy disconfirmation and consumer distrust. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (3), 347-362.
- Dueñas, S., Perdomo-Ortíz, J., & Villa, L. (2014). El concepto de consumo socialmente responsable y su medición. Una revisión de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 30, 287-300.
- Elkington, J. & Hailes, J. (1989). *The green consumer guide: From shampoo to champagne: High-street shopping for a better environment*. London: V. Gollancz.
- Frambach, R., Roest, H. C., & Krishnan, T. V. (2007). The impact of consumer internet experience on channel preference and usage intentions across the different stages of the buying process. *Journal of Interactive Marketing*, 21 (2), 26-41.
- GlobeScan (2012). *Re:Thinking Consumption. Consumers and the Future of Sustainability*. [consultado 30 Oct 2014]. Disponible en: <http://www.globescan.com/component/edocman/?view=document&id=46&Itemid=591>.
- Hailes, J. (2007). *The New Green Consumer Guide*. UK: Simon y Schuster Ltd.
- Hair, J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*, 5th edition. New Jersey, N.J.: Prentice-Hall.
- Hendarwan, E. (2002). Seeing green. *Global Cosmetic Industry*, 170(5), 16-18.
- Hyllegard, K., Yan, R.-N., Paff, J. & Attmann, J. (2010). The influence of gender, social cause, charitable support, and message appeal on Gen Y's responses to cause-related marketing. *Journal of Marketing Management*, 27 (1-2), pp. 100-123.
- ISO (2010). *ISO 26000:2010 — Guidance on social responsibility* [consultado 30 Oct 2014]. Disponible en: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546.

- Ismail, H., Panni, M. & Talukder, D. (2006). Consumer perception on the environmental consumerism issue and its influence on their purchasing behavior. Allied Academies International Conference. Academy of Legal, Ethical and Regulatory Issues Proceedings, 10(2), 13–17.
- Kinnear, T. C. & Taylor, J. R. (1973). The effect of ecological concern on brand perceptions. *Journal of Marketing Research*, 10(2), 191–197.
- Lagerkvist, C., & Hess, S. (2011). A meta-analysis of consumer willingness to pay for farm animal welfare. *European Review of Agricultural Economics*, 38 (1), 55-78.
- Lebel, L., & Lorek, S. (2008). Enabling sustainable production-consumption systems. *Ann. Rev. Environ. Res.* 33, 241-273.
- Lecompte, A. & Roberts, J. A. (2006). Developing a measure of socially responsible consumption in France. *Marketing Management Journal*, 16(2), 50–66.
- Lee, K. (2008). Opportunities for green marketing: Young consumers. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(6), 573–586.
- Lee, K. & Shin, D. (2010). Consumers' responses to CSR activities: The linkage between increased awareness and purchase intention. *Public Relations Review*, 36(2), 193–195.
- Leonard, D., & McAdam, R. (2003). Corporate Social Responsibility. *Quality and Ethics*, 27-32.
- Lorek, S., & Spangenberg, J. (2014). Sustainable consumption within a sustainable economy e beyond green growth and green economies. *Journal of Cleaner Production*, (63), 33-44.
- Margolis, J., & Walsh, J. P. (2001). *People and profits? The search for a link between a company's social and financial performance*. Mahway, N.J: Lawrence Erlbaum.
- Marquina, Feldmana & Reficco Ezequiel (2005) Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. Vol.31, 137, pp. 373-382. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2015.10.001>.
- Miles, M. & Munilla, L. (2004). The potential impact of social accountability certification on marketing: A short note. *Journal of Business Ethics*, 50 (1), pp. 1–11.
- Mohr, L. A. & Webb, D. J. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121–147.

- Mohr, L. A., Webb, D. J. & Harris, K. E. (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45–72.
- Moosmayer, D. C. & Fuljahn, A. (2010). Consumer perceptions of cause related marketing campaigns. *Journal of Consumer Marketing*, 27 (6), pp. 543–549.
- Mujtaba, B., & Jue, A. L. (2005). Deceptive and subliminal advertising in corporate America: Value adder or value destroyer? *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 10 (1), 59-82.
- Ogliastri, E. y Reficco, E. (2009). Empresa y sociedad en América Latina: una introducción. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 43, pp. 1–25.
- Ozcaglar-Toulouse N. (2005). Apport du concept d'identité à la compréhension du comportement du consommateur responsable: Une application à la consommation des produits issus du commerce équitable. *Université du Droit et de la Santé - Lille II* [consultado 21 Sep 2012]. Disponible en: <http://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00300664>
- REDCISUR. (14 de Agosto de 2014). Declaración Final Diálogos de Alto Nivel Río+20 Bogotá 2014. Obtenido de Red de Ciudades Suramericanas: <http://www.redciudadessuramericanas.org/noticias/declaracion-final-dialogos-de-alto-nivel-rio20-bogota-2014/>
- Rives, L., & Bañón. (2008). Moda o ventaja competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en Pyme. *Información Comercial Española*, 842, 177-193.
- Roberts, J. A. (1993). Sex differences in socially responsible consumers' behavior. *Psychological Reports*, 73(1), 139–148.
- Roberts, J. A. (1995). Profiling levels of socially responsible consumer behavior: A cluster analytic approach and its implications for marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 3(4), 97–117.
- Roberts, J. A. (1996). Will the real socially responsible consumer please step forward? *Business Horizons*, 39(1), 79–84.
- Roberts, J. A. (1996b). Green consumers in the 1990s: Profile and implications for advertising. *Journal of Business Research*, 36(3), 217–231.
- Román, S. (2010). Relational consequences of perceived deception in Online shopping: The moderating roles of type of product, consumer's attitude toward the internet and consumer's demographics. *Journal of Business Ethics*, 95 (3), 373-391.

- Román, S., & Cuestas, P. J. (2008). The perceptions of consumers regarding online retailers's Ethics and their relationship with consumers'general internet expertise and Word of Mouth: A preliminary analysis. *Journal of Business Ethics*, 83 (4), 641-656.
- Salas, A. C. (2009). El consumo responsable en colombia. Tesis Doctoral, Universidad Pontificia Javeriana, Bogotá D.C.
- Straughan, R. D. & Roberts, J. A. (1999). Environmental segmentation alternatives: A look at green consumer behavior in the new millennium. *Journal of Consumer-Marketing*, 16(6), 558-575.
- Strong, C. (1996). Features contributing to the growth of ethical consumerism — a preliminary investigation. *Marketing Intelligence & Planning*, 14(5), 5-13.
- Semana Sostenible. (2014). 20 Más Sostenibles Empresas que están Cambiando la Mentalidad Empresarial del País. *Semana Sostenible*, 1-124.
- Shaw, D. & Shiu, E. (2002). An assessment of ethical obligation and self-identity in ethical consumer decision-making: A structural equation modelling approach. *International Journal of Consumer Studies*, 26(4), 286-293.
- Singh, N. (2009). Exploring socially responsible behaviour of Indian consumers: an empirical investigation. *Social Responsibility Journal*, 5 (2), 200-211.
- Smith, W. (2004). Consumer resistance to marketing reaches all-time high marketing productivity plummets. Obtenido de According to Yankelovich Study : www.yankelovich.com
- Teck-Chau, L. (2010). Towards Socially Responsible Consumption: An Evaluation of Religiosity and Money Ethics. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1 (1), 32-35.
- Tian, Z., Wang, R. & Yang, W. (2011). Consumer responses to Corporate Social Responsibility. (CSR) in China. *Journal of Business Ethics*, 101, pp. 197-212.
- Tully, S., & Winer, R. (2014). The Role of the Beneficiary in Willingness to Pay for Socially Responsible Products: A Meta-analysis. *Journal of Retailing*, 90 (2), 255-274.
- Waddock, S., & Graves, S. V. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, 8 (4), 303-319.
- WCDE. (1987). Our common future: World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University.
- Webb, D., Mohr, L., & Harris, K. (2008). A re-examination of socially responsible consumption and its measurement. *Journal of Business Research*, 61 (2), 91-98.

- Webster, F. (1975). Determining the Characteristics of the Socially Conscious Consumer. *The Journal of Consumer Research*, Vol. 2, No. 3, 188-196.
- Yan, J. & She, Q. (2011). Developing a trichotomy model to measure socially responsible behaviour in China. *International Journal of Market Research*, 53(2), 253-274.

Relation among ecological affect, concern and knowledge and purchase behavior: a study regarding Mexican Consumers.

Emigdio Larios Gómez

Abstract

The objective of the research was to analyze sustainability and social development, in the search to determine the relationship between the constructs: Ecological Affect (EA), Ecological Concern (EC) and Ecological Knowledge (EK); And green purchasing behavior (GPB) in consumers (as a single field of application, not to be analyzed for companies, public persons, places or brands). It was a quantitative descriptive study in a sample of 1,550 (valid 96%) consumers chosen according to the criterion of convenience (men and women between 21 and 55 years), made in the first half of 2015 in Mexico (States of Puebla, Tlaxcala, Guanajuato, San Luis Potosí, Tabasco and Querétaro). With the personal application of questionnaires using the Likert scale. Regarding the measurement of dependent and independent variables, he used the various subscales that make up the revised scale of attitudes and environmental knowledge (EAKS) by Maloney *et al.* (1975). The consumer in Mexico presents a positive attitude toward the purchase of organic products and is even willing to stop buying those companies that pollute. If the stakeholders (Society, Government, Company and universities) stimulate consumption in those individuals who are really committed to the environment, they would pay more for them, being aware of the economic change, for a change of health.

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la sostenibilidad y el desarrollo social, en la búsqueda de la relación entre los constructos: Afecto Ecológico (EA), Conciencia Ecológica (EC) y Conocimiento Ecológico (EK); Y el comportamiento de compra verde (GPB) en los consumidores (como un único campo de aplicación, que no debe analizarse para empresas, personas públicas, lugares o marcas). Se trata de un estudio descriptivo cuantitativo en una muestra de 1.550 consumidores (válidos

96%) elegidos según el criterio de conveniencia (hombres y mujeres entre 21 y 55 años), realizado en el primer semestre de 2015 en México (en los estados de Puebla, Tlaxcala, Guanajuato, San Luis Potosí, Tabasco y Querétaro). Con la aplicación personal de cuestionarios utilizando la escala de Likert. En cuanto a la medición de variables dependientes e independientes, utilizó las diversas subescalas que componen la escala revisada de actitudes y conocimiento ambiental (EAKS) de Maloney *et al.* (1975). El consumidor en México presenta una actitud positiva hacia la compra de productos orgánicos e incluso está dispuesto a dejar de comprar aquellas empresas que contaminan. Si las partes interesadas (Sociedad, Gobierno, Empresa y Universidades) estimulan el consumo en aquellas personas realmente comprometidas con el medio ambiente, pagarían más por ellos, conscientes del cambio económico, para un cambio de salud.

Resumo

O objetivo da pesquisa foi analisar a sustentabilidade e o desenvolvimento social, na pesquisa para determinar a relação entre os construtos: Afeto Ecológico (EA), Preocupação Ecológica (CE) e Conhecimento Ecológico (EK); E o comportamento de compra verde (GPB) nos consumidores (como um único campo de aplicação, para não ser analisado para empresas, pessoas públicas, locais ou marcas). Foi um estudo descritivo quantitativo em uma amostra de 1.550 (consumidores válidos de 96%) escolhidos de acordo com o critério de conveniência (homens e mulheres entre 21 e 55 anos), realizados no primeiro semestre de 2015 do México (nos estados de Puebla, Tlaxcala, Guanajuato, San Luis Potosí, Tabasco e Querétaro). Com a aplicação pessoal de questionários usando a escala de Likert. Quanto à mensuração de variáveis dependentes e independentes, ele usou as várias subescalas que compõem a escala revisada de atitudes e conhecimento ambiental (EAKS) por Maloney *et al.* (1975). O consumidor no México apresenta uma atitude positiva em relação à compra de produtos orgânicos e está mesmo disposto a parar de comprar as empresas que poluem. Se as partes interessadas (Sociedade, Governo, Empresa e universidades) estimulam o consumo nos indivíduos que estão realmente comprometidos com o meio ambiente, eles pagariam mais por eles, conscientes da mudança econômica, de uma mudança de saúde.

Key words: Green marketing, ecological affect, ecological concern, ecological knowledge, ecological purchase behavior.

Palabras clave: Marketing ecológico, afecto ecológico, conciencia ecológica, conocimiento ecológico, comportamiento de compra ecológico.

Palavras-chave: Marketing verde, afecção ecológica, preocupação ecológica, conhecimento ecológico, comportamento de compra ecológica.

Introduction

At present, the world economic model is based on the maximization of production and consumption, which generates enormous imbalances, both in the economic and social order as in the environmental one. The development and use of new technologies is generating limited environmental conditions, which have gained great relevance due to their relationship with the quality of life of people, a center of study of Sustainable Development. In addition to increasing awareness by consumers about the consequences of their purchasing decisions on the environment. With greater choice at the place of purchase, consumers are increasingly contributing to the production and consumption of environmentally friendly products (goods, services, ideas and experiences). In this context, concern about environmental problems, green consumption is a recent trend that has taken force due to consumers concerned about the environment and the impact that their actions have on it. The objective of the research was to analyze sustainability and social development, in the search to determine the relationship between the constructs: Ecological Affect (EA), Ecological Concern (EC) and Ecological Knowledge (EK); And green purchasing behavior (GPB) in consumers (as a single field of application, not to be analyzed for companies, public persons, places or brands). That is, consumer behavior that is ecologically conscious from its green consumer profile (sociodemographic and psychographic variables), and the determinants of green purchasing behavior considering green buying intent and green buying consciousness.

Green purchasing behavior refers to the consumption of products (goods, services, ideas or experiences) that preserve the environment. Because of its sense of being recyclable, conserved, sensitive and receptive to the sustainability of non-renewable resources (Mostafa, 2007), it is a trend that is now known as "green consumption" (Chitra, 2007). The green consumption differs from the mass consumption in the determinants of the behavior of green purchases and the process of decision making from the profile of the Consumers. Now consumption is based on the search for organic, ecological or sustainable options from food, clothing, appliances, beverages and even furniture, to take care of their consumption - health, environment or environment - through the acquisition and use of products that are friendly to the environment, linking marketing with ecology and sustainability (Orozco Abundis, Cortes Lamas, González, & Gracia Villar, 2003).

According to Ottman (2012), in the 1960s the conscious lifestyle about the environment and the consumption of organic products in the consumer basket were almost impossible. A situation that has been changing thanks to advances in materials and technology, green products (known as alternative products) and more sustainable products (those that consider the social dimension) now work more efficiently than products and services Above. Hyper-consumption has found a more conscious and more concerned consumer at the time of purchase (Lipovetsky, 2007), the consumption of green products and the factors that play an important role in the decision-making process (Moser, 2015). Thus, the environment is a public good - of all - that is constantly threatened by human action. This is a challenge for the company, society, government and for the same consumer-citizen, which will imply the application of a philosophy of environmental management and different marketing for a new type of consumer, called ecological consumer and interested stakeholders In knowing what motivates your demand and how is your profile to be able to satisfy your needs.

Origin of Sustainable Marketing

The past decades have witnessed the emergence of the sustainability discourse as the dominant expression in the debate on environmental issues and social development in the broad sense. Its gradual expansion has influenced in diverse fields of the knowledge and in diverse activities, among them the field of the education. According to the Human Development Report of the United Nations Development Program (UNDP, 2014), human development depends on the choice of access to education and health and a reasonable standard of living A sense of security, which allow sufficient conditions for human development based on justice, health, quality of life and the interaction of our environment or the environment that surrounds us. Therefore, sustainable development refers to activities that do not deteriorate the elements that make it possible, allowing conservation of the environment and favoring the well-being of people (Cortéz, 2001). That is, the result of economic growth that promotes social equity and establishes a non-destructive relationship with nature. In the Brundtland report in 1987 - originally called Our Common Future - it was the first time that sustainable development was discussed in the World Commission on the Environment, with the conviction that it was possible for humankind to build a future not only prosperous but also Fair and secure. Avoiding the destruction of the environment, increasing poverty and vulnerability of various social groups, to ensure the satisfaction of present needs without compromising the possibilities of future generations to meet their own needs (WCED, 1987). The Brundtland report refers to the preservation of the environment through "sustainable development", conceived as a multidimensional process with three dimensions that constitute it (Artaraz, 2002): the Economic Dimension, the Ecological Dimension and the Social Dimension. In this

context, Sachs (2000) and some authors have associated the idea of sustainability with ecological aspects, as can be seen in the works of Hoffman (2000), Jennings and Zandbergen (1995) and Calvelo Ríos (2001), Which add more dimensions: the Cultural Dimension, the Energy Dimension, the Scientific Dimension, the Space Dimension and the Environmental Dimension (see Table 1). Sustainable Development is much more than an ecological concept, since it raises the fundamental challenge of combining a dynamic (energy) economy with a (cultural) society that offers opportunities for all, while improving the productivity of resources (spatiality) and the growth of (scientific) degradation of the environment is cut off (Rossi, 2012), see Figure 1.

Table 1. Dimensions of sustainable development.

Dimension	Description
Economic dimension:	Arrange and manage resources to ensure durability and enable sustainable economic growth.
Ecological dimension:	Protect natural resources, genetic resources (human, forestry, fishery, microbiological), water and soil.
Social dimension:	Ensure that all humanity benefits (equity).
Cultural dimension:	Promote and include the diversity and specificity of local, regional, national and international manifestations, without affecting the culture of different social groups
Energy Dimension:	Investigate, design and use technologies that consume less energy and which, moreover, do not harm the environment.
Scientific dimension:	Support research in pure and applied science related to new technologies, avoiding that they are not oriented exclusively by criteria of profitability and short term.
Spatial dimensión:	Seeks to promote a balance between the rural and the urban, seeking to balance the migrations and to adhere to agricultural practices more intelligent, not aggressive for the health and the environment.
Environmental dimensión:	Prioritize the balance of ecosystems, the eradication of poverty and exclusion, respect for human rights and social integration. It encompasses all the dimensions described above.

Source: Own elaboration with information from (WCED, 1987), (Artaraz, 2002), (Calvelo Ríos, 2001), Sachs (2000), Hoffman (2000), Rossi (2012), Jennings and Zandbergen (1995).

In general terms, sustainable development is based on basic aspects such as the sustainable use of natural resources with the reuse of materials, in the healthiest ecosystems due to the lesser damages produced by the producing and consuming organizations

in the most sensitized economic development That benefit the community as a whole (Whitford and Ruhanen, 2010). Sustainability, for Gladwin, Kennelly and Krause (1995), is configured as a possibility of comparative advantage, on the benefit of organizations (educational, industrial and social), governmental institutions (local and federal) and civil associations. Without losing their profitable orientation in the market and obtain social image front suppliers and consumers (social marketing). This explains why since the 1990s, organizations, in spite of their economic approach, have invested in socio-environmental actions in the market (Callenbach, *et al.*, 1993).

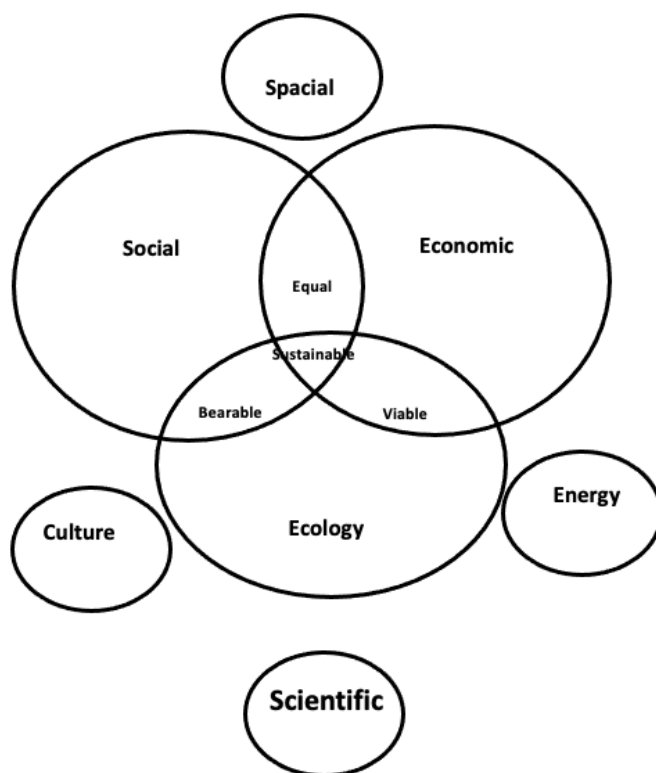


Figure 1. Dimensions of Sustainable Development.

Source: Own elaboration with information from (WCED, 1987), (Artaraz, 2002), (Calvelo Rios, 2001), Sachs (2000), Hoffman (2000), Rossi (2012) y Jennings y Zandbergen (1995).

With the gradual intervention of stakeholders in the process of consolidation and impact of sustainable development, in the different scientific, social and business areas. There are groups affected by the activities of a company and the environment: internal stakeholders such as employees, shareholders, investors and external

stakeholders such as customers, suppliers, distributors, competitors and society itself. These groups or individuals have been considered as an essential element in strategic business planning and in incorporating the concept of sustainability into the company (Bur, 2013). Starting with various concepts and activities such as fair trade (marketing), organic trade, sustainable products, the green market, social consumers, alternative stores, organic products and corporate social responsibility to the market and consumers. And it is when the term environment begins to be defined in different ways. For the present research, environment is the set of natural (physical, chemical and biological), cultural and social conditions and their interactions that are permanently modified by human or natural action and that condition the existence and development of the Life in its manifold manifestations. In the long run, a healthy environment is fundamental to maintaining the prosperity and quality of life of a society (Bur, 2013). And together with sustainable development, it is in solidarity with future generations to preserve the environment so that they have the opportunity to live (with the participation of the people involved, everyone must be aware of the need to conserve the environment and do Each one's share) and preservation of natural resources (Mendes, 2009 and Hart, 1997).

The environment, from a marketing perspective, is characterized by two types of entities: the personal consumer and the organizational consumer, the first buys products for their own use or for their own family unit, and the consumer organization who includes companies with or without social objective (Orozco Abundis, Cortes Lamas, González, & Gracia Villar, 2003). In order to achieve this goal, it is necessary to establish a system for the development of new products and services. It is thus that the need for sustainable development, companies, government and society in general are focused on creating value creation models (companies, brands, products, people, consumers and places) from pollution prevention perspectives, Product management, clean technologies and a vision of sustainability (Hart & Milstein, 2003). And by the limitation of commercial marketing oriented to the operation to the economic interests of the company and to the emerging needs of the consumers, that leaves aside the preservation of the environment and the social welfare in the long term.

It is then that sustainable marketing arises - also known as ecological marketing (Kinnear & Taylor, 1973), green marketing (Ottman, 1993) and environmental marketing (Coddington, 1993) - as a process of integral management of the environment, to identify, anticipate and Meet the demands (in a mix of needs and desires) of customers and society in a cost-effective and sustainable way of natural resources, satisfying social needs as long as they do not compromise natural assets in the present and for the future. This can create value for a company, product, brand, character, consumer or place-stakeholders of marketing- in its fundamental role of transmitting

innovations for the production, development, commercialization, distribution and supply of goods, services, ideas and experiences (products) to the consumer with its new environmental requirements, considering its value chain up to post-consumption.

Sustainable marketing: objective and fields of application

Although social marketing is the origin of sustainable marketing (ecological marketing, green marketing and environmental marketing), given from the perspectives of sustainable development and the concern to preserve the environment. It is also the mediator between the interests of the company (supplier) and the interest of consumers (demander). Throughout history and in the context of trade different approaches to doing business, but increasingly are oriented to the market and the customer, from the perspective where consumers procure those products that are widely available and have low cost in The market, when customers prefer those products that offer quality and durability, and even when protecting and increasing the welfare of the consumer and society, thereby achieving a balance between the two sides of mutual benefit.

From a social perspective, Sustainable Marketing is part of and emanates from social marketing and its activities are directed to the same objective of stimulating, facilitating and modifying social ideas or behaviors (beliefs, thoughts, customs and ideologies), so that they are beneficial for society. This change in behavior, ranging from political, religious, environmental, spiritual and even sexual. Sustainable marketing, reorienting consumer behavior, by actions that stimulate consumers' responsible buying and consents to ecological problems. As far as sustainable marketing is concerned, it is the way in which the terms of trade (society-environment) are perceived and carried out, in order to be satisfactory for the interested parties, for development, valuation, distribution and promotion of the goods, services, ideas or experiences that one of the counterpart needs for the preservation and improvement of the environment, they contribute to the sustainable development of the economy and society (Hartmann, *et al.*, 2004), at a reasonable price and Whose environmental impact is minimal (Fraj *et al.*, 2002).

In addition, it aims to increase social acceptance and is characterized by being an agent of voluntary social change. It is the type of marketing that is based on the use of market segmentation, consumer research, communication, among other factors. Finally, sustainable marketing (like social marketing), aims to increase social acceptance and does not pursue economic ends, only addresses behavior, values or lifestyles within society for a change in the medium or long term (never In the short term, by the cognitive process of learning of the individual), which causes that can not be measured objectively because it has intangible results. Therefore, its objective of action is in two senses: from a social perspective and from a business perspective.

1. Sustainable Marketing from a social perspective, aims to:

- Inform and / or educate about environmental issues: Awareness.
- Stimulate actions in benefit to the environment: Tangibilization the conscience.
- Change behaviors harmful to the natural environment: Valorization of behavior.
- Changing the values of society: Benefits for the environment and the future

2. Sustainable Marketing from a business perspective:

- Satisfaction of the needs, desires or demands of internal and external.
- Compliance with the objectives of the organization (economic, positioning, growth and expansion).
- Generate the least negative impact on the ecosystem (conservation of present and future natural assets).

If in general terms, one of several functions of social marketing is to increase or preserve the welfare of society, not to harm the health of consumers and not to harm the environment, from the perspective of sustainable marketing, the field of application Should be holistic and integral (Ramírez-Vázquez, Ochoa-Olivares, Martínez-Guel & Ríos-González, 2016). That is, it must involve all the agents involved in the commercial (social or business) process of the good, service, idea or sustainable experience in question (green product). All those involved in the value-production chain are co-responsible for sustainability: Stakeholders. From employees, managers, suppliers and commercial allies (Internal); Government, customers, consumers, competitors and society in general (External) and the same Sustainable Marketing (Strategy), must fulfill the promise, do not generate false expectations, from there begins the sustainability of marketing. Then, the application of sustainable marketing (as in the same commercial marketing) is given in and for Companies (Public, Social and Business), Products (Goods, services, ideas and experiences of Basic and Luxury consumption), Brands (Artists, Politicians, Altruists, Show and Sportsmen, Places (Countries, Cities, Regions and Localities) and Consumers (Potential Consumers and Final Consumers), in order to Promise of sustainable marketing. See Figure 2.

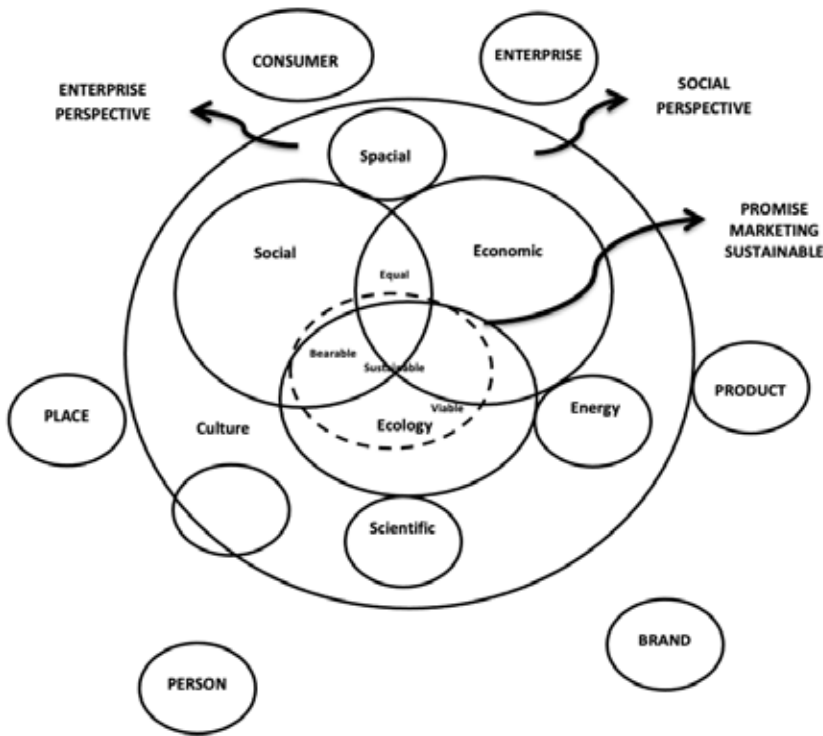


Figure 2. Fields of application of sustainable marketing: stakeholders.
Source: Contribution of the author, based on his experience in Marketing.

Environmental awareness and the ecological behavior of the consumer

Discussions generated around ecological awareness open up new business opportunities and new labor markets (new product development) and are contributing to the consolidation of socio-environmental responsibility practices at increasingly multidimensional and systemic scales, given the Interdependence between the various publics involved: customers, suppliers, shareholders, government, media and community. This action to reduce environmental impacts and contribute to the preservation of the environment is defined as environmentally responsible behavior (Lee, Jan and Yang, 2013), which is the fundamental basis of sustainable marketing. For example, the GEO5 (2014) data show that Europe and North America are consuming the planet's resources at unsustainable levels, just as in the Asia-Pacific region. As a result, more than 600 million people will be without access to safe drinking water by 2015 and more than 2.5 billion people will not have access to basic sanitation. And with the help of marketing, society must adopt environmentally friendly attitudes towards its poor habits of ecological-sustainable consumption (Lee, Jan and

Yang, 2013). It is within this approach that behavior based on the development of environmental awareness has become necessary and urgent.

Environmental awareness is a tendency to take a stand on issues related to the environment, which is for or against (Firat, Dholakia and Venkatesh, 1995). And at a higher level of environmental awareness, smart purchasing decisions are tended to consider environmental impact (Bedante & Slongo, 2004). Environmental consumers seek to consume products - perceived - with minimal impact on the environment, reflecting behavior Of ethical buying and ethical consumption (Harrison, Newholm and Shaw, 2005). In Mexico, this purchase is synonymous with green purchasing, which should be understood as the development of sustainable ways of life that incorporate other environmental actions into a more holistic conceptualization (Gilg, Barr and Ford, 2005), changing a brand X by a Brand Y or even leaving to buy certain product, so that the producers perceive the changes in the demand (Portilho, 2005). Where the consumer's perception and behavior in the purchase decision is given by the most efficient green-ecological marketing strategies (Schiffman & Kanulk, 2000). Because they are willing to change many of their behavior patterns for others more respectful of our environment.

The ecological consumer can be a fully informed "intellectual", who decides on the will to collaborate with or in search of a more socially and environmentally equitable planet, environment or space. And also, you can be a person concerned with your health, well-being and future-being. That from its attitude as a complex phenomenon of behavior, participate both variables internal to the individual as variables external to it, as the values, ideas and opinions. Going through information, advertising, social groups, family, education and their interaction with their environment. They influence their behavior to be more or less ecologically responsible (by consuming less polluting products, by recycling certain products and / or packaging and by buying or willing to buy organic products, they are even willing to pay a higher price).

Determinants of the ecological behavior of the consumer

The behavior of the ecological consumer has been measured in different ways and through different variables that are related to each other, because of the multidisciplinary nature of the concepts focused from their analysis to the study of greater or lesser environmental responsibility (Stone, Barles and Montgomery, 1995), to a greater or lesser ecological awareness (Sánchez, Gil and Gracia, 1998). Such relationships can occur between attitude and general ecological behavior (Hines, Hungerford and Tomera, 1986/87, Kaiser, Ranney, Hartig and Bowler, 1999; Kaiser, *et al.*, 1999), between attitudes towards the environment and (Maloney, *et al.*, 1975; Schahn and Holzer, 1990) on the balance of nature and the possibility of an ecological catastrophe outside consumer behavior (Dunlap and Van Liere 1978, Kotchen and Reiling, 2000).

The behavior of the sustainable-ecological-green consumer manifests itself through the Ecological Affect (EA), which is related to the emotions and feelings that an object awakens in someone. It is a factor that sums up the positive or negative feelings and the consequent emotions, which means that it is stimulated by the emotions used in advertising and marketing arguments in messages, product attributes and the marketing mix process. Since the affective component corresponds to the evaluation of the formed image (Karsaklian, 2008). The emotional factor, as understood by Schouten (1991), is one of the most interesting components of human behavior, and in particular of the consumer. Some studies indicate that, even with little knowledge about the environment, people have a strong emotional relationship with it (Maloney & Ward, 1973). Consumers with high levels of ecological concern and affection are more likely to have positive attitudes towards the environment than those with a low level of concern and affection (Laskova, 2007). Martin and Simintiras (1995) suggest that the influences of ecological knowledge and the ecological affection of the individuals are configured as independent variables and, therefore, both influence the behavioral responses of the consumers.

On the other hand, "ecological knowledge" (EK), as "factual knowledge", tends to affect the action of people even when the focus is not only on environmental issues (Schahn and Holzer, 1990). Tanner and Kast (2003) suggest that there is no conclusive uniformity that shows the direct relationship between environmental knowledge and environmental behavior. The results of the studies of Dispoto (1977) showed that knowledge about ecology, environment and pollution is a predictor of environmental behavior, but with a low relation between the two variables. And sustainable marketing can be the guide to environmental education for changes related to the behavior of individuals (through social marketing). Well informed consumers about environmental problems tend to purchase green products (D'Souza, Taghian and Khosla, 2007). Conversely, a low level of knowledge about the uses and values of green products generates in consumers the commitment to the purchase decision (Chen and Chai, 2010).

Finally, the environmental concern, referred to as ecological (EC) or green (Ottiman, 1992) concerns the dimensions related to the concern for the environment within the market, where consumers are the first link for the development of green marketing strategies Chan & Lau, 2000; Chan, Wong & Leung, 2008; Zimmer, Stafford and Stafford, 1994).

Problem

In Mexico, the spectacular growth and ecological boom, has made 9 of 10 Mexicans think that it is very important that companies carry out environmental care policies, 8 out of 10 are very concerned about the environment and 60% Ensures

that if it is an ecological product influences its purchase decision (Ramírez, 2013). Contrary to this, the desire is greater than reality, since the Green Study of Research International Mexico (2014) mentions that only 50% of Mexicans prefer to consume environmentally friendly products (with biodegradable packaging and Use less pollutants in their manufacture). The main obstacle to the development of this market lies in two aspects: low availability of organic products in conventional establishments and high sales prices, higher than the consumer's payment provision for the ecological attribute. According to another recent study, people are willing to make more responsible purchases, but 41% believe that green product prices are higher than traditional products (Trujillo León & Vera Martínez, 2011).

From a three-dimensional perspective, taking into account the three elements of the attitude (affective or emotional, cognitive and intentional), adding the element of behavior. With the determinants of ecological behavior such as ecological knowledge (EK), ecological concern (EC) and ecological affection (EA) (Kassarjian 1971, Maloney & Ward 1973, Kinnear & Taylor 1973, Kinnear, Taylor & Ahmed). A model for defining the ecological consumer in Mexico (Figure 3), which separates the model of the ecological consumer in Mexico, is used to describe the ecological consumer behavior in Mexico (Dunlop & Van, 1978; Elkington & Hailes, 1989. And the cognitive element (environmental knowledge) appears as a moderating variable of the relations established between the previous elements of the attitude (Fraj & Martínez, 2005).

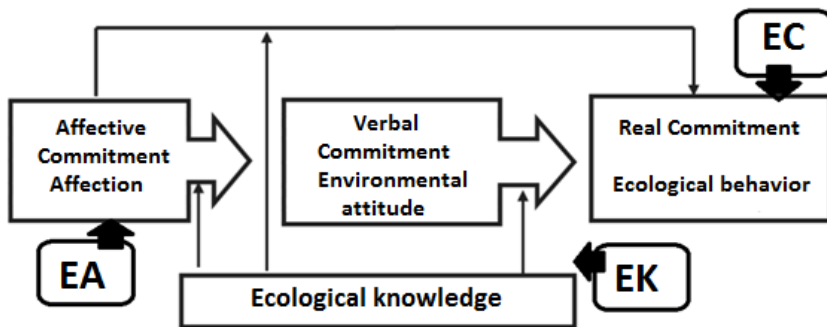


Figure 3. Model for the definition of the Ecological Consumer in Mexico.

Source: Authors' own work with information from Kassarjian, 1971, Maloney & Ward, 1973, Kinnear & Taylor, 1973, Kinnear, Taylor & Ahmed, 1974 Maloney Ward & Braucht 1975 Dunking & Van 1978, Elkington & Hailes, 1989; Chan, Wong & Leung, 2008) and (Fraj & Martínez, 2005).

So, is there a relationship between the buying behavior of Mexican consumers and ecological knowledge? Do Mexican consumers decide through ecological affection? Or Is it decided based on ecological concern? What is the relationship between knowledge, affection and ecological concern?

Methodology

The objective of the research was to analyze the relationships of green consumption in Mexicans, in the search to determine the correlation between the constructs: Ecological Affect (EA), Ecological Concern (EC) and Ecological Knowledge (EK); And green purchasing behavior (GPB) in consumers. It was a quantitative descriptive study in a sample of 1,550 (valid 96%, 1488 responses) consumers chosen according to the criterion of convenience (men and women between 21 and 55 years), made in the first half of 2015 in Mexico (the States of Puebla, Tlaxcala, Guanajuato, San Luis Potosí, Tabasco and Querétaro). With the personal application of questionnaires using the Likert scale. Regarding the measurement of dependent (green purchasing behavior -GPB) and independent variables (Ecological Affect -EA, Ecological Concern -EC, and Ecological Knowledge -EK), he used the various subscales that make up the revised scale of attitudes and environmental knowledge (EAKS) by Maloney, *et al.* (1975). The survey instrument was administered in a self-completion format, which is a sampling error of $\pm 4.75\%$ (for Intermediate proportions $p = q = 0.5$) and Level of confidence was of 95%. The Sample design was Simple random sampling.

With the personal application of questionnaires using the Likert scale. The scale was shortened to a 18 items in Likert scale, with responses ranging from 1, "strongly disagree," to 5, "strongly agree." Regarding the measurement of dependent and independent variables, he used the various subscales that make up the revised scale of attitudes and environmental knowledge (EAKS), see Table 2.

Table 2. Variables operationalized

Variable	Question	Ítems
A.-Affective Ecological Commitment	1. It scares me to think that the food I eat is contaminated with pesticides 2. It infuriates me to think that the Government does nothing to help control the pollution of the environment 3. I get angry when I think about the damage caused to plants and animal life by pollution 4. I get depressed in the days that there is pollution in the environment (fog, smoke, bad odors)	From 1 to 7
Ecological affection (EA)	5. When I think about how they pollute industries, I get angry 6. I have never been affected by the pollution since it is exaggerated a lot on the subject 7. I almost never worry about the effects that smoke can cause in my family and me	
B. - Verbal Ecological Commitment	1. Would be willing to take a bicycle or to catch the bus to go to work in order to reduce air pollution 2. Would be willing to use a less polluting transport system to help reduce air pollution 3. Donate a day's salary to an institution to help improve the environment	From 8 to 12
Ecological knowledge (EK)	4. I would stop buying products from companies that pollute the environment, even if it was a problem for me 5. It would not pay an environmental tax for the contamination although this supposed a reduction of the problem of the pollution	
C. - Royal Ecological Commitment	1. I am aware of the environmental proposals that will be made by the party I voted for in the last general election 2. I have contacted the environmental department of my Autonomous Community or City Council to inform me about what I can do to reduce pollution 3. I try to make purchases of products that carry recyclable packaging	From 13 to 18
Ecological Concern (EC)	4. I attended a conference hosted by an organization concerned with environmental improvement 5. I have changed products for ecological reasons 6. I have never participated in an act that would concern itself with aspects of M.A. (Planting a tree, cleaning park, etc.)	

Source: Authors' own work, Emigdio Larios-Gómez.

Research Hypotheses

For reference, all three (3) hypotheses have been formulated accordingly to Figure 4. With the previous study about Green Purchase Intention, done by Aman, A. L., Harun, A., & Hussein, Z. (2012:148-150), for this study, it was taken the definitions of follow concepts:

- Green purchasing behavior (GPB), as “the probability and willingness of an individual to give preference to Green product over conventional products in their purchase considerations”.
- Ecological knowledge (EK) as “a uni-dimension variable which includes the general aspects on what people know about the environmental issues”.
- Ecological Concern (EC) as “the level of emotional and commitment towards environmental issues”.
- Ecological Affect (EA), as “the personal affection that a person get for cause of environmental interaction”

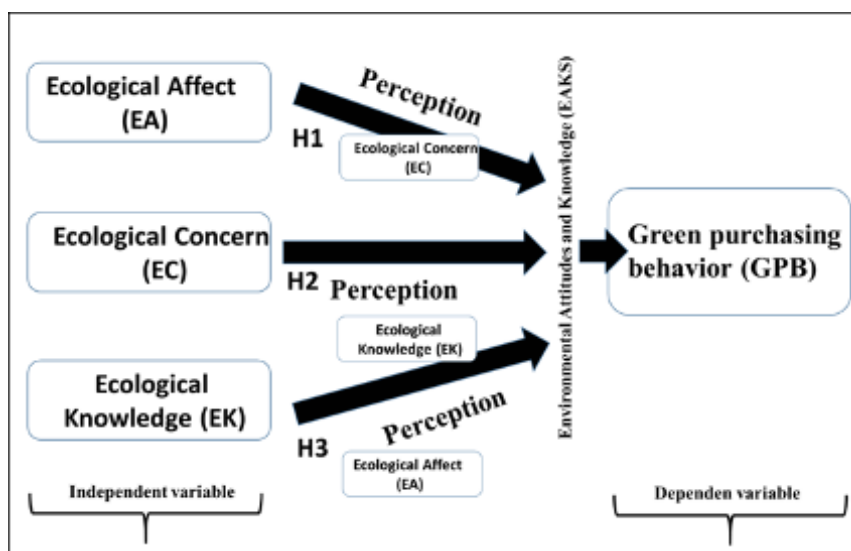


Figure 4. Research Hypotheses Model for the definition of the Ecological Consumer in Mexico.

Source: Authors' own work, Emigdio Larios-Gómez.

Hypothesis 1.

There is a significant relationship between Ecological Affect (EA) and Ecological Concern (EC), for prediction the green purchasing behavior (GPB) of Mexicans.

Hypothesis 2.

There is a significant relationship between Ecological Affect (EA) and Ecological Knowledge (EK), for prediction the green purchasing behavior (GPB) of Mexicans.

Hypothesis 3.

There is a significant relationship between Ecological Concern (EC) and Ecological Knowledge (EK), for prediction the green purchasing behavior (GPB) of Mexicans.

Results

With the objective of analyzing sustainability and social development under the perspective of the ecological behavior of the consumer, seeking to determine the relationship between ecological knowledge, ecological affection, ecological concern and green purchasing behavior, in a measurement of dependent variable (green purchasing behavior -GPB) and independent variable (Ecological Affect -EA, Ecological Concern -EC, and Ecological Knowledge -EK). The questionnaire consisted of four (4) sections.

- Section 1 of the questionnaire was on respondents demographic profile (such as gender, marital status, age, education and location).
- Section A of the questionnaire which contained seven (7) questions measured on the Ecological affection (EA) of respondents based on a five (5) point Likert scale (1= Strongly Disagree, 5= Strongly Agree).
- Section B of the questionnaire which contained seven (7) questions measured on the Ecological knowledge (EK) of respondents based on a five (5) point Likert scale (1= Strongly Disagree, 5= Strongly Agree).
- Section C of the questionnaire which contained six (6) questions measured on the Ecological Concern (EC) of respondents based on a five (5) point Likert scale (1= Strongly Disagree, 5= Strongly Agree).

Respondent Profile and reliability

Overall, frequency analysis revealed that the majority of the respondents were female (59.01%), single (70.90%). Mostly the sample were composed of about 71.98% aged between 21 to 27 years old and in term of education level, majority of the respondents have entered university with 73.99%. Geographically, were six (6) states of Mexico, who integrated of simple: Puebla and Tlaxcala with 270 (18%) respondents each one, Guanajuato, San Luis Potosí, Tabasco and Querétaro with 237 (16%) respondents each one, see the Table 3.

Table 3. Respondent Profile

Demographics	Frequency (n=1488)	Percentage (%)
<i>Gender</i>		
Male	610.00	40.99%
Female	878.00	59.01%
<i>Marital Status</i>		
Single	1055.00	70.90%
Married	433.00	29.10%
<i>Age (Years)</i>		
21-27	1071.00	71.98%
28-34	178.00	11.96%
34-41	104.00	6.99%
42-48	76.00	5.11%
49-55	59.00	3.97%
<i>Education</i>		
Basic	178.00	11.96%
Media Superior	209.00	14.05%
University	1101.00	73.99%
<i>Location</i>		
Puebla	270.00	18.15%
Tlaxcala	270.00	18.15%
Guanajuato	237.00	15.93%
San Luis Potosí	237.00	15.93%
Tabasco	237.00	15.93%
Querétaro	237.00	15.93%

Source: Authors' own work, Emigdio Larios-Gómez with SPSS 24.

Using the SPSS software, these tests have been realised for each of the four measurement scales (see Table 4). The results confirm the reliability of the modified scales; the Chrombach's alpha has the following values: A.-Affective Ecological Commitment, the Ecological affection (EA): 0.860; B. - Verbal Ecological Commitment, the Ecological knowledge (EK): 0.940 and C. - Royal Ecological Commitment, the Ecological Concern (EC): 0.810. Furthermore, in comparison with scales used in Straughan and Roberts' (1999) study and Selvanathan, Selvanathan, Keller and Warrack (2004) stated that questions with Cronbach Alpha above 0.50 can be used and acceptable. Therefore, it can be concluded that all the items under studied were acceptable. Because, the adapted questionnaire has a higher reliability (Cronbach Alpha values ranged between 0.810 to 0.940), with 0.870 as general Chrombach's alpha.

Table 4. Chrombach's alpha: Reliability

Variable	Ítems	Alpha	Alpha
A.-Affective Ecological Commitment	From 1 to 7		0.870
	Ecological affection (EA)	.860	
B. - Verbal Ecological Commitment	From 8 to 12		
	Ecological knowledge (EK)	.940	
C. - Royal Ecological Commitment	From 13 to 18		
	Ecological Concern (EC)	.810	

Source: Authors' own work, Emigdio Larios-Gómez with SPSS 24.

Correlation Analysis and Hypotheses Testing

According to Coakes, *et. al* (2009) Pearson product momento correlation –PPMC– gives information regarding the linear relationship between two continuous variables. In this investigation, a bivariate correlation analysis (PPMC) was performed on all the variables, the results from Table 5. In order to achieve the objective of this study, the Hypotheses Testing with the correlation. In this current study, the result for

hypothesis 1, revealed that ecological concern have weak to medium positive correlations with ecological knowledge ($r=0.359^{**}$, $p=0.001$). The study found that there is significant direct influence between ecological knowledge and concern on for prediction the green purchasing behavior (GPB) of Mexicans. This means that Mexicans are aware of environmental problems, but do not express ecological behaviors or emotional affections regarding their degree of knowledge about it. Because green purchasing must be understood as the development of sustainable livelihoods, which incorporate other environmental actions into a more holistic conceptualization (Gilg, Barr & Ford, 2005). Similar results to the Brazilian market, in a research using the same model of analysis on consumer behavior (Rodríguez, Merlo, Larios-Gómez & Braga, 2016).

About hypothesis 2, this study revealed that ecological concern have weak to medium positive correlations with ecological affection ($r=0.234^{**}$, $p=0.000$). The study found that there is not significant direct influence between ecological concern and ecological affection on for prediction the green purchasing behavior (GPB) of Mexicans. Thus, the results indicate that the ecological consumer in Mexico is an individual interested and concerned about environmental issues and that shows a very important verbal and real ecological commitment. That it should be tangibilized in the relationship of a greater verbal ecological commitment implies a greater final ecological behavior.

Finally, about hypothesis 3, the ecological knowledge have moderate positive correlations with ecological affection ($r=0.428^{**}$, $p=0.000$). The study found that there is significant direct influence between ecological knowledge and ecological affection on for prediction the green purchasing behavior (GPB) of Mexicans. The important fact is that Mexicans present an intermediate level of environmental knowledge, which should conservatively intensify the relationship between affective ecological commitment and the verbal ecological commitment of individuals. Also in the investigation, it is identified that 79.86% perceive that organic products are little known, distributed and bought in the conventional market and in the commercial centers. And that advertising campaigns should demonstrate the benefits of consuming organic products, along with awareness of their consumption (95.3%). Advertising campaigns or the existence of more sustainable products (ecological or green) is not a solution to the problems of environmental pollution, the actions or programs of governments and companies, but also depends on the people, who have the power to Change their behavior towards the protection of the planet (Maloney & Ward, 1973; Elkington & Hailes, 1989). Situation that is presented in Mexico (and it can be said that in Latin America, since the same situation presents Brazil).

Table 5. Result for Bivariate Correlation Analysis

		Ecological affection (EA)	Ecological knowledge (EK)	Ecological Concern (EC)
Ecological affection (EA)	Correlación de Pearson	1		
	Sig. (bilateral)			
	N	1488		
Ecological knowledge (EK)	Correlación de Pearson	0.428**	1	
	Sig. (bilateral)	0.000		
	N	1488	1488	
Ecological Concern (EC)	Correlación de Pearson	0.234**	0.359**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.001	
	N	1488	1488	1488
	** Correlation is significant at the 0.01 level			

Conclusions

This current study tested the relationships between sustainability and social development, in the search to determine the relationship between the constructs: Ecological Affection (EA), Ecological Concern (EC) and Ecological Knowledge (EK); for prediction the behavior of purchases of sustainable green-organic products (green purchasing behavior GPB). It has been identified that the intensity of the association between these scales of behavior, that the purchase or choice of a product of this type goes beyond the quality and price. It should be based on social marketing strategies (idea-type products), which allow the consumer to become aware of a healthy lifestyle change, denoting the benefits to their health, their well-being and the final economic. The latter, in saving the investment in medical services and special interventions in his body. Since it is a "preventive maintenance of your health". In addition, environmental information and knowledge are used as a moderator of the relationship between attitudes and behavior (Arbutnot and Lingg, 1975; Grunert and Kristensen, 1992), the psycho-demographic characteristics of grade school, NSE-social class and style Have no association with the buying behavior of these products (goods, services, ideas and experiences). The consumer in Mexico presents a positive attitude toward the purchase of organic products and is even willing to stop buying those companies that pollute. If the stakeholders (Society, Government,

Company and universities) stimulate consumption in those individuals who are really committed to the environment, they would pay more for them, being aware of the economic change, for a change of health.

The Mexican consumer is a Prosumer (Larios-Gómez & Fischer, 2016), who hopes to participate in the design and production of products that incorporate environmental factors, as an additional factor to those traditionally contemplated. Thinking that this, diminishes its environmental impacts through an increase of environmental efficiency in its life cycle, requires less inputs and generates less waste and gives use value to the nature. So: It reduces environmental impacts, generates economies of scale, facilitates the life of the user, must tend to become massive and stop being a product of niche or craft, which grants the "moral reward" to carry out actions for good Of the environment (eg paperless telephone receipt, ie electronic or reusable diaper) and less environmental impact in its manufacture, distribution and final disposal. It also creates an affective bond with the user. It allows you to "materialize" your environmental commitment. That does not imply higher costs in its elaboration and therefore a higher sale price, nor additional efforts on the part of the user when using it. Finally, a sustainable product with attributes "Utilitarian Attributes" that solve concrete and specific needs: mobility, food, clothing, hygiene, with "Sustainable Attributes" that generate the product to reduce its environmental impact in at least one stage of the cycle of Life and "Attributes of Sustainable Communication" that generate in the user (and most of the time in the person who observes it) the perception that is a sustainable product.

References

- Alwitt, I. F. & Pitts, R. E. (1996): "Predicting Purchase Intentions for an Environmentally Sensitive Product". *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 5 (1), pp. 49-64.
- Aman, A. L., Harun, A., & Hussein, Z. (2012). The influence of environmental knowledge and concern on green purchase intention the role of attitude as a mediating variable. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 7(2), 145-167.
- Arbuthnot, j. & Lingg, S. (1975): "A Comparison of French and American Environmental Behaviours, Knowledge and Attitudes". *International Journal of Psychology*, 10 (4), 275-281.
- Artaraz, M. (2002). Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible. *Ecosistemas* 2002/2, 133-142.

- Barreiro, J. M., López, M. A., Losada, F. y Ruza, E. (2002): "Análisis de las dimensiones cognoscitiva, y afectiva del comportamiento ecológico del consumidor". *Revista Galega de Economía*, Vol. 11 (2), pp. 1-21.
- Bedante, G. N.; Slongo, L. A. (2004). *O Comportamento de Consumo e suas Relações com a Consciência Ambiental e a Intenção de Compra de Produtos Ecológicamente Embalados*. Anais do EMA – Encontro de Marketing, Atibaia, SP: Anpad.
- Bigné, E. (1997). "El consumidor verde: bases de un modelo de comportamiento". *ESIC Market*, N° 96, pp. 29-43.
- Bur, A. (2013). *Marketing sustentable. Utilización del marketing sustentable en la industria textil y de la indumentaria*. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, 133-142.
- Callenbach, E. et al. (1993). *Gerenciamento Ecológico EcoManagement: Guia do Instituto Elmwood de auditoria ecológica e negócios sustentáveis*. São Paulo: EditoraCultrix.
- Calvelo Ríos, J. M. (2001). *Desarrollo: comunicación, información y capacitación*. Runa (Instituto de Investigación en Comunicación para el Desarrollo), 6. Obtenido de <http://www.iicdruna.org/pag6.html>
- Chan R. Y. K. (2001): "Determinants of Chinese' Consumers' Green Purchase Behavior". *Psychology and Marketing*, Vol. 18 (4), 389-413.
- Chan R.Y.K. (1999): "Environmental Attitudes and Behavior of Consumers in China: Survey Findings and Implications". *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 11 (4), pp. 25-52.
- Chan, R. Y. K., Wong, y . H., Leung, T. K. (2008). Applying Ethical Concepts to the Study of "Green" Consumer Behavior: An Analysis of Chinese Consumers_ Intentions to Bring their Own Shopping Bags. *Journal of Business Ethics*, (79): 469-481.
- Chan, R. Y. K.; Lau, L. B. Y. (2000). Antecedents of green purchases: a survey in China. *Journal of Consumer Marketing*, 17(4): 338-357.
- Chen, T. B., & Chai, L. T. 2010. Attitude towards the Environment and Green Products: Consumers' Perspective. *Management Science and Engineering*, 4(2): 27-39.
- Chitra, K. (2007). In search of the green consumers: A perceptual study. *Journal of Service Research*, 7(1), 173-191.

- Coakes, S.J., Steed, L. and Ong, C. (2009). SPSS Version 16.0 for Windows. Analysis Without Anguish, Australia: John Wiley and Sons, Inc.
- Coddington, W. (1993). *Environmental marketing: positive strategies for reaching the green consumer*. New York: McGraw- Hill.
- Cortéz, A. (2001). Desarrollo sustentable, pobreza y calidad de vida. *Ambientico*, 92, 18-21.
- D'Souza, C., Taghian, M., & Khosla, R. (2007). Examination of environmental beliefs and its impact on the influence of price, quality and demographic characteristics with respect to green purchase intention. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 15(2): 69-78.
- Dispoto, R. G. (1977). Interrelationships Among Measures of Environmental Activity, Emotionality, and Knowledge. *Educational and Psychological Measurement*, 37(2): 451-459.
- Dunlap, R. E., & Van L.K. D. (1978). The "new environmental paradigm": a proposed measuring instruments and preliminary results. *The Journal of Environmental Education*, (9): 10-19.
- Elkington, J., & Hailes, J. (1989). *The Green Consumer Guide: from shampo to champagne – high-street shopping for a better environment*. London: Victor Gollancz Ltda.
- Ferguson, M. C., García, M. y Bornay, M. M. (2002): "Modelos de implantación de los sistemas de gestión de la calidad, el medio ambiente y la seguridad". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 8 (1), pp. 97-118.
- Firat, F. A., Dholakia, N., & Venkatesh, A. (1995). Marketing in a postmodern world. *European Journal of Marketing*, 2(1): 40-56.
- Fraj, A., & Martínez, S. (2005). El nivel de conocimiento medioambiental como factor moderador de la relación entre la actitud y el comportamiento ecológico. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 11, N° 1, 2005, pp. 223-243.
- Fraj, E. y Martínez, E. (2002): *Comportamiento del Consumidor Ecológico*. ESIC Editorial. Madrid.
- Fraj, E. y Martínez, E. (2003a): "Análisis psicográfico del segmento de consumidores que está dispuesto a pagar más por los productos ecológicos". *ESIC MARKET*, mayo-agosto, pp. 217-239.

- Fraj, E. y Martínez, E. (2003b): "Las actitudes como determinantes del comportamiento ecológico del consumidor: Análisis desde la perspectiva de la teoría de la acción razonada". *Revista Española de Investigación en Marketing*, Vol. 7, No.2, pp. 5
- GEO5 – Global Environment Outlook – *Environment for the future we want*. (2014). Disponible en: <http://www.unep.org/geo/pdfs/geo5/GEO5_FrontMatter.pdf>. Acceso en: 29 de junio de 2016.
- Gilg, A., Barr, S., & Ford, N. (2005). Green consumption or sustainable lifestyles? Identifying the sustainable consumer. *Futures*, (37): 481–504.
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, 20 (4): 874-907.
- Granzin, K. L. y Olsen, J. E. (1991): "Characterizing Participants in Activities Protecting the Environment: A Focus on Donating, Recycling, and Conservation Behaviours". *Journal of Public Policy and Marketing*, Vol. 10 (2), pp. 1-27. Fraj Andrés, E., Martínez Salinas, E. ISSN: 1135-2523 Investigaciones 242 Europeas, Vol.11, N°1, 2005, pp.223-243
- Grunert, S. C. y Kristensen, K. (1992): "The Green Consumer: Some Danish Evidence". XXI Annual Conference of The European Marketing Academy Proceedings, Aarhus, pp. 26-29.
- Harrison, R., Newholm, T. and Shaw, D. (2005). *The Ethical Consumer*. SAGE Publications, London.
- Hart, S. L. Strategies for a sustainable world. (1997). *Harvard Business Review*, 75(1): Jan.-Feb.
- Hart, S., & Milstein, M. (2003). Creating sustainable value. *Academy of management executive*, 17(2), 56-69.
- Hartmann, P., Forcada S., F. Javier & Apaolaza I., V. (2004). Superando los límites medioambientales de la empresa: un estudio experimental del efecto del posicionamiento ecológico en la actitud hacia la marca. *Cuadernos de Gestión*. Vol. 4. Núm.1. España.
- Hines, J. M., Hungerford, H. R. y Tomera, A. N. (1986/87): "Analysis and Synthesis of Research on Responsible Environmental Behaviour: A Meta-Analysis". *The Journal of Environmental Education*, Vol. 18 (2), pp. 1-8.
- Hoffman, Andrew J. (2000). Environmental and Social Issues into Corporate Practice. *Environment*, 2(5): 22, June.

- Jennings, P. D., & Zandbergen, P.A. (1995). Ecologically Sustainable Organizations: an Institutional Approach. *Academy of Management Review*, 20(4): 1015-1052.
- Kaiser, F., Ranney, M., Hartig, T. y Bowler, P.A. (1999): "Ecological Behavior, Environmental Attitude, and Feelings of Responsibility for the Environment". *European Psychologist*, Vol. 4, No. 2, pp. 59-74.
- Kaiser, F., Wölfling, S. y Fuhrer, U. (1999): "Environmental Attitude and Ecological Behavior". *Journal of Environmental Psychology*, Vol. 19, pp. 1-19.
- Karsaklian, E. (2008). Comportamento do consumidor. 2a. ed.; São Paulo: Atlas.
- Kassarjian, H. H. (1971). Incorporating Ecology into Marketing Strategy: The Case of Air Pollution. *Journal of Marketing*, 35(3): 61-65, Jul.
- Kinnear, T. C., & Taylor, J. R. (1973). The effect of ecological concern on brand perceptions. *Journal of Marketing Research*, 191-197, May.
- Kinnear, T. C., & Taylor, J. R.; Ahmed, S. A. (1974). "Ecologically Concerned Consumers: Who are They?" *Journal of Marketing*, 38(2): 20-24.
- Kotchen, m.j. y Reiling, S.D. (2000): "Environmental Attitudes, Motivations and Contingent Valuation of Nonuse Values: a Case of Study Involving Endangered Species". *Ecological Economics*, Vol. 32, pp. 93-107.
- Larios-Gómez, E. & Fischer, V. L. E. (2016). *The New Mexican Consumer. IV International Congress of Research in Administrative Sciences*. Pachuca, Hidalgo, Memories.
- Laskova, A. (2007). *Perceived Consumer Effectiveness and Environmental Concerns*. Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia, p. 206-209.
- Lee, T. H., Jan, F. H., Yang, C. C. (2013). Conceptualizing and measuring environmentally responsible behaviors from the perspective of community-based tourists. *Tourism Management*, 36(1): 454-468.
- Ling-Yee, L. (1997): "Effects of Collectivist Orientation and Ecological Attitude on Actual Environmental Commitment: The Moderating Role of Consumer Demographics and Product Involvement". *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 9 (4), pp. 31-53.
- Lipovsky, G. (2007). *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. São Paulo: Companhia das letras.

- Maloney, M. P., & Ward, M.P. (1973). Ecology: let's hear from the people: an objective scale for the measurement of ecological attitudes and knowledge. *American Psychologist*, July, p. 583-586.
- Maloney, M.P., Ward, M.P., & Braucht, G.N. (1975). Psychology in action: a revised scale for the measurement of ecological attitudes and knowledge. *American Psychologist*, July, p. 787-792.
- Martin, B., & Simintiras, A.C. (1995). The impact of green product lines on the environment: does what they know affect how they feel? *Marketing Intelligence and Planning*, 13(4): 16-23.
- Mendes, J. M. Dimensões da sustentabilidade. (2009). *Revista das Faculdades Santa Cruz*, v. 7, n. 2, p. 49-59.
- Moser, A. K. (2015). Thinking green, buying green? Drivers of pro-environmental purchasing behavior. *Journal of Consumer Marketing*, 32(3): 1-23.
- Mostafa, M.M. (2007). A hierarchical analysis of the green consciousness of the Egyptian consumer. *Psychology & Marketing*, 24(5), 445-473.
- Orozco Abundis, M., Cortes Lamas, A., González, M., & Gracia Villar, S. (2003). *Ecological marketing: consumer attitude towards organic products*. (págs. 1041-1050). Pamplona: CILP.
- Ottman, J. (1992). Environmentalism Will Be the Trend of the '90s. *Marketing News*, 26(25): 13, Dec.
- Ottman, J. (1993). *Green marketing challenges and opportunities for the new marketing age*. Chicago: NTC Business Books.
- Ottman, J. A. (2012). *As Novas Regras do Marketing Verde: estratégias, ferramentas e inspiração para o branding sustentável*. São Paulo: M. Boos do Brasil Editora Ltda.
- Portilho, F. (2005). *Sustentabilidade Ambiental, Consumo e Cidadania*. São Paulo: Cortez.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD. *Relatório do Desenvolvimento Humano 2014 Sustentar o Progresso Humano: Reduzir as Vulnerabilidades e Reforçar a Resiliência*. (2015). Disponible en: <<http://www.pnud.org.br/arquivos/RDH2014pt.pdf>>. Acceso en: 26 jun.
- Ramírez, D. (02 de julio de 2013). *The Green Pages: guide to sustainable consumption*. Obtenido de Dinero en Imagen: <http://www.dineroenimagen.com/2013-02-07/15819>

- Ramírez-Vázquez, I. A.; Ochoa-Olivares, M. J.; Martínez-Guel, A. M. & Ríos-González, J. E. (2016). Impact of social marketing on business and consumer in Mexico. *Vinculategica Revistas/R2*, Año 2 Número 1, 1024-1039 pag.
- Rodrigues da Silva Tamashiro, H., Monforte Merlo, E., Larios-Gómez, E., & Silva Braga Junior, S. (2016). Sustainability and social development: A look from the perspective of consumer green consumer behavior. *Revista Espacios*, Vol. 37 (N° 21), 23.
- Rossi, J. P. (2012). *Trends in Sustainability*. Retrieved from Consultant's website J.P. Rossi & Asocs.: <http://consultorajprossi.wordpress.com/concepto/>
- Sachs, I. (2000). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Sánchez, M., Gil, J. M. y Gracia, A. (1998): "Brakes to the growth of the ecological market: the price or attitude towards the environment?". *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, pp. 103-114.
- Schahn, J., & Holzer, E. (1990). Studies of Individual Environmental Concern: The Role of Knowledge, Gender, and Background Variables. *Environment and Behavior*, 22(6): 767-786, nov.
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2000). *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro: LTC.
- Schouten, J. W. (1991). Selves in transition: symbolic consumption in personal rites of passage and identity reconstruction. *The Journal of Consumer Research*, (17): 412-425.
- Selvanathan, A., Selvanathan, S., Keller, G., and Warrack, B. (2004). *Australian Business Statistics* (3rd ed.). Australia: Thomson.
- Stone, G., Barnes, J. H. y Montgomery, C. (1995): "ECOSCALE: A Scale for the Measurement of Environmentally Responsible Consumers". *Psychology and Marketing*, Vol. 12 (7), October, pp. 595-612.
- Straughan, R., & Roberts, J. (1999). Environmental segmentation alternatives: a look at green consumer behavior in the new millennium. *Journal of Consumer Marketing*, 16 (6), 558-575.
- Synodinos, N. E. (1990): "Environmental Attitudes and Knowledge: A Comparison of Marketing and Business Students with other Groups". *Journal of Business Research*, Vol. 20 (2), pp. 161-170.

- Tanner, C., & Kast, S. W. (2003). Promoting Sustainable Consumption: Determinants of Green Purchases by Swiss Consumers. *Psychology & Marketing*, 20(10): 883-902, Oct.
- Trujillo León, A., & Vera Martínez, J. (2011). *El consumo verde en México: Conocimiento, actitud y comportamiento*. México: ANFECA.
- WCED. (1987). *World Commission on Environment and Development. Our common Future*. Oxford: Oxford University Press.
- Whitford, M.M., & Ruhanen, L. N. (2010). Australian indigenous tourism policy: practical and sustainable policies? *Journal of Sustainable Tourism*, 18 (4): 475-496.
- Zimmer, M. R., Stafford, T. F., & Stafford, M. R. (1994). Green Issues: Dimensions of Environmental Concern. *Journal of Business Research*. (30): 63-74.

Reflexiones sobre la estrategia empresarial en las pymes colombianas¹ .

AUTORES:

Jose Alberto Dueñas Guarnizo (jose.duenasg@utadeo.edu.co)

Handrix Garcia Duran (Handrix.garciad@utadeo.edu.co)

Wendy Mayerli Bejarano Sanchez (Wendym.bejaranos@utadeo.edu.co)

Laura Stefany Diaz Jimenez (lauras.diazj@utadeo.edu.co)

“Este documento forma parte del macro proyecto estudio comparativo de las estrategias, tácticas y cultura de negociación para la competitividad de las pymes de América Latina. Caso Colombia” Avalado por Red Radar, convocatoria abierta proyecto financiado por la Universidad Jorge Tadeo Lozano

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra principalmente en la identificación de estrategias y tácticas de negociación que utilizan algunas pymes de tecnología y desarrollo de software en Bogotá, Colombia a nivel nacional e internacional, así mismo se analiza la diversidad cultural como un factor importante en el momento de aprender y relacionarse con los mercados extranjeros con el objetivo de obtener negociaciones exitosas en diversas plazas a nivel local o internacional, lo que contribuye en el crecimiento de las pymes de tecnología porque les permite tener sostenibilidad a largo plazo.

Las pymes de tecnología se caracterizan por ser los proveedores de servicios o softwares bien sea genéricos o desarrollados a la medida, que les ha permitido aumentar la capacidad, posibilidad y/o probabilidad de éxito de negocios, a empresas e industrias de una forma más efectiva y sencilla, debido a que al implementar los servicios de tecnología correspondientes dentro de los procesos internos de las diferentes empresas les incrementa su valor competitivo en el mercado, más sin embargo son pocas las pymes en Bogotá de las diferentes industrias que implementan

en sus procesos softwares o servicios de tecnología, a pesar de ello la evolución y el ritmo de los diferentes mercados exigen que la interacción entre los personajes involucrados en cualquier nivel de negociación sea sencilla e inmediata. Es por esto que la investigación se desarrolla bajo la motivación e interés de conocer que estrategias y tácticas utilizan algunas pymes de tecnología en Bogotá para abrir mercados en el exterior así mismo como se fortalecen para ser competitivamente sostenibles a largo plazo a nivel nacional e internacional teniendo en cuenta la diversidad cultural al que deben enfrentarse.

En este sentido la presente investigación se fundamenta en hallazgos de texto y literatura que consolidan un marco teórico para la comprensión del sector de tecnología en pymes, estrategias y cultura de negociación, así mismo se realizó encuestas y entrevistas semi estructuradas a directivos de pymes bogotanas que actualmente desarrollan operaciones internacionalmente, permitiéndoles explorar y mejorar sus negociaciones en diferentes entornos geográficos y culturales; implementando de esta forma una metodología mixta cuantitativa y cualitativa, para el análisis de la información obtenida a través de las encuestas realizadas, haciendo además uso de análisis estadístico descriptivo relacionado con el modelo Culture Wizard Model de Solomon y Shell (2010), por otro lado para el análisis de las entrevistas en profundidad realizadas a los empresarios, se realizó en primera instancia la organización de las respuestas de los empresarios entrevistados a través del programa Atlas Ti; permitiendo organizar la información de tal manera que se determinaran categorías que apoyaran un perfil estimado del tipo de recurso humano que requieren las compañías del sector en análisis.

En este mundo cada vez más globalizado y competido, se hace necesario que los empresarios cuenten con habilidades para negociar y tengan la capacidad de desarrollar una Mentalidad Global que les permita desenvolverse con naturalidad en el mundo de los negocios, pero sobre todo que estas habilidades le generen valor a la empresa y al consumidor. Algunas pymes exitosas del país han demostrado gracias a sus ventas y a la diversificación de sus mercados, la implementación de estrategias y tácticas de negociación sólidas que les han permitido ser cada vez más competitivas en el ámbito nacional e internacional. Esta investigación indaga sobre los elementos más representativos a nivel estratégico, táctico y de cultura negociadora, los analiza a la luz de las más fuertes teorías de negociación en el mundo y establecerá elementos diferenciadores que puedan ser replicados en pymes que no han iniciado su proceso de internacionalización y que desean hacerlo con igual éxito.

2. OBJETIVO GENERAL

Identificar, Establecer y Analizar las estrategias, tácticas y cultura de negociación que han implementado exitosamente las pymes del sector Tic's y desarrollo de software en la ciudad de Bogotá.

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Establecer las estrategias de negociación implementadas por las pymes del sector Tic's, catalogadas como exitosas en el ámbito de los negocios internacionales.
- b. Identificar las condiciones internas y externas que permitieron la aplicación de tácticas exitosas en el desarrollo de los negocios de las pymes del sector Tic's en la ciudad de Bogotá
- c. Establecer los elementos de cultura de negociación que caracterizan a las pymes del sector Tic's en la ciudad de Bogotá, que les han permitido fortalecer sus negociaciones internacionales.
- d. Consolidar un conjunto de lecciones aprendidas para ser aplicadas por PYMES del sector Tic's que inicien su proceso de internacionalización

3. JUSTIFICACIÓN

La diversificación de los mercados ha sido una de las estrategias necesarias que los encargados de las políticas públicas de los Estados productores de bienes tradicionales, han querido introducir con más ahínco; así mismo, la problemática del desempleo, la reducción de la informalidad laboral y, por ende, la disminución de la brecha de la desigualdad, ha encontrado en la práctica un aliado importante con las MIPYMES, las cuales se encargan de generar buena parte los nuevos de puestos de trabajo y emplean una importante porción de la población en edad de trabajar.

Teniendo en cuenta lo anterior, resulta indispensable poner el foco de estudio en las PYMES, pues son aquellas (más que las microempresas) las que están en capacidad de dinamizar la oferta exportadora con productos y servicios no tradicionales, realizando actividades intensivas en mano de obra o con altos componentes de innovación, lo que redundaría en beneficios sociales y económicos para el conjunto de la comunidad. Por lo tanto, revisar los casos de éxito de PYMES que han logrado un desarrollo efectivo en su inserción internacional, permite generar lecciones aprendidas que pueden ser compartidas y aplicadas a otras empresas con características similares para mejorar sus capacidades.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 CARACTERIZACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PYME COLOMBIANA

4.1.1 APORTACIÓN ECONÓMICA

Las Pyme en Colombia al igual que otros países emergentes, constituyen un eje fundamental en su desarrollo económico, uno de los aspectos más relevantes para contribuir en el proceso de crecimiento de las empresas, generar valor y desarrollo económico es la internacionalización de la empresa, de tal manera que el país pueda tener un mejor desarrollo competitivo respecto a los mercados externos, la internacionalización de las empresas jóvenes en Colombia establecen una dinámica fundamental en el desarrollo económico del país, las pymes que se internacionalizan en los primeros dos años de su creación son conocidas como parte del fenómeno Born Global, el primer factor que origina la aparición de las Born Global son los cambios en los procesos tecnológicos, en donde la producción a pequeña escala resulta ser más atractiva en términos económicos. A partir de estos cambios se desarrolla la especialización, la adaptación al cliente y la producción en nicho como alternativas viables en los mercados actuales, permitiendo un mayor acceso a los mercados y favoreciendo la internacionalización rápida de las empresas. (Escandón Barbosa y Hurtado Ayala, 2014) En Colombia las empresas exitosas que hacen parte del fenómeno Born Global se relacionan con las condiciones del mercado (Escandón, 2009) naciones desarrolladas y naciones emergentes comparten una alta proporción de Pymes en su estructura económica. En los Estados Unidos, según investigaciones recientes del Babson College, uno de cada tres hogares alberga una iniciativa Comercial. Aunque Las pymes no impresionen por el volumen y tengan pronóstico de éxito reservado, el impacto de las pymes, por acumulación, es sustancial en la generación de empleo, en el desarrollo de nuevos productos y servicios, y en el crecimiento de la economía en general. (Velásquez, 2004)

4.1.2. GENERACIÓN DE EMPLEO

En la actualidad colombiana es muy común escuchar a las personas en la calle, en la oficina, en los pasillos de las universidades hablando acerca de cómo se encuentran insatisfechos por las pocas posibilidades en la obtención de un empleo estable y sostenible, que les permita mantener su hogar actual, otros con el sueño de poder ingresar a una institución de educación superior con el sueño de alcanzar una vida mejor y así se puede continuar hablando de este sin fin de situaciones. Sin embargo, aterrizando a la situación actual colombiana, según las cifras mostradas en el Estudio de Mercado Laboral, incluido en la última gran encuesta integrada de Hogares (GEIH) Mercado laboral, llevada a cabo por el DANE a Julio 27 de

2018, en Colombia la tasa de Desempleo es del 9,1% un 0,6% menor respecto al mes de mayo el cual reportó una tasa de Desempleo del 9,7%. Sin embargo, esta cifra contrasta con las cifras de Empleabilidad suministradas por este mismo estudio, resultados obtenidos a 27 de Julio de 2018 donde se encontró un 58,3%, porcentaje que aumentó respecto a su medición en el mes de mayo el cual fue de 57,9%. (Dane. 2018).

Teniendo en cuenta el impacto que pueden representar el hecho que el sector Pyme en Colombia, según el Documento presentado por la revista Dinero sobre PYMES, es importante analizar el hecho que estas contribuyen con más del 80% del empleo en Colombia (Dinero. 2016), además mostrando una radiografía de cómo las micro, pequeñas y medianas empresas responden por 80,8% del empleo del país, según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. De esta manera se demuestra el hecho de la importancia que se le debe dar a este sector ya que tiene un enorme potencial de crecimiento e impacto a largo plazo a nivel social, cultural, económico y por supuesto el aporte a la empleabilidad, que indudablemente contribuye al desarrollo económico colombiano.

Sin embargo, antes de adentrarse en el tema de aquellos elementos de cultura de negociación que caracterizan a las pymes colombianas, que les han permitido fortalecer sus negociaciones internacionales; se debe analizar con mayor detenimiento el hecho que existe una fuerza o talento laboral con ciertas características que determina el comportamiento de las compañías en los entornos específicos de cada una de ellas. La encuesta de formación de capital humano realizada por el DANE en 2017, reveló que de los 22.383.000 de colombianos ocupados en 2017 reportados; 13.004.000 colombianos ocupan cargos que requieren formación profesional y técnica, asimismo ocupan cargos de directores y funcionarios públicos, este grupo además lo conforma personal de tipo administrativo, comerciantes y vendedores y trabajadores de servicios (DANE. 2017).

4.1.3. CLASIFICACIÓN DE LA PYME

La ley 590 de 2000 decretada por el congreso de Colombia indica que toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio rural o urbana deben responder a unos parámetros para comprenderlas en las categorías micro, pequeña y mediana empresa. Las microempresas deben estar compuestas por una planta de personal no superior a diez trabajadores con activos totales por valor inferior a quinientos uno salarios mínimos legales vigentes Las pequeñas empresas deben estar compuestas por una planta de personal entre once y cincuenta

trabajadores con activos totales entre quinientos uno y menos de cinco mil salarios mínimos legales vigentes, para la mediana empresa debe estar compuesta de una planta de personal entre cincuenta y uno y doscientos trabajadores, activos totales por valores entre cinco mil uno y quince mil salarios mínimos legales vigentes. Así mismo la ley 905 de 2004 modificó los parámetros de activos totales donde especifica que para las microempresas deben generar activos totales por valores inferiores a quinientos salarios mínimos legales vigentes, para las pequeñas empresas deben generar activos totales por valores entre quinientos uno y menos de cinco mil salarios mínimos legales vigentes y para las medianas empresas deben generar valores de activos totales entre cinco mil uno y treinta mil salarios mínimos legales vigentes (Colombia C. d., 2004)

Colombia es un país con una alta capacidad empresarial, más sin embargo la tasa de mortalidad empresarial también lo es. Franco-Ángel, M., & Urbano, D. (2014). En Colombia el sector empresarial está conformado por microempresas (96,1%), seguido de las pequeñas y medianas empresas (3,8%) y las grandes empresas (0,1%) y generan el 80,9% del empleo según los datos arrojados por el departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia- DANE. (2005). Algunas de las debilidades que les permite competir con las grandes son la informalidad o la evasión de impuestos. (Velásquez, 2004). Los principales obstáculos de la formación y desarrollo de PYMES en Colombia son: Las restricciones al crédito, las dificultades en la identificación y acceso a la tecnología adecuada, la formalización y la absorción de nuevas tecnologías, las limitaciones técnicas y de competitividad que imponen las escalas de producción, la falta de asociatividad empresarial (Hernández, Albeiro, Marulanda, Carlos E, & López, Marcelo.2014).

Un avance importante de las PYME está relacionado con el crecimiento del sector de ciencia y tecnología que viene reconociendo la importancia de la gestión del conocimiento en su desarrollo , más sin embargo al igual que otros sectores falta mucho por mejorar en especial con estímulos y apropiación de conocimiento ya que esto permite innovar mediante el manejo de procesos de conocimiento como lo es identificar , compartir, generar, retener, y aplicar conocimiento, con el propósito de formar capital humano en gestión de la información, en gestión de innovación, en gestión de aprendizaje organizacional, en diseño de herramientas digitales y gestión de la comunicación. La introducción de las TIC en las pymes permite un desarrollo eficiente y competitivo. (Hernández, Albeiro, Marulanda, Carlos E, & López, Marcelo.2014).

4.2 LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIACIÓN

4.2.1 COMO SE DEFINE ESTRATEGIA

Según el autor Raúl Sanabria en el libro Formulación y pensamiento estratégico (2005) citando a Braker,J “ El significado más antiguo de la palabra estrategia se relaciona con acciones militares. Según el escrito de Tzu, El arte de la guerra desde hace 2500 años los chinos usaron militarmente el concepto de estrategia. Adicionalmente, la palabra estrategia está relacionado con la guerra, pues su raíz estratos significa ejercito”

Los primeros rastros del concepto de estrategias en los negocios se encuentran Von Newman y Morgenstern en 1947.

Dos autores muy importantes en el surgimiento del concepto de estrategia en los negocios fueron Igor Ansoff con la publicación en 1965 de su libro estrategia corporativa y Kenneth Andrews con su libro el concepto de estrategia corporativa.

Algunas definiciones de estrategia son:

TABLA 1

AUTOR	AÑO	DEFINICION
Alfred chandler	1962	la determinación de la meta de objetivos a largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr esas metas.
Igor Ansoff	1965	Estrategia es vista como un operador diseñado para transformar la firma de la posición actual a la posición descrita por los objetivos, sujeto a las restricciones de capacidad y potencia.
Kenneth R. Andrews	1980	estrategia corporativa es un patrón de modelo de decisiones en una compañía que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, así mismo , ese patrón produce las principales políticas y planes para lograr las metas, define la esfera de negocios a la que aspira una compañía, establece el tipo de organización económica y humana que eso pretende ser precisa la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que intenta hacer a sus accionistas empleados clientes y comunidades.

Kenichi Ohmae	1983	La estrategia de negocios es, en dos palabras ventaja competitiva. El propósito de la planeación estratégica es facilitar que una compañía obtenga una ventaja sostenible sobre sus competidores.
Henry Mintzberg	1963	Estrategia es un plan o algo equivalente, una dirección, una guía o curso de acción a futuro, un camino para ir de un estado a otra estrategia es un patrón de comportamiento, la estrategia de negocio consiste en los movimientos y aproximaciones diseñados por los gerentes para producir éxito en los resultados. El punto central es como construir una ventaja competitiva a largo plazo.
Michael Porter	1996	Estrategia es la creación de una posición única y valorada
Fred David	1998	Estrategia es el arte y ciencia de formular implementar evaluar e interrelacionar decisiones funcionales que le permita a la organización alcanzar sus objetivos.

Elaborado a partir de Sanabria (2005)

4.3. CULTURA NEGOCIACIÓN Y ESTRATEGIA

Al hablar de Cultura en los negocios y la forma como esta importa y afecta directamente en la mejora y éxito de los procesos internos de las compañías del sector a analizar. Comprender la cultura, es decir, ser sensible a los matices y diferencias de las personas de un país y de otro, es fundamental para el éxito en el mercado.

Para poder dotar de habilidades de tipo cultural a los directores o líderes de proyectos o grupos de trabajo en las diferentes compañías, estos mismos deben empezar a comprender el hecho de que en esta generación del siglo XXI a nivel empresarial al igual que a nivel social, ha tenido una sutil pero marcada transformación, en la cual los diferentes medios o aparatos tecnológicos han modificado los estilos de vida y hábitos de consumo de las personas a nivel mundial y de cierta manera ha generado un cambio en la forma de pensar, sentir, comprar, etc. de los consumidores.

La capacidad de moverse con eficacia entre las diferentes culturas nunca había sido una habilidad tan importante como ahora. (Solomon, 2011), ya que en la actualidad las empresas han abierto sus posibilidades de poder contratar personal en cualquier parte del mundo, siendo una nueva forma de trabajo que ha beneficiado

a personas alrededor del mundo, mejorando sus ingresos actuales u ofreciendo una salida económica diferente.

Por ende, nuestros clientes siguen necesitando una forma más rápida y eficaz de dotar de conocimiento cultural a un grupo mucho mayor de empleados. (Solomon, 2011) de esta manera poder amplificar el espectro que habilite mayores posibilidades de tener una base de recursos humanos con conciencia cultural internacional

Según el libro de Diversidad cultural en los negocios todas las personas o seres humanos están en la capacidad de Aprender sobre la cultura. Solo basta con crear un modelo cultural fácil de aprender, que le permita masificar entre cada empleado de su compañía de tal manera le permita llevar e incrementar sus negocios de forma orgánica haciéndoles comprender a sus colaboradores los diferentes estilos y actitudes laborales, de esta manera poder llegar a ser capaz de trabajar de manera intercultural. El libro sobre diversidad cultural en los negocios nos ofrece un patrón, una guía, que permite a las empresas, áreas, departamentos, directores, líderes, gerentes, etc; traducir e interpretar comportamientos de manera que pueda responder ante ellos de forma eficaz y adicional usando el canal de comunicación correcto para poder acelerar su crecimiento o sostenibilidad local o internacional.

Dentro de la encuesta utilizada como medio de recolección de información, se implementó El Culture Wizard Model, CW model, que en español traduce: Modelo Mágico Cultural. ya que de antemano asociamos el que este modelo nos permitiría identificar 7 características clave que son evidentes en toda sociedad, permitiéndole encontrar pistas que guiaran a las compañías al momento de identificar oportunidades de negocio o consolidar un cierre exitoso. Las empresas se beneficiarán cuando estás y todo su equipo sean conscientes de la función que la cultura desempeña sobre los pensamientos y las acciones de otras personas. (Solomon, 2011)

Se espera que al finalizar el proceso los empleados y todos los miembros del equipo adquieran habilidades que les permitan reconocer con soltura los diversos comportamientos y a partir de ellos haga inferencias que lo ayuden a zanjar las diferencias de orígenes y perspectivas y pueda hacer que sus transacciones de negocios sean gratificantes y enriquecedoras, en adición puedan empezar a identificar al mejor actual personal o potencial personal que forme parte del equipo dentro de la compañía, ya que muy posiblemente sea personal con habilidades de pensamiento global, con posibilidades de moverse con facilidades entre diversos entornos sociales, económicos, culturales, empresariales.

Sin embargo, se debe aclarar el hecho de que se debe realizar un análisis propio por compañía, de ahí que la clave principal para el éxito de las compañías en esta

época es el centrar todos sus esfuerzos hacia encontrar habilidades interculturales propias.

“Usted no triunfara en los negocios globales de hoy si no comprende, valora y sabe cómo dirigir a través de la diversidad cultural. Sin importar que tan inteligente sea, cuanto talento innato tenga o que tan competente técnicamente sea, sin habilidades interculturales no podrá lograr todo su potencial. se preguntará por qué ?, porque en el siglo XXI todo el mundo es su mercado y las personas con las que trabaja provienen de todas partes del mundo” (Solomon, 2011, P.8)

Es en muchos casos las razones principales es que muy probablemente sus clientes y/o proveedores provengan de diferentes culturas y una de las mejores formas para que este tipo de negocios se puedan llevar a cabo es comprendiendo sus valores y comportamientos para dirigirlos, venderlos y satisfacer sus necesidades o simplemente el poder mejorar sus acuerdos con proveedores con el fin de mejorar su estrategia de costos de producción y de esta manera de forma indirecta poder aumentar sus ingresos. En realidad, comprender la cultura es tan importante como usar la moneda correcta si es que quiere triunfar en el mundo actual de los negocios. (Solomon. 2011, P. 8) Es por esto que la función del director cambió de ser un supervisor de producción a ser un gerente de talentos, ya que los mercados con el capital para invertir, están buscando invertir en empresas que estén dotadas con una base de talento intelectual más solicitado, ya que el contenido estratégico está retomando fuerza en torno al mejoramiento de las condiciones de los empleados que hacen posible el que el área, persona o departamento encargados o encargado de ejercer el proceso de compras, logren la consecución de mejores acuerdos que les facilite la minimización de costos y maximización de la rentabilidad.

“La cultura es una fuerza poderosa que moldea los pensamientos y las percepciones. Es su centro existe una geografía nacional, su clima y su mitología; elementos que han dado forma a su historia y opciones religiosas. sobre estas bases existe una red compleja de valores y creencias, de múltiples capas e intersecciones, entretejidas posiblemente con cuestiones de etnia y clase y moldeadas por la personalidad. Por último, en la superficie, está el producto de esas influencias: la forma en que las personas se comportan. Comprender la cultura, es decir, ser sensible a los matices y diferencias de las personas de un país y de otro, es fundamental para el éxito en el mercado.” (Solomon, 2011)

4.4 LAS EMPRESAS QUE TIPO DE ESTRATEGIAS NEGOCIADORAS APLICAN

Estrategias para el fortalecimiento de las pymes de base tecnológica a partir del enfoque de competitividad sistémica para el fortalecimiento de los sectores de base tecnológica como lo es biotecnología, la electrónica y software abarcados por pequeñas y medianas empresas (PYMES) ha venido evolucionando conduciendo a las empresas a un ambiente competitivo donde las velocidades de procesamiento y transferencia de información marcan la diferencia (Porto et al., 2003). La industria del software es la columna vertebral para el funcionamiento efectivo de muchos otros sectores de industria y servicios, aparte de generar procesos eficientes para el desarrollo de las mismas, la industria del software está en constante movimiento hacia la innovación. En Colombia dicha industria está liderada por parquesoft como el más grande en ciencia y tecnología informática promoviendo proyectos de emprendimiento, por otro lado, un modelo que ha tomado fuerza es la asociatividad e internacionalización de la Alianza Sinérgica en la que se encuentran 24 empresas que actúan como líderes localizadas en la capital del país, (Castellanos, 2005). Para muchas empresas de la industria de software que han tenido experiencias a nivel internacional han demostrado que es una industria que se basa en ofertas importantes de recursos humanos calificados junto con políticas estatales e institucionales de apoyo, países como Irlanda, India e Israel son ejemplo de aprovechar ventajas de nichos con una especialización a través de la combinación público – privada permitiendo desarrollos nacionales únicos que han permitido la formación y retención de personal altamente calificado que constituyen nichos de alta competitividad y rentabilidad, así mismo el aumento de capacidad de exportación. Dentro de las estrategias del sector se encuentra la capacitación del talento humano en el idioma inglés fuente que permite romper barreras al momento de internacionalizarse y emprender en nuevos mercados, al igual que las certificaciones requeridas para ingresar a mercados extranjeros y en herramientas competitivas. (Morales Rubiano, M., & Castellanos Domínguez, O. 2007).

Existen estrategias competitivas que han utilizado las multinacionales que han invertido en el extranjero de forma directa así mismo han incrementado su participación en los siguientes ámbitos del comercio internacional:

1. Coinversiones: acuerdos por los que dos o más organizaciones comparten la propiedad de una inversión directa.
2. Acuerdos de licencia: una firma sede a otra para que utilice sus activos
3. Subcontratación: Es un acuerdo en el cual una firma le paga a otra compañía para que desarrolle parte de la producción en la fabricación de un producto.

4. Proyectos llave a mano: Es un contrato para la instalación de construcciones industriales que transfiere cuando están finalizadas y listas para empezar operaciones, el contratista es responsable para proveer materiales, equipo, mano de obra, personal administrativo para finalizar el proyecto
5. Contratos de administración: acuerdos donde una firma le provee a otra el personal administrativo o personal especializado. Hendon, D. W., & Hendon, R. A. (1999).

En las estrategias de negociación Principalmente se debe conocer cuáles son los procesos o etapas básicas para las negociaciones tradicionales, el libro "cómo negociar en cualquier parte del mundo" explica en seis etapas fundamentales para llevar a cabo una negociación, entendiendo que cada etapa demanda una tarea específica, la primera etapa: Pre-Negociación. Es el periodo para determinar objetivos en base a las oportunidades y problemas de la situación; etapa 2: Entrada. Es esta etapa se realiza la presentación de ventas formal a la otra parte: etapa 3: en esta etapa se establece una buena relación y confianza con la otra parte con el fin de conocer las necesidades y objetivos de este. Etapa 4: En esta etapa se corrigen los supuestos erróneos se reformula las estrategias iniciales con el objetivo de elaborar propuestas que satisfagan mejor las necesidades de la otra parte. Etapa 5: Regateo y concesiones. En esta etapa se genera una dinámica de negociación ambas partes intentan cuidar su línea base es prácticamente estirar y aflojar por turnos. Etapa 6: El acuerdo. En esta etapa después de intercambiar concesiones se llega a la etapa final cuando ambas partes establecen cláusulas de contratos escritos o verbales. Hendon, D. W., & Hendon, R. A. (1999).

El negociador internacional ideal, conoce y maneja de forma eficaz los procesos de toma de decisiones de los países de donde desempeña sus funciones también debe manejar una mirada flexible para enfrentar con acierto las situaciones más delicadas como el soborno y manejarlos dentro del contexto de la cultura local , así mismo debe ser muy intuitivo en una situación intercultural saber responder a emociones o susceptibilidades locales de cada cultura , adelantarse y responder apropiadamente a necesidades emocionales y sociales que sus anfitriones les cuesta expresarlas , finalmente también debe tener la habilidad de comunicarse y relacionarse con el interlocutor local, debe ser un observador perspicaz que sabe descifrar las señales verbales y no verbales que recibe de comunicación por parte de los anfitriones.(Hendon, D. W., & Hendon, R. A. 1999).

5. METODOLOGÍA

La presente investigación adopta un enfoque metodológico mixto cualitativo – cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “ los métodos mixtos representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”

En este sentido esta investigación se plantea el reto de poder identificar los aspectos más sobresalientes o más importantes a través de la utilización de una metodología mixta, donde a nivel cuantitativo se aplicó una encuesta a directivos de las Pymes de tecnología que toman decisiones estratégicas y que estaban relacionados con las negociaciones internacionales. Para la recolección de la información cualitativa se realizaron entrevistas semi estructuradas con la población objeto de estudio, en este caso los directivos antes mencionados.

Para el análisis de la información obtenida de las encuestas se procedió a realizar el análisis estadístico descriptivo, el cual está relacionado con el modelo Culture Wizard Model de Solomon y Shell (2010). En el caso del resultado de las entrevistas se realizó el análisis a través del programa Atlas Ti.

6. RESULTADOS Y DISCUSION

6.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: ENFOQUE CUANTITATIVO

Los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas que evaluaban 7 dimensiones culturales, el cual fue utilizado como instrumento base, adicional a un cuestionario de preguntas en profundidad aplicado a 4 directivos responsables en tomar decisiones de negociaciones internacionales en esas empresas.

Se procede dentro del planteamiento del cuestionario a la implementación de una escala de valoración con rangos entre 1- 5 donde 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo) donde se les preguntaba sobre 7 aspectos culturales

A través de la aplicación del formulario que se encuentra como Anexo, se encontró información de utilidad que ayudó en la perfilación de los grados culturales de las empresas pymes de tecnología estudiadas.

ENFOQUE IGUALITARIO/JERARQUICO: Dicho enfoque ayuda a comprender la forma en que las personas ven el poder y la autoridad y que tan empoderadas se sienten para tomar decisiones.

En este enfoque se evaluó la forma en que las personas ven el poder y la autoridad. Es por esto que habiendo obtenido un puntaje promedio de 16,25 ubicándolo en la escala de valoración de perfil cultural del CW Model (modelo de valoración cultural) en el Rango: MEDIO, entendiendo por las respuestas entregadas por los encuestados, que en esas compañías existe un nivel jerárquico y muy definido a nivel organizacional.

ENFOQUE GRUPAL: Este enfoque ayuda a comprender SI las personas consideran que el logro o la responsabilidad se obtiene mediante el esfuerzo o trabajo individual o colectivo.

En este ítem se obtuvo obtenido un puntaje promedio de 23,75, ubicándolo en el rango ALTO de la escala, entendiendo lo importante que resulta el trabajo en equipo en este sector; ya que en la mayoría de proyectos en curso requieren de fuertes habilidades de trabajo en equipo.

ENFOQUE RELACIONES: Ayuda a comprender cuál es el nivel de importancia y tiempo dedicado a construir relaciones y si estos son o se convertirían en un prerrequisito para poder trabajar con alguien.

Ya que el presente enfoque refiere sus esfuerzos a fortalecer las relaciones personales entre los diferentes departamentos de las compañías y entendiendo además la importancia clara que tiene para el sector en análisis, la correcta administración y disposición del tiempo disponible; el puntaje obtenido promedio fue de 17,25, ubicándolo en el rango de la escala de medición MEDIO, lo que es entendible ya que a pesar que en varias compañías comentan el excelente entorno laboral que se crea, también resaltan que prefieren aprovechar el tiempo laboral al máximo para sacar adelante los proyectos pendientes, de tal manera les interrumpa en menos medida su tiempo personal.

ENFOQUE DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN: dicho enfoque ayuda a entender la forma como las sociedades o empresas se comunican. Teniendo en cuenta que en la comunicación se incluyen las expresiones verbales y no verbales, refiriéndose además a si las personas utilizan una comunicación directa con las demás personas, resaltando las ventajas de hacerlo ya que esto permite que los diversos procesos fluyan mejorando el aprovechamiento del tiempo. Obteniendo una calificación promedio de 18 ubicándolo en un rango medio-alto, resaltan la importancia de la

detección de rasgos no verbales, ya que en entornos internacionales se puede presentar en diversas formas y se debe saber reconocer esos aspectos o parámetros.

ENFOQUE ORIENTACIÓN AL TIEMPO: Enfoque que ayuda a entender el grado en que las personas piensan que pueden controlar el tiempo; además si los horarios o cronogramas son considerados como estimaciones o fechas límites.

Por supuesto resaltando la importancia que tiene para este sector la correcta administración y disposición del tiempo se obtiene un resultado promedio entre las respuestas de 25,5; ubicándolo en un rango alto. Mostrando la importancia que tiene para dicho sector la correcta administración del tiempo, en especial porque en la gran mayoría de casos se trabaja por planeación de proyectos y los tiempos en todos los casos siempre son muy importantes.

ENFOQUE TOLERANCIA AL CAMBIO: Ayuda a comprender que tan confiadas se sienten las personas y/o empleados con el cambio, aceptando riesgos e innovación.

Las respuestas generales determinan que se puede alentar a los empleados a asumir riesgos prudentes, que permita llevarles un control constante, es por esto que en dicho aspecto la clasificación fue de 22, ubicándolo en un rango alto, debido a la constante y rápida evolución y/o transformación del sector, se debe contar con habilidades y facilidades de adaptación.

ENFOQUE MOTIVACIÓN/EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO - VIDA: Si las personas trabajan para vivir o viven para trabajar, si pueden alcanzar un estatus en la sociedad al intercambiar su tiempo personal por la posibilidad de avanzar.

En la mayoría de los casos, están dispuesto a sacrificar el tiempo libre, el tiempo en familia, etc; por tiempo en el trabajo, de tal manera que este dinero pueda sostener el núcleo familiar del empleado. Obteniendo un resultado de 19,5, ubicándolo en un rango medio- alto, se evidencia que el sector requiere personal que pueda atender casos imprevistos laborales y que además pueda tener un equilibrio entre trabajo y vida.

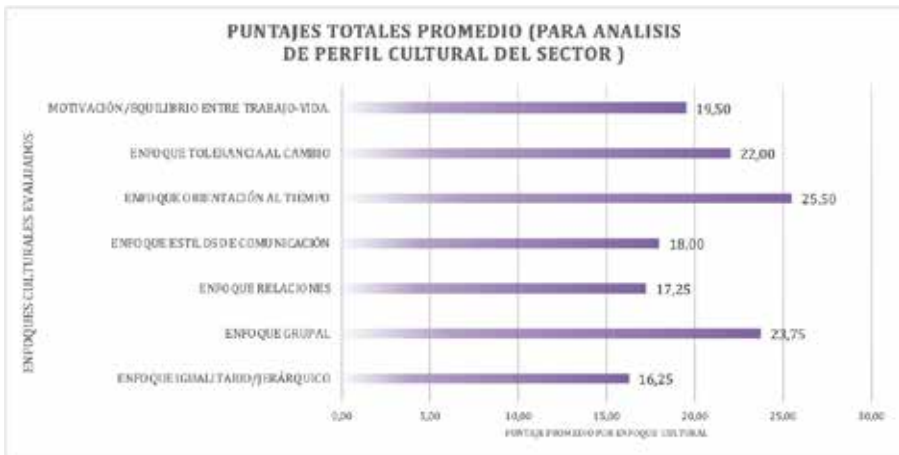
A continuación, se presenta el resumen de los 7 Enfoques culturales evaluados.

TABLA 2

NUMERO DE DIMENSION CULTURAL	NOMBRE DE DIMENSION/ENFOQUE CULTURAL	RANGO DE PUNTUACION (SEGÚN CW MODEL)	PUNTAJES TOTALES PROMEDIO (PARA ANALISIS DE PERFIL CULTURAL DEL SECTOR)
1	ENFOQUE IGUALITARIO/JERÁRQUICO	MEDIO	16,25
2	ENFOQUE GRUPAL	ALTO	23,75
3	ENFOQUE RELACIONES	MEDIO	17,25
4	ENFOQUE ESTILOS DE COMUNICACIÓN	MEDIO-ALTO	18,00
5	ENFOQUE ORIENTACIÓN AL TIEMPO	ALTO	25,50
6	ENFOQUE TOLERANCIA AL CAMBIO	ALTO	22,00
7	MOTIVACIÓN/EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO-VIDA.	MEDIO ALTO	19,50

Nota: Fuente de elaboración propia

GRAFICA 1



Nota: Fuente de elaboración propia

6.2 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: ENFOQUE CUALITATIVO

A partir de las entrevistas realizadas se obtuvo como producto la transcripción de cada una de ellas, para procesar la información de cada entrevista se utilizó el programa Atlas Ti, programa que funciona para el análisis cualitativo de grandes documentos como texto, gráficos y videos. El programa permite organizar y clasificar por medio grupos reconocidos con códigos que permitan la clasificación de la información.

De acuerdo a los objetivos y preguntas de investigación , cada texto se insertó en el programa de Atlas Ti y a cada unidad de análisis se le asignó categorías, el orden de las categorías se fue registrando según surgieran, seguido de ello se agruparon en segmentos los datos codificados, estos segmentos fueron nombrados según las palabras principales resaltadas del informe de investigación y de esta forma se le dio significado a cada categoría, Al finalizar se realizó tres esquema que contiene las categorías de las entrevistas procesadas como un todo, donde se muestra las unidades de análisis que sustentan las respectivas categorías. Después de analizar la información obtenida a través de las entrevistas se finalizó con la etapa de recolección de datos. Se realizó el análisis textual de la información recolectada a partir de las entrevistas, aproximadamente 99 citas que se originaron de las 4 entrevistas transcritas de archivo de audio a texto, del análisis emergieron tres categorías nucleares.

En los anexos que se presentan al final del trabajo se muestra los tres esquemas realizados, donde se agrupan en familias de categorías que sustentan su relación con la categoría nuclear , se muestra dentro de la relación la frecuencia de aparición de las categorías algunas son por codificación abierta es decir por el procedimiento analítico del investigador el cual descubre conceptos en términos de sus propiedades, le otorga un nombre o concepto para identificarlo y el otro proceso de codificación fue de forma axial donde se relaciona las categorías con subcategorías siguiendo la línea de propiedades que permiten su vinculación.

En primer lugar, se llevó a cabo el análisis de las lecturas realizadas a las cuatro entrevistas, En el análisis textual emergieron los siguientes códigos que se muestran en orden alfabético en la tabla 9.

TABLA 9.

NUMERO	CATEGORIA	DEFINICION	EJEMPLO
1	Barreras negociador internacional	Son los obstaculos que tiene el empresario al momento de realizar negociaciones.	tú vas con un conocimiento ganado interno de tu país, pero no siempre es aplicable en otros países, a veces es diferente a veces es muy parecido, pero tiene matices diferentes en otros países, no siempre es fácil.
2	Capital intelectual	Son recursos intangibles, las competencias y conocimientos de los empleados	ese capital y ese talento lo fundamentamos nosotros en primero los aliados que nosotros tenemos y ya esos aliados que nosotros tenemos conseguir los expertos que se certifiquen y tengan el conocimiento de todas las soluciones que nos entregan esos aliados
3	Competitividad empresa	Son las ventajas y habilidades empresariales que tiene la empresa y generando diferencias de ventaja frente a sus competidores	siempre nos estamos preocupando que los empleados aprendan no solo del conocimiento tecnológico sino también de estrategias de negociación de cómo manejar los medios de cómo manejar un evento fortuito que no siempre podría ser conveniente para la empresa, todos en SAP ayudamos a que se cierre una venta.
4	Diversidad cultural	Es la variedad de estilos personales de diferentes orígenes culturales reunidos en un mismo entorno.	se apoya mucho, la diversidad puede ser la diversidad cultural, sexual, de religión, de género, se promueve mucho esa diversidad y se lucha mucho contra cualquier tipo de discriminación
5	Estrategias de Integración	Establece las directrices para comunicarse cuando las personas no se ven cara a cara, así mismo las culturas varían en formalidad respecto por el rango y niveles de cortesía.	SAP representación en los cinco continentes en más de 120 países hace que la diversidad de personas con las que uno tiene que trabajar sea mucha hoy puedo estar trabajando con una persona de la India mañana con una persona de Francia, pasado mañana con una persona de Alemania y uno tiene que manejar todas las formas de ser he tiene que manejar un lenguaje común
6	Estrategias de Mercado	Es el diseño de planes de actuación necesarios con el fin de alcanzar objetivos de marketing trazados.	tenemos categorizadas como las top que son las enterprise compañías muy grandes en Colombia y las medianas y pequeñas, para eso también nosotros tenemos categorizados los clientes acá internamente para que así haya una persona especializada para la atención de esas empresas grandes y la atención para las pequeñas y medianas
7	Experiencia de negocios internacionales	Es la veteranía que tiene el empresario internacionalmente en relación con negociaciones en otros países.	Internacionalmente me he desempeñado con varios proyectos sobre todo a nivel América, pero también he tenido un par de experiencias en Europa y si no solo ese par de experiencias en Europa y de resto América
8	Responsabilidad social	Es el compromiso de las empresas para mejorar la calidad de vida, generar desarrollo económico para los empleados, familias de los empleados. Al igual que generar proyectos sostenibles para la contribución del medio ambiente.	tenemos empresas en varios países y tratamos siempre de aportar a los temas sociales de cada país, un tema que debe ser así debería ser de hecho una regla para todas las empresas que aporten a los temas sociales
9	Sector Industria	Es el contexto de la industria Colombiana en tecnología comparándola con las experiencias que ha tenido el empresario en otros países.	el ministerio de tecnología el min tic he ha hecho varios esfuerzos, pero creo hace falta mucho para poder llegar a competir de buena forma con una industria que se renueva permanentemente y que genera conocimiento también permanentemente
10	Sostenibilidad internacionales	Son las acciones que permiten que la empresa pueda perdurar y desarrollar negocios en el ámbito internacional.	mucho tiene que ver con entender la cultura, para llegar a una persona como te decía nosotros nos basamos mucho en el conocimiento de la industria si sabemos que es una persona o una empresa de petróleo a la que le queremos vender le traemos un experto de industria
11	Subcontratación Global	Es la búsqueda mundial de recursos humanos para dotar a una organización de la mejor gente para el trabajo, sin importar su ubicación.	SAP tiene todo un esquema de partners son empresas que ayudan en el proceso de la implementación del Software, y algunas veces estas empresas se subcontratan por diferentes razones, de repente tienen una especialidad que se necesita en determinada zona geográfica ellos la tienen y nosotros a pesar de tener esa misma especialidad la tenemos en otra zona geográfica y nos resulta más costoso traerla que subcontratarla de un partner
12	Tácticas negociación	Son las técnicas que se implementan para lograr de forma exitosa vender y cerrar negociaciones.	en cada una de estas ubicaciones hay personas responsables para ese territorio y esas personas locales responsables de ese territorio son las que se encargan de contactar a los clientes y luego tratar de llevar a cabo esas ventas localmente.

Nota: Fuente de elaboración propia

6.2.1. CATEGORÍAS EMERGENTES

Se analiza la frecuencia con la que aparece cada categoría en todos los documentos de transcripción de las entrevistas realizadas se identificaron en total 12 categorías, lo que dio como resultado un total de 99 citas véase en la tabla 10.

TABLA 10

Nº de entrevista Categorías	E1	E2	E3	E4	SUB TOTAL
Barreras negociador Internacional	4	2	—	3	9
Capital intelectual	1	3	2	3	9
Competitividad empresa	1	2	2	2	7
Diversidad Cultural	2	2	2	2	8
Estrategias de integración	2	1	1	3	7
Estrategias de mercadeo	2	5	2	5	14
Experiencia de negocios Internacionales	2	3	1	3	9
Responsabilidad social	—	2	1	1	4
Sector Industria	2	3	2	3	10
Sostenibilidad negocios Internacionales.	2	—	—	—	2
Subcontratación global	3	1	1	2	7
Tácticas de negociación	1	6	4	2	13
TOTAL	22	30	18	29	99

Nota: Fuente de elaboración propia

En la figura 2 se presenta las frecuencias por categoría analizadas.

GRAFICA 2



Una vez se identificaron cada una de las categorías relacionadas con la investigación planteada sobre las empresas pymes de tecnología en Colombia se definieron las categorías nucleares, lo cual permitió encontrarles un orden al haber realizado la segmentación de cada uno de los textos sobre el cual se basa el análisis como se muestra en la tabla 11 de organización de las categorías

TABLA.11. Organización de las Categorías

Categoría Nuclear	Categoría	Número de citas
1. Cultura	• Diversidad cultural • Experiencia Negocios Internacionales • Responsabilidad social • Sector industria • Barreras negociador internacional	40 citas
2. Estrategias	• Competitividad Empresa • Estrategias de Integración • Estrategias de mercadeo • Sostenibilidad Negocios Internacionales	30 citas
3. Tácticas	• Capital Intelectual Subcontratación global • Tácticas de negociación	29 citas

Nota: Fuente de elaboración propia

Después de conceptualizar las categorías segmentadas, basadas en la información que brindaron los empresarios entrevistados y analizar las frecuencias de cada uno de los conceptos para realizar la agrupación de las categorías que se muestran en la tabla 4, se obtuvieron los siguientes temas emergentes:

- Cultura
- Estrategias
- Tácticas

6.2.1.1. Cultura

Respecto a este tema se encontraron las categorías de diversidad cultural, experiencia negocios internacionales, responsabilidad social, sector industria y barreras

negociador internacional. A continuación, se realiza la interpretación de los significados de acuerdo con los conceptos descritos.

La diversidad cultural es la relación de las diferentes personalidades que se encuentran en el mundo de los negocios internacionales; para las empresas de tecnología la diversidad cultural la experimentan para algunas a una escala mayor y otras en una escala menor, esto depende de la capacidad en cobertura y posicionamiento de cada empresa internacionalmente, al momento de ingresar en mercados exteriores los empresarios se encuentran con estilos diferentes de negociación, de formalismos, de creencias, diversidad de procesos, ideologías de negociación, diversidad en leyes, normas, horarios, idiomas y al momento de llevar a cabo la presentación del portafolio de servicios o productos que manejan las empresas de tecnología deben acomodarse a la cultura local con la que se desea cerrar una negociación, así mismo las empresas con un posicionamiento amplio internacionalmente permiten que exista interacción entre los empleados de diferentes países ya que esto garantiza un crecimiento y participación dinámica para los empleados y para las organizaciones ya que se comparten y discuten ideas de diferentes culturas y esto promueve la generación de nuevas ideas.

La diversidad cultural está asociada con la experiencia en negocios internacionales según la experiencia en negocios internacionalmente así mismo permite conocer y participar de la diversidad cultural, los empresarios entrevistados han trabajado negociaciones en diferentes continentes, como Europa, Norteamérica y Suramérica en donde han tenido que interactuar con otros empresarios o compañeros de trabajo que no pertenecen a ese continente si no que provienen de un país totalmente diferente pero esto solamente se da cuando la empresa en la que se labora o la empresa con la que se quiere negociar tiene una representación grande internacionalmente, Aunque son pocos los que presentan este caso, la mayoría de los empresarios trabajan y negocian en las Américas países como: Perú, Panamá, Ecuador, Estados Unidos, México, Colombia. Son países que en su mayoría son similares partiendo desde el idioma, más, sin embargo, aunque sean similares existen barreras que se les presentan a los empresarios al momento de querer negociar internacionalmente con cualquiera de estos países.

Las barreras del negociador internacionalmente son el regionalismo que existe en cada uno de estos países ya que prefieren comprar y hacer negocios con un empresario local y no son muy flexibles de negociar con extranjeros, lo cual también se debe a que algunos locales ofrecen similitud de portafolios a la empresa extranjera, es por ello que las empresas prefieren negociar con la empresa conocida localmente, por otro lado la forma como los empresarios de la primera impresión en el lenguaje verbal y no verbal es importante en las diferentes etapas de negociación, dentro de

las barreras del negociador mucho tiene que ver con el conocimiento que tiene este frente a la industria en el que el empresario está interesado en atender, de igual forma es importante tener en cuenta a qué país pertenece esa industria, porque aunque sean países vecinos o similares en muchos rasgos también existen diferencias que si se omiten pueden generar confusión y malentendidos en las negociaciones, es por ello que hay que entender cómo se opera en otros países como por ejemplo dentro de las barreras mencionadas los impuestos tributarios en algunos países manejan impuestos más altos comparados con otros y esto afecta la operación del desarrollo del negocio, como lo es implementar sedes o agencias en otros países. El sector de la industria está relacionado con el desarrollo y crecimiento cultural de cada país. En Colombia el sector de la industria de tecnología se encuentra en proceso de desarrollo en este momento se puede decir que existe más oferta que demanda aún no existe la cultura de implementar la tecnología como inversión para que las empresas consigan un mayor crecimiento y cumplimiento de objetivos, las empresas pymes son las que menos invierten en tecnología más sin embargo el ministerio de tecnología el Min tic ha realizado varios esfuerzos pero aún no son suficientes para competir en una industria que se renueva y genera conocimiento constantemente , a pesar de ello dentro de las entrevistas realizadas algunos de los empresarios resaltan aparte de los esfuerzos que intenta hacer el gobierno , también el apoyo de los proyectos de emprendimiento de las empresas pymes para que a través de partners puedan generar tecnología y así conformar alianzas.

Es importante tener en cuenta que la responsabilidad social de los empresarios aporta a la cultura de cada sociedad partiendo de la generación de empleo que permite acceder a mejores opciones de calidad de vida para empleados y familias, algunas empresas manejan convenios con universidades para que los estudiantes puedan desarrollar sus prácticas en algunas de estas empresas, así mismo la responsabilidad de las empresas entrevistadas frente al medio ambiente indican participaciones como producir máquinas de tecnología y procesos que reduzcan el consumo de energía y CO₂ , de igual forma dentro de las entrevistas de investigación uno de los empresarios confirmó la creación de un programa llamado “Saving de Amazon, los bosques de paz” donde a través de la siembra quieren darle un reconocimiento a las víctimas del conflicto de Colombia donde cada árbol tiene el nombre de las víctimas.

6.2.1.2 Estrategias

Dentro de esta categoría nuclear se procede hacer un análisis de las competencias estratégicas que realizan las empresas para ser parte del sector industrial de tecnología nacional e internacionalmente, respondiendo preguntas como: ¿cuáles son las habilidades que las diferencia de las demás? ¿Qué estrategias de mercadeo

utilizan? Teniendo en cuenta la diversidad cultural ¿Qué estrategias de integración utilizan las empresas? Y ¿cómo les dan a sus empresas sostenibilidad en los negocios internacionalmente?

Del análisis emergieron categorías como: Competitividad empresa, Estrategias de integración, Estrategias de mercadeo y Sostenibilidad negocios internacionales.

La competitividad de las empresas son las ventajas estratégicas por las que la empresa es reconocida y diferenciada de su competencia, los empresarios al momento de llevar a cabo negociaciones en otras naciones buscan aliados estratégicos reconocidos que se encuentren como locales en dicho país con los que se puedan apalancar para ofrecer servicios o productos de su portafolio.

La continua capacitación de los empleados no solo en el ámbito tecnológico sino en el área de estrategias de negociación permite que los empleados estén involucrados de diferentes formas para que el cierre de las negociaciones en su mayoría sean exitosas lo cual le da más valor a la empresa y un diferencial estratégico, por otro lado las empresas de tecnología brindan en su mayoría servicios que generan valor para el desarrollo óptimo de las actividades económicas de otras empresas, es por esto que una buena prestación del servicio siempre debe estar presente para llegar a ser una empresa competitiva en este mercado, junto con el conocimiento de los expertos especializados en cada industria hace que sea una ventaja competitiva frente a otras compañías, si los expertos de cada industria hablan el mismo idioma de negocio de la empresa que solicita los servicios, saben que operaciones y directrices se deben implementar, como se deben implementar y cuando se deben implementar, es por esto que la empresa que adquiere el Software tecnológico o el servicio estarán motivadas y seguras de realizar estos cambios dentro de su compañía por obtener los resultados deseados, mientras la otra parte, la empresa de tecnología que ofrece sus servicios será más valorada en el mercado por llevar a las empresas a mejorar y obtener los resultados que estas quieren.

Las estrategias de integración cuando las empresas se enfrentan a la diversidad cultural es la unificación del objetivo general el cual independientemente de la ubicación geográfica de las sedes de la empresa están guiadas a trabajar en pro de ello, más sin embargo los objetivos específicos o las tácticas para lograr el objetivo general de la empresa se pueden ajustar a el entorno cultural de donde se encuentre ubicada la empresa.

Las estrategias de integración de las empresas de tecnología se basan en un ambiente laboral más bien abierto o plano donde si bien es importante la jerarquía, el trabajo en equipo lo es más, incentivar a través de programas la creatividad y

la imaginación de los empleados permite que los estén llamando continuamente independientemente del país de donde esté ubicado a proponer nuevas formas de hacer su trabajo, como lo es proponer esquemas de ahorro , de negocios, de mejorar el ambiente laboral, o de implementar procesos que permita que la empresa sea más amigable con el medio ambiente, esta es una de las estrategias de integración de diversas culturas dentro de las compañías , junto con incentivos que se les da a los empleados por el logro de metas, generación de ideas y mejoras dentro de la empresa por medio de incentivos económicos o premios que siempre estén motivando continuamente al empleado a su participación activa dentro de la empresa.

Las estrategias de mercadeo son otra categoría que corresponde a la categoría nuclear, estas estrategias están planteadas con el objetivo principal en el que las empresas lleven a cabo acciones que permitan disminuir el margen de error y fracaso para lograr sus objetivos empresariales.

Las estrategias de mercadeo dependen del sector que se esté atendiendo, del país en el que se atienda, ya que se presentan en el mercado diferentes capacidades y necesidades si bien es claro que existe estrategias de mercadeo generales dirigidas por la casa matriz de cada empresa de tecnología, estas se deben acomodar al sector y el país al que se desea llegar, aunque la mayoría de empresas atienden mercados de países ubicados en América cercanos a Colombia, la organización de los mercados de otros países actúa diferente. Las empresas Colombianas de tecnología como estrategia de mercadeo utilizan el apalancamiento con partners de otros países, ya que ellos conocen el mercado y pueden sugerir el portafolio de la empresa Colombiana, de esta forma ingresar al mercado internacional como gancho de otra mientras se aprende del mercado del que se desea atender, así mismo dentro de las estrategias de mercadeo que las empresas implementan es el conocimiento de las industrias como, sector público, sector agroindustria, sector de salud, sector de defensa, sector de educación, sector de aviación etc. En el que para cada uno de ellos existe expertos , especialistas que están desarrollando software con base en su conocimiento, experiencia y las mejores prácticas del mercado, no es lo mismo un software que se desarrolla localmente basado en una experiencia local o en un tercero a que los expertos estén dentro de la empresa y que sean los mejores expertos reconocidos a nivel mundial quienes estén dando las directrices de cómo se debe desarrollar un software para determinada industria, por otro lado las estrategias de mercadeo tienen participación en el marketing digital el cual es la vitrina para que las conozcan en cualquier parte del mundo de forma virtual a través de la ejecución de los community manager de las empresas donde pautan y adaptan las estrategias de mercadeo en el mundo virtual, como lo es implementar publicidad en buscadores, social media, implementando modelos de inteligencia artificial , lo que permite llegar más fácil al mercado objetivo, así mismo

implementar programas digitales le permite a las empresas entender cuanto le cuesta un cliente para la empresa, como se comporta la campaña y que trazabilidad se le puede dar, más sin embargo para la mayoría de empresas entrevistadas continua siendo importante para los empresarios el mercadeo tradicional, tener al personal comercial, la fuerza de ventas gestionando negociaciones, realizando eventos.

Finalmente la sostenibilidad de las empresas en los negocios internacionales dependen mucho de cómo se adaptan a las demás culturas y como lograr entenderla, la sostenibilidad la genera el saber adaptar los conocimientos a la industria y a la cultura que pertenezca la industria, de esta forma se obtiene como resultado que la industria progrese a tal punto de que sean conscientes de que la empresa si les ha ayudado a crecer y de esa forma los consideren aliados de negocio para continuar y creciendo.

6.2.1.3. Tácticas

Respecto a este tema se encontraron las categorías: capital intelectual, subcontratación global y tácticas de negociación, A continuación, se realiza la interpretación de los significados de acuerdo con los conceptos descritos.

Capital intelectual son los recursos intangibles, las capacidades y conocimientos de los empleados, para las empresas el capital intelectual es fundamental para poder ser competitivos dentro de la industria de tecnología, debido a que su labor está en función de brindar servicios a través de expertos, de los talentos de sus empleados.

El capital intelectual también está relacionado con los aliados, expertos certificados, motivando a los empleados a generar continuo conocimiento que les permita crecer profesionalmente, ya que esto garantiza el éxito de la implementación de productos y servicios manejado por las directrices de los mejores expertos, mientras más capacitado este el personal de la empresa más ventas se pueden generar, dentro de las tácticas el capital intelectual es de los pilares fundamentales para gestionar la actividad económica de las empresas de tecnología, dentro de las empresas de tecnología el capital humano en su mayoría tiene conocimientos profundizados en áreas como ingeniería de sistemas, ingeniería industrial, electrónicos, telecomunicaciones, científicos de datos, topógrafos, mercadólogos.

La subcontratación global está relacionada con las tácticas que utilizan las empresas de tecnología y el capital intelectual, la subcontratación la llevan a cabo las empresas a través de partners los cuales deben realizar un proceso para poder certificarse como partners de cada compañía, estos partners ayudan en el proceso de la implementación del Software que se requiera, esto se realiza por diferentes

razones dentro de las más importantes es porque geográficamente donde se encuentran ubicados es más rentable que sean ellos quienes realicen la labor a que se traslade personal de la compañía estando en otro país y de repente ellos pueden tener una especialidad que se necesita en una zona geográfica que ellos pueden acceder más sencillo, generalmente la subcontratación trae ventajas y desventajas, dentro de las ventajas esta poder acceder a mercados que la compañía no le están rentable cubrir entonces por medio de los partners se puede llegar a un costo menor y con mejores garantías por que los partners conocen su mercado local, más sin embargo por otro lado la desventaja está en que cada parte maneja unos intereses, que puede ser que los intereses del partner no sean los mismos que la compañía principal, como que el proyecto finalice en un tiempo determinado, con la calidad requerida y con los costos presupuestados, por este lado la subcontratación puede ser riesgosa para las empresas.

Las tácticas de negociación que utilizan las empresas principalmente es la alianza con los partners los cuales están encargados de generar las ventas de los mercados en otros países, por otro lado el telemarketing aun lo realizan algunas empresas el cual se enfoca a través de una base de datos generar las llamadas y ofrecimientos a las empresas que se encuentren en la base de datos sobre el portafolio de productos o servicios al igual que el manejo de las redes sociales para él envío de ofertas e información . Actualmente el marketing digital ha tomado mucha fuerza y empoderamiento dentro de las tácticas de negociación ya que se pueden establecer matrices de cómo se va a ofertar los productos y las herramientas, se utiliza los banners, pagar publicidad a Google o alguna red social que utilice el segmento al que se desea llegar o generar anuncios o reportes interesantes de tecnología en donde aparezca la empresa o el producto que se quiere ofrecer.

En este momento las empresas se encuentran en camino de sumergirse más en procesos tecnológicos que cierran la brecha en la interacción humana y la interacción con una máquina, más sin embargo los empresarios recalcan que en algunos momentos es indispensable la participación humana como lo es en un proceso de posicionamiento y venta.

7. CONCLUSIONES

La diversidad cultural que se presenta en las negociaciones al momento de salir del mercado local y expandirse en mercados extranjeros es una oportunidad siempre y cuando el empresario utilice partners estratégicos en el exterior y comprenda la alianza como el primer paso estratégico para aprender del nuevo mercado, así mismo generar valor competitivo a través de un servicio profesional y oportuno, al igual que tener un capital humano especializado y certificado para que el aliado también lo reconozca como aliado estratégico y este también tenga oportunidad de ingresar al mercado contrario, realizando estrategias de trabajos cooperativos entre empresas para ingresar a mercados extranjeros minimiza el riesgo de fracaso.

Las empresas pymes de tecnología son empresas que se desarrollan a través de intangibles debido a que su actividad económica se basa en el conocimiento y servicio de la implementación de softwares de tecnología para mejorar los procesos internos de las empresas y de esta forma hacerles crecer de una forma más sencilla y con proyección sostenible a largo plazo, es por esto que las empresas pymes exitosas entrevistadas en la ciudad de Bogotá se fundamentan estratégicamente en tener capital humano especializado en diferentes sectores de las industrias, para que el trabajo que se desarrolle en los diversos proyectos sea bajo las directrices de los consultores especializados no solo para la implementación de un software o módulo de tecnología, más allá de ello es saber qué es lo que realmente necesita la empresa para hacerla crecer y para esto es importante conocer el negocio de mercado en el que se encuentra.

Considerando el hecho que las compañías del Sector Tics y desarrollo de software están inmersas en un constante y acelerado proceso de avance y actualización diario a nivel administrativo, operativo, recursos humanos, etc.; es conveniente el que las compañías deben enfocar sus esfuerzos al análisis, mejora y enfoque constante del capital humano que tiene a su disposición, de tal manera estos puedan estar informados y actualizados constantemente, con esto se pretende enfocar los esfuerzos hacia la formación y empoderamiento de estos, de tal manera los resultados esperados sean iguales o mayores a los planteados. De igual manera consideramos el hecho que encontrar y/o formar empleados de cualquier área con un Pensamiento Global es necesario por no decir obligatorio, ya que esto permite que la base de la compañía que son sus empleados siempre tenga la posibilidad no solo de tomar decisiones de forma más objetiva, sino también optimizar el tiempo y maximizar la utilidad esperada por cada empleado.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Budjac, B. (2011). "Técnicas de negociación y resolución de conflictos". México: Editorial Pearson. Primera Edición.
- Cabeza, D., Corella, P. y Jiménez, C. (2013). "Negociación intercultural, estrategias y técnicas de negociación internacional". Barcelona: Marge Books.
- Congreso de Colombia LEY 905 DE 2004 <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-905-2004.pdf>
- Confecámaras (2016). "Nacimiento y Supervivencia de las Empresas en Colombia". Disponible en: <http://www.confecamaras.org.co/cooperacion-y-competitividad/analisis-economico>
- Calle, A. M., & Tamayo, V. M. (2005). Estrategia E Internacionalización En Las Pymes: Caso Antioquia *. *Cuad. Adm. Bogotá (Colombia)*, 18(30), 137-164.
- DANE. (2017). Encuesta de Formación de Capital Humano. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/encuesta-de-formacion-de-capital-humano>
- DANE. (2018). Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia- DANE. (2005). Es ta dís ti cas. Dis po ni ble: <http://www.dane.gov.co>. (fecha de consulta: 1 de marzo de 2011)
- Echeverría, R. (2003). "Ontología del Lenguaje". Chile: Comunicaciones Noreste Ltda.
- Fisher, R., Patton, B., y Ury, W. (1993). ¡Si... de acuerdo!: cómo negociar sin ceder. Editorial Norma.
- Escandón Barbosa, D. and Hurtado Ayala, A. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(131), pp.173, 174.
- Escandon, D. (2009). Factores que inciden en la creación de Born Global en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 25 (113), 55-74
- Fedesoft. (2015). Caracterización del Sector Teleinformática Software y TI en Colombia 2015. PhD Proposal (Vol. 1). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Fonseca, D. (2012). La prospectiva y el conocimiento de las tics en las pymes del departamento de Boyacá (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 6276(33), 19–24. <https://doi.org/ISSN 2145-941X> (On line)
- Francisco Velásquez Vásquez (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas. Cali: Universidad ICESI.
- Franco-Ángel, M., & Urbano, D. (2014). Dinamismo de las PYMES en Colombia: un estudio comparativo de empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19 (66), 319-338.
- Hall, E. (1959). "The Silent Language". New York: Doubleday & Company, Inc.
- Hall, E. (1960). "The Silent Language in Overseas Business". *Harvard Business Review*.
- Hendon, D. W., & Hendon, R. A. (1999). Cómo negociar en cualquier parte del mundo: serie la calidad total.
- Hernández, Albeiro, Marulanda, Carlos E, & López, Marcelo. (2014). ANÁLISIS DE CAPACIDADES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA COMPETITIVIDAD DE PYMES EN COLOMBIA. *Información tecnológica*, 25(2), 111-122. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642014000200013>
- Disponible en: <https://hbr.org/1960/05/the-silent-language-in-overseas-business>
- Giraldo, O. L., & Herrera, A. (2004). Un Modelo Asociativo Con Base Tecnológica Para La Competitividad De Pymes : Caso. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 1(1), 3–26. <https://doi.org/10.1590/S1807-17752004000100002>
- Hofstede, H. (1997). "Cultures and organizations: Software of the mind. New York: McGraw-Hill.
- González, J. S. S. (2016). IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE FACTORES DE ÉXITO DE LA GERENCIA DE PROYECTOS EN ALGUNAS PYMES DEL SECTOR TI EN BOGOTÁ D.C.BOGOTÁ. Disponible: <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/412/1/HB-Maestr%C3%ADa%20en%20Desarrollo%20y%20Gerencia%20de%20Proyectos-1032440626.pdf>
- Llamazares, O (2014): Negociación internacional, S.L. GLOBAL MARKETING STRATEGIES. E-Book.
- McDougal, P., Shane, S. y Oviatt, B. (1994). Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international Business research. *Journal of Business Venturing*, 9(6), 469-487

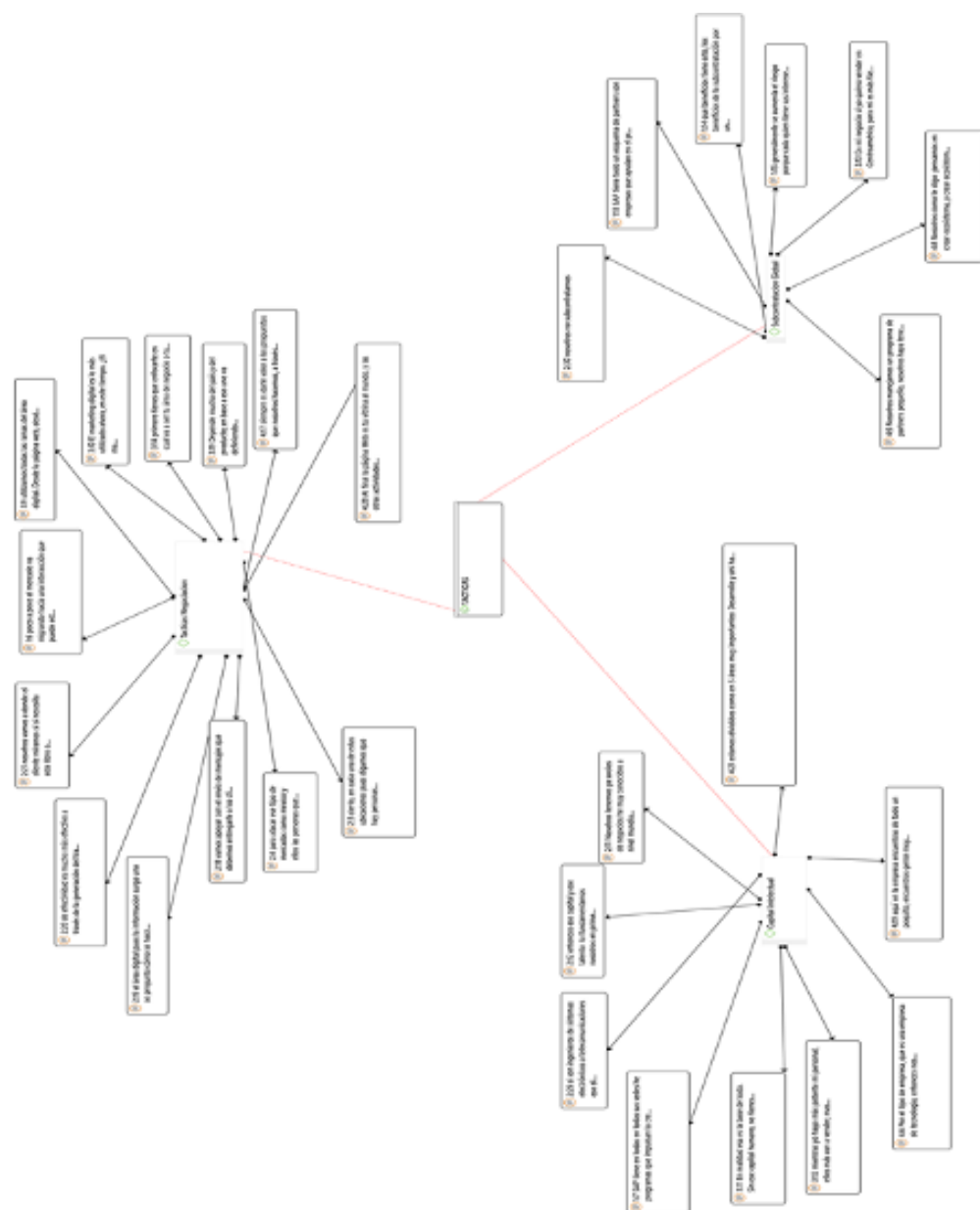
- Maldonado, K. (2007). "La interculturalidad de los negocios internacionales". Universidad del
- Maralet, J. (2011). "Negociación en Acción. El Proceso 360°. Acuerdos Eficaces en la Mesa de Negociación". Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Segunda Edición.
- Martínez Fajardo C. (2012). "Administración De Organizaciones. Grandes transformaciones estratégicas y organizacionales". Colombia: Universidad Nacional De Colombia. Quinta edición.
- Morales Rubiano, M., & Castellanos Domínguez, O. (2007). Estrategias para el fortalecimiento de las Pyme de base tecnológica a partir del enfoque de competitividad sistémica. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17 (29), 115-136.
- Ogliastri, E. (2010). ¿Cómo negocian los colombianos? Disponible en: https://santisteban.files.wordpress.com/2010/02/como_negocian_los_colombianos.pdf
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI-CAEU). Revista Iberoamericana de Educación. Disponible en: rieoei.org/deloslectores/3652Vila.pdf
- Ottaviano, G. y Martincus, C. (2011). SMEs in Argentina: Who are the exporters? *Small Business Economics*, 37(3), 341-361.
- Piñeiro, Lorena(2017). Estudio comparativo de las estrategias, tácticas y cultura de negociación para la competitividad de las pymes de América Latina. Caso Colombia.
- Red Radar(2018).Red para la competitividad de las pymes y el desarrollo sostenible.
- Revista Dinero (2016). El ADN de las 1.000 pymes más poderosas de Colombia. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/las-1000-pymes-mas-grandes-de-colombia-en-2016/231852>
- Sánchez Vega, K., & Nieto, Y. O. (2014). La comunicación asertiva como función integradora de la práctica gerencial. Colección Académica de Ciencias Sociales, 1(1), 13-39
- Solomon, C., Schell, M. y Jasso, E. (2011). Diversidad cultural en los negocios. México D.F.: McGraw-Hill
- Tarazona, G. M., Gómez, M., & Montenegro, C. E. (2012). Buenas prácticas para implementación del comercio electrónico en pymes. *Visión Electrónica: Algo Más Que Un Estado Sólido*, 2, 31-45. Retrieved from <http://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/visele/article/view/3884/5499>

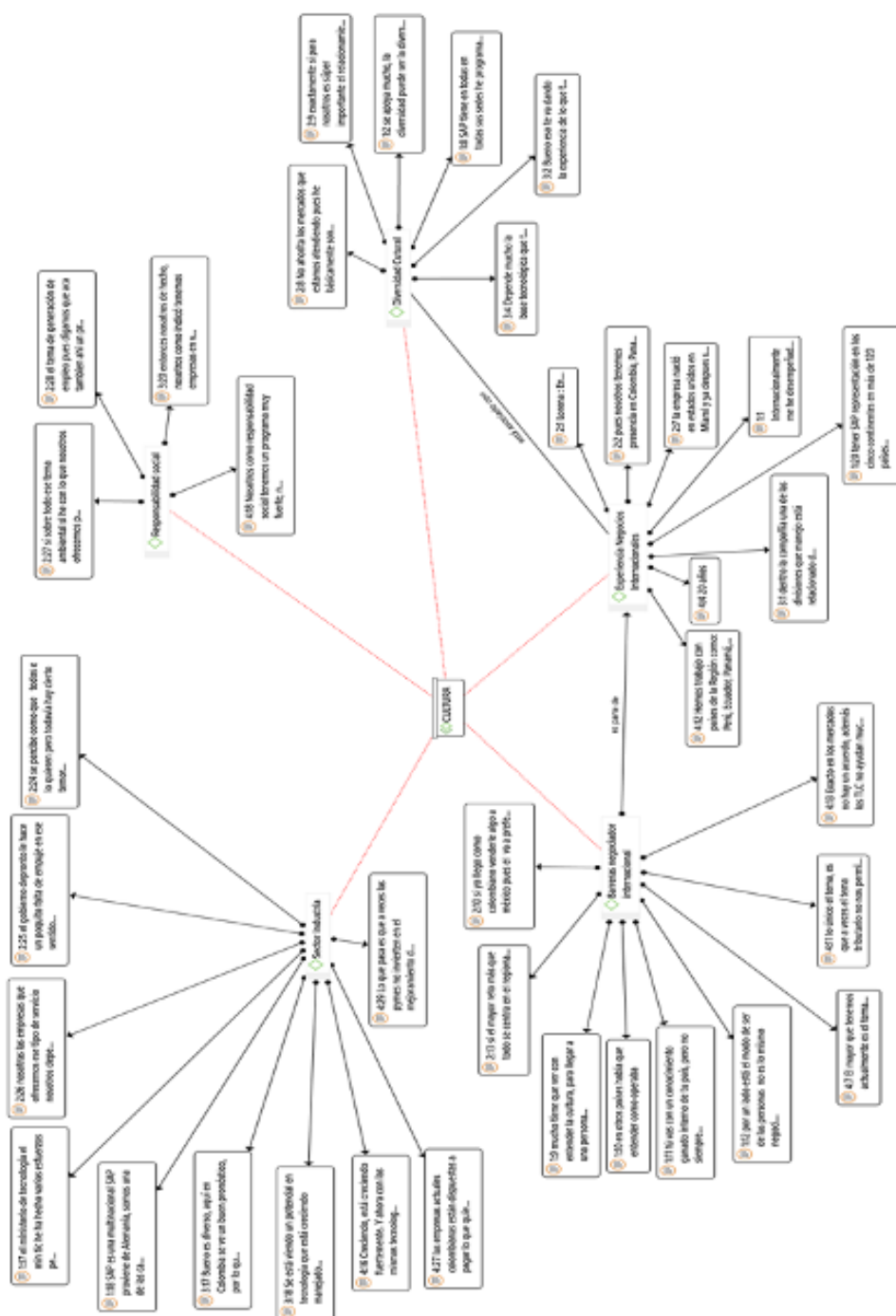
- Vila, E. (2011). "Racionalidad, diálogo y acción: Habermas y la pedagogía crítica".
- Westhead, P. (2008). International opportunity exploitation behavior reported by "types" of firms relating to exporting experience. *Journal so small business and enterprise development*, 15 (3), 431-456.
- Westhead, P. (2008). International opportunity exploitation behavior reported by "types" of firms relating to exporting experience. *Journal so small business and enterprise development*, 15 (3), 431-456.
- Zuleta, J., & Alberto, L. (2011). Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en Colombia. En: *Apoyando a Las Pymes: Políticas de Fomento En América Latina y El Caribe*. Santiago: CEPAL, 2011. p. 165-222. LC/R. 2180

ANEXOS

ANEXO. 1: ANALISIS DE PREGUNTAS ABIERTAS DE CUESTIONARIO EN PROFUNDIDAD: El siguiente árbol de respuesta fue extraído a y través del Programa Atlas Ti







ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

RED RADAR **UTADEO**

Estudio de campo del libro proyecto de investigación denominado "Estudio comparativo de las Estrategias, Políticas y Cultura de Negociación para la competitividad de las pymes de América Latina" Caso Colombia.

El propósito de la investigación es describir la cultura de negociación que han implementado las Pymes latinoamericanas más dedicadas para impulsar su competitividad a nivel internacional. Los datos individuales de las empresas participantes serán de uso estrictamente confidencial y únicamente se presentarán los resultados estadísticos cuantitativos o cualitativos de la investigación. Este estudio está coordinado por los docentes del Programa de Mercados de la Universidad Jorge Tadeo Lozano: José Alberto Cuervo Chumbeiro y Hendri Dierck Durán, quedando a su disposición para cualquier duda o comentario en los correos electrónicos jose.alberto@utadeo.edu.co y hendri.dierck@utadeo.edu.co

Nombre del entrevistador: _____

Datos de la persona que responde el cuestionario

Nombre del entrevistado: _____ Tiempo laborando en la empresa: _____
Cargo en la empresa: _____ E-mail: _____
Nombre de la empresa: _____
Dirección de la empresa: _____ Teléfono: _____
Pais: _____ Cobertura de la empresa: _____
Importadores () Inversión extranjera () Exportadores () otro, cuál? ()

Introducción:

¡Hola! Queremos muchas gracias por su colaboración por participar en esta entrevista. Queremos presentarle un instrumento desarrollado por los expertos neerlandeses en diversidad cultural: Mirna Soenen y Mieke Schel. Este instrumento mide el comportamiento de las personas que han hecho negocios internacionales o hayan tenido alguna experiencia intercultural en relación con la capacidad de dirigir a través de la diversidad cultural. Se medirán 7 características de las dimensiones culturales que ayudan a los empresarios a comprender sus propios comportamientos y de las personas con las que trabaja, entre estas características se encuentran jerarquía e igualdad, enfoque grupal, relaciones, estilos de comunicación, orientación al tiempo, tolerancia al cambio y motivación-equilibrio entre vida-trabajo.

RED RADAR **UTADEO**

Preguntas para la Entrevista:

1. ¿Cuál es su experiencia en negociación internacional?
2. ¿Cómo se maneja en su empresa la **diversidad cultural**?
3. ¿Cuáles son las **estrategias de integración** que aplican en su empresa con los empleados que llegan de diferentes culturas?
✓ Explíquenos con sus palabras ¿Cuáles son las estrategias de manejo que desarrolla su empresa?
4. ¿De qué manera la empresa aprovecha todo el capital intelectual o los conocimientos y las diferencias culturales de sus empleados?
5. ¿Cuál considera que puede ser el mayor reto para usted como negociador y para su empresa en el mercado internacional?
6. La **subcontratación global**, hace parte de los elementos de la **transnacionalización global**, ¿cómo considera que son los beneficios y las desventajas de la subcontratación global?
7. Los idiomas, las tecnologías y los ritmos son diferentes en cada país, para triunfar dentro de los negocios internacionales, ¿Qué estrategias utilizaría teniendo en cuenta estas diferencias?
8. ¿Considera usted que aprender sobre estrategias, técnicas y cultura de negociación aporta a la competitividad de su empresa? ¿Por qué?
9. ¿Considera usted que la empresa tiene una ventaja competitiva?
✓ ¿Cómo ve usted el sector de su industria?
10. ¿Qué técnicas de negociación o herramientas aplica comúnmente a la hora de realizar sus negociaciones internacionales?
11. ¿Cree usted en la importancia de la responsabilidad social de las empresas o la sostenibilidad de los negocios internacionales?

RED RADAR **UTADEO**

CUESTIONARIO MODELO CIBASADO SOLOMON Y SHELL- DIVERSIDAD CULTURAL

5. IGUALTAD/JERARQUÍA.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 fuertemente en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA	PUNTAJE
1. Por lo general prefiero un entorno laboral formal y más estructurado.	1 2 3 4 5	
2. Me agrada que mi jefe determine sus prioridades.	1 2 3 4 5	
3. Pienso que las personas deben reconocer el rango en el lugar de trabajo.	1 2 3 4 5	
4. Me gusta tener una clara definición de mi rol en la organización.	1 2 3 4 5	
5. Prefiero que mi jefe apruebe mi trabajo constantemente.	1 2 3 4 5	

Puntaje total Promedio: $\frac{\text{Puntaje total}}{5}$

Rango de puntuación:

BAJO

- 5-8
- 10-13
- 14-17
- 18-21
- 22-25

ALTO

¿Está de acuerdo con el resultado? Si o no? Y por qué? _____
Explique por favor cómo siente en su empresa este elemento. _____

RED RADAR **UTADEO**

CUESTIONARIO ENFOQUE GRUPAL.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 fuertemente en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA	PUNTAJE
1. Cuando me enfrento a un desafío prefiero trabajar con un grupo.	1 2 3 4 5	
2. Creo que los miembros del equipo deben actuar en trabajo con la ayuda de los demás.	1 2 3 4 5	
3. Prefiero que me reconozcan como parte de un equipo (más que como un individuo).	1 2 3 4 5	
4. Me gusta trabajar en un entorno de oficina abierta.	1 2 3 4 5	
5. Me gusta más cuando presentando un plan de negocios como parte de un equipo.	1 2 3 4 5	

Puntaje total

Rango de puntuación: SU PERFIL CULTURAL

BAJO

- 5-8
- 10-13
- 14-17
- 18-21
- 22-25

ALTO

¿Está de acuerdo con el resultado? Si o no? Y por qué? _____
Explique por favor cómo siente en su empresa este elemento. _____



CUESTIONARIO RELACIONES.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 Satisfacción en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA	PUNTAJE
1. Hago amigos con facilidad.	1 2 3 4 5	
2. Necesito desarrollar confianza entre las personas antes de trabajar con ellas.	1 2 3 4 5	
3. Cuando hago amigos, tiendo a consumirme por mucho tiempo.	1 2 3 4 5	
4. Me esfuerzo en estar desconfiado, así cuando percibo necesidad.	1 2 3 4 5	
5. Cuando elijo a los miembros de mi equipo, elijo primero a mis mejores amigos.	1 2 3 4 5	

Puntaje total

Rango de puntuación: **SU PERFIL CULTURAL**

BAJO

- ☐ 9-8
☐ 10-15
☐ 14-17
☐ 18-21
☐ 20-25

ALTO

¿Está de acuerdo con el resultado? Si o no? Y por qué? _____
 Explique por favor cómo asume en su empresa este elemento _____



CUESTIONARIO ESTILOS DE COMUNICACIÓN.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 fuertemente en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA	PUNTAJE
1. Me gusta comunicar toda la historia con todos los detalles para asegurarme de que me digan a entender.	1 2 3 4 5	
2. Cuando doy retroalimentación lo hago con gran cuidado para no dañar los sentimientos de alguien.	1 2 3 4 5	
3. Busco ir de en un mensaje que lo que dicen las palabras.	1 2 3 4 5	
4. Digo cuando las personas están de firme en la cantidad, en momentos para el acuerdo.	1 2 3 4 5	
5. Me convierto que así firme y controla una tan importante como un considerable y sensible.	1 2 3 4 5	

Puntaje total

Rango de puntuación: **SU PERFIL CULTURAL**

BAJO

- ☐ 9-8
☐ 10-15
☐ 14-17
☐ 18-21
☐ 20-25

ALTO

¿Está de acuerdo con el resultado? Si o no? Y por qué? _____
 Explique por favor cómo asume en su empresa este elemento _____



CUESTIONARIO ORIENTACIÓN AL TIEMPO.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 fuertemente en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA	PUNTAJE
1. Pienso que ser puntual es un signo de respeto y competencia.	1 2 3 4 5	
2. Pienso que los tiempos límites deben cumplirse cuando lo que cuenta.	1 2 3 4 5	
3. Pienso que los límites deben comenzar y terminar a tiempo.	1 2 3 4 5	
4. Pienso que está bien interrumpir a las personas que consumen el tiempo personal.	1 2 3 4 5	
5. Veo el tiempo como un recurso completamente bajo mi control.	1 2 3 4 5	
6. Pienso que la administración del tiempo es una habilidad importante.	1 2 3 4 5	

Puntaje total

Rango de puntuación: **SU PERFIL CULTURAL**

BAJO

- ☐ 9-8
☐ 10-15
☐ 14-17
☐ 18-21
☐ 20-25

ALTO

¿Está de acuerdo con el resultado? Si o no? Y por qué? _____
 Explique por favor cómo asume en su empresa este elemento _____



CUESTIONARIO TOLERANCIA AL CAMBIO.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 Satisfacción en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA	PUNTAJE
1. Pienso que el cambio generalmente mejora las personas.	1 2 3 4 5	
2. Creo que debo alertar a las personas a asumir riesgos prudentes.	1 2 3 4 5	
3. Me siento cómodo introduciendo cambios en mi vida cotidiana.	1 2 3 4 5	
4. Pienso que está bien hacer modificaciones repentinas en los planes.	1 2 3 4 5	
5. Cuando propongo nuevas ideas me gusta darme un plazo.	1 2 3 4 5	

Puntaje total

Rango de puntuación: **SU PERFIL CULTURAL**

BAJO

- ☐ 9-8
☐ 10-15
☐ 14-17
☐ 18-21
☐ 20-25

ALTO

¿Está de acuerdo con el resultado? Si o no? Y por qué? _____
 Explique por favor cómo asume en su empresa este elemento _____



CUESTIONARIO MOTIVACIÓN/EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO-VIDA.

Califique los siguientes enunciados de 1 a 5, siendo 1 fuertemente en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo.

PREGUNTA	ESCALA					PUNTAJE
1. No pienso que trabajar debe interferir con el tiempo personal.	1	2	3	4	5	
2. Me identifico más con mi vida personal que con mi vida laboral.	1	2	3	4	5	
3. Considero que el dicho "Trabaja para vivir, no vives para trabajar" es correcto.	1	2	3	4	5	
4. Creo que la mayoría piensa al día de los domingos y la dedicación, es el lugar de trabajo.	1	2	3	4	5	
5. No estoy preparado para sacrificar el tiempo de mi familia por puntajes en el trabajo.	1	2	3	4	5	

Puntaje total:

Rango de puntuación:

BAJO

- ☐ 5-9
- ☐ 10-13
- ☐ 14-17
- ☐ 18-21
- ☐ 22-25

ALTO

Está de acuerdo con el resultado? Sí o no? Y por qué? _____
 Explique por favor cómo asume en su empresa este elemento. _____

Modelos Alternativos para el apoyo de la Internacionalización de las Empresas del Sector Hortofrutícola en Colombia: Caso Pineapple Export.

Rene Oswaldo Moreno Valladares / Universidad EAN

Leidy Lorena Piñeriro Cortes / Universidad EAN

“Competitividad, sostenibilidad y relaciones internacionales”

Resumen

El presente escrito presenta los resultados de una investigación que presenta modelos alternativos con componentes matemáticos para el apoyo y efectiva gestión de la internacionalización de las empresas hortofrutícolas colombianas; para el estudio se tomó como caso la empresa Pineapple Export. Se utiliza una metodología que permite monitorear constantemente no solo a los clientes en su desarrollo estructural mediante la oferta sino a la misma empresa en sus capítulos de innovación y sostenibilidad empleando procesos de adhesión y sujetos a políticas internacionales empleados en la OCDE que propende por el impulso de la economía en Colombia. Los planteamientos descritos en esta investigación están delineados y soportados por grandes matemáticos que van desde León Walras (1874), economista matemático, hasta el profesor de Economía y Asuntos Internacionales en la Universidad de Princeton, Paul Krugman (2016). Es conveniente aclarar que este trabajo de investigación es la continuación de modelos preestablecidos por expertos altamente calificados, y que han sido aplicados en algunos casos de sectores agrícolas. La investigación se centra en una propuesta para la dinamización del sector agrícola colombiano, mediante la Regresión Scoring basado en la plena utilización del potencial de oportunidades, teniendo en cuenta las ventajas comparativas y competitivas de Colombia en este sector.

Palabras clave: Exportaciones, Pymes, Negociación Internacional, Competitividad, Sostenibilidad, Modelos Matemáticos, Colombia, Alemania.

1. Introducción

En los últimos dos años, incluyendo lo que va de 2018, el comercio mundial está inmerso en un marco internacional incluyente que implica desarrollar ventajas diferenciales de intercambio en varios niveles, desde la producción hasta la entrega del producto o servicio al consumidor final; Lo anterior hará parte fundamental de los retos económicos que deberá asumir Colombia con la nueva vinculación a la OCDE.

En Colombia, la economía relacionada con las exportaciones, se ha realizado de manera plausible mediante la puesta en marcha de la ley 7ª de enero de 1991 en el marco del comercio exterior, estableciendo claros objetivos para impulsar, apoyar, modernizar, coordinar y facilitar las políticas en esta materia (Freedman, 2005). Con base en este punto de referencia, es importante mencionar que países como Estados Unidos Alemania, México y Japón obtienen el 64% de las exportaciones a nivel Unión Europea Seguidos de España, y Panamá, (MINCOMERCIO, 2016) entre otros, los que han marcado un crecimiento en las exportaciones que desde Colombia se fundamentan en productos relacionados con textiles transformados, también se evidencia hidrocarburos, y turismo con un 37.2% (DANE, 2017), dejando el carbón 6,23% (UPME. Unidad de Planeación Minero Energética, 2017) las flores, 17% y el café 9,4% (MINCOMERCIO, 2016) por debajo de la clasificación, sin dejar de mantener un crecimiento sostenido, de manera que se hace hincapié en las exportaciones de fruta y su importante auge en los mercados internacionales como Alemania con un crecimiento del 34.6% (FAO, 2017) .

Según lo anterior, esta investigación se realizó con la convicción de mostrar la administración en la creación de empresa, desde una perspectiva matemática mediante la implementación de cuatro planteamientos; en primer lugar un modelo de Geomarketing, como modelo de penetración en mercados globales con la aplicación de la física, en segundo lugar un modelo de *aplicación de la Regresión Scoring* para la escogencia de los mejores distribuidores para la comercialización de Piña a los mayoristas en Berlín Alemania, en tercer lugar el *Modelo de Externalidades de Capital* según Romer (1986) aplicado a la evaluación financiera y cuarto un modelo matemático de *regresión y derivadas* para manejar operativamente la cuota de mercado.

En virtud de la exigencia del proyecto se aplicó al mismo de manera transversal el sistema de EFQM (European Foundation for Quality Management) inherente en el contexto de la investigación para asegurar al lector la calidad del proyecto investigativo: hay que señalar que para su ejecución y aplicación se denotó un trabajo de manera académica y formativa en aras del comercio internacional, economías abiertas, políticas macroeconómicas innovación, y gestión humana, que por medio

de un estudio EFQM en mercados europeos se consolida una base de datos que concluye con un efectivo plan de mercadeo. Aunando a lo anterior es relevante mencionar el apoyo logístico realizado por la Cámara Colombo Alemana para la ejecución de ciertas pautas administrativas de la presente propuesta.

Finalmente, el trabajo contiene información importante para la gestión de exportaciones de fruta fresca, su cadena de valor y los clientes potenciales en Berlín (Alemania), con un alto grado de efectividad y un bajo nivel de riesgo, desde un punto de vista matemático.

También se establecen senderos de criticidad a las diferentes políticas comerciales internacionales, delineando debates importantes entre la industria de alta tecnología con la divulgación del Chip de silicio, los aranceles del Carbón, la problemática medioambientalista y las diferentes políticas comerciales como la actual postura comercial que ejerce los Estados Unidos.

2. Contextualización

Los cuatro estudios matemáticos: a conocer; el modelo de *Geomarketing*, la *aplicación de la Regresión Scoring*, el *Modelo de Externalidades de Capital* y un proceso de *derivadas* para el general de los procesos serán los instrumentos utilizados para contextualizar de manera técnica en este trabajo.

Posteriormente y según los resultados, se aplican en la empresa *Pineapple Export* en la práctica y bajo estándares internacionales con exportaciones reales de fruta fresca a Alemania. Con base en esto, los objetivos trazados en la investigación se agrupan en los siguientes.

- Realizar un estudio técnico, de la empresa que permita definir la viabilidad de creación, producción y comercialización de la piña en el mercado de Alemania.
- Implementación del modelo de gestión EFQM (European Foundation for Quality Management) de manera transversal.
- Realizar estudios administrativos y legales de la empresa para establecer la viabilidad de su creación en Bogotá Colombia.
- Realizar estudios financieros de la empresa para determinar la viabilidad de creación, producción y comercialización de la piña en el mercado de Alemania.
- Establecer a partir de I + D. una base de datos de las empresas importadoras de fruta fresca a Alemania

- Identificar las características necesarias para la implementación del modelo de Scoring con regresión lineal.

3. Bases Teóricas

Antes de que los científicos puedan desarrollar medicamentos o los ingenieros puedan avanzar en la tecnología, se utilizan modelos matemáticos usando conceptos ya prestablecidos por personalidades como como Gottfried Leibniz (1976), James Maxwell (1865). Por otro lado, está Walras (1874) considerado como el fundador de la economía matemática. Así también de importante esta Wassily Leontief, (1936.). El cual creó su modelo de análisis de los insumos y la producción de mercados. Los modelos de optimización con riesgos e incertidumbre forman parte de esta investigación, así como la programación lineal de Paul Samuelson (1954) además de Gérard Debreu (1982) el cual lideró el renacimiento del uso del cálculo diferencial en la economía matemática.

4. Metodología

Colombia en el 2017 no contaba con un modelo matemático, con la utilización de las ciencias físicas y la aplicación de la regresión Scoring, y derivadas para dar sostenibilidad a las empresas exportadoras a Alemania; aunque el sector de exportaciones está creciendo de manera importante, los grandes retos en materia de costos, crisis de mercados, recesión económica, y otras variables, como el tipo de cambio y las mismas certificaciones, enfrentan diferentes retos para la internacionalización. De tal forma que, la problemática que enfrentan las empresas agrícolas para llevar a cabo exportaciones de manera exitosa a mercados como el europeo, son diversas, entre la cultura exportadora, el temor a los cambios, el idioma, las divisas y la carencia de una exitosa base de datos que permita finalizar la comercialización en un , *Win to win* (Arthur, 2004).

La pregunta orientadora de la presente propuesta fue: ¿Cuáles son las características necesarias para la creación de Pineapple Export una empresa exportadora de piña con la aplicación de un modelo matemático?

De esta pregunta surge la idea de evaluar puntualmente la necesidad y formular un problema que en la actualidad discrimina la oferta exportable a Alemania.

Es como lo diría Michael Porter “un nuevo modelo estratégico dependiente de sus necesidades, enfocado en la diferenciación” (Porter, 2003, p. 46). Esta opinión

permite por un lado, que las necesidades sean aplicadas a nuevos modelos económicos en el mercado comercial en Colombia justificados en los datos registrados por la supersociedades: “Se cierran el 45,5% de las empresas en Colombia debido a múltiples factores tanto administrativos como financieros”(2017) por otra parte en el informe de gestión de Confecámaras se evidencia que en lo corrido del primer trimestre de 2018 se mantuvieron en el sistema 63.029 de las 84.993 registradas en el 2016 en la ciudad de Bogotá lo que conlleva a una disminución del 26% (Confecamaras, 2017).

Los datos serán aún más significativos ya que más del 76,3% de las empresas que quisieron exportar, ya no están en el mercado, y de las empresas que se mantienen, que corresponden al 23,7%, el 18,6% son agrícolas y de ellas el 0,23% exporta a Alemania (FAO. , 2106).

Estos datos hacen prever una necesidad importante para el bienestar, no solo de la economía en Colombia sino de los empresarios, que apuestan con sus capitales a la vulnerabilidad exportadora.

MODELO 1. MODELO DE REGRESIÓN SCORING EN 238 EMPRESAS ALEMANAS.

El nombre completo del coeficiente de correlación engaña a muchos estudiantes y administradores haciéndoles creer que Karl Pearson desarrolló esta medida estadística por sí mismo. Aunque Pearson desarrolló un tratamiento riguroso de las matemáticas de Pearson. (DANE, 2017)

La correlación del momento del producto (PPMC), fue la imaginación de Sir Francis Galton la que originalmente concibió las nociones modernas de correlación y regresión (Galton, 2016). Galton, primo de Charles Darwin y un consumado científico del siglo XIX por derecho propio, a menudo ha sido criticado en este siglo por su promoción de la "eugenesia cría planificada de humanos". Los historiadores también sugirieron que la fama duradera de su primo opacó injustamente las sustanciales contribuciones científicas que Galton hizo a la biología, la psicología y las estadísticas aplicadas (Fitzpatrick, 2016). La fascinación de Galton por la genética y la herencia proporcionó la inspiración inicial que condujo a la regresión y al PPMC.

Los pensamientos que impulsaron el desarrollo de la PPMC comenzaron con un problema de herencia entonces problemático: los hechos de comprender cuán fuertemente las características de una generación de seres vivos se manifestaron en la siguiente generación. Inicialmente, Galton abordó este problema desde una óptica caracterizada de la planta como un guisante dulce. Eligió el guisante porque esa

especie podía auto fecundarse; las plantas hijas expresan variaciones genéticas de las plantas madres sin la contribución de un segundo padre. Con base en este planteamiento pospuso, tener que lidiar con el problema de evaluar estadísticamente las contribuciones genéticas de múltiples fuentes. Las primeras ideas de Galton sobre la regresión surgieron de un diagrama bidimensional que representaba los tamaños de las arvejas secundarias contra los tamaños de las arvejas madre. Galton usó esta representación de sus datos para ilustrar los fundamentos básicos de lo que los estadísticos todavía llaman regresión. La generalización de estos esfuerzos en la correlación producto-momento y la regresión múltiple más compleja surgió mucho más tarde. Los libros de texto actuales de las estadísticas de la ciencia del comportamiento generalmente invierten este orden. Así introducir la regresión y la correlación, proporcionando nuevas ideas para la instrucción basadas en los orígenes históricos de estas técnicas estadísticas (Bravais, 1846).

Sin embargo, el análisis de regresión es un conjunto de procesos estadísticos para estimar las relaciones entre las variables. Incluye muchas técnicas para modelar y analizar varias variables, cuando el foco está en la relación entre una variable dependiente y una o más variables independientes (o 'predictores'). Más específicamente, el análisis de regresión ayuda a entender cómo el valor típico de la variable dependiente (o "variable de criterio") cambia cuando se altera cualquiera de las variables independientes, mientras que las otras variables independientes se mantienen fijas (Bravais, 1846).

Más comúnmente, el análisis de regresión estima la expectativa condicional de la variable dependiente dadas las variables independientes, es decir, el valor promedio de la variable dependiente cuando las variables independientes son fijas. Con menos frecuencia, el foco está en un cuantil u otro parámetro de ubicación de la distribución condicional de la variable dependiente dada las variables independientes. En todos los casos, se debe estimar una función de las variables independientes llamada función de regresión. En el análisis de regresión, también es interesante caracterizar la variación de la variable dependiente alrededor de la predicción de la función de regresión usando una distribución de probabilidad. Un enfoque relacionado pero distinto es el Análisis de Condición Necesario (NCA), que estima el valor máximo (en lugar del promedio) de la variable dependiente para un valor dado de la variable independiente (línea de techo en lugar de línea central) para identificar qué valor de la variable independiente es necesario pero no suficiente para un valor dado de la variable dependiente (Freedman, 2005)

El análisis de regresión es ampliamente utilizado para la predicción de datos donde su uso tiene una superposición sustancial con el campo del aprendizaje automático. El análisis de regresión también se usa para comprender cuál de las variables

independientes está relacionada con la variable dependiente y para explorar las formas de estas relaciones. En circunstancias restringidas, el análisis de regresión puede usarse para inferir relaciones causales entre las variables independientes y dependientes. Sin embargo, esto puede conducir a ilusiones o relaciones falsas, por lo que se recomienda precaución; por ejemplo, la correlación no prueba la causalidad (Bagby, 2010)

Se han desarrollado muchas técnicas para llevar a cabo el análisis de regresión. Los métodos conocidos, como la regresión lineal y la regresión por mínimos cuadrados ordinarios, son paramétricos, ya que la función de regresión se define en términos de un número finito de parámetros desconocidos que se estiman a partir de los datos. La regresión no paramétrica se refiere a las técnicas que permiten que la función de regresión se encuentre en un conjunto específico de funciones, que pueden ser de dimensión infinita (Bagby, 2010).

El rendimiento de los métodos de análisis de regresión en la práctica depende de la forma del proceso de generación de datos y de cómo se relaciona con el enfoque de regresión que se utiliza. Dado que la verdadera forma del proceso de generación de datos generalmente no se conoce, el análisis de regresión a menudo depende en cierta medida al hacer suposiciones sobre este proceso. Estas suposiciones a veces se pueden verificar si hay una cantidad suficiente de datos disponible. Los modelos de regresión para la predicción a menudo son útiles incluso cuando los supuestos se violan moderadamente, aunque es posible que no funcionen de manera óptima. Sin embargo, en muchas aplicaciones, especialmente con pequeños efectos o preguntas de causalidad basadas en datos de observación, los métodos de regresión pueden dar resultados confusos (Freedman, 2005).

Variable Default.

Es una variable que permite construir un modelo de mayor complejidad utilizando una variable Dummy dado que se marcaran con cero (0) las que son default valoradas por el cumplimiento y uno (1) con los casos que no son de cumplimiento, por esta razón es una variable categórica explicándola a través de variables socioeconómicas con empresas de carácter jurídico en la modalidad de consumo, productivas, de distribución, ubicación y comerciales. En este caso es una persona jurídica que realiza operaciones de distribución con Pineapple Export a lo cual los distribuidores mayoristas pueden ser en Alemania, importadores o no, y sus demás variables pueden ser calculadas mediante estados financieros, ubicación tipo de contrato, días de pago, importaciones realizadas y demás variables cuantitativas, de tal forma que para la adaptación de otros tipos de análisis como manufacturas, dependerán de la lógica empírica según los datos que se posea, que para el caso

se han tomado variables independientes que se conocen por medios ya sean de internet, reportes, en las diferentes bases de datos como Emis Pro Colombia (Delgadillo, 2015).

En la tabla 1 se pueden ver los datos que se han recolectado bajo la visión de la matriz de Markov implementada por el Ruso Andréi Márkov (1856-1922) (Márkov, 1906), de tal forma que se aplica una simulación de datos en el tiempo como mínimo de 11 meses consecutivos el cual se determina el horizonte de tiempo, y la construcción de la tabla de acuerdo al usuario en términos de importaciones canceladas a tiempo o con mora en un cierto número de días vista en la hoja de caculo según Regresión Bases de Datos “Calificación Días”.

Tabla 1

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,82961448
Coeficiente de determinación R ²	0,68826019
R ² ajustado	0,64629521
Error típico	0,25366572
Observaciones	60

ANÁLISIS DE VARIANZA

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	7	7,38732599	1,05533228	16,4008244	3,4476E-11
Residuos	52	3,34600735	0,0643463		
Total	59	10,7333333			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	0,30528857	0,17128972	1,78229357	0,08054019	-0,0384294	0,64900654	-0,0384294	0,64900654
RAZÓN CTE.	-0,38361009	0,17955782	-2,13641535	0,03737175	-0,74391922	-0,02330096	-0,74391922	-0,02330096
ENDEUDAMIENTO	0,8582886	0,18443266	4,65366936	2,2838E-05	0,4881974	1,2283798	0,4881974	1,2283798
AÑOS COMERCIALES	-0,00377335	0,00338349	-1,11522571	0,26988131	-0,01056282	0,00301611	-0,01056282	0,00301611
MORA UITIMOS 12 MESES	0,00132464	0,00135689	0,9762304	0,33347015	-0,00139817	0,00404745	-0,00139817	0,00404745
ROA	0,22427093	0,65266068	0,34362562	0,73251341	-1,08538854	1,53393041	-1,08538854	1,53393041
EXPERIENCIA	-0,00414245	0,00261326	-1,58516718	0,11899164	-0,00938633	0,00110143	-0,00938633	0,00110143
EXPORTADOR								
VALOR	6,2584E-09	1,2463E-08	0,50217601	0,61766365	-1,875E-08	3,1267E-08	-1,875E-08	3,1267E-08

Resumen

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,85605365
Coefficiente de determinación R^2	0,73282785
R^2 ajustado	0,71098005
Error típico	0,25394848
Observaciones	60

ANÁLISIS DE VARIANZA

Grados de libertad		Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F			
Regresión	2	10,2595899	5,12979494	79,5442471	3,2021E-17			
Residuos	58	3,74041012	0,06448983					
Total	60	14						
Coeficientes		Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	0	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
Razón cte.	-0,37428274	0,07076533	-5,2890695	1,9542E-06	-0,51593494	-0,23263055	-0,51593494	-0,23263055
ENDEUDAMIENTO	1,15332334	0,09378306	12,2977786	8,4548E-18	0,96559614	1,34105054	0,96559614	1,34105054

Las siguientes son las empresas que se filtraron según el modelo:

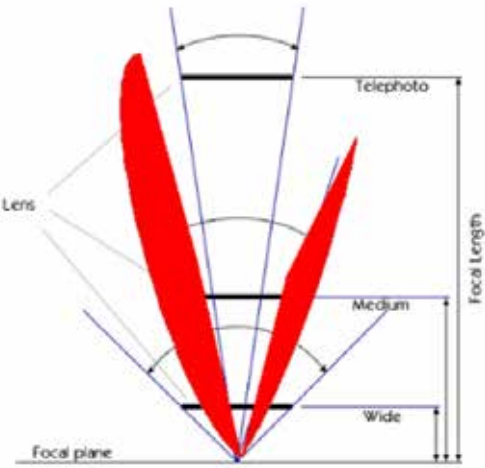
1	Atlanta Gruppe	EXW	GMbH tradicional
2	Cobana Fruchtring S.A	EXW	Sociedad Limitada
3	Anns House of Nuts	CIF	Sociedad Limitada
4	BRIMEX Halimeh Khakipour-Britze Brodersen un Schacht GmbH	FOB	GMbH tradicional
5	Cherrydale Farms	CIF	Sociedad Limitada
6	Benoit SNC	CIF	Sociedad Limitada
7	Agros Export & Consulting Hamburg GmbH	CIF	GMbH tradicional

De lo anterior se puede concluir que los distribuidores más aptos para realizar exportaciones de Piña fresca a Alemania por parte de Pineapple Export son los que están relacionados según los resultados de la regresión.

MODELO 2. MODELO DE GEOMARKETING,

Como modelo de penetración en mercados globales con la aplicación de la física.

Ilustración 1. Líneas curvas de proyección



Fuente: Teoría de la gravedad para el modelado matemático en Geomarketing

Las líneas de proyección rectas muestran una aparente posición y las líneas rojas muestran una real posición. La trayectoria deformada por la presencia de una masa central atractiva es la consecuencia de esta nueva descripción de atracción univer-

sal doble. En primer lugar, es la deformación de la geometría del espacio lo que los cuerpos al "deslizarse" generan a una nueva configuración del espacio deformado, por lo que la noción de fuerza ya no es central para este nuevo enfoque de la gravitación (Chaskalovic, 2009).

La deformación del espacio implica que las trayectorias de los cuerpos ya no pueden ser vistos como rectilíneos sino curvilíneos. Cuando Albert Einstein aplicó esta teoría a la atracción de un planeta por una estrella, sus cálculos mostraron una pequeña pero relativa corrección de la trayectoria del planeta. La presencia de un punto de venta en un lugar determinado "deforma" la trayectoria de un individuo, no por razones físicas, como es el caso de la "inmecánica" sino por un conjunto de factores y elementos propios del Geomarketing. Ya se trate de la toma de conciencia de una marca en el territorio, de la potencia de uno de sus puntos de venta (relacionados con la superficie, el volumen de negocios, etc.) o la intensidad del entorno competitivo en el territorio, la presencia de un punto de venta debe afectar las trayectorias de los individuos que se mueven en su zona de influencia. El tamaño de la zona variará de acuerdo con los problemas y los mercados. Es por ello que el primer principio se basa en el punto de vista de la fenomenología en el Geomarketing, por una parte, y una analogía con la teoría de la atracción universal, enmendada por Albert Einstein, entre otras cosas (Chaskalovic, 2009, p. 8).

La primera noción se refiere a la medida relativa de la distancia "ds" en un espacio de 4 dimensiones, donde la cuarta dimensión se relaciona con la velocidad de la luz c.

En este contexto, se puede demostrar que ya no es posible que dos observadores que deseen medir la distancia "ds" utilicen una expresión relacionada con el teorema de Pitágoras en un espacio de 4 dimensiones, es decir, la suma de los cuadrados con constante Coeficientes. De hecho, si uno de los dos observadores se moviera de alguna manera, la medida de la distancia "ds" dependería de cada punto de la trayectoria del observador en cuestión. En otras palabras, "los coeficientes que se aplican a cada cuadrado que aparece en la fórmula equivalente de Pitágoras ya no serían constantes sino una función del punto de la trayectoria del observador dada por" (Chaskalovic, 2009, pág. 22).

$$ds^2 = g_{\alpha\beta} dx^\alpha dx^\beta$$

$$g_{\alpha\beta} dx^\alpha dx^\beta = - \left(1 - \frac{2GM}{c^2 r}\right) c^2 dt^2 + \left(1 - \frac{2GM}{c^2 r}\right)^{-1} dr^2 + r^2 (d\theta^2 + \sin^2 \theta d\varphi^2)$$

Se puede modificar en una etapa posterior para introducir curvas de trayectoria diferentes, de acuerdo con la dirección seleccionada desde la masa central. Esto describiría, las trayectorias desde el punto de vista del Geomarketing. Así, en el contexto de la influencia gravitacional descrito por Schwartz la deformación geométrica base se debe tener en cuenta para la siguiente métrica expresada en componentes esféricos.

$$\frac{1}{2} \left(\frac{dr}{d\tau} \right)^2 + V_{eff}(r) = \frac{\epsilon^2 - c^4}{2c^2}$$

$$V_{eff}(r) = -\frac{GM}{r} + \frac{l^2}{2r^2} + \frac{GMl^2}{c^2 r^3}$$

Se denota el momento angular de la partícula. Por lo tanto, una partícula de materia de masa m se sometería a un campo de fuerza radial que podría expresarse como sigue:

$$F = -\frac{GmM}{r^2} + \frac{ml^2}{r^2} - \frac{3GmMl^2}{c^2 r^4}$$

Hay mucho en juego en el postulado de la potencia interactiva de los puntos de venta en Geomarketing. Cualquier anunciante cuya estrategia de marketing dependa de su cobertura territorial debe definir su red de distribución en relación con las características de Geomarketing de la competencia. De hecho, la capacidad de evaluar con la mayor precisión posible la influencia de la presencia competitiva será un factor determinante en las variaciones geo-locales de las tasas de penetración de una marca, su volumen de negocios o incluso el flujo de clientes en una tienda. A manera del panorama de posición El trabajo en curso tiene como objetivo estimar los parámetros del contexto de gravitación "relativista" con la ayuda de técnicas de ajuste estadístico no lineal. En cualquier caso, es razonable esperar que el nuevo cuestionamiento produzca resultados numéricos que son tanto más fiables como estamos tratando de estimar la influencia competitiva en la cercanía de un determinado punto de venta. En este sentido, se puede observar que la teoría de los campos gravitacionales en la relatividad general predice que existe un rango crítico, llamado "rango gravitacional", dentro del cual nada, incluyendo la luz, puede escapar a la influencia de la masa atrayente. Si un planeta o cualquier otro objeto entraran en esta zona de atracción crítica, no podría escapar, convirtiéndose en un prisionero del campo gravitatorio de la masa central (Chaskalovic, 2009).

Con base en lo anterior en el caso del estudio de internacionalización de Pineapple Export se puede concluir que este modelo aporta un sistema efectivo de penetración en mercados globales con la aplicación de la física.

MODELO 3. MODELO DE EXTERNALIDADES DE CAPITAL

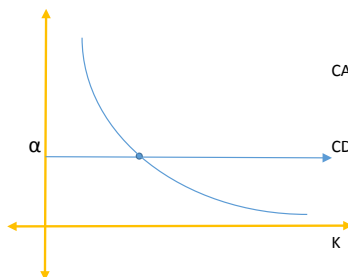
Según Romer, (1986) en la aplicación de las externalidades a la evaluación financiera dice que cuando una empresa invierte, adquiere conocimientos, ese aprendizaje cubre algunos entornos como las formas de producir, la cuestión es cómo modelizar esas externalidades, donde Romer identifica la externalidad con el capital agregado de la economía $k_t = K_t$, sobre este aparte Romer (1986) plantea que el tamaño de la externalidad depende de los resultados económicos lo que se le conoce como efecto de escala implicando que si es mayor el tamaño de la población de un país mayor será el crecimiento económico, de manera que si las empresas más conocen, generan un desbordamiento de conocimiento, lo que es probable es que no todo el conocimiento llegue por el entorno, y ¿cómo modelizarlo? Romer lo que hizo fue considerar una función de producción:

$$Y_t = AK_t^\alpha L_t^{1-\alpha} K_t^\eta$$

- Cuando $\alpha + \eta < 1$ Modelo de externalidades cuando es mayor que uno

Se traza la curva CD que coincide con Delta α y la curva del ahorro que dice que es menor que uno (1) Cuando la externalidad es pequeña la curvatura sigue teniendo la forma de la curva neoclásica por lo que al final se llegará a un estado de K capital estacionario constante, para lo cual se tendría crecimiento de capital per cápita cero (0) y un capital de estado estacionario igualando a cero y despejando capital

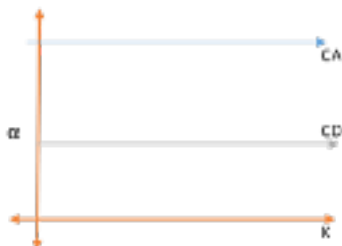
Ilustración 2. Modelo de externalidades cuando $\alpha + \eta < 1$



Fuente: Romer "Modelo de externalidades-1986"

- Cuando $\alpha + \eta < 1$

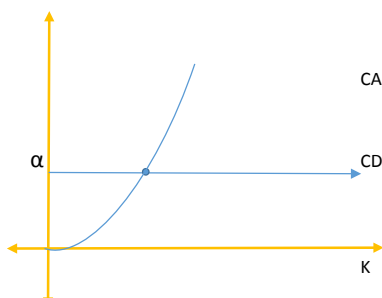
Ilustración 3 Modelo de externalidades cuando $\alpha + \eta = 1$



Fuente: Romer "Modelo de externalidades-1986"

- Cuando $\alpha + \eta > 1$

Ilustración 4. Modelo de externalidades cuando $\alpha + \eta > 1$



Fuente: Romer "Modelo de externalidades-1986"

Con base en el anterior modelo, se puede evidenciar que su aporte para esta investigación es que las *Externalidades de Capital* es aplicado a la evaluación financiera de las empresas y permite mayor seguridad y efectividad a las operaciones financieras.

MODELO 4. MODELO MATEMÁTICO DE REGRESIÓN Y DERIVADAS

Pineapple Export mediante este modelo matemático pretende entrar en el mercado de la comercialización de Piña fresca teniendo en cuenta que las ventas descendieron a la UE (-0,5 por ciento a los 60,9 mil millones de euros); a los países de la zona euro (-0,2 por ciento a 38,3 mm de euros); a los países de la UE no pertenecientes a la zona del euro (-1,0 por ciento a los 22,6 mil millones de euros); y para

los países fuera de la Unión Europea (-6,3 por ciento a 40,2 mil millones de euros). Las importaciones se elevaron de la UE (3,9 por ciento a 55,0 mil millones de euros); de los países de la zona euro (4,1 por ciento a los 37,1 mil millones de euros); de los países de la UE no pertenecientes a la zona euro (3,5 por ciento a 17,9 mil millones de euros); y de países fuera de la Unión Europea (8,6 por ciento a los 27,9 mil millones de euros). En marzo de 2017, el superávit comercial fue revisado ligeramente a los 25,3 mil millones de euros (Mincomercio, 2017). Según esta información se obtiene una tabla de datos relacionados con los periodos en el año y para cada uno de ellos se estima la rentabilidad y la cuota de mercado según la fórmula y su desarrollo.

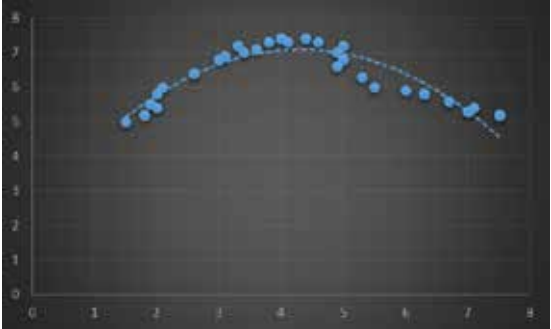
$$CM = \frac{\frac{\text{Ventas de la Empresa en el mercado}}{\text{ventas totales del mercado}}}{\frac{\text{Unidades vendidas por la empresa en el mcado}}{\text{Total de unidades vendidas en el mcado}}}$$

Tabla 2. Cuotas de mercado y rentabilidad

PERIODO	CUOTA MERCADO	% RENTABILIDAD
1	1,5	5
2	1,8	5,2
3	2	5,4
4	1,9	5,5
5	2	5,8
6	2,1	6
7	2,6	6,4
8	3	6,8
9	3,1	6,9
10	3,4	7
11	3,3	7,2
12	3,6	7,1
13	3,8	7,3
14	4	7,4
15	4,1	7,3
16	4,4	7,4
17	4,6	7,3
18	5	7,2
19	4,9	7
20	4,9	6,6
21	5	6,8
22	5,3	6,3

23	5,5	6
24	6	5,9
25	6,3	5,8
26	6,7	5,6
27	7	5,3
28	7,1	5,4
29	7,5	5,2

Ilustración 58. Cuota de mercado.



$$\overline{y = -0,2479x^2 + 2,1404x + 2,4657}$$

$$\overline{R^2 = 0,8479}$$

Análisis Matemático se realiza por medio de regresión como la que se hizo anteriormente aplicando la primera derivada y se obtiene:

Función estimada

$$\overline{RENT = 2,466 + 2,140CM + 0,248CM^2}$$

$$\overline{R^2 = 0,848}$$

Coeficiente de determinación

$$\overline{F = 72,48}$$

Significación conjunta del modelo debe ser superior a seis para un nivel de significación del 5%

$$\overline{Est. t. (CM)} = 62,91$$

Significación individual donde $t > 3$ para un nivel de significación del 5%

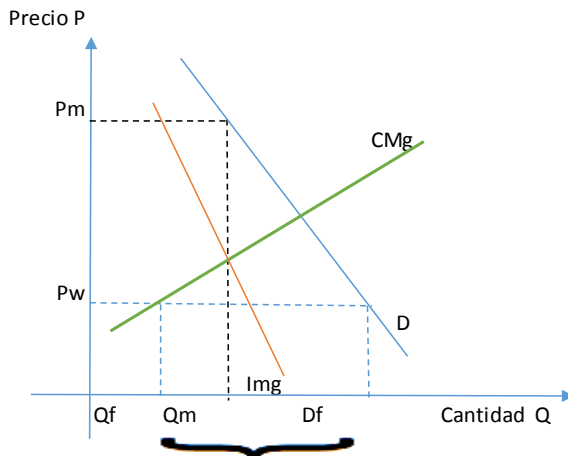
$$\overline{Est. t. (CM9^2)} = 15358,28$$

Significación individual donde $t > 3$ para un nivel de significación del 5%

Cuota de mercado optima – primera derivada = 0

$$\overline{Derivada\ RENT} = -0,496 + 2,140 = 0$$

Ilustración 5. Monopolio con libre comercio



IMPORTACIONES CON LIBRE COMERCIO Gr.

Fuente: Economía internacional krugman

La muestra del libre comercio en Alemania donde el monopolio nacional se enfrenta a la competencia de las importaciones donde "D" es la curva de demanda nacional, P_w es el precio mundial, CM_g es el costo marginal, la empresa Pineapple Export elegirá el nivel de producción Q_m y el precio P_m que maximizan el Beneficio.

$$CM = \frac{\frac{\text{Ventas de la Empresa en el mercado}}{\text{ventas totales del mercado}}}{\frac{\text{Unidades vendidas por la empresa en el mcado}}{\text{Total de unidades vendidas en el mcado.}}}$$

$$CM. \acute{o}ptima = \frac{2,140}{0,496} = 4,317$$

Este dato final de 4,317 es la cuota óptima mediante los esfuerzos de marketing y los modelos económicos del país. Como ejemplo permite a Pineapple Export ubicarse en sus márgenes aceptables para atraer inversionistas a la empresa.

Resultados y Discusión

Se presentan de manera concluyente las relaciones puntuales para darle sostenibilidad a las empresas del sector primario como Pineapple Export la cual estará comprometida con la RSE apoyando a las familias de los cultivadores en educación, en manejo del pago justo del producto, de la repartición de dividendos adicional al 10% y el apoyo en la compra del total de lo cultivado.

La aplicación de cuatro sistemas modelados matemáticos que identifican un acercamiento a las pymes con un lenguaje en calidad, imagen, estrategia, penetración de mercado, cuota de manejo, disponibilidad, apostándole de manera efectiva a mantener un orden en las operaciones financieras y de exportación de manera acertada.

Conclusiones

El estudio de esta investigación, bajo las propuestas presentadas de creación de empresa, "Pineapple Export" una empresa exportadora de piña con la aplicación de un modelo Scoring de regresión lineal para maximizar la utilidad en sus clientes, a parte de la exportación y de propuesta de valor, el proyecto se consideró viable.

Desde el punto de vista de las exportaciones se diagnosticó el mercado de piña en Alemania, requerido para la exportación del producto en cuanto a precio, consumo, y se crea la propuesta de valor con relación a la cuota de mercado.

Como resultado de la calidad total se establece la implementación del modelo de gestión EFQM European Foundation for Quality Management de manera transversal tanto para la empresa con visión al programa de Gestión de calidad, como para el mismo rigor misma investigación.

Avanzando en el razonamiento científico se estableció a partir de I + D. una base de datos de las empresas importadoras de fruta fresca a Alemania, que condiciona la reglamentación de negociaciones con los mayoristas de fruta fresca y se identifica las variables bajo el modelo de Scoring con regresión lineal.

Desde el análisis científico se establece una fórmula de aplicabilidad a los distribuidores mayorista en Alemania y así determinar una ecuación que permita establecer una clasificación a las empresas.

Finalmente, y en aras de comprobar desde la lógica de los negocios si el modelo es pertinente bajo escenarios reales, lo cual es necesario que se pueda moldear bajo un historial de datos la representación de Pineapple Export como una empresa exitosa y sostenible en el tiempo.

De tal manera que el modelo de Geomarketing, como modelo de penetración en mercados globales con la aplicación de la física, el modelo de Regresión Scoring para la escogencia de los mejores distribuidores para la comercialización de Piña a los mayoristas en Berlín Alemania, el Modelo de Externalidades de Capital aplicado a la evaluación financiera y como cuarto modelo matemático, el de regresión y derivadas para manejar operativamente la cuota de mercado serán de gran impacto y gran utilidad a nivel nacional para la competitividad del sector agrícola en Colombia

Referencias Bibliográficas

- Arthur, C. (2004). *equilibrar los intereses nacionales en la Tributación de Beneficios Empresariales Comercio Electrónico*. Barcelona.
- Bagby, D. R. (2010). *"Teoría y Práctica Empresarial"*, . ISI Journal Citation Reports (de negocios) en línea ISSN: 1540 a 6520.: D. Ray Bagby, .
- Bravais, A. (1846). *Analizar la matemática sobre las probabilidades de los errores de la situación de un punto*, . 9, 255-332. .
- Chaskalovic, J. (2009). *Teoría de la gravedad para el modelado matemático en geomarketing* . Ariel Israel: Departamento de Ciencias de la Computación .
- Confecamaras. (2017). *Informe de Gestion 2017*. Bogotá.: Confecamaras.
- DANE. (2017). *Estados Agrícolas en Colombia -Inventarios-*. Bogota: Dane. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-portema/servicios/turismo>

- Debreu G. (1982). *"Existencia de equilibrio competitivo"*, *Manual de Economía Matemática*,. North-Holland Publishing Company: vol. 2, cap. 15, ed. por K. J. Arrow y M. D. Intriligator.
- Delgadillo, M. (2015). *Las cinco fuerzas de Porter*. . Recuperado de: <http://bit.ly/2aiTYUJ>.
- FAO. (2017). *Los Mercados Mundiales de Frutas y Verduras Orgánicas*. Alemania.: FAO.
- FAO. . (2106). *Infomre INternacional de estado agricola 2016*. Roma Italia.: FAO.
- Fitzpatrick, E. A. (2016). Defenders of State Sovereignty and Individual Liberties Foundation for the Humanities. *Encyclopedia of Virginia*, 84.
- Freedman, D. (2005). *Modelos Estadísticos: Teoría y Práctica*, *Cambridge University Press*. Cambridge Inglaterra: Universidad de Cambridge.
- Galton, F. (2016). Eugenecia, seryactuar.org. *Ser y actuar*, 36.
- J. C. Maxwell. (1865). *Una teoría dinámica del campo electromagnético*, *Transacciones filosóficas de la Royal Society de Londres 155*, 459-512 (1865). Londres.
- Leibniz, G. W. (1976). *Sämtliche Schriften und Briefe, Mathematische Schriften, Differenzen, Mathematische Schriften*, . vol. 3, 1672- 1676: vol. 6, 1673-1676.
- Leontief, W. (1936.). *Relaciones cuantitativas entrada-salida en el sistema económico de los Estados Unidos. Revisión de Economía y Estadística*. Estados Unidos.
- Márkov., A. (1906). *Rasprostranenie zakona bol'shih chisel na velichiny, zavisyaschie drug ot druga*. 2-ya seriya, tom 15, pp. 135–156.: *Izvestiya Fiziko-matematicheskogo obschestva pri Kazanskom universitete*,.
- MINCOMERCIO. (2016). *Inform de gestion del 2016 sector Comercio Industria y Turismo 2016*. Bogotá: Mincomercio.
- Romer, P. (1986). *Increasing Returns and Long-Run Growth*. London: Journal of Political.
- SAMUELSON, P. A. (1954). *La teoría pura del gasto público*". *Revisión de Economía y estadística*. English version Publicación en Hacienda Pública Española, nº 5-1970, pp. 165-167.: Vol. 36-4, noviembre, pp. 387-389. .
- Superintendencia de Sociedades. (2017). *Informe de Gestion 2016*. Bogotá: Supersociedades.
- UPME. Unidad de Planeación Minero Energética. (2017). *La cadena del Carbon*. Bogoá: Ministerio de Minas y energias.
- Walras, L. (1874). *Elements of Pure Economics: bilustrada*,. Lausana.

Indicadores para la Medición de la Gestión Comercial en Empresas de Retail. Caso de Estudio: Empresas de la ciudad de Bogotá, Colombia.

Alexandra Guillén Santos, Oscar Javier Auza Mora

Resumen

El retail es definido como la estrategia de mercadeo dirigida a optimizar el comercio y la distribución de productos y servicios entre los comerciantes y el cliente final, dentro de la cadena de distribución.

En Colombia las empresas dedicadas al comercio al por menor crecen, la zona con mayor crecimiento del canal retail es Cundinamarca y Boyacá que para el año 2010 fue de 14.4% y al 2014 las del sector de alimentos representaban un 36.5% del consumo interno bruto, para el 2016 el mercado minorista creció en 1.2%, por lo que este sector sigue influyendo positivamente en la economía,

La presente investigación se llevó a cabo bajo un alcance descriptivo, de diseño no experimental, con una primera fase cualitativa y una segunda fase cuantitativa, se aplicaron entrevistas a un grupo de clientes de la empresa Latino Bi Consulting y encuestas a una muestra de retailers en la ciudad de Bogotá, Colombia. A partir del análisis de la información recolectada se propone el siguiente conjunto de indicadores aplicables a las empresas de retail de la ciudad de Bogotá, que permiten medir la eficiencia y la efectividad de la gestión comercial de una organización: la tasa de conversión, el ticket promedio y canasta promedio, frecuencia de visita, ventas por categoría, rotación de inventario e intensidad de servicio. Estos indicadores permiten evaluar: ventas, utilidades, vendedores tanto en cantidad como en efectividad en el proceso de venta, unidades de producto que se deben ofertar y cuáles no, distribución al interior del punto de venta e identificar clientes potenciales.

Palabras clave: indicadores, retail, ventas, economía, mercadeo, auditoria.

1. Introducción

El retail es definido como la estrategia de mercadeo dirigida a optimizar el comercio y la distribución de productos y servicios entre los comerciantes y el cliente final, dentro de la cadena de distribución. Dentro de los agentes que intervienen en la cadena de distribución donde se pone en práctica las estrategias de retail, se encuentran las tiendas de barrio, locales comerciales, supermercados, grandes superficies, entre otros centros de distribución dirigidos al consumidor final (Campos, 2016).

En Colombia la Superintendencia de Industria y Comercio- SIC tiene en cuenta los Hipermercados en sus estudios acerca del retail, ya que son estos los que tienden a afectar la dinámica competitiva del mercado colombiano, según su último estudio económico del sector, para el 2010 el comercio y venta de alimentos equivalía al 27.1% del total de las ventas a nivel nacional seguido por un 17% de muebles y electrodomésticos (Amézquita & Patiño, 2011, pág. 6), esto es solo una muestra de la importancia que tiene el sector retail en el comercio al por menor en el país y en su PIB.

Cundinamarca y Boyacá representan una considerable participación en el sector retail con un 14,4% para el 2010, siendo las PYMES las principales proveedoras de productos para los hipermercados (Amézquita & Patiño, 2011). La EAC (encuesta anual de comercio) para el 2014 las empresas dedicadas al comercio al por menor crecieron, destacándose el sector de alimentos en un 14.6%, con una participación en las ventas del 34%, una producción bruta de 30.4%, una participación en el porcentaje de consumo interno del 36.5%, un valor agregado del 26.7% y un coeficiente técnico insumo-producto (relación entre consumo intermedio y producción bruta) de 45,0%. (DANE, 2014), razón por la cual es indispensable que estas PYMES tengan control sobre sus retailers.

Aunque en el mundo actual, las compras on-line se han convertido en una de las alternativas de compras usadas por muchos; la compra en canales tradicionales, tales como supermercados, tiendas de barrio e inclusive puntos móviles siguen siendo la alternativa preferida del comprador colombiano (M2M, 2014); el retail en Colombia tiene una enorme posibilidad de crecimiento y desarrollo.

Debido a la importancia del retail en países como Colombia se hace necesario desarrollar proyectos que contribuyan a la mejora de los procesos en las empresas dedicadas a este tipo de comercialización, uno de los procesos claves es la gestión comercial, para lo cual es importante el desarrollo de herramientas que permitan mejorar esta gestión, por lo que es necesario identificar indicadores de gestión que permitan entender, optimizar y generar estrategias que accedan a tener el control

de la fuerza de ventas y por ende lograr que esta esté alineada con la estrategia corporativa.

Por último, los indicadores de gestión para medición de la fuerza comercial deben convertirse en una herramienta que contribuya al control y mejoramiento continuo del área comercial de la organización, optimizando este proceso. En la presente investigación se busca identificar indicadores que pueden ser variables de acuerdo con la característica del negocio.

2. Preliminares

El término retail significa “venta minorista” y es usado en la actualidad para hacer referencia al comercio moderno dentro de un área comercial que involucra actividades de marketing para crear un concepto y hacer rentable el negocio, en otras palabras el retail es comercio al cliente final en la cadena de distribución, los posibles elementos dentro de la cadena de distribución son: tiendas de barrio, locales, ambulante, supermercados, grandes superficies, entre otros centros de distribución al consumidor final (Campos, 2016).

- En el sector retail son varios los factores que influyen en su comportamiento, algunos de ellos son:
- La tecnología, afecta toda la cadena de suministro, desde el fabricante hasta el consumidor final.
- El sistema jurídico o legal.
- La economía, de la cual depende el nivel de compra de cualquiera de los productos,
- La estructura social, los cambios de esta pueden generar cambio en los hábitos de consumo a los cuales se debe adaptar el sector.
- Las innovaciones, lo cual sugiere un estudio constante de las tendencias del mercado, la competencia nacional e internacional, con el propósito de generar la mejor oferta.

Las empresas retail deben según Deloitte, (2017):

- Atraer a los compradores a las tiendas físicas y electrónicas con programas de lealtad y compromiso.
- Ofrecer productos únicos o muy diferenciados, además de ofertas de servicio siempre asegurando la disponibilidad en el inventario.
- Mantener políticas de calidad en cuanto al servicio al cliente y soporte.

A su vez las tendencias del sector apuntan a:

- Cambiar las preferencias del mercado: menos, es más, los clientes se están definiendo menos por la cantidad de cosas que poseen y más por la forma en que organizan sus vidas en términos de posesiones y experiencias.
- Cambiar las preferencias: “siguiendo” la economía, los clientes buscan experiencias y productos que reflejen la marca personal que promueven en las redes sociales.
- Cambiando de formatos: “Retailization” del mundo, el movimiento de los fabricantes, la economía compartida y otros factores han hecho cada vez más difícil definir lo que es y hace un minorista.
- Cambiando de formato: compras a la carta y cumplimiento, la relevancia será determinada por la capacidad de los minoristas para satisfacer la mentalidad a la carta del cliente moderno.
- Cambiar las expectativas: vida exponencial, las tecnologías exponenciales están cambiando la forma en que vivimos y como se llevarán a cabo las compras.

En la actualidad es fundamental ganar la confianza de los consumidores y el contar con mejores canales de atención al cliente como factor de éxito empresarial (Traslaviña, 2018).

En Colombia el sector retail para el año 2015 estaba conformado como se muestra en la Tabla 1 (Rincón et al., 2017), como se puede ver, en el sector están presentes distintos rubros de la economía los cuales son importantes en la dinámica de la misma.

Tabla 1. Subsectores y empresas retail en Colombia.

Sub-Sector	Número de empresas
Autopartes y repuestos	882
Combustibles y lubricantes	740
Ferretería	1148
Almacenes de cadenas	277
Artículos domésticos al por menor	314
Minoristas generales	314
Vehículos	594
Total	5900

Los indicadores de gestión permiten a la organización obtener información acerca de los recursos necesarios y sobre su uso eficiente y eficaz con el fin de cumplir los objetivos de la organización. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso (QAEC, 2017).

Según QAEC (2017), los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos de la organización. Además:

- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Generan información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

Para determinar indicadores de gestión es indispensable tener claridad de los siguientes conceptos (Norma ISO 9000):

- Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- El valor de actualidad: es el resultado obtenido al analizar la situación real de la empresa en este momento. Se asocia al concepto de eficacia (Icontec).
- Valor de potencialidad: Se asocia con el concepto de eficiencia y, por lo tanto, con el de productividad. Se orienta a la mejor situación posible, con los recursos disponibles.
- Es importante tener en cuenta que el resultado de un indicador puede ser un punto fijo o una zona, puede ser estable o variable. Son un medio y no un fin (Icontec).
- Cuando se habla de gestión comercial en retail, generalmente los indicadores más comunes son (WIVO, 2018):
- Número de visitas: el rastrear el número de visitas es indispensable para el retailer y el saber si estas generan ingresos o no.
- Ventas y margen neto: El principal indicador son las ventas generadas en un periodo de tiempo y el margen neto permite determinar qué tan efectivo es el negocio frente a ganancias por cada peso.
- Tasa de conversión: es un indicador que permite establecer cuantas ventas son concretadas con relación a las visitas que recibe la tienda.
- Ventas por categoría: Este indicador permite determinar que productos son los que más se venden y cuáles no.
- Tasa de conversión por categoría: permite conocer el porcentaje de concreción de transacciones, pero tomando en cuenta una categoría de interés.

- Ticket promedio y canasta promedio: permite medir cuanto dinero gastan y cuantas unidades compran los clientes por transacción.
- Rotación y manejo de inventario: indica el número de veces que el inventario promedio de un producto es vendido en un año.
- Unidades de inventario vendidas durante un periodo; muy útil para medir la rotación de productos estacionales.
- Frecuencia de visita: Clientes recurrentes en el punto de venta o tienda.
- Ventas por visita: Indica cuál es el retorno por visita, englobando los factores que influyen: la conversión y el ticket promedio.
- Intensidad de servicio: relación entre el número de visitas y el número de vendedores disponibles en un periodo de tiempo.

Los anteriores son algunos indicadores que a la luz de la teoría son indispensables para medir la gestión comercial del sector retail, pero es necesario identificar los indicadores cualitativos que contribuyen a una gestión comercial eficiente y efectiva.

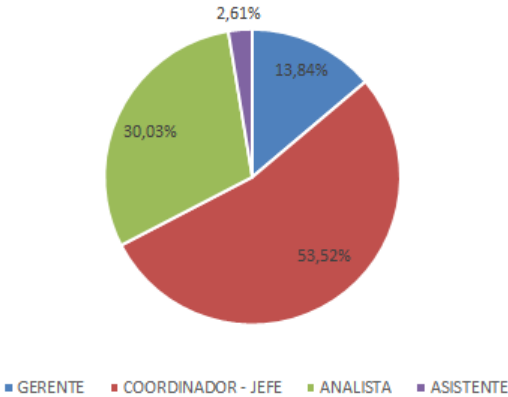
3. Método

La investigación se desarrolló bajo un alcance descriptivo, de diseño no experimental, el cual busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno. Este diseño metodológico es útil para mostrar los ángulos o dimensiones del fenómeno estudiado, en este caso el estudio de la gestión comercial de las empresas dedicadas al retail. Se llevó a cabo en dos fases, una cualitativa donde se realizaron entrevistas en profundidad a fin de conocer el problema y una segunda fase cuantitativa donde se llevaron a aplicaron encuestas a la población objeto de estudio.

4. Resultados

De acuerdo a la metodología utilizada se ejecutó una fase exploratoria en la cual se realizó una entrevista abierta o a profundidad (Blasco y Otera, 2008) a un grupo de 15 empresas, las cuales son clientes de Latino Bi Consulting, con esta entrevista se obtuvo información que permite caracterizar de forma general el funcionamiento de la gestión comercial en las organizaciones estudiadas. Fueron entrevistados los encargados de la gestión comercial en el retail, los cuales se clasifican según se muestra en la Figura 1, los mismos con un tiempo en el cargo de entre 2 a 5 años.

Figura 1. Cargo en la Organización



En general los profesionales entrevistados coinciden en afirmar que el objetivo principal de sus organizaciones es incrementar sus utilidades a través de la venta de productos de calidad a precios competitivos, y entre las funciones de los entrevistados está el liderar el plan estratégico de la organización con el fin de cumplir las metas de la misma.

Otro aspecto importante es definir los objetivos, las actividades y áreas de la organización que intervienen en la gestión comercial del retail, la entrevista realizada permitió definir estos aspectos, los cuales se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2. Objetivos, actividades y áreas de la gestión comercial del retail.

Objetivos	Actividades	Áreas
Crecimiento de ventas	Fortalecer la fuerza de ventas	Dirección general
	Asociarse con proveedores mayoristas	Ventas
	Inventario diverso	Marketing
	Alta rotación de inventario	
Fortalecimiento de la marca propia	Ofrecimiento de variedad de productos	Compras
	Establecimiento de precios competitivos	Ventas
Recuperación de cartera	Fortalecimiento de la gestión con proveedores	Tesorería
Participación en el mercado	Estudio de mercado	Marketing

Los profesionales coinciden en que la actividad más importante del retail es vender, así como también contar con una alta participación en el mercado objetivo, y en algunos casos de productos de su propia marca, como es el caso de Tiendas D1, que según la revista Dinero (2016) se estimaba para el 2016 que el 70% de su oferta correspondía a productos de marcas propias, al igual que el grupo Éxito, donde más de 6 mil proveedores elaboran unos 27 mil productos de alrededor de 30 marcas propias (Portafolio, 2015). Esto acompañado de una eficiente y efectiva recuperación de cartera que permita mantener la rentabilidad y liquidez de la organización.

De esta entrevista se desprende además una lista de indicadores utilizados en las empresas retail para medir la eficiencia comercial:

- Consecución de objetivos, obtenido a partir de la relación entre los resultados logrados y resultados establecidos o esperados.
- La eficiencia como proporción del resultado obtenido frente al insumo utilizado
- La calidad, que relacionan principalmente con la rotación del producto y el servicio al cliente.
- Eficiencia en la rotación del producto, relacionado con la frecuencia de salida de este.
- La productividad relacionada con el indicador de eficiencia.
- El cumplimiento de proveedores, relacionado al cumplimiento en el cronograma de pedido.
- Indicadores de evaluación a vendedores, relacionado con el cumplimiento de las metas de ventas establecidas.
- Cumplimiento de visitas que contiene el análisis de las visitas programadas vs las realizadas, permite ver el comportamiento en un periodo de tiempo definido (Semana, día, mes, año).
- Efectividad de visita que contiene el análisis de las visitas realizadas vs las ventas efectivas realizadas, permite ver el comportamiento en un periodo de tiempo definido (Semana, día, mes, año).
- Cliente con ventas que contiene el análisis que permite establecer del total de clientes registrados cuantos tuvieron venta en un periodo de tiempo y cuantos no, permite ver el comportamiento en un periodo de tiempo definido (Semana, día, mes, año).
- Causales de no compra donde se observan los clientes con venta y clientes sin venta, de los clientes sin venta, se observa el valor porcentual de cantidad de clientes distribuidas por las causales de no compra. Para este indicador se tienen en cuenta variables como:

- Cantidad de clientes con venta.
- Cantidad de clientes sin venta: Clientes totales – Clientes con Venta.
- Cantidad de clientes sin venta por causal de *no compra*, para esta variable se tienen en cuenta las siguientes consideraciones: contar con un registro diario por cliente, el cliente que tiene compra, ya no se contabiliza en cliente sin compra, así haya tenido en el mismo día visitas con no compra, se debe conocer las causales de *no compra*. Cuando hubo compra, la causal es venta.
- El cumplimiento y crecimiento del punto de venta, este a partir de información obtenida de la facturación, catálogos de productos, presupuesto, cuota o presupuesto mensual. En este se tienen en cuenta variables como: valor de venta obtenido del archivo de facturación, la cantidad de producto vendido en facturación
- El Cumplimiento del presupuesto que se obtiene de los valores del presupuesto frente a los valores de facturación.
- Diversidad de productos ofrecidos obtenido de la venta del producto sobre la venta total.
- Venta que corresponde al valor de venta que viene en el archivo facturación.
- Total, general el cual es el total del valor de venta.
- Porcentaje de participación que se obtiene del total General sobre la venta.
- El total de clientes, obtenido del total de clientes de la categoría. (sacado sobre la dimensión del cliente).
- Total, de clientes que compran que corresponde al contador de clientes que compraron, sacado de facturación.
- Clientes potenciales, que corresponde al total del mercado esperado menos los clientes que actualmente Compran.
- El promedio de ventas por cliente que corresponde al promedio de ventas actuales sobre los clientes actuales (clientes con compra).
- Potencialidad, que corresponde al promedio de ventas cliente por Clientes potenciales.
- La frecuencia de compra que se obtiene de la cantidad de veces que se compró el producto durante el periodo de tiempo que se analice.
- La creación y actualización de clientes, que corresponde al archivo de clientes, el cual debe mantenerse al día con los datos de clientes Activos, creaciones de nuevos clientes, actualizaciones de la información de los clientes.
- Inventarios que se obtiene a partir del detalle de facturación diaria, inventario inicial y final.

Los anteriores indicadores son diseñados en su mayoría de acuerdo con los objetivos establecidos por la organización y están soportados en la experiencia del responsable del diseño y medición del indicador o de la dirección de la organización, sin contar con una base teórica que sustente la validez del mismo. Solo el 13% de los entrevistados afirmó utilizar algún soporte teórico para el diseño y uso de estos indicadores.

Otro aspecto importante es el relacionado con la confiabilidad, frecuencia y aplicabilidad de los indicadores para la toma de decisiones dentro de la empresa. Sólo el 20% de los entrevistados indicaron que la organización contrató empresas de consultoría externa para llevar a cabo la medición y seguimiento de la gestión comercial, el 80% toma las decisiones en base a los resultados obtenidos y las proyecciones realizadas al interior de la organización.

La frecuencia de medición de los indicadores se lleva a cabo dependiendo del mismo. Generalmente en las reuniones bimestrales y anuales, donde se reúnen los miembros del consejo directivo de la organización, se analizan indicadores macro tales como ventas, rotación de inventarios, etc. con el fin de evaluar el movimiento del stock de productos, la productividad, eficiencia y evaluación de vendedores, y así tomar decisiones y acciones de mejora frente a estos, de esta manera se busca alinear la planeación estrategia a los resultados esperados para el siguiente periodo basados en los resultados obtenidos en el periodo anterior.

El 100% de los entrevistados considera que una medición es confiable cuando es fiel reflejo de los resultados obtenidos, y por consiguiente desde la perspectiva en que esta se observe debe estar acorde con la realidad de la organización.

Los indicadores permiten a las organizaciones identificar problemas; esto lo observan a partir del cálculo de la desviación de los resultados reales frente a las metas establecidas. Pero el 85% de los entrevistados considera que no son suficientes, y comentan que es necesario hacer monitoreos aleatorios de la relación vendedor-cliente, cliente-empresa retail, vendedor- empresa retail, con el fin de identificar fortalezas o debilidades, oportunidades o amenazas, que no se obtienen con los indicadores.

Solo el 15% de los entrevistados cuenta con una matriz de riesgo establecida teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en Icontec, (2015) donde se establece que las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y servicios; razón por la cual estas organizaciones contemplan el factor de riesgo en cada una de sus actividades entre estas su gestión comercial.

En una siguiente fase de la metodología se aplicó una encuesta de 21 items con respuestas simples y cerradas a la población objeto de estudio, la cual está conformada por empresas dedicadas al sector retail. De acuerdo a cifras suministradas por la Cámara de Comercio de Bogotá, para el año 2017 la ciudad contaba con 100.114 empresas en el sector retail. Para la presente investigación se calculó la muestra teniendo en cuenta un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%; dando como resultado una muestra de 383 empresas.

4.1. Aspectos generales de la organización

Se aplicó la encuesta de forma aleatoria a las empresas del sector, las mismas se clasificaron en: grandes, medianas, pequeñas y microempresas y se consideró el cargo dentro de la organización de la persona encuestada.

Como se ve en la gráfica, el 95% de las empresas encuestadas son microempresas y el 53,52% de los encuestados ocupaban un cargo de coordinador/jefe dentro de la organización, se consideró que los encuestados debían pertenecer al área comercial o de ventas, con el fin de obtener información de la fuente adecuada.

En cuanto a la función que desempeñan desde su cargo el 51,44% respondió que se dedica al área operativa de la empresa, específicamente a brindar respuesta a los clientes de la misma y además el 54,05% establecen como propósito de la empresa las ventas y la generación de utilidades.

En la gráfica presentada en la Figura 3 (b) se observa además que los encuestados colocan en tercer lugar como propósito de las empresas al retail el satisfacer a sus clientes, aspecto que está en total concordancia con la generación de utilidades y su proceso de ventas.

Se consultó a los encuestados sobre los lineamientos que siguen para el logro de una gestión comercial efectiva, obteniendo como resultado que el 60,05% de las organizaciones objeto de estudio tiene como principal lineamiento la capacitación del personal de ventas, y un 56,14% mencionó los incentivos y comisiones sobre las ventas para su personal (ver Figura 4), además se consultó sobre que recursos se utilizan para el logro de una gestión comercial efectiva, resaltando el servicio al cliente en un 72,85% de los casos, luego el cumplimiento en el despacho con un 68,67% y el establecimiento de precios competitivos en el mercado con un 53,52% (Ver Figura 5).

Figura 4. Lineamientos para una gestión comercial efectiva

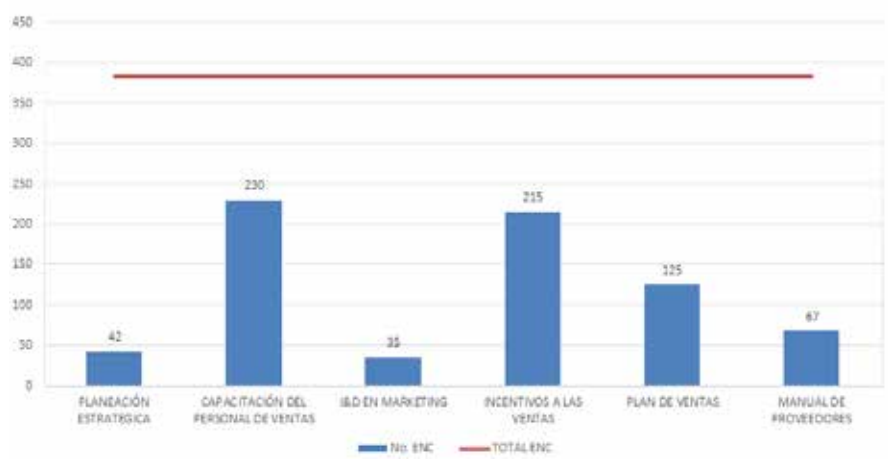
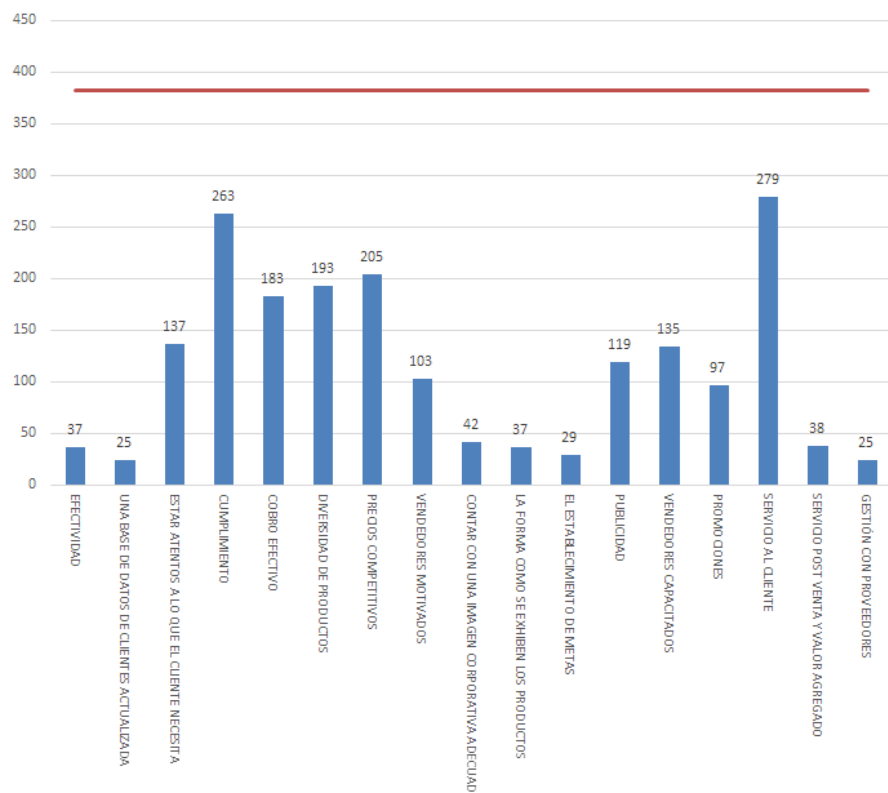


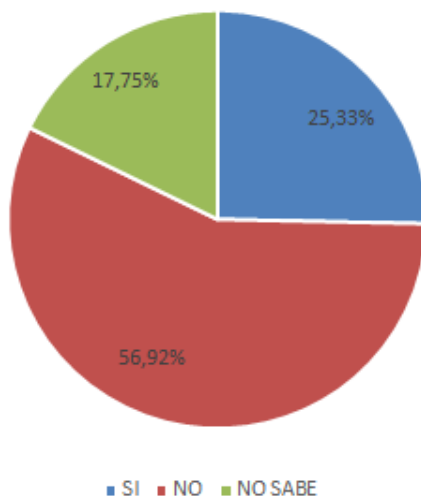
Figura 5. Recursos utilizados para una gestión comercial efectiva



4.2. Indicadores de Gestión

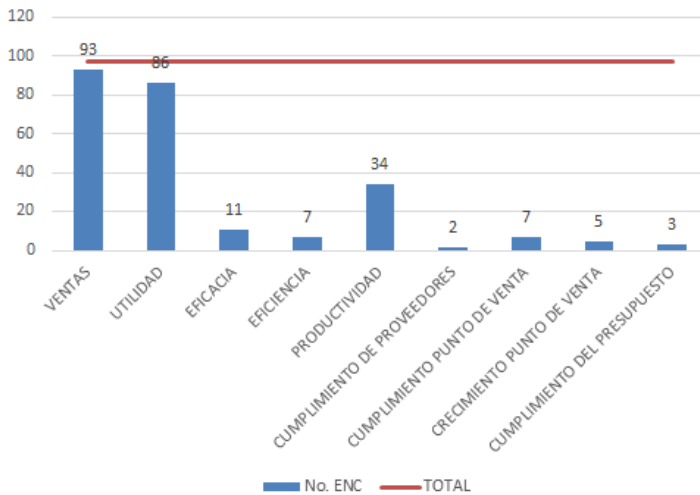
Se consultó a los encuestados sobre si la organización cuenta con indicadores de gestión que permitan medir la gestión comercial, obteniéndose los resultados reflejados en la Figura 6, donde un 56,92% afirma no contar con indicadores para medir la gestión, un 17,75% no sabe si la organización los posee y apenas un 25,33% tiene definidos indicadores para medir la gestión de la empresa, este último es un porcentaje bajo con respecto a lo que debería ser el deber ser de una organización, la cual debe contar con indicadores adecuados que permitan la toma de decisiones dentro de la empresa.

Figura 6. Indicadores de gestión en la organización



A partir de este resultado se analiza dentro de las empresas que respondieron que cuentan con indicadores de gestión, cuáles de ellos utilizan para medir la gestión comercial, la Figura 7 muestra el número de empresas que utilizan el indicador con respecto al total de empresas que implementan indicadores de gestión, dando como resultado que un 95,88% utiliza el indicador de ventas para medir la gestión, así como también la utilidad generada (88,66%).

Figura 7. Indicador para medir la gestión comercial



Se obtuvo además que el 98,43% de los encuestados utilizan como base para medir en base a indicadores la experiencia y el conocimiento del negocio, consideran suficiente estos dos factores para evaluar la gestión mediante el uso de indicadores, y solo el 7,05% recurren a capacitación constante para llevar a cabo una gestión comercial eficiente.

En cuanto a para que se utilizan los resultados obtenidos de la evaluación de los indicadores, se obtuvo que el 92,15% los utilizan para conocer el rumbo de la empresa y el 75,66% para mantener el control sobre ella, resalta que solo un 6,79% los utiliza para generar acciones de mejora dentro de la organización.

A continuación se presenta el análisis de resultados de la investigación, dividiéndolos en diferentes aspectos de la organización.

4.3. Perfil del líder del área comercial en la empresa retail

El líder actual de las empresas dedicadas al retail, es el dueño del negocio; esto se debe a que en su mayoría estas organizaciones se clasifican como microempresas y por consiguiente es el empresario quien debe realizar la función de administrador, pero a su vez es el encargado de garantizar la gestión comercial efectiva de la organización. Centran su actividad en la dinámica diaria de la organización, en la demanda del mercado, en vender, en responder a las necesidades inmediatas del cliente, pero dedica poco tiempo a analizar los resultados y como van (solo un 21,67% afirmaron llevar a cabo esta actividad), aunque un porcentaje mayor lleva

a cabo el diseño de la estrategia comercial (26.89%), esto se explica en que su mayoría son dueños del negocio.

Los anteriores resultados evidencian una necesidad de enfoque del líder en la gestión comercial, ya que en la actualidad está orientado hacia el ser jefe o vendedor; pero deja a un lado la importancia del liderazgo en la gestión comercial para el logro de los objetivos de manera eficaz.

4.4. Objetivos de la empresa retail y recursos utilizados para conseguirlos

Al momento de conjugar lo que se propone en la bibliografía referente a la gestión comercial de una organización y los resultados de la investigación se obtiene que el objetivo principal de la empresa retail es el de vender con el fin de generar utilidades y posicionamiento en el mercado, garantizando una experiencia única que haga que el cliente regrese y permanezca en el tiempo; para ello es indispensable contar con programas de ventas que contemplen el mercado objetivo, los productos y precios ofrecidos, garantizando la satisfacción, el cumplimiento con una fuerza de ventas capacitada y motivada; con recursos como canales y proveedores pertinentes y bases de datos robustas y actualizadas de clientes que permitan a la empresa retail conocerlos.

4.5. Indicadores

Existe una serie de indicadores para la medición de la gestión comercial en el sector retail, según WIVO (2018), los más utilizados son los siguientes:

- El número de visitas proporciona conocimiento acerca de qué está funcionando y qué debe mejorarse frente a los clientes que visitan la tienda y compran contra aquellos que no lo hacen.
- Las ventas y margen neto, son el principal indicador de rendimiento del retail; se convierten también en un factor de comparación entre tiendas, productos, categorías, etc., identificando tendencias que contribuyen a la generación de estrategias de marketing, promociones, ofertas, etc.
- La tasa de conversión se convierte en una herramienta que permite ver un punto de partida para evaluar la distribución al interior de la tienda, el rango de productos, promociones, y procesos de pago, que alineados con las expectativas del consumidor con el fin de incrementar ventas sin invertir en más recursos.
- Las ventas por categoría permiten identificar las categorías menos vendidas y aquellas que más se venden con el propósito de manejar inventarios adecuados, evitando pérdidas o desperdicios. También permite ver también los espa-

cios que más se mueven al interior de la tienda, con el fin de realizar mejoras en la distribución en la tienda y asignación de espacios.

- La tasa de conversión por categoría permite realizar comparaciones de categorías entre tiendas, con el fin de definir comportamientos de compra en un segmento en particular con el fin de definir estrategias de mercadeo asociadas a precios y promociones con el fin de incrementar ventas.
- El ticket promedio y canasta promedio, también permite identificar en qué más gastan los clientes y qué unidades de producto consumen más definir cuáles son los que más se deben ofertar.
- La rotación y manejo de inventarios, nos da la frecuencia de rotación de un producto por lo es una herramienta que permite identificar aquellos productos que se venden más rápido y aquella mercancía ociosa, información indispensable a la hora de generar estrategias de venta.
- Las unidades de inventario vendidas durante un periodo, genera información que contribuye a la toma de decisiones frente a los stocks de productos que se deben manejar.
- La frecuencia de visita permite identificar los clientes fieles, por ende, conocer aquellos que están impactando en las utilidades del retail, por consiguiente, generar estrategias de fidelización que permitan convertir las visitas frecuentes en transacciones.
- Las ventas por visita facilita la identificación de hábitos de compra de los clientes, con el fin de generar estrategias de venta y obtener provecho a las promociones.
- La intensidad de servicio ayuda a identificar espacios para maximizar oportunidades de venta; permite identificar los horarios y distribución de personal con el fin de minimizar costos y evitar tiempos ociosos.

Es importante que los retailers adquieran la conciencia de que la medición es indispensable para el éxito de sus organizaciones, no basta el conocimiento y la experiencia que tienen en su mayoría acerca de sus negocios.

4.6. Indicadores recomendados para la medición de la gestión comercial del retail en Bogotá.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se proponen los siguientes indicadores para su uso en las empresas dedicadas al retail en la ciudad de Bogotá: tasa de conversión, el ticket promedio y canasta promedio, frecuencia de visita, ventas por categoría, rotación de inventario e intensidad de servicio.

Con estos indicadores se están evaluando: ventas, utilidades, vendedores tanto en cantidad como en efectividad en el proceso de venta, unidades de producto que se deben ofertar y cuáles no, distribución al interior del punto de venta, se pueden identificar clientes potenciales. Lo anterior no es resultado de un cálculo cuantitativo, sino de un análisis cualitativo a partir de la investigación realizada. Los indicadores propuestos analizan las variables más relevantes en la gestión comercial del retail.

5. Conclusiones

Los objetivos principales del retail, son el vender y generar utilidades, a través de una fuerza de ventas capacitada, un conocimiento de sus proveedores y clientes, ofreciendo productos a precios competitivos sin detrimento de la calidad. Además la experiencia en el servicio se debe convertir en uno de los principales objetivos del retail, ya que esta genera fidelización; para ello se debe contar adicionalmente con programas de ventas pertinentes a las exigencias del mercado, en conjunto con canales de distribución adecuados, proveedores idóneos, bases de datos actualizadas de clientes y estrategias de marketing efectivas.

Los indicadores son una herramienta útil para el retail, en la medida en que quien los defina y los utilice en la medición de sus resultados, tenga claridad del propósito de estos y su finalidad en la consecución de los resultados de la organización. El contar con indicadores y su uso adecuado, contribuye al mejoramiento de los procesos, al desarrollo de acciones de mejoramiento, el control de las actividades del área comercial y a la organización en general.

Existe información sobre la cual el retailer no tiene control y que es necesaria para la consecución de los resultados esperados frente a su gestión comercial y que no se puede conseguir solo con el uso de indicadores, por lo que se debe hacer un seguimiento a las relaciones que se dan entre vendedores, clientes y el retailer con el fin de identificar fortalezas o debilidades, oportunidades o amenazas.

El volumen de indicadores utilizados, no garantiza una medición y control de la gestión comercial del retail, lo que contribuye a una medición óptima es contar con indicadores pertinentes que abarque el análisis, entendimiento y control de toda el área comercial; para esto se proponen los indicadores tasa de conversión, el ticket promedio y canasta promedio, frecuencia de visita, ventas por categoría, rotación de inventario e intensidad de servicio que permiten analizar todas las variables que componen este proceso.

6. Referencias Bibliográficas

- Amézquita, L., & Patiño, Y. (2011). *Estudio económico retail*. Superintendencia de Industria y Comercio , Estudios económicos. SIC.
- Blasco H., T., & Otera G., L. (Abril de 2008). Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (II). *Nure Investigación*(33).
- Campos, B. (2016). *Escuela Retail Marketing*. (B. Campos, Productor). Recuperado de Escuela Retail Marketing: <http://escuelaretailmarketing.com>
- DANE. (2016). *Encuesta Mensual de Comercio al por Menor y Comercio de Vehículos – EMCM*. DANE, DANE. Boletín técnico.
- Deloitte. (2017). *Retail y distribución Panorama 2017*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/co>
- Dinero. (2 de Abril de 2016). El fenómeno D1: La revolución de las tiendas de descuento. *Dinero*.
- Icontec. (2015). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001* (Cuarta Actualización ed.).
- M2M. (Noviembre de 2014). Los compradores prefieren el comercio tradicional. (Legis, Ed.) *M2M: Marketing to marketing*.
- Portafolio. (24 de Septiembre de 2015). Grupo Éxito, el líder en ventas de marcas propias del país. *Portafolio*.
- QAEC. (2017). *Asociación española para la calidad*. Recuperado de QAEC: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- Traslaviña A., D. C. (17 de Enero de 2018). Colombia: Las mayores tendencias que marcarán el consumo en 2018 . *América Retail*.
- WIVO. (2018). *Wivo SpA*. Obtenido de Wivo: La nueva forma de gestionar retail. Recuperado de <https://info.wivoanalytics.com>

Tan Parecidos y Tan Diferentes: Razones de Compra en Línea, una Investigación Comparativa entre Colombia y México Utilizando Pruebas de Asociación No Paramétricas

Juan Carlos Rentería-García¹, Mauricio Sabogal-Salamanca², Yesica Mayett-Moreno³

Resumen

Las razones de compra en línea han ocupado la literatura de comportamiento de compra por internet desde hace ya bastante tiempo. Diferentes teorías buscan entender las relaciones entre las distintas variables del comportamiento de compra utilizando este canal. Sin embargo, la literatura no se ha ocupado lo suficiente de hacer análisis comparativos entre países, en especial entre países emergentes y latinoamericanos. Por tal razón, un estudio comparativo que busque entender las diferencias entre las distintas razones para comprar por internet por países sería valioso para adaptar las estrategias de mercadeo a las condiciones particulares de cada país. Este estudio compara varios tipos de preguntas, en su mayoría categóricas, para dos economías con características culturales y desempeño macro y competitivo similar: México y Colombia. Utilizando pruebas de asociación no paramétricas, se descubre que en cinco de las seis preguntas que se realizan hay diferencias estadísticas significativas para los dos países. Las implicaciones para el marketing para aquellas empresas interesadas en penetrar o mejorar su participación en estos mercados, deben estar al tanto de sus diferencias y utilizar estrategias diferenciadas.

Palabras Clave: Comportamiento de Compra Online, E-Commerce, comparativo, marketing digital, pruebas no paramétricas.

1 Profesor Asociado, Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas, Universidad EAN, Bogotá, Colombia. ORCID: 0000-0003-1061-6039. jcrenteria@universidadean.edu.co

2 Profesor Asociado, Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas, Universidad EAN, Bogotá, Colombia. ORCID: 0000-0002-2633-731X. msbogals@universidadean.edu.co

3 Profesora Asociada, Programas de Agronegocios y Gerencia, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, Puebla, México. ORCID: 0000-0002-7585-6060. yesica.mayett@upaep.mx

Introducción

Los países emergentes de Latinoamérica han mostrado un enorme dinamismo. Según IDC (2017), durante los últimos seis años el mercado de E-Commerce se ha triplicado en la región, pasando de US\$ 30.000 millones en 2011 a US\$ 106.000 millones en 2017. Dentro de este panorama, llama la atención que dos de los países con mayor crecimiento en comercio electrónico fueron Colombia (27,1% de crecimiento en 2017) y México (con un 27,3% para la misma fecha). Ambos países comparten posiciones similares en el índice de competitividad del World Economic Forum, y similitudes en términos de su cultura de acuerdo con las dimensiones de Hofstede.

Existe una larga tradición de análisis del proceso de compra por internet y de las diferentes variables que motivan dicho proceso. Teorías como el comportamiento planeado de compra y la teoría de adopción de la tecnología forman parte de un extenso marco teórico que combina diversas variables en el análisis. Sin embargo, no hay muchos trabajos que logren analizar diferencias en aquellas relacionadas con la compra por internet, en especial países con características similares, en economías emergentes, y menos en Latinoamérica. Estudios comparativos que busquen analizar estas variables podrían ser utilizados por áreas de marketing de empresas con alcance regional en Latinoamérica para diseñar estrategias de mercadeo más a la medida.

El presente trabajo desarrolla parte del análisis cuantitativo sobre los hábitos de compra en línea entre Colombia y México que se hizo de manera conjunta entre investigadores de las universidades UPAEP de México y Universidad EAN de Colombia. El trabajo de campo corresponde a las secciones V y VI de dicha encuesta, en donde casi todas las variables son categóricas (nominales), y es por esta razón que dentro de los métodos estadísticos utilizados se usan las pruebas chi-cuadrado y de la intensidad de la asociación con el estadístico ϕ^2 propuesto por Agresti y Liu (1999), con el fin de poder responder a la pregunta de si existen diferencias por países en seis variables categóricas escogidas de la encuesta. Como se verá, en la mayoría de las preguntas analizadas hay diferencias significativas entre ambos países.

La estructura del presente documento es como sigue: después de una primera parte introductoria, se hace un breve recorrido por los diferentes enfoques conceptuales para tratar de explicar el comportamiento de compra por internet, a continuación se hace una descripción de la metodología, incluyendo los tipos de preguntas, la muestra y los estadísticos de prueba propuestos para el análisis, se presentan los resultados en forma de tablas de análisis de frecuencias relativas, así como los estadísticos de prueba y algunas conclusiones y recomendaciones desde el punto de vista del mercadeo.

Estado del Arte

Este estudio se enfoca en entender relaciones entre países en términos de las razones de compra en línea. Por tal razón, a continuación, se exponen los principales aportes de la teoría en términos de las razones de compra, haciendo previamente algunas definiciones básicas.

Comercio Electrónico

Según Laudon (2017), el comercio electrónico (E-Commerce) puede definirse como el uso del Internet, la web y aplicaciones de software para hacer negocios. Comprende las transacciones comerciales digitales que ocurren entre organizaciones (B2B), entre individuos (C2C) y entre organizaciones e individuos (B2C). También comprende el comercio a través de redes sociales (s-commerce), el comercio a través de internet pero por medio de dispositivos móviles (M-Commerce). Para Strauss y Frost (2014) hay una diferencia entre E – Commerce y E-Business, siendo este último el uso de las tecnologías de la información dentro del modelo de negocio de la compañía, no necesariamente y específicamente para las transacciones por internet.

Comportamiento del Consumidor Online

Según Salomon et al. (2009), el comportamiento del consumidor abarca el estudio de los procesos en que los individuos o grupos seleccionan, compran, usan o descartan productos, servicios, ideas y experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos. Este comportamiento suele estudiarse online y offline. En el comportamiento de compra, una de las ramas de estudio del comportamiento del consumidor, influyen múltiples aspectos, y la cantidad de información en línea es relevante para la toma de decisiones del consumidor, en sus pasos de identificar y evaluar alternativas. Así mismo, este autor menciona el éxito de sitios en internet basados en el diseño del mismo (navegabilidad, disposición de información, procesamiento de las órdenes, personalización apropiada y selección de producto adecuada), confiabilidad (descripción apropiada del producto, entrega del producto apropiado en el tiempo prometido), seguridad y privacidad (seguridad para pagos con tarjetas y manejo de la información del consumidor) y servicio al cliente (tiempos de respuesta a peticiones del cliente).

Comportamiento Planeado por Internet, Actitudes y Confianza

Ajzen (1991) propuso la teoría del comportamiento planeado o Theory of Planned Behavior. De acuerdo con esta teoría, las intenciones para desempeñar algunos comportamientos de diferente tipo pueden ser predichos con gran precisión de las

actitudes respecto a los comportamientos, algunas normas subjetivas y también el control percibido al comportamiento. Bajo esta aproximación, el consumidor se convierte en un actor racional, y las intenciones capturan los factores motivacionales que influyen en el comportamiento, así que entre más fuerte sea la motivación para llevar a cabo cierto comportamiento, más probable será que se manifieste el mismo.

Más recientemente Pavlou (2006), ha propuesto que esta aproximación donde las intenciones predicen el comportamiento, puede ser utilizada con precisión para la compra por internet. En su estudio, prueba con éxito el modelo inicial propuesto por Ajzen para dos comportamientos de compra, conseguir información y comprar de vendedores por internet. Los resultados muestran la importancia de la confianza y las variables de adopción de la tecnología (utilidad percibida y facilidad percibida de uso) como las creencias sobresalientes para predecir la adopción del E – Commerce. Así mismo, otras características del sitio web relacionadas con las demoras en la descarga, la navegabilidad del sitio y la protección de la información del usuario, las habilidades del consumidor, la disposición de tiempo y dinero, así como el valor del producto, también resultaron predictivas a la hora de adoptar E – Commerce en el estudio realizado en Estados Unidos.

En relación con la confianza y la compra por internet, el estudio de Kim y Peterson (2017), hace una extensa revisión detallada de 150 estudios empíricos que revisan esta variable en el E-Commerce en clientes B2C (“Business to Consumer”, negocios que atienden al consumidor final directamente), encontrando que la confianza en las transacciones por internet tiene una relación importante con los antecedentes del sitio web (privacidad percibida, calidad del servicio percibido) y sus consecuencias (lealtad, intención de compra repetida).

En la misma dirección, el estudio de Oliveira et al. (2017), encuentran una relación fuerte entre alta confianza y alta intención de compra online, modelando confianza en sus tres dimensiones: competencia (habilidad de la empresa para cumplir con sus promesas hechas a clientes), integridad (que sugiere que la empresa actúa de una manera consistente, confiable y honesta) y benevolencia (que es la habilidad de una compañía de tener el interés del cliente por encima de su propio interés).

El riesgo en las razones para comprar por internet puede estar mediado por la cultura. El modelo de Hofstede sobre las seis diferentes dimensiones de la cultura, que pueden ser diferentes entre países, destaca una de sus dimensiones: la aversión al riesgo, que se define como el grado en el que los miembros de una cultura se sienten amenazados por la incertidumbre (Hofstede et al, 1991). Con base en lo anterior, el estudio de Yu et al (2018) revela una relación negativa entre el nivel de

aversión al riesgo de un país y el grado de favorabilidad para hacer transacciones online⁴.

Teoría Unificada de Aceptación y Uso de la Tecnología

Una aproximación más reciente y general al uso del internet para compras que el modelo de comportamiento planeado se ha hecho con la teoría unificada de aceptación y uso de la tecnología, propuesto por Venkatesh (2003), el cual analiza la teoría de acción racional, la teoría de aceptación de la tecnología, el modelo motivacional y la teoría del comportamiento planeado. Después de testear los cuatro modelos y sus variables, propone un modelo que mejora el desempeño estadístico de los anteriores, y que se basa en las expectativas de desempeño de la tecnología (grado en que el individuo cree que usando la tecnología o el sistema va a obtener ganancias en el desempeño de su trabajo), las expectativas de esfuerzo de uso de esa tecnología (grado percibido de esfuerzo en el uso del sistema), la influencia social (el grado en el que el individuo cree que otras personas importantes para el opinan sobre si debería usar la tecnología) y las condiciones facilitadoras para el uso de esa tecnología (creencias de la persona sobre la existencia de una infraestructura de soporte). Aunque estos cuatro son los determinantes del comportamiento de uso de la tecnología, están mediados por variables como el género, la edad, la experiencia y el carácter voluntario del uso de la tecnología (la creencia de la persona sobre si el uso de la tecnología será voluntario).

En línea con este estudio, Singh y Matsui (2017), han utilizado este modelo para ver el efecto del Long Tail⁵ y la confianza en la compra por internet, siendo válido en el entendido que la compra por internet es un tipo de actividad de adopción de la tecnología. El estudio encuentra, para compra de categorías libros y aerolíneas en áreas urbanas de Japón, que la confianza, de nuevo, es un factor importante en la intención de uso de compras por internet, y el Long Tail es importante para la compra de productos físicos, pero no para productos virtuales.

Por su parte, el estudio de Emeka y Jayawardhena (2018), establece un modelo de determinantes del proceso de compra por internet, el cual se compone de tres

4 En el caso de Colombia en comparación con México, la dimensión de Hofstede de Aversión al Riesgo es muy similar y alta (80 vs 82). Ver: Hofstede s.f. En un apartado posterior se hará un comparativo más detallado de todas las dimensiones de los dos países.

5 Los autores se refieren al efecto Long Tail o larga cola, al hecho de que las ventas por internet permiten mostrar una cantidad mucho mayor de productos en la página que los que pueden ser mostrados en una tienda física. La tienda física solo muestra una cantidad limitada para maximizar la rotación y la rentabilidad, pero la tienda online permite tener productos que no rotan tan frecuentemente pero aún así, con sus ventas ocasionales acumuladas, generan una considerable proporción de las ventas para los sitios de E-Commerce.

partes: creencias, actitudes e intenciones. En el caso de las creencias, hay unos determinantes relacionados con el producto o servicio, como son los precios del vendedor por internet, las creencias sobre el manejo de quejas y la calidad del producto. Hay otros determinantes relacionados con el sitio web, que tienen que ver con la conveniencia, la funcionalidad, la experiencia relacional y el disfrute de la experiencia de compra en el sitio web de la compañía. Estos determinantes forman la dimensión de actitudes de compra y moldean la experiencia de compra en línea. Por último, la dimensión de intención, que está relacionada con las creencias que generan unas actitudes hacia el sitio web, están determinadas por las variables confianza, E - Word of Mouth o eWOM⁶ (incluyendo asesoría del cliente y/o el vendedor, indagación, recomendación y disuasión), arrepentimientos o desistimientos, respuesta interna a fallos en el servicio, todos a su vez que determinan la respuesta externa del cliente a fallos en el servicio.

Otros Motivadores que Llevan a Elegir E – Commerce

El estudio de Salazar et al. (2018) plantea un modelo en el que los factores socio-demográficos (género, edad, etnia, nivel de estudios, estado civil), los factores económicos (nivel de ingresos, acceso a tarjeta de crédito), los factores de familiaridad y confianza en el uso de Internet y TICs (frecuencia de uso de internet y habilidades de uso de internet) y los factores de familiaridad y confianza en el comercio electrónico (frecuencia de compra, experiencia con uso y datos personales y experiencia de pago con tarjeta de crédito), son los que influyen la compra por internet. Para el caso de Chile, dicho estudio encuentra que las variables que determinan la compra por internet son el género, la edad, el nivel de estudios, el acceso a tarjeta de crédito, la frecuencia de uso, la habilidad de uso y el no tener una experiencia negativa previa entregando datos personales por internet.

Si bien la sección cinco de la encuesta va en la misma dirección de este modelo, no se concentra en todas las variables demográficas, solo le da importancia al país, y a su vez incluye algunas otras variables que no son contempladas por Salazar et al (2018), tales como ventajas, condiciones de entrega y problemas y malas experiencias en compras previas.

En la misma línea de revisar la influencia de variables demográficas se encuentra el estudio de Fernández y Papí (2017), que encuentra para el comportamiento de compra por internet de productos turísticos, que el nivel de ingresos y el nivel educa-

6 Los autores hacen referencia al Word of Mouth o poder del voz-a-voz, o cualquier comentario hecho por un cliente sobre una marca, que esté disponible a través de internet para otros consumidores o empresas.

tivo explican o predicen la compra online para Europa, mientras que otras variables como género y edad no son significativas. Incluso

En el caso de compra entre consumidores o C2C, uno de los pocos estudios sobre este tipo de transacciones es el estudio de Mariani et al. (2017), que muestra que la influencia social y la confianza son predictores clave de la intención de compra por internet en esta modalidad.

El estudio de Sobia Tufail et al. (2018), encuentra una fuerte y positiva relación entre el estilo de vida y la personalidad de los consumidores y la intención de compra por internet, mediada por las actitudes que tienen estos hacia las marcas.

Otros Aspectos Valorados y Formas de pago preferidas en Internet

Dixit (2018) señala que los factores precio y calidad son los más importantes para influenciar el comportamiento de compra de los compradores, sea que ellos compren online o no. La publicidad apropiada, variedad, comunicación efectiva sobre descuentos y servicio apropiado post venta, también fueron importantes para que los clientes decidieran comprar en línea.

El estudio de Devi (2017) encuentra para consumidores de la India que los modos preferidos de pago para estas personas son la tarjeta de crédito (36,67%) y el pago contra entrega (27,3%) principalmente. Este mismo autor encuentra que fueron los precios atractivos (34.0%) y la consistencia del canal (23.0%), las razones más importantes para comprar en la población analizada.

La literatura revisada cuenta con pocos estudios comparativos de aspectos relacionados con la compra por internet, ya que la mayoría de los mismos hacen referencia únicamente un único mercado, con contadas excepciones (Fernández y Papi (2017), Kim y Peterson (2017), por ejemplo). Así mismo, aunque hay estudios de mercados emergentes (Devi,2017; Dixit,2018; Emeka y Jayawardhena,2018, por ejemplo) y hay algunos de Latinoamérica (Salazar et al.,2018), por ejemplo), hacen falta más estudios comparativos de países emergentes que examinen variables relacionadas con las razones de compra online. El estudio a continuación busca llenar parte de ese vacío.

Por último, más que definir qué tipo de orientación teórica debería seguir este artículo, el estado del arte permite entender las diferentes variables que usualmente son utilizadas en la literatura para entender el comportamiento de compra online. Algunas de estas variables fueron condensadas en los instrumentos que se elaboraron (como las relacionadas con la confianza, riesgo percibido, precios, costumbre

o compras previas, servicio al cliente y medios de pago), así como otras que no se reseñan con tanta frecuencia en la literatura fueron incluidas para tener algunas otras fuentes de información (condiciones de entrega o devolución, problemas en la compra por internet, comodidad en la compra online). Finalmente, algunas otras de las variables del estado del arte, relacionadas con algunas actitudes y creencias sobre las compras por internet, no fueron incluidas en el instrumento por no considerarlas tan relevantes para el presente análisis (esfuerzo, influencia social y eWOM, por ejemplo).

Similitudes entre México y Colombia

Datos Macroeconómicos y de Competitividad

De acuerdo con el World Economic Forum (2017), los dos países cuentan con posiciones en el ranking de competitividad media, con puestos medios en usuarios por internet y suscripciones en banda ancha. La economía mexicana se encuentra un poco más desarrollada que la colombiana, pero ambos países pertenecen al grupo de países de renta media ubicados como países guiados por la eficiencia según los pilares del índice de competitividad.

Tabla 1. Principales Datos Macroeconómicos y de Competitividad Basados en Internet.

Variable	Colombia	México
Población (millones)	48,7	122,3
Producto Interno Bruto (billones de US\$)	282,4	1.046
PIB per Capita (US\$)	5.792	8.554
Puesto en el ranking de competitividad	66	51
Usuarios de Internet como proporción de la población (puesto en el ranking)	72	68
Ancho de banda medido como Kbps por usuario (puesto en el ranking)	32	82
Suscripciones de banda ancha móvil (puesto en el ranking)	92	70

Fuente: World Economic Forum, 2017.

Ventas por Internet

El crecimiento en las ventas de los dos países ha sido de dos dígitos durante el 2017 y se espera que siga siendo así en el 2018. Según IDC (2018), Colombia creció las ventas por internet en un 27,1% en 2017 y se espera un crecimiento en 2018 del 24,5%. Por su parte, México creció sus ventas en 2017 en un 27,3% y se espera que crezca durante el 2018 en un 28,4%.

Dimensiones de la cultura de Hofstede

En términos de las dimensiones de la cultura medidas por el modelo de seis dimensiones de Geert Hofstede (presentado por primera vez en Hofstede (1984), los dos países presentan algunas similitudes que vale la pena resaltar:

Tabla 2. Dimensiones de la Cultura en el Modelo de Hofstede – Comparación entre Colombia y México

Variable	Colombia	México
Distancia del Poder (grado en el que los miembros menos poderosos de una sociedad aceptan que el poder está distribuido inequitativamente)	67	81
Individualismo (grado preferencia por vínculos cercanos, de cuidar de ellos mismos y de sus familias)	13	30
Masculinidad (preferencia por el logro, el heroísmo, asertividad y logro material)	64	69
Aversión al Riesgo (grado de incomodidad ante situaciones de riesgo)	80	82
Orientación al Largo Plazo (puntajes bajos significan sociedades más tradicionales, puntajes altos sociedades más pragmáticas que creen en la educación como una manera de prepararse para el futuro)	13	24
Indulgencia (grado de importancia a variables de disfrute de la vida y diversión)	83	97

Fuente: Hofstede s.f.

Ambos países cuentan con variables bastante similares, a pesar de que México puntúa más alto que Colombia en todos ellos. Son países tradicionalistas, orientados al logro, con alta aversión al riesgo, y con una alta orientación a la indulgencia y la diversión.

Metodología

Diseño de la Encuesta y Componentes

Para el levantamiento de la información se utilizó un formulario de encuesta con 31 preguntas divididas en 6 secciones. A continuación, se hace una descripción de los tipos de preguntas que se incluyen en cada una de las secciones:

- **I Proceso de compra online:** la sección 1 contiene preguntas de hábitos de compra en escala nominal para definir frecuencia de compra online y offline por categoría, días preferidos y horas preferidas, también hay una pregunta en escala ordinal sobre frecuencia de compra por categoría y una de escala tipo Likert sobre preferencia de compra por hora.
- **II Factores de influencia:** incluye una pregunta en escala tipo Likert sobre el grado de influencia de familia y amigos en la decisión de compra.
- **III Uso y abandono de páginas web:** considera una pregunta en escala de Likert que busca medir acuerdo o desacuerdo en razones para abandonar una compra o no volver a comprar por internet, otra en la misma escala que mide importancia sobre características del proceso de compra, y otras dos en la misma escala sobre grado de facilidad en compra por primera vez y en compra repetida de una serie de pasos del proceso de compra.
- **IV Compra online y publicidad:** esta sección tiene dos preguntas en escala nominal sobre hábitos de acceso a internet y recordación de publicidad, una pregunta en escala Likert sobre el modo de acceso a una página web en términos de frecuencia, y otras tres en la misma escala que miden grado de utilidad percibida y preferencia sobre diferentes tipos de medios de publicidad. También hay una pregunta en la misma escala que recoge algunos *insights* de la investigación cualitativa en relación con la publicidad para medir acuerdo o desacuerdo hacia los mismos.
- **V Razones para comprar en línea:** esta sección abarca dos preguntas de escala nominal relacionadas con las ventajas y desventajas percibidas para comprar por internet, así como valoraciones sobre el proceso de pago, una pregunta en escala ordinal para medir tipo de medio de pago preferido, preguntas en escala ordinal para valorar grado de importancia de las condiciones de entrega y/o devolución del producto, y tres preguntas en escala nominal para medir dificultades presentadas a la hora de comprar por internet, problemas experimentados con pasadas compras y razones para no comprar por internet.
- **VI Datos demográficos:** consiste en información en escalas nominales y de proporción sobre estado civil, edad, género, educación, ocupación e ingresos.

Dado que el presente documento se concentrará tan solo en las dos últimas secciones, y por la amplitud misma del instrumento, son solo las dos últimas secciones las que se anexan, y sobre las cuales se va a hacer el análisis presentado en el trabajo (Anexo 1). Para el diseño general de la encuesta se realizó una revisión previa de la construcción de cada una de las preguntas por parte de los investigadores involucrados en todo el proyecto, así como una prueba piloto entre los investigadores para revisar inconsistencias y confusiones. La construcción de las escalas se basó

en (Hair et al., 2010) para la fundamentación desde la investigación cuantitativa. Sin embargo, aspectos como los pasos del proceso de compra, las características que constituyen un proceso de compra y los métodos de publicidad se basaron en Chaffey y Ellis-Chadwick (2016) y Laudon (2017). Específicamente, para la sección cinco, se utilizaron preguntas que se realizan en el informe sobre La Compra Online en Colombia realizado para la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico por The Cocktail Analysis (2013).

Elección de la Muestra

Los datos por analizar en el presente documento corresponden a un trabajo de campo realizado en Colombia, en la ciudad de Bogotá, en los meses de junio y julio de 2017, y en septiembre y octubre de 2017 en la ciudad de Puebla, México. En total se recopilaron 552 encuestas, de las cuales 257 fueron en Colombia y 295 en México. La recolección de encuestas se hizo con un muestreo por conveniencia a estudiantes y docentes de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla – UPAEP en Puebla, y de la Universidad EAN en Bogotá.

Descripción de las Variables y caracterización de los datos

Los datos recolectados hacen parte de un estudio comparativo de comportamiento del consumidor y sus actitudes hacia la compra online, entre otros aspectos. En lo que tiene que ver con la compra online, la encuesta incluye 7 preguntas, más 9 relacionadas con datos demográficos. Las 16 variables resultantes responden a la siguiente tipología (Tabla 3).

Tabla 3. Tipificación de las Variables

Grupo		Tipo	Tipo de respuesta / Cant. de opciones a escoger
Comportamiento del Consumidor en Cuanto a Razones para Comprar en Línea (Sección V)	Ventajas de comprar por Internet	Categórica nominal	Múltiple / 8 opciones
	Aspectos valorados al momento de pagar	Categórica nominal	Múltiple / 4 opciones
	Formas de pago preferidas	Categórica nominal	Múltiple / 7 opciones
	Condiciones de Entrega	Categórica nominal	Múltiple / 6 opciones
	Frecuencia en malas experiencias	Categórica ordinal	Única opción / 4 opciones
	Tipo de experiencia negativa	Categórica nominal	Múltiple / 8 opciones
	Razones para no haber comprado online	Categórica nominal	Múltiple / 11 opciones
Datos Demográficos (Sección VI)	Género	Categórica Nominal	Única opción / 3 opciones
	Edad en años	Escalar	No aplica
	Estado Civil	Categórica Nominal	Única opción / 5 opciones
	Tiene Hijos	Categórica Nominal	Única opción / 2 opciones (dicotómica)
	Cuantos Hijos	Escalar	No aplica
	Nivel Educativo	Categórica Nominal	Única opción / 8 opciones
	Ocupación actual	Categórica Nominal	Única opción / 4 opciones
	Estudiando actualmente	Categórica Nominal	Única opción / 2 opciones (dicotómica)
	Monto de compras al mes en Internet	Categórica Ordinal	Única opción / 6 opciones (rangos)

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

Modelo Estadístico Utilizado

Un estadístico de prueba puede ser definido como una variable aleatoria calculada con datos muestrales y utilizada en pruebas de hipótesis. Estos estadísticos de prueba se utilizan para determinar si se puede rechazar una hipótesis nula (Hair et al., 2010). Las estadísticas de prueba tienen, en primer lugar, una distribución teórica; en ese orden de ideas, se debe comparar la estadística de la prueba con el valor de

la distribución teórica, verificando que la estadística de prueba no supere el valor teórico. En caso de que el valor de la estadística supere el valor teórico, entonces se puede afirmar que hay evidencia estadística que permite rechazar la hipótesis nula o hipótesis principal y se acepta la hipótesis alternativa (Rodríguez, 2012).

Lo anterior exige determinar un nivel de significancia que nos permita controlar un eventual "error tipo 1", es decir, rechazar la hipótesis principal debiendo haberla aceptado. En este caso, el nivel de significancia se fijará en 5% ($\alpha=0.05$), por ende, el nivel de confianza será del 95% ($1-\alpha$).

Para esta investigación, las hipótesis a probar estadísticamente son:

- H_0 La distribución de probabilidades entre las muestras de México y Colombia es la misma.
- H_1 La distribución de probabilidades entre las muestras de México y Colombia es distinta.

Donde nos referiremos a H_0 como la hipótesis principal y a H_1 como hipótesis alterna.

En el caso de las variables presentadas en este estudio, las secciones 5 y 6 cuentan con variables categóricas, que no permiten calcular estadísticos de prueba usados con datos de proporción. Agresti y Liu (1999) proponen una estadística de pruebas especial para el caso como el nuestro donde se obtienen datos para una variable categórica con posibilidades de selección múltiple para el encuestado y se desea conocer si hay asociación o no para el conjunto de sub-variables que se derivan de cada opción de respuesta y los grupos o segmentos, en este caso los países Colombia y México.

Desde el punto de vista de mercadeo, poder probar si hay este tipo de asociación es absolutamente importante, por ejemplo, para determinar si una determinada campaña de comunicación se puede aplicar sin grandes variaciones en un segmento u otro cuando se pruebe alta asociación, o para entender que es necesario usar una aproximación de comunicaciones totalmente distinta cuando el grado de asociación sea mínimo.

El procedimiento descrito en Rodríguez (2012) basado en Agresti y Liu (1999) consiste en: primero, obtener los valores observados y esperados de la elección y no elección de cada una de las opciones de respuesta en los distintos segmentos, en nuestro caso los países; segundo, obtener un estadístico de prueba de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum_{j=1}^c \sum_{h=1}^r \left\{ \frac{(O_{hj1} - E_{hj1})^2}{E_{hj1}} + \frac{(O_{hj0} - E_{hj0})^2}{E_{hj0}} \right\}$$

Donde O_{hj1} representa el valor observado y E_{hj1} representa el valor esperado en el grupo h que han elegido la categoría j . Del mismo modo, O_{hj0} representa el valor observado y E_{hj0} el valor esperado para el grupo h , que no eligieron la categoría j . ϕ^2 cuenta con una distribución teórica Chi Cuadrado $X^2_{c(r-1)}$ con $c(r-1)$ grados de libertad. En esta ecuación, c representa el número de categorías, mientras que r representa el número de grupos (Rodríguez, 2012).

El tercer paso es comparar el valor obtenido de ϕ^2 con el valor de su distribución teórica chi-cuadrado (X^2) con $c(r-1)$ grados de libertad, donde c son el número de opciones de respuesta y r el número de segmentos. De esta forma si el estadístico de prueba ϕ^2 es mayor que X^2 entonces se rechaza H_1 y se favorece a H_0 (hipótesis alterna) lo que significa que las preferencias de un segmento a otro son significativamente distintas (Rodríguez, 2012).

Para probar el anterior procedimiento se utilizó el SPSS® versión 25 para definir conjuntos de respuesta múltiple para cada una de las preguntas de la encuesta con esta característica. A continuación, se elaboraron tablas de contingencia que contenían tanto los valores observados como los esperados. Estas tablas de contingencia fueron exportadas a Excel. En el apartado análisis de la información se muestra el cálculo detallado de ϕ^2 para la variable categórica que describe las razones de preferencia al comprar en Internet. Por su parte, el valor crítico de X^2 se obtuvo utilizando las tablas de valores críticos para la distribución chi-cuadrado.

Análisis de la información

Características Demográficas de los Respondientes

En cuanto a género, los porcentajes de respondientes son similares, siendo más los hombres en Colombia y más las mujeres en México (Tabla 4).

Tabla 4. Distribución de Respondientes por Género

Género	Colombia		México		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje		
Hombre	135	45,76	271	52,9 %	49,09%	52,92%
Mujer	154	52,20	271	45,53	49,09%	45,53%
No responde	6	2,03	10	1,56	1,81%	1,56%
TOTAL	295	100	257	100	552	100,00%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

En términos de estado civil, el 88% en ambos casos es soltero, mientras que entre un 5% y un 7% son casados, los respondientes divorciados representan menos del 1% y los que se encuentran en unión libre representan entre un 2% y un 3% aproximadamente (Tabla 5).

Tabla 5. Distribución de Respondientes por Estado Civil

Estado Civil	Colombia (frecuencias/ porcentajes)		México (frecuencias/ porcentajes)		Total (frecuencias/ porcentajes)	
Soltero(a)	260	88,14%	227	88,33%	487	88,22%
Casado(a)	16	5,42%	18	7,00%	34	6,16%
Divorciado(a)	2	0,68%	1	0,39%	3	0,54%
Unión libre	10	3,39%	6	2,33%	16	2,90%
No responde	7	2,37%	5	1,95%	12	2,17%
TOTAL	295	100%	257	100%	552	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

A la pregunta de si tienen hijos el 89% de los encuestados en los dos países dijo no tener, mientras que el 5% en promedio respondió tenerlos (Tabla 6).

Tabla 6. Distribución de Respondientes por Tenencia de Hijos

	Colombia		México		Total	
Si	17	5,76%	14	5,45%	31	5,62%
No	265	89,83%	229	89,11%	494	89,49%
No responde	13	4,41%	14	5,45%	27	4,89%
TOTAL	295	100,00%	257	100,00%	552	100,00%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

En términos de nivel educativo, menos del 2% en los dos países manifestó tener educación primaria o básica secundaria, la mayoría manifestó contar con bachillerato completo (50 al 57%), educación universitaria (entre el 29 y el 39%), mientras que especialización y maestría solo el 7% aproximadamente en ambos casos (Tabla 7).

Tabla 7. Distribución de Respondientes por Nivel Educativo
(frecuencias/ porcentajes)

	Colombia		México		Total	
Primaria	2	0,68%	1	0,39%	3	0,55%
Básica secundaria (hasta 9 grado)	5	1,69%	1	0,39%	6	1,09%
Bachillerato completo	170	57,63%	128	50,20%	298	54,18%

Universidad	88	29,83%	100	39,22%	188	34,18%
Especialización	22	7,46%	9	3,53%	31	5,64%
Maestría	2	0,68%	8	3,14%	10	1,82%
No responde	6	2,03%	8	3,14%	14	2,55%
TOTAL	295	100%	255	100%	550	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

Como se puede apreciar, las dos muestras en las variables demográficas de los dos países presentan estructuras similares en términos de la participación de cada una de las variables, lo que ayuda a soportar el uso del estadístico ϕ^2 , presentado en Agresti y Liu (1999).

Respuestas Relacionadas con el Pago

Entrando en materia en las diferentes partes de la sección V de la encuesta, se puede evidenciar que es muy valorada (cercano o superior a 80%) la opción de recibir tarjeta de crédito, mientras que la seguridad se encuentra en un segundo lugar. En el caso de aceptar pago contra entrega, la valoración positiva es mayor en el caso de clientes colombianos que para los mexicanos (Tabla 8).

Tabla 8. En cuanto al PAGO, ¿Qué es lo que más valora a la hora de comprar un producto o servicio por internet? Seleccione las que apliquen – Frecuencias Relativas en Porcentaje

	Si lo valoro		No lo valoro	
	Colombia	México	Colombia	México
Recibir tarjeta de crédito	80%	79%	20%	21%
Es una web segura	68%	72%	32%	28%
Acepta pago contra-entrega	62%	41%	38%	59%
Otro	2%	4%	98%	96%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección V.

A la pregunta sobre qué medio de pago prefiere, los consumidores colombianos encuestados como primera opción prefieren el pago contra entrega, seguido por tarjeta de crédito y tarjeta débito, mientras que los consumidores mexicanos encuestados prefieren en primer lugar la tarjeta de crédito, en segundo la tarjeta débito y en tercero el pago en la tienda física, incluso por encima del pago contra entrega, que se ubica en cuarto lugar. El pago con consignación bancaria también es diferente en los dos países, en el caso de Colombia es un 29% en primera opción y para México es un 13% (Tabla 9).

Tabla 9. ¿Qué forma de pago prefiere al pagar sus compras por Internet? Indique cuáles de las siguientes son su primera y segunda opción – Frecuencias Relativas en Porcentaje

	Primera Opción		Segunda Opción		No sabe / No responde	
	COL	MEX	COL	MEX	COL	MEX
Tarjeta de crédito	44%	53%	38%	27%	18%	20%
Pago contra-entrega	55%	26%	26%	33%	19%	41%
Tarjeta débito	43%	45%	35%	31%	22%	24%
Pago en la tienda física de la marca	29%	28%	36%	32%	34%	39%
Pago en putos físicos de terceros	28%	18%	40%	34%	32%	48%
Consignación bancaria	29%	13%	43%	35%	28%	52%
Otro	3%	4%	1%	4%	96%	92%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección V.

Respuestas Relacionadas con las Condiciones de la Entrega y Devolución, Inconvenientes y Razones de No Compra

En relación con las condiciones de entrega y/o devolución, los aspectos más importantes para los encuestados fueron escoger el día y hora de la entrega (39% en primer y segundo lugar para Colombia, 38% para México) y una promesa de entrega clara (38% y 29% respectivamente), seguido de envío gratis (27% y 29% respectivamente), [Tabla 10]. Hay una más alta proporción de clientes colombianos que valoran menos la recogida en tienda (45%) que clientes mexicanos encuestados. Como se aprecia, existen diferencias entre los números entre los países, aunque aún no se puede evidenciar que éstas sean estadísticamente significativas.

Tabla 10. En relación a las condiciones de entrega y/o devolución, ¿qué es lo más importante a la hora de comprar un producto por internet? Ordene las siguientes opciones siendo uno (1) la más importante – Frecuencias Relativas en Porcentaje

	Más Importante		2		3		4		5		Menos Importante	
	COL	MEX	COL	MEX	COL	MEX	COL	MEX	COL	MEX	COL	MEX
Fácil recogida en tienda	5%	11%	6%	4%	2%	10%	9%	7%	17%	12%	45%	35%
Escoger día y hora de entrega	25%	19%	14%	18%	16%	11%	12%	12%	15%	15%	3%	5%

Conocer el estado de la orden	10%	11%	21%	19%	21%	15%	16%	14%	12%	16%	6%	5%
Promesa de entrega clara	19%	13%	19%	16%	18%	16%	15%	18%	11%	9%	4%	7%
Facilidad para realizar cambios o devoluciones	19%	7%	13%	11%	14%	18%	18%	17%	15%	17%	5%	7%
Envío gratis	18%	20%	9%	9%	14%	10%	12%	11%	13%	10%	18%	18%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

A la pregunta sobre si ha experimentado algún problema con compras por internet, las respuestas positivas más altas son demora en la entrega (44% para Colombia y 39% para México, en donde más se diferencian los porcentajes) y recibió un producto distinto (33% y 25% respectivamente), contando con proporciones de sí y no son similares en casi todas las respuestas (ver Tabla 11).

Tabla 11. ¿Alguna vez ha experimentado algún problema o dificultad con compras que haya realizado por internet? Marque sólo una opción.

	Sí		No	
	Colombia	México	Colombia	México
No recibió el producto y le fue cargado el precio	14%	22%	86%	78%
Le cobraron un precio mayor al anunciado	14%	16%	86%	84%
Recibió un producto defectuoso	29%	25%	71%	75%
Problema con el servicio online	21%	20%	79%	80%
Complicaciones para una devolución	18%	16%	82%	84%
Recibió un producto diferente	33%	25%	67%	75%
Demora en la entrega	44%	39%	56%	61%
Producto no cumplió las expectativas	25%	25%	75%	75%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

Los encuestados respondieron en su mayoría que no compran por internet debido a que prefieren ver el producto físico (21% en Colombia y 25% en México), y por falta de costumbre (25% y 23% respectivamente) [Tabla 12]. Los porcentajes en los que más difieren son en mala experiencia previa (13% en Colombia, 18% en México), deseo el producto inmediatamente (6% en Colombia, 15% en México), no confío en las formas de pago (13% en Colombia y 22% en México) y me preocupa compartir información personal (13% en Colombia, y 25% en México).

Tabla 12. ¿Por qué razón no ha comprado en Internet? Puede elegir varias opciones

	Sí		No	
	Colombia	México	Colombia	México
Mala experiencia previamente	13%	18%	87%	82%
Deseo el producto inmediatamente	6%	15%	94%	85%
Prefiero la asesoría de las tiendas	9%	15%	91%	85%
Falta de costumbre	25%	23%	75%	77%
No lo he necesitado	13%	17%	87%	83%
No confío en las formas de pago	13%	22%	87%	78%
Prefiero ver el producto físico	21%	25%	79%	75%
Me preocupa compartir información personal	13%	25%	87%	75%
No veo ventajas al comprar online	2%	8%	98%	92%
No sé cómo comprar en Internet	1%	5%	99%	95%
Otra	2%	4%	98%	96%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

Ventajas de Comprar por Internet

Para los encuestados en ambos países la principal ventaja de comprar a través de Internet es la “comodidad de comprar desde la casa u oficina” y coinciden además en la segunda y tercera ventajas principales cuando se hace un análisis ordenando los porcentajes de mayor a menor, por otro lado, discrepan en las ventajas de la cuarta posición a la séptima, siendo la opción en que más discrepan la “posibilidad de revisar comentarios de terceros”, la cual fue considerada ventaja para el 58% de los encuestados en Colombia y 44% para los de México (Tabla 13).

Tabla 13. ¿Cuáles son para usted las principales ventajas de comprar por internet? Seleccione las que apliquen. Frecuencias Relativas en Porcentaje por País

	Sí es ventaja		No es ventaja	
	Colombia	México	Colombia	México
Comodidad comprando desde la casa o el trabajo	91%	86%	9%	14%
Comodidad comprando en cualquier momento	82%	71%	18%	29%
Encontrar mejores precios	55%	53%	45%	47%
Acceder a marcas no disponibles localmente	71%	70%	29%	30%
Posibilidad de comparar	55%	44%	45%	56%

Posibilidad de revisar comentarios de terceros	58%	44%	42%	56%
Comprar antes de que esté disponible en tiendas	26%	33%	74%	67%
Otro	3%	4%	97%	96%

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

Las tablas de frecuencia en las secciones (b) a l (d) nos permiten visualizar, desde el punto de vista de mercadeo, preferencias en el pago por parte del consumidor, condiciones de la entrega, razones de compra o no compra por internet, así como los motivadores que llevan a una persona a elegir el canal de compra por internet, su orden de preferencia, y si hay diferencias importantes en ese orden de preferencia entre los encuestados de ambos países. No obstante, las tablas de frecuencia no nos ayudan a determinar si el país tiene alguna incidencia en las motivaciones para elegir el canal de ventas online, o los motivadores para escoger este canal y sus diferencias por país. Si el objetivo de investigación es éste, entonces, se requieren pruebas estadísticas de asociación para variables categóricas lo cual se expone en la siguiente sección.

Significancia Estadística para las Ventajas de la Compra por Internet discriminada por País

Se calculó el estadístico de prueba ϕ^2 para cada una de las preguntas analizadas en las secciones b a d de este apartado, teniendo en cuenta que el criterio de diferenciación de las dos muestras eran los países. Para cada pregunta se procedió a calcular el valor observado y el valor esperado por opción de respuesta y luego se sumaron los resultados de cada opción de respuesta por país (Anexo 2).

Como se deriva del procedimiento anterior, el estadístico de prueba ϕ^2 es mayor que el valor crítico de X^2 con 8 grados de libertad, con lo cual se rechaza la hipótesis principal en favor de la hipótesis alterna, es decir que la distribución de probabilidades entre México y Colombia es distinta, o que las diferentes variables relacionadas con razones para comprar o no comprar, condiciones para pagar, formas de pago preferidas y condiciones de entrega y/o devolución, son significativamente distintas entre Colombia y México. La única variable que no obtuvo diferencias significativas por país son los problemas con compras por internet, donde el valor del estadístico de prueba fue inferior al de X^2 . Lo que se aprecia en los resultados de la Tabla 14 es la demostración de diferencias estadísticamente significativas, pero que ya se habían presentado en los apartados anteriores de resultados.

Tabla 14. Resultado de las Pruebas Estadísticas para todas las variables categóricas con respuesta múltiple

Conjunto de variables	ϕ^2	χ^2	G.L.	Conclusión
Razones para comprar en Internet	33,6248	15,5073	8	Se acepta H1, hay diferencias significativas entre los grupos analizados
Condiciones al pagar	25,3660	9,4880	4	Se acepta H1, hay diferencias significativas entre los grupos analizados
Formas de pago preferidas en Internet	123,6785	14,0670	7	Se acepta H1, hay diferencias significativas entre los grupos analizados
Condiciones de entrega y/o devolución	85,9924	12,5920	6	Se acepta H1, hay diferencias significativas entre los grupos analizados
Problemas con compras por internet	14,1608	15,5073	8	Se acepta Ho, no hay diferencias significativas entre los grupos analizados
Razones para no comprar en Internet	60,4101	19,6750	11	Se acepta H1, si hay diferencias significativas entre los grupos analizados

Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta, sección VI.

Conclusiones e Implicaciones para el Mercadeo

En conclusión, la tabla 14⁷ nos muestra que, en cuanto al comportamiento de compra en Internet, para la mayoría (5 de 6) de las variables categóricas analizadas, las diferencias entre los dos países son significativas, habiendo sólo una variable: “Problemas con compras por Internet” donde no las hay. En este caso las respuestas en proporciones muestran porcentajes muy similares, siendo el principal problema en ambos países la demora en la entrega, seguido de “recibió un producto diferente”.

En cuanto a las condiciones para pagar, la principal diferencia es la mayor valoración relativa de los consumidores colombianos encuestados al pago contra entrega. Esto se ve reforzado por la preferencia de pago, en donde el principal medio de pago preferido por colombianos encuestados es pago contra entrega⁷, mientras que en el caso de los mexicanos es tarjeta de crédito.

⁷ Téngase en cuenta que, en Colombia, el pago contra entrega no se limita a la posibilidad de pagar sólo con efectivo, sino que el personal que hace la entrega porta datafonos inalámbricos capaces de procesar pagos con tarjeta débito o crédito a través de la red celular o móvil.

En términos de las condiciones de entrega y/o devolución, la razón más importante para los clientes colombianos es escoger el día y la hora, mientras que para los mexicanos es el envío gratis. La razón menos importante para los colombianos es fácil recogida en tienda, al igual que para los mexicanos, pero con diferencia en la proporción de respuestas.

Respecto a las razones para comprar o no comprar, que también tuvo diferencias significativas, las principales diferencias se encuentran en la frase, me preocupa compartir información personal, más importante para México y “no confío en las formas de pago”, más importante para México también.

Por último, en términos de las ventajas y desventajas de la compra por internet, las variables examinadas más importantes para ambos países son comodidad comprando desde casa o trabajo, comodidad comprando en cualquier momento y acceder a marcas no encontradas localmente. Sin embargo, es significativamente más alta la proporción de consumidores colombianos que considera que estas son ventajas en relación con los consumidores mexicanos.

Las implicaciones para el mercadeo de las anteriores diferencias, desde el punto de vista del marketing, son muy importantes, ya que, a pesar de que Colombia y México son países relativamente parecidos en términos de su cultura (Hofstede, s.f.), el comportamiento del consumidor al comprar en Internet difiere entre ambos, al menos en las pruebas hechas con el estadístico χ^2 para las muestras examinadas. Por lo tanto, aquellas empresas interesadas en penetrar o mejorar su participación en estos mercados y que tengan operación en ambos países, deben estar al tanto de sus diferencias y adaptar sus estrategias.

Este estudio abre la puerta a otros estudios que podrían examinar las diferencias existentes en el comportamiento de compra en línea de países con culturas similares, específicamente en Latinoamérica, con la utilidad de poder servir a las multilatinas o a las plataformas por internet con alcance regional, para que puedan definir una estrategia de mercadeo ajustada, dependiendo de lo que cada consumidor en cada país considera más relevante. La limitación de este estudio, por otro lado, estriba en que se hizo con una muestra no probabilística por conveniencia, en solo dos ciudades y áreas urbanas, lo que impide la generalización de los resultados a la población o poblaciones objeto de estudio.

Bibliografía

- Agresti, A., & Liu, I. M. (1999). Modeling a categorical variable allowing arbitrarily many category choices. *Biometrics*, 55(3), 936-943.
- Ajzen I., 1991, The theory of planned behaviour. *Organ Behav Hum Decis Process*, 50, 2, 179-211.
- Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, Fiona. (2016). *Digital Marketing*. 6th Edition. USA: Pearson.
- Devi, M. N., 2017, Consumer Buying Behaviour towards Online Shopping in Thoothukudi District. *Outreach Journal*, Volume X, 23 – 33.
- Dixit, G. S., 2018. A study of the factors Affecting Online Shopping of Products in Indore City. *Shabd Braham International Research Journal of Indian Languages*. Vol 6, No 4, pp 88-94.
- Fernández-Poyatos, M. D., & Papí-Gálvez, N. (2017). ETurismo: estudio de criterios de segmentación clásicos del usuario online que compra por internet. *Ícono*, Vol 15, N. 2, pp 168-189.
- Hofstede, s.f., Compare Countries, Hofstede Insights, Helsinki, Finlandia: Hofstede Insights. Recuperado de: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
- Hofstede, G., G. J. Hofstede, and M. Minkov, 1991, *Cultures and organizations: Software of the mind*, Vol. 2. Citeseer.
- Izogo, E. E., & Jayawardhena, C. (2018). Online shopping experience in an emerging e-retailing market. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(2), 193-214.
- Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2010). *Investigación de mercados en un ambiente de información digital*. McGraw Hill.
- Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific journal of management*, 1(2), 81-99.
- Kim, Y., & Peterson, R. A. (2017). A Meta-analysis of Online Trust Relationships in E-commerce. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 44-54.
- Laudon, K. & Traver, C. (2017). *E-Commerce 2017 - Business, Technology, Society*. 13th Edition. USA: Pearson.

- Mariani, M., Muhamad, A., & Lamarauna, I. (2018). The impact of social influence and trust on customer-to-customer online shoppers' purchase intention: An empirical study in indonesia. *GSTF Journal on Computing (JoC)*, 5(3).
- Pavlou, P., & Fygenson, M. (2006). Understanding and Predicting Electronic Commerce Adoption: An Extension of the Theory of Planned Behavior. *MIS Quarterly*, 30(1), 115-143. doi:10.2307/25148720
- Rodríguez, W. H. (2012). Respuesta múltiple en datos categóricos. Una prueba de hipótesis. (U. P.-F. Editorial, Ed.) Pre-Impresos Estudiantes, 7-14.
- Salazar, C., Mondaca, C., y Cea, J., 2018, Comercio electrónico en Chile: ¿qué factores inciden en la decisión de compra? *Revista Academia y Negocios*, Vol 4 (1), 1-14.
- Sobia Tufail, H., Afzal Humayon, A., Shahid, J., Murtza, G., Luqman, R., & Riaz, H. (2018). Impact of Life Style and Personality on Online Purchase Intentions of Internal Auditors through Attitude towards Brands. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 7(3 (s)), pp-72.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. (2009). *Consumer Behavior: a European Perspective*. 4th Edition. USA: Pearson.
- Strauss, J., & Frost, R. (2014). *E-Marketing*. 7th Edition. USA: Pearson.
- The Cocktail Analysis, (2013), *La Compra Online en Colombia*. Diciembre de 2013. Recuperado de: <https://www.ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/The%20Cocktail%20Analysis.%20Compra%20Online%20en%20Colombia.pdf>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). "User Acceptance of Information Technology: Towards a Unified View," *MIS Quarterly*, 27(3), pp. 425-478.
- World Economic Forum, 2017, *The Global Competitiveness Report 2017 – 2018*. Recuperado de: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
- Yu, S., Hudders, L., & Cauberghe, V. (2018). Selling luxury products online: The effect of a quality label on risk perception, purchase intention and attitude toward the brand. *Journal of Electronic Commerce Research*, 19(1), 16-35.

Anexo 1 – Encuesta sobre Hábitos / Proceso de Compra On Line, y Efectos de la Publicidad en Dicho Medio – Secciones Cinco y Seis

Sección V- Razones para la compra en línea: En este apartado se encuentran preguntas relacionadas con las razones para preferir o descartar Internet como medio para adquirir productos y servicios.

3. ¿Cuáles son para usted las principales ventajas de comprar por Internet? Seleccione las que apliquen.

	Opción
Comodidad de hacerlos desde mi casa o lugar de trabajo	
Comodidad de hacerlo en cualquier momento	
Acceder a mejores precios que en las tiendas físicas	
Acceder a marcas, tiendas, productos o servicios no disponibles cerca de mi lugar de residencia o trabajo.	
Poder comparar distintos proveedores, tiendas web, precios, productos...	
Poder revisar los comentarios de otros que ya compraron productos o servicios similares al que busco	
Poder comprar algo antes que salga al mercado en tiendas físicas	
Otro. Cual?_____	

4. En cuanto al **PAGO**, ¿qué es lo que más valora a la hora de comprar un producto o servicio por Internet?. Seleccione las que apliquen.

	Opción
Que reciban la tarjeta de crédito, débito o medio de pago de mi preferencia	
Que el sitio web parezca seguro (icono de candado, dirección con https://, etc.)	
Que el proveedor acepte pago contra-entrega	
Otro. Cual?_____	

5. ¿Qué forma de pago prefiere al pagar sus compras por Internet? Indique cuales de las siguientes son su primera y su segunda opción.

	Primera Opción	Segunda Opción
Tarjeta de crédito		
Pago contra-entrega		
Tarjeta débito o transferencia directa a la cuenta del proveedor		
Pago en la tienda física de la marca o vendedor		
Compra en línea con Pago en puntos físicos (droguerías, tiendas)		
Consignación bancaria		
Otro. Cuál? _____		

6. En relación a las condiciones de entrega y/o devolución, ¿qué es lo más importante a la hora de comprar un producto por Internet? Ordene las siguientes opciones siendo uno (1) la más importante.

	Orden
Que pueda recoger el producto en una tienda física	
Que pueda escoger el día y la hora de entrega	
Que pueda saber en qué estado está mi pedido en cualquier momento	
Que el sitio web sea claro en su promesa de entrega	
Que el sitio web ofrezca facilidades para pedir un cambio o solicitar una devolución	
Que el envío sea gratis	

7. ¿Alguna vez ha experimentado algún problema o dificultad con compras que haya realizado por Internet? Marque una sola opción:

	Opción
Si, muchas veces	
Si, más de una vez	
Sólo una vez	
Nunca he tenido problemas	

8. En caso de haber tenido algún problema en el pasado, ¿Qué problema tuvo? Marque la o las opciones correspondientes.

	Opción
Nunca recibí la compra, y aun así me lo cobraron	
Me cobraron más que el precio especificado	
El producto llegó defectuoso	
Problemas con el servicio en línea	
El proceso de devolución fue muy complicado	
El producto no era exactamente lo que yo compré: diferentes características, tallas, colores...	
Demoras en la entrega del pedido	
El producto no era lo que esperaba	

9. ¿Por qué razón o motivo principal no ha comprado en Internet? Escoja sólo una opción.

	Opción
Tuve una mala experiencia	
Cuando quiero algo, lo quiero tener en ese momento	
Prefiero la asesoría de las tiendas	
Falta de costumbre	
No lo he necesitado	
No me convencen o no confío en las formas de pago	
Prefiero ver los productos antes de comprarlos	
Me preocupa compartir información personal	
No le encuentro ninguna ventaja a comprar por Internet.	
No se cómo comprar por Internet.	
Otro. ¿Cual? _____	

10. ¿Alguna otra razón o motivo? Escoja más de una opción sin repetir el motivo principal escogido en la pregunta anterior.

	Opción
Tuve una mala experiencia	
Cuando quiero algo, lo quiero tener en ese momento	
Prefiero la asesoría de las tiendas	
Falta de costumbre	
No lo he necesitado	
No me convencen o no confío en las formas de pago	

Prefiero ver los productos antes de comprarlos	
Me preocupa compartir información personal	
No le encuentro ninguna ventaja a comprar por Internet.	
No se cómo comprar por Internet.	
Otro. ¿Cual? _____	

Sección VI - Datos Demográficos: Por último, por favor responda alguna información relacionada con datos demográficos.

11. Por favor indíquenos su género:

Masculino _____ Femenino _____ Otro _____

12. su edad en años: _____

13. Su estado civil:

	Opción
Soltero	
Casado	
Unión Libre	
Divorciado	
Viudo	

14. Tiene hijos: Si _____ No _____ Cuántos _____

15.Cuál es el último nivel educativo que ha completado:

	Opción
Preescolar	
Primaria	
Básica secundaria (hasta 9 grado)	
Bachillerato completo	
Universidad	
Especialización	
Maestría	
Doctorado	

16. Indíquenos su ocupación:

	Opción
Empleado	
Independiente	
Desempleado	
Trabajo en el hogar	

17. Estudia actualmente en la universidad: Si ____ No ____

18. Del siguiente rango, indíquenos por favor el monto promedio de compra mensual en sitios web:

	Opción
Menos de US\$ 30	
US\$ 30 a US\$ 90	
US\$90 a US\$ 160	
US\$ 160 a US\$ 330	
US\$ 330 a US\$ 6602.000.000	
Más de US\$ 660	

Anexo 2 – Tabla 13– Calculo Estadístico de Prueba (ϕ^2) para Opciones de Respuesta 1 a 8 y Sumatoria Final

- H_0 La distribución de probabilidades entre MEX y COL es la misma.
 H_1 La distribución de probabilidades entre MEX y COL es distinta.

Tabla cruzada Country*p17a comodidad comprando desde la casa o el trabajo

		p17a comodidad comprando desde la casa o el trabajo		Total
		No es una ventaja	ventaja	
Country	Colombia	Recuento	27	295
		Recuento esperado	34.2	295.0
Mexico	Recuento	37	220	257
		Recuento esperado	29.8	257.0
Total	Recuento	64	488	552
		Recuento esperado	64.0	552.0

$$\text{Est. De Prueba} = ((\text{Observado} - \text{Esperado})^2) / \text{Esperado}$$

p17a comodidad comprando desde la casa o el trabajo		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
1,5169	0,1389	
1,7412	0,2283	
		1,6659

Tabla cruzada Country*p17b comodidad comprando en cualquier momento

		p17b comodidad comprando en cualquier momento		Total
		No es una ventaja	ventaja	
Country	Colombia	Recuento	54	295
		Recuento esperado	66.4	295.0
Mexico	Recuento	74	183	257
		Recuento esperado	59.6	257.0
Total	Recuento	128	424	552
		Recuento esperado	126.0	552.0

$$\text{Est. De Prueba} = ((\text{Observado} - \text{Esperado})^2) / \text{Esperado}$$

p17b comodidad comprando en cualquier momento		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
3,0338	0,9159	
3,4823	1,0513	
		4,4832

Tabla cruzada Country*p17c encontrar mejores precios

		p17c encontrar mejores precios		Total
		No es una ventaja	ventaja	
Country	Colombia	Recuento	132	295
		Recuento esperado	135.7	295.0
Mexico	Recuento	122	135	257
		Recuento esperado	118.3	257.0
Total	Recuento	254	269	523
		Recuento esperado	254.0	523.0

$$\text{Est. De Prueba} = ((\text{Observado} - \text{Esperado})^2) / \text{Esperado}$$

p17c encontrar mejores precios		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
0,3092	0,0880	
0,1185	0,1316	
		0,4106

Tabla cruzada Country*p17d acceder a marcas no disponibles localmente

		p17d acceder a marcas no disponibles localmente		Total
		No es una ventaja	ventaja	
Country	Colombia	Recuento	87	295
		Recuento esperado	87.6	295.0
Mexico	Recuento	77	183	257
		Recuento esperado	76.4	257.0
Total	Recuento	164	366	530
		Recuento esperado	164.0	530.0

$$\text{Est. De Prueba} = ((\text{Observado} - \text{Esperado})^2) / \text{Esperado}$$

p17d acceder a marcas no disponibles localmente		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
0,0047	0,0020	
0,0054	0,0023	
		0,0145

Tabla cruzada Country*p17e posibilidad de comparar

		p17e posibilidad de comparar		Total
		No es una ventaja	ventaja	
Country	Colombia	Recuento	133	295
		Recuento esperado	148.9	295.0
Mexico	Recuento	144	113	257
		Recuento esperado	120.6	257.0
Total	Recuento	277	226	503
		Recuento esperado	277.0	503.0

$$\text{Est. De Prueba} = ((\text{Observado} - \text{Esperado})^2) / \text{Esperado}$$

p17e posibilidad de comparar		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
1,5269	1,5380	
1,7527	1,7554	
		4,5830

Tabla cruzada Country*p17f posibilidad de revisar comentarios de terceros

Country		p17f posibilidad de revisar comentarios de terceros	p17f posibilidad de revisar comentarios de terceros		Total
			no es una ventaja	ventaja	
Colombia	Recuento		124	171	295
	Recuento esperado		143.2	151.8	295.0
México	Recuento		144	113	257
	Recuento esperado		124.8	132.2	257.0
Total	Recuento		268	284	552
	Recuento esperado		268.0	284.0	552.0

Est. De Prueba = $\frac{((\text{Observado} - \text{Esperado})^2 / \text{Esperado})}{df}$

p17f posibilidad de revisar comentarios de terceros		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
2,5805	2,4351	
2,9635	2,7951	
		10,7727

Tabla cruzada Country*p17g comprar antes de que esté disponible en tiendas

Country		p17g comprar antes de que esté disponible en tiendas	p17g comprar antes de que esté disponible en tiendas		Total
			no es una ventaja	ventaja	
Colombia	Recuento		218	77	295
	Recuento esperado		207.0	87.1	295.0
México	Recuento		171	86	257
	Recuento esperado		181.1	75.9	257.0
Total	Recuento		389	163	552
	Recuento esperado		389.0	163.0	552.0

Est. De Prueba = $\frac{((\text{Observado} - \text{Esperado})^2 / \text{Esperado})}{df}$

p17g comprar antes de que esté disponible en tiendas		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
0,4917	1,1793	
0,5644	1,3470	
		2,5766

Tabla cruzada Country*p17h otro

Country		p17h otro	p17h otro		Total
			no es una ventaja	ventaja	
Colombia	Recuento		295	10	295
	Recuento esperado		284.3	10.7	295.0
México	Recuento		247	10	257
	Recuento esperado		247.7	9.3	257.0
Total	Recuento		532	20	552
	Recuento esperado		532.0	20.0	552.0

Est. De Prueba = $\frac{((\text{Observado} - \text{Esperado})^2 / \text{Esperado})}{df}$

p17h otro		Total
No es una ventaja	Si es una ventaja	
0,0017	0,0443	
0,0015	0,0509	
		0,0988

Estadístico de Prueba – χ^2 33,6248

Grados de Libertad c(n-1)
 Opciones de Respuestas 8
 Países (i) 2
 G.L. 8

Significancia 0,05
 Valor-p 0,55

Valor Crítico Chi-cuadrado - χ^2 15,507

Conclusión: Se rechaza H0. Se acepta H1, por lo tanto, no hay diferencias significativas entre los grupos analizados

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Encuesta Sección V

La Responsabilidad de Proteger: ¿Factor de Inestabilidad de la Seguridad Internacional?

Ximena Cujabante Villamil ¹
Sara Patricia Quintero Cordero²

Resumen:

A pesar de las nuevas formas de interacción en el escenario internacional, las relaciones de poder entre los Estados siguen ocupando un rol preponderante y mucho más cuando de estrategias de seguridad nacional y regional se refiere, ejemplo de esto es el uso de la fuerza militar como componente esencial estatal de grandes potencias como lo son Rusia, EE.UU y China. La presente investigación busca analizar la evolución del concepto de seguridad en el sistema internacional teniendo en cuenta el concepto de responsabilidad de proteger (Responsability to Protect), puesto que en términos discursivos es un llamado ético internacional en intervención humanitaria pero termina jugando un papel dual al convertirse también en un elemento de visibilidad de poderío político-militar que puede llegar a causar inestabilidad en la seguridad internacional. Para dicho fin se utiliza el análisis del discurso de potencias como EE.UU, Rusia y China para entender la construcción de la noción de seguridad internacional en el siglo XXI a partir de la dicotomía mencionada.

Palabras Clave: Responsabilidad de Proteger, Seguridad, Soberanía, Inestabilidad.

-
- 1 La presente ponencia es resultado de la investigación "Responsabilidad de proteger: ¿un factor de inestabilidad a la seguridad internacional o un llamado ético internacional?" identificada con el numero INV - EES - 2599 financiada por la Universidad Militar Nueva Granada. El proyecto lo dirige la Dra. Ximena Cujabante Villamil (ximena.cujabante@unimilitar.edu.co), docente tiempo completo de la Facultad de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad como investigadora principal del proyecto y como asistente de investigación a Sara Patricia Quintero Cordero.
 - 2 Internacionalista, Magister en Relaciones Internacionales de la Universidad de Buenos Aires- Argentina, Magister en Seguridad y Defensa Nacional. Asistente de Investigación y Docente investigadora de la Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova", sara.quintero@unimilitar.edu.co

Introducción:

Gracias a las transformaciones en las relaciones entre Estados se ha logrado poder evidenciar la complejidad de interacciones que hay entre ellos, las teorías e investigaciones han arrojado un acumulado de análisis pasando desde la amenaza, alianza, cooperación, explotación, interdependencia, entre otras, las cuales suelen partir del reconocimiento de poder militar, económico, político o social. A través de esto se evidencia que sin importar la época o teoría, las relaciones de poder siguen jugando un papel fundamental a la hora de entender las interacciones en la esfera internacional. Esto de igual forma se logra analizar en escenarios donde los Estados no son los únicos actores protagónicos, sino que por el contrario actores como grupos armados, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales e individuos dependen de las relaciones y percepciones del poder que poseen; entendiendo este último desde lo militar, político, económico hasta el nivel de influencia que pueda llegar a tener.

Partiendo del análisis de la importancia de las relaciones de poder en el sistema internacional surge otro elemento esencial y es la percepción de la seguridad, puesto que si un Estado es visto como una potencia o una amenaza depende del nivel económico, político y militar. Esto se puede abordar con especial énfasis en el último aspecto mencionado, teniendo en cuenta que “El poder militar y la guerra son centrales para entender cómo el poder está distribuido y lo que cuenta como una gran potencia: ‘las grandes potencias están determinadas basadas en su relativa capacidad militar. Para calificar como gran potencia, un estado debe tener suficientes activos militares para establecer una figura seria en la guerra convencional contra el estado más poderoso en el mundo’.” (Hurrell, 2006) demostrando así que este aspecto es relevante en la interacción entre Estados y la garantía de seguridad nacional e inclusive regional.

Teniendo en cuenta lo anterior, gracias a estrategias de integración regional y global se ha podido establecer regulaciones que garanticen la estabilidad y seguridad internacional como lo es la Organización de Naciones Unidas (ONU), es por medio de esta organización internacional que se ha podido llegar a consensos de cooperación militar internacional. Mitigando de esta manera la anarquía en el sistema internacional al generar conjuntos de normas que los Estados aceptan y adoptan en sus políticas, teniendo en cuenta que uno de los elementos que llegan a motivar a los Estados a ceder parte de su autonomía y soberanía es el conjunto de principios y valores que adopta una organización, “[...] en la dinámica del sistema internacional el poder se constituye en una aspiración que persiguen los Estados, las ideologías permiten involucrarse en la lucha por el poder en forma psicológica y moralmente aceptable para los actores y para el auditorio” (Cujabante, 2009,

p. 97). Mostrando así que en la medida en que los demás Estados aprueben y adopten estos principios, la legitimidad de las acciones y decisiones de las organizaciones serán mucho más fuertes.

Es por medio de estos referentes que logran convocar a los Estados bajo un discurso e ideas de lo que es la moral ética universal, del por qué un ambiente de estabilidad genera más ventajas que lo que un ambiente de constante guerra llega a causar en términos de pérdidas masivas de vidas, pérdidas económicas para los Estados por destrucción de ciudades, altas inversiones monetarias en sectores de defensa, entre otros. Para lograr entender el rol de la dimensión ético moral es importante tener en cuenta tres características de esta como lo son la lealtad internacional, imparcialidad, y su carácter auto – impositivos (Amstutz, 2013).

A raíz del llamado ético internacional entendido como “escoger o hacer lo que es correcto y bueno y restringirse de escoger o hacer lo incorrecto o malo. Desde una perspectiva ética, el bien es realizado por la aplicación de normas morales apropiadas a asuntos privados y públicos.” (Amstutz, 2013) Surgen diversidad de acciones por parte de los Estados y organizaciones para responder a cuestiones como la garantía del reconocimiento de los derechos humanos, la eliminación del hambre, cobertura completa de educación, acceso a niveles de vida digno, entre otros, partiendo de una serie de valores contemplados en el sistema político democrático el cual propende por la libertad, la justicia, la paz, etc.

Para llevar a cabo la aplicación de esta política internacional con tintes éticos las organizaciones y Estados recurren al uso de Intervenciones, definidas por Bull (como se citó en Rojas, 2012) como “la interferencia por parte de un Estado soberano, un grupo de Estados o una organización internacional, que involucra la amenaza o el uso de la fuerza o de algún otro medio de presión, en la jurisdicción doméstica de un Estado independiente en contra de la voluntad o los deseos de su Gobierno” (p. 84). Dependiendo del grado de amenaza que represente al sistema internacional se logra mitigar por medio de sanciones políticas o económicas, medidas diplomáticas y en casos más severos hay circunstancias que requieren medidas de mayor calibre como lo son las llamadas intervenciones humanitarias y/o militares.

Estas últimas intervenciones mencionadas han logrado generar álgidos debates puesto que por un lado se interviene para responder de forma inmediata para la prevención de crímenes de lesa humanidad, pero de igual forma se atenta contra la soberanía estatal y en algunos casos causa muertes de civiles en combate.

El término que se analizará en este artículo es el de Responsabilidad de Proteger, sugerido por la Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía de los Estados en el año 2001, la cual define este concepto como:

La responsabilidad de proteger representa un compromiso político para poner fin a las peores formas de violencia y persecución. Busca reducir la brecha entre las obligaciones preexistentes de los Estados miembros en virtud del derecho internacional humanitario y de derechos humanos y la realidad que enfrentan las poblaciones en riesgo de genocidio, crímenes de guerra, depuración étnica y crímenes de lesa humanidad. (Oficina de Naciones Unidas sobre la Prevención de Genocidios y Responsabilidad de Proteger)

Es por medio de este concepto que varios Estados han solicitado intervención en escenarios que amenazan la estabilidad regional y la vida de miles de civiles inocentes. Este trabajo se centra en el análisis del discurso de los altos mandatarios de países potencia como Estados Unidos y Rusia los cuales han abogado por la intervención con responsabilidad de proteger a sus conciudadanos y las posibles víctimas de crímenes de lesa humanidad, crímenes de guerra, entre otros. Esto con el fin de poder evidenciar la complejidad de las intenciones expresadas y los intereses de dichos Estados que pueden ocasionar inestabilidad en el sistema internacional.

Teniendo en cuenta el contexto anterior surgen las siguientes preguntas: ¿es el concepto de responsabilidad de proteger un recurso utilizado por los Estados para llenar el vacío de poder global en el sistema internacional anárquico? ¿es la responsabilidad de proteger una variable para observar la evolución del concepto de la seguridad internacional en el siglo XXI? A lo que se responden que los Estados utilizan el discurso de responsabilidad de proteger para poder no sólo responder al llamado humanitario, sino también para poder defender sus intereses y demostrar su postura de poder y potencia.

La presente investigación será de tipo cualitativo. A partir de este estudio se busca ampliar las posibilidades de análisis, al entender un concepto de responsabilidad de proteger desde diferentes aristas, de manera que se propenda por un análisis complejo de la situación desde la teoría crítica, la legitimidad moral de los patrones y estructuras de la sociedad global, teniendo en cuenta la construcción de relaciones de poder entre grandes polos del sistema.

Los métodos que se utilizarán son los siguientes: revisión bibliográfica sobre seguridad y responsabilidad de proteger con el fin de establecer el marco teórico, se definirá el concepto de responsabilidad de proteger y ejemplos de intervenciones humanitarias para identificar así la evolución de la concepción del término de

seguridad. De igual forma se tomarán como fuentes: la producción teórica sobre seguridad, ética internacional, responsabilidad de proteger y los discursos de los presidentes de Rusia, EE.UU como fuentes secundarias en diferentes foros internacionales que ayuden a construir el análisis propuesto.

Desarrollo:

La seguridad desde inicios de la teoría de relaciones internacionales se vio como un asunto ligado intrínsecamente con la soberanía territorial y política, autores clásicos del realismo como Morgenthau mencionan que los Estados como actores principales son los principales garantes de la seguridad y

[...] si cada uno de los Estados del escenario mundial está buscando afianzar su poder nacional a través del fortalecimiento de los factores que lo conforman, intentando buscar su seguridad, cada uno de los actores del sistema internacional se convierte en una amenaza para la seguridad del otro. (Cujabante, 2009, p. 98)

Demostrando de esta manera que la percepción de seguridad depende es del nivel de poder que logren obtener los Estados y a partir de esto es que se dan las interacciones entre ellos.

En un mundo de fronteras porosas el poder es sumamente importante para los dirigentes políticos, puesto que la soberanía cumple un rol importante dentro de los límites territoriales, es aquel concepto que determina dónde inicia y termina el poder soberano de un Estado.

Según los acuerdos de las Naciones Unidas "Se reconoce que la soberanía conlleva una doble responsabilidad: el deber externo de respetar la soberanía de otros Estados y el deber interno de respetar la dignidad y los derechos básicos de toda la población del Estado" (Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía de los Estados, 2001). Algunos autores han estudiado este término para llegar a la conclusión de que la globalización y los procesos de integración regional y global han llevado a debilitar la noción de soberanía absoluta junto con el papel protagónico de los Estados.

Si se parte de un contexto de anarquía internacional, es en los años 70's que los cambios en el panorama hacen que surjan teorías como la de la interdependencia en donde los Estados no tienden a ser independientes, sino que por el contrario las decisiones que tomen en política exterior llega afectar a los demás Estados, es decir las relaciones se vuelven de dependencia mutua. Los autores de esta teoría,

Keohane y Nye identifican la importancia y problemáticas de las alianzas en el plano internacional, puesto que estas decisiones conjuntas en el sistema internacional ya que “[...] el problema es cómo generar y mantener un patrón de cooperación mutuamente beneficioso en el frente a los esfuerzos competitivos de los gobiernos (y actores no gubernamentales) para manipular el sistema para su propio beneficio” (Keohane & Nye, 1987, p. 730).

Dentro de estas nuevas interacciones las grandes potencias determinan unas reglas e inclusive regímenes internacionales que permitan la cooperación entre Estados y de esta manera mantener la seguridad internacional, para esto se recurre al derecho internacional en donde se elaboran las reglas de juego determinadas por aquellos con más poder económico, político, militar e inclusive social. Es de esta manera que se genera balance y equilibrio en el sistema internacional liderado por las potencias. Ejemplo de esto es la ONU como garante de estabilidad internacional al generar reglas para evitar inestabilidad internacional, donde hay Estados permanentes los cuales a pesar del consenso pueden llegar a tener la última palabra.

Las amenazas que pueden llegar afectar la estabilidad y seguridad han cambiado y dejaron de ser exclusivamente estatales a pasar a ser grupos sociales subversivos, virus y enfermedades, información sensible privada y/o pública, lo que demuestra que ahora son multidimensionales, no se encuentran en zonas específicas geográficas, son transnacionales, y su rango de peligro afecta tanto a Estados como actores no estatales.

La estabilidad internacional se ha visto amenazada tanto por líderes de Estado que no siguen las reglas establecidas o grupos o movimientos sociales que buscan el poder por la fuerza o la deslegitimación de los gobiernos. Como lo fue el caso de Ruanda en 1994, un genocidio operado por la etnia hutu en contra de los tutsi el cual dejó alrededor de un millón de muertos y un millón seiscientos ochenta mil víctimas, crímenes perpetuados por obtener poder y reconocimiento de una etnia sobre otra (Agencia española de cooperación internacional).

Este caso a pesar de ocurrir dentro de los límites geográficos de un Estado afecta directamente el escenario internacional, puesto que la vida de miles de civiles inocentes se ve atentada y el gobierno que debe velar por la seguridad de estos se ve impedido. La comunidad internacional se encuentra en el deber de proteger la vida de las víctimas de conflictos y guerras, como lo menciona el tratado de Ginebra de 1949 en donde 194 Estados se comprometen a respetar y hacer cumplir el Derecho Internacional Humanitario (Cruz Roja Americana, 2006).

Uno de los conceptos utilizados en los discursos de cooperación internacional y de ayuda humanitaria es el de Responsabilidad de proteger (R2P, *Responsability to Protect*), es utilizado en la ONU para poder resguardar los derechos humanos que se han violado en masa, "El concepto central detrás del R2P, es que todos los gobiernos tienen la obligación de proteger a sus poblaciones de crímenes atroces masivos, genocidio, crímenes de guerra, limpieza étnica y crímenes de lesa humanidad." (Jarvis, 2013, p. 213). Tras acciones fallidas y exitosas de intervención humanitaria surge este régimen³ para poder establecer la necesidad imperante de acciones concretas por parte de los Estados para evitar muertes y ataques masivos contra poblaciones civiles.

Lo que cabe resaltar dentro de este régimen es el papel conciliador que tiene entre los conceptos en principio contrarios de soberanía e intervención humanitaria. Sin embargo, la realidad internacional requería de una coalición de estas posiciones ya que el incremento de conflictos militares asimétricos requería de una postura clara que conllevara a acciones inmediata, logrando así que

Desde el final de la Segunda Guerra Mundial y la creación de las Naciones Unidas (ONU), la legitimidad de la no interferencia mutua absoluta entre Estados soberanos ha sido progresivamente desafiada por cada nueva generación de derechos humanos. La Ley Internacional de Derechos Humanos (HRL) y el Derecho Internacional Humanitario (DIH) se han globalizado y han establecido normas fundamentales interculturales, entre los estados, dentro de la ciudadanía de los Estados y en los niveles supra e interestatales (Chung, 2016, p. 4).

En efecto, la comisión encargada de poner este asunto ante la ONU en el año 2001 fue la Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía de los Estados, la cual identifica un cambio de soberanía autónoma estatal a un nuevo modelo de soberanía colectiva regional/global.

En primer lugar se explicará el proceso que lleva la aplicación de la R2P en el marco normativo internacional, para luego así comprender la dicotomía de la utilización de este régimen. Según la carta constitutiva de la ONU, en el artículo 24 se "[...] confieren al Consejo de Seguridad la responsabilidad primordial de mantener la paz y la seguridad internacionales, y reconocen que el Consejo de Seguridad actuó a nombre de ellos al desempeñar las funciones que le impone aquella responsabilidad." (Naciones Unidas), siendo este órgano el responsable de determinar

3 La R2P es entendida como régimen en tanto su definición es según Krasner como "un conjunto de principios implícitos o explícitos, normas, reglas y procedimientos de decisiones alrededor del cual las expectativas de los actores convergen en una determinada área de las relaciones internacionales." (Krasner, 1983)

si es necesaria o no la intervención. Claro está que según el informe *La Responsabilidad de Proteger* hay un debido proceso que el Consejo de Seguridad debe llevar a cabo para tomar la decisión de intervenir, los principios precautorios son: debe haber una causa justa, debe ser el último recurso, la intervención debe ser realizada con medios proporcionales y tener una justificación razonable (Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía de los Estados, 2001).

Siguiendo el planteamiento inicial donde se postula que los Estados potencias son aquellos que logran prescribir las normas e intereses en la agenda internacional, esto logra respaldarlo en la medida en que los cinco miembros permanentes del Consejo de Seguridad son o han sido considerados Estados poderosos a lo largo de la historia. China, Francia, Federación de Rusia, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y los Estados Unidos de América han logrado controlar las reglas de juego en tanto a seguridad internacional se refiere.

Variedad de posturas críticas e incluso resistencias ha encontrado este método operacional de determinar si una intervención humanitaria se hace o no, puesto que

[...] no siempre el Consejo de Seguridad logra ponerse de acuerdo, pues hay que tener presente el lastre que lleva consigo este órgano encargado primordialmente de mantener la paz y la seguridad internacionales, que es ni más ni menos el derecho de veto de los miembros permanentes, de forma que puede llegar el caso de que se estén cometiendo los precitados crímenes que caen bajo el amparo de la responsabilidad de proteger y la comunidad internacional institucionalizada no reaccione (García & López-Jacoiste Díaz, 2013, p. 54).

Ante lo anterior, la comisión del 2001 da una serie de recomendaciones para poder subsanar posibles irregularidades, entre esos consejos está que los cinco miembros permanentes renuncien a su derecho de veto, examinar las solicitudes inmediatamente y verificar los hechos lo más pronto posible, y analizar los principios precautorios. A pesar de estas medidas se siguen encontrando críticas ya que las reglas de juego de este tipo de intervención humanitaria son de carácter político más no jurídico, llevando así a que no existan marcos legales que coaccionen a los Estados a actuar; por otra parte también García & López-Jacoiste Díaz mencionan que según los términos en que se explica la R2P se evidencia un asunto muy grave en tanto al uso de esta medida, ya cuando hay un número considerado de víctimas y los derechos humanos han sido altamente vulnerados; de igual forma analizan los casos en donde se ha considerado la opción de intervención en términos de R2P en comparación con aquellos que cumplen los requisitos pero en donde el Consejo de Seguridad no se ha pronunciado; y siguen haciendo hincapié en todos los

procesos que se deben realizar para poder entrar a tomar una acción concreta en asuntos de tal calibre.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado anteriormente es claro que hay un papel discursivo y altamente ético y moral en términos de R2P y como lo menciona Amstutz

La guerra es malvada. Es malo porque resulta en muerte y destrucción. A pesar de sus efectos malvados, la guerra puede ser moralmente justificada cuando se cumplen ciertas condiciones morales. Sin embargo, desde un enfoque basado en los fines o en el consecuencialismo, que es la perspectiva que busco iluminar aquí, la guerra puede justificarse moralmente cuando los buenos resultados de la guerra superan al mal emprendido en la guerra. Por lo tanto, cuando los resultados anticipados justifican los medios, cuando una guerra resulta, por ejemplo, en la restauración de una paz justa sin destrucción excesiva, una guerra puede ser justificada moralmente por una ética consecuencialista (Amstutz, 2013, p. 54).

Llevando así a la defensa por parte de los Estados y gobernantes a llevar a cabo una intervención según los términos clásicos de *jus in bello*⁴. Es decir, que este llamado ético no es algo nuevo que ha surgido, sino que por el contrario es algo a lo que se vuelve a recurrir en términos de justificación de la guerra, en este caso no se refiere a una guerra, formalmente hablando, sino a una intervención militar que puede ser vista como una acción ofensiva de parte de la comunidad internacional, la ONU, hacia un Estado que permite altos números de muertes contra su población.

A continuación, se realizará el análisis del discurso del presidente Obama durante sus periodos de presidencia y de igual forma el del gobierno ruso. En primer lugar se ve la necesidad de aclarar la importancia de este ejercicio analítico puesto que

Los discursos no sólo reflejan o representan las entidades sociales y relaciones, ellos las construyen o 'constituyen'; diferentes discursos constituyen entidades claves [...] en diferentes maneras, y posicionan personas en diferentes formas como sujetos sociales [...], y son estos efectos sociales del discurso en los que se enfoca el análisis del discurso (Fairclough, 1993, pp. 3-4)

Agregando que este tipo de metodologías también ayudan a construir una visión multidimensional en la medida en que el discurso "[...]" es visto como simultáneamente una pieza de texto, una instancia de práctica discursiva, y una instancia de prác-

4 Término analizado por Hugo Grocio para referirse a una doctrina correcta en la guerra justa donde delimita cuatro causas para legitimar una guerra "(a) defensa propia; (b) para hacer cumplir los derechos; (c) para buscar reparaciones por lesiones; y para castigar a los infractores." (Evans & Newnham, 1998)

tica social.” (Fairclough, 1993, p. 4). Partiendo de esto, cabe resaltar que según el objeto de esta investigación se analizará la última instancia multidimensional, es decir en materia de entender cómo el discurso promueve o pone en tela de juicio una práctica social que en este caso sería la R2P.

En primer lugar, se tomará de referencia el discurso del presidente Obama el 28 de mayo del año 2011 en el cual se refiere a la intervención que tuvo la OTAN en Libia. Para entrar en contexto, a principios del año 2011 se llevaron a cabo una serie de levantamientos para dar fin a los regímenes autoritarios empezando por Túnez y Egipto, continuó llegando a mediados de febrero a Libia para derrocar al Coronel Muamar el Gaddafi el cual llevaba en el poder por más de 41 años en el poder (López-Jacoiste Díaz, 2011). Esto conllevó a que las represiones por parte de la dictadura hacia la población civil fueran cada vez mucho más fuertes hasta el punto en donde “Luego se refirió a los manifestantes como ‘cucarachas’ y ‘ratas’ que no merecían vivir, lenguaje que algunos vieron como una reminiscencia de las transmisiones utilizadas para estimular a los perpetradores del genocidio de Ruanda en 1994” (Jarvis, 2013, p. 231). Dando como resultado que

A mediados de mayo, más de 800 000 personas cruzaron las fronteras de Túnez, Argelia, Nigeria, Chad, Sudán, Egipto, la isla italiana de Lampedusa o Malta. [...] Según los informes, unos 300 000 libios huyeron del conflicto, y se informó de que más de 50 000 personas desplazadas internamente en el parte del país.” (Consejo de Derechos Humanos, 2011, p. 13).

Antes estas cifras la ONU decidió tomar cartas en el asunto y por medio de la resolución 1973, el 17 de marzo del 2011 se decidió “un alto el fuego, la búsqueda de una solución política, una zona de exclusión aérea y todas las medidas necesarias para proteger a los civiles y las áreas pobladas” (López-Jacoiste Díaz, 2011, p. 113).

Teniendo en cuenta lo anterior se analizará el discurso titulado *Una Responsabilidad para actuar* del presidente Barack Obama, en donde expresa las razones por las cuales se da la intervención en Libia. En este discurso Obama menciona clara y reiteradamente la figura de Estados Unidos como garante de seguridad internacional, rol que defiende en términos morales e históricos.

Al inicio de la alocución menciona que “Durante generaciones, los Estados Unidos de América han desempeñado un papel único como ancla de la seguridad mundial y como defensores de la libertad humana.” (Obama, 2011) se deja en claro que si se parte de una visión constructivista, la identidad que ha caracterizado a Estados

Unidos ha sido construida a partir de ser una gran potencia y poder así establecer tanto la seguridad internacional como un statu quo el cual mantener (Jarvis, 2013).

Continuando el discurso, Obama inserta la temática del poder militar y la capacidad de uso que tiene este Estado para la defensa de sus intereses

Teniendo en cuenta los riesgos y los costos de la acción militar, somos naturalmente reacios a utilizar la fuerza para resolver los muchos desafíos del mundo. Pero cuando nuestros intereses y valores están en juego, tenemos la responsabilidad de actuar. Eso es lo que sucedió en Libia en el transcurso de estas últimas seis semanas. (Obama, 2011)

Según Fairclough lo anterior responde a el primer efecto del discurso referido a la identidad, en donde "La función identitaria se relaciona a las formas en que las identidades sociales están configuradas en el discurso." (Fairclough, 1993, p. 64) es decir, que a partir de la descripción del rol histórico de Estados Unidos y de su posición ante los ataques hacia los civiles en Libia, no sólo lo determina explícitamente sino que lleva al público a recordar lo que ya se ha venido estableciendo como imagen normalizada y generalizada.

Más adelante, Obama se refiere a las acciones que ha venido realizando para poder dar fin a las masacres expresando: "Enfrentado a esta represión brutal y a una inminente crisis humanitaria, ordené que los buques de guerra entraran en el Mediterráneo. Aliados europeos declararon su voluntad de comprometer recursos para detener la matanza." (Obama, 2011) y en esa misma idea recalca el papel protagónico de Estados Unidos en las acciones de contra ataque

Y bajo mi dirección, Estados Unidos dirigió un esfuerzo con nuestros aliados en el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas para aprobar una resolución histórica que autorizaba una zona de exclusión aérea para detener los ataques del régimen desde el aire y autorizó todas las medidas necesarias para proteger a los libios (Obama, 2011).

Lo anterior expuesto es claro ejemplo del segundo efecto del discurso, entendiendolo desde la perspectiva de "la función relacional a cómo las relaciones sociales discursivas entre los participantes se promulgan y negocian" (Fairclough, 1993, p. 64).

Siendo Estados Unidos uno de los aliados que más hincapie hace en el deber de actuar por parte de la ONU bajo la figura de responsabilidad de proteger no sólo a sus ciudadanos en Libia, sino tambien a civiles libios, cayendo en la posibilidad de intervención en asuntos internos de otro Estado. Pero sin embargo es por medio

de las relaciones que se establecen en el sistema internacional que Estados Unidos logra obtener una respuesta satisfactoria no sólo en el Consejo de Seguridad, sino también en las acciones puntuales gracias al apoyo y legitimación de las movilizaciones de los buques de guerra en el mediterráneo. Este último aspecto tiene gran importancia en el discurso, puesto que el fin último de esta retórica es poder justificar y obtener mayor legitimidad por parte del público a las acciones militares realizadas.

En cuanto al último efecto del discurso se rescata que la función ideacional hace que “el discurso contribuye a la construcción de sistemas de conocimientos y creencias” (Fairclough, 1993, p. 64); como ya se ha mencionado al inicio de la investigación los discursos y las acciones en el sistema internacional permiten moldear los principios, valores, percepciones y visiones de lo que debería ser el mundo según perspectivas democráticas o incluso morales. Esto lo menciona Obama al referirse a los comentarios interestatales, los cuales desaprueban sus acciones ya que los costos de intervenir en otros Estados son altos y riesgosos y más aún cuando hay necesidades internas, a lo que responde que:

Dejar de lado la responsabilidad de Estados Unidos como líder y -más profundamente- nuestras responsabilidades con nuestros semejantes en tales circunstancias habrían sido una traición de lo que somos. Algunas naciones pueden hacer la vista gorda a las atrocidades en otros países. Estados Unidos de América es diferente. Y como presidente, me negué a esperar las imágenes de masacre y fosas comunes antes de tomar medidas (Obama, 2011).

Siguiendo el argumento anterior, más adelante en el discurso Obama recalca la posición de Estados Unidos ante las acciones que buscan derrocar los gobiernos dictatoriales: “nuestro apoyo a un conjunto de derechos universales, incluida la libertad de las personas para expresarse y elegir a sus líderes; nuestro apoyo a los gobiernos que responden en última instancia a las aspiraciones de la gente” (Obama, 2011), mostrando claramente la línea de valores que apoyan como lo son la democracia y la libertad. Conceptos que si bien han sido utilizados para justificar y buscar legitimidad, de igual forma han conseguido ser bastante criticados por posiciones que interpretan las intervenciones humanitarias como una forma de dominación y sometimiento no sólo militar sino también ideológico, ya que tienen percepciones basadas en teorías de colonialismo.

De hecho, parte de entender el discurso como práctica política ha llevado al debate y a la resignificación de ciertos valores como lo es el caso de los valores democráticos, este asunto lo explica el teórico Fairclough “[...] la práctica discursiva se basa en convenciones que naturalizan relaciones e ideologías particulares, y es-

tas convenciones por sí mismas, y la forma en la que están articuladas, son un foco de conflicto.” (Fairclough, 1993, p. 67), esto en la medida en que al ser conceptos e ideas construidas colectivamente en el sistema internacional, tienden también a ser deconstruidas por aquellos que al analizar los discursos encuentran detalles que hacen vislumbrar las intenciones ocultas o implícitas.

Analizando esto último se puede llegar a concluir que la construcción del régimen de Responsabilidad de Proteger surge a partir de diversidad de posturas discursivas e ideológicas que buscan la legitimidad de ciertas intervenciones en pos de la defensa de los civiles y de la humanidad. Y es a partir de esta normalización que se construyen relaciones de poder entre los Estados como por ejemplo el hecho de que los grandes Estados son aquellos que determinan si se llevan a cabo las acciones colectivas de intervención o no; por otra parte se constituyen identidades y percepciones que configuran el actuar, ya que Estados Unidos al ser visto como una gran potencia es su deber y responsabilidad garantizar la seguridad internacional, llevándolo de esta forma a utilizar el discurso como un recurso para justificarse y legitimarse ante la comunidad internacional. Mostrando así que el análisis del discurso es una herramienta que permite entender la complejidad de interacciones y resultados que hay detrás de la retórica política.

Si se analiza lo anteriormente expuesto desde la comparación del análisis del discurso con la capacidad de poder ver todo el entramado que sucede tras bambalinas en una obra de teatro, se puede entender que a pesar que se manifieste una versión elaborada y prolífica de lo que debería ser, también hay que conocer que hay intenciones ocultas por un telón que no pueden ser percibidas a simple vista, sino que por medio del análisis e investigación es que se llegan a reconocer y poner en discusión. Y es ahí donde se logra vislumbrar la dicotomía del uso de la R2P, ya que “Sin embargo, la preocupación entre muchos estados de que los principios de RtoP pueden ser mal utilizados por estados poderosos o grupos de estados para justificar intervenciones coercitivas emprendidas por otras razones es eminentemente comprensible” (Luck, 2009, p. 17).

Las críticas y la percepción de inestabilidad que las intervenciones humanitarias colectivas causan en el sistema internacional han llevado a que se genere desconfianza entre las verdaderas intenciones e intereses de los Estados en ciertas zonas, dando como resultado nefastas consecuencias en el aumento de víctimas, y recrudecimiento de crímenes de lesa humanidad como consecuencia de conflictos internos en el proceso de aprobación y la dilatación de una respuesta. De igual forma, por el carácter no impositivo de la R2P esto no ha impedido que algunos Estados de forma unilateral hayan tomado cartas en el asunto y realizado intervenciones sin el consentimiento del Consejo de Seguridad.

A pesar del panorama hostil que se ha presentado y de las fallas que se han identificado en la aplicación de la Responsabilidad de Proteger, el valor ético y moral de estas no se puede ver menoscabado ya que la historia ha permitido recordar los errores cometidos y si no toman riesgos con objetivos imparciales se puede repetir una y otra vez casos como los de Ruanda con resultados de muerte y violencia "Si bien las intervenciones anteriores han sido inicialmente "contaminadas" por el neoimperialismo, el costo de la no intervención en situaciones de graves abusos contra los derechos humanos, la guerra o la pobreza es moral e intrínsecamente injustificable." (Chung, 2016, p. 9). Es por medio del análisis previo que se concluye que sin un marco normativo claro y completamente imparcial es que surgen intervenciones humanitarias que permiten ocultar actos para expandir poder militar, política e ideológico a costa de la efectiva defensa de la sociedad civil.

Bibliografía

- Agencia española de cooperación internacional. (s.f.). *Rwanda (1994)*. Recuperado el 21 de julio de 2018, de Escola de cultura de pau: <http://escolapau.uab.cat/img/programas/rehabilitacion/paises/O6rwan.pdf>
- Amstutz, M. R. (2013). *International Ethics: Concepts, Theories, and Cases in Global Politics*. United Kingdom: Rowman & Littlefield Publishers, Inc.
- Chung, A. (2016). LA HUMANIZACIÓN DE LOS ASUNTOS INTERESTATALES: LA REDEFINICIÓN DE LA SOBERANÍA EN LA ERA POST-MODERNA. *Aldea Mundo*, 21(41).
- Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía de los Estados. (2001). *La Responsabilidad de Proteger*. Ontario: Naciones Unidas .
- Consejo de Derechos Humanos. (2011). *Report of the High Commissioner under Human Rights Council resolution S-15/1*.
- Cruz Roja Americana. (2006). *Resumen de los Convenios de Ginebra de 1949 y sus Protocolos Adicionales*.
- Cujabante, X. (2009). LA SEGURIDAD INTERNACIONAL: EVOLUCIÓN DE UN CONCEPTO. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 93-106.
- Díaz, E. L.-J. (2011). La crisis de Libia desde la perspectiva de la responsabilidad de proteger. *Anuario Español del Derecho Internacional*, 27.

- Evans, G., & Newnham, J. (1998). *The Penguin Dictionary of International Relations*. London: Penguin Books.
- Fairclough, N. (1993). *Discourse and Social Change*. Cambridge: Odyssey Press, Inc.
- García, R. B., & Díaz, M. E.-J. (2013). De la intervención por causas humanitarias a la responsabilidad de proteger. Fundamentos, similitudes y diferencias. *Cuadernos de estrategia*(160), 18-76.
- Hurrell, A. (2006). Hegemony, liberalism and global order: what space for would-be great powers? *International Affairs*, 1-19.
- Jarvis, S. A. (2013). Obama's Adoption of the Responsibility to Protect: A Constructivist Analysis. *Journal of Politics & International Studies*, 9, 212-249.
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (1987). Power and Interdependence Revisited. *International Organization*, Vol. 41, 725-753.
- Krasner, S. D. (1983). *International Regimes*. Cornell University Press.
- Luck, E. C. (2009). Sovereignty, Choice, and the Responsibility to Protect. *Global Responsibility to Protect*, 10-21.
- Naciones Unidas. (s.f.). *Capítulo V: El Consejo de Seguridad*. Recuperado el 21 de junio de 2018, de Naciones Unidas: <http://www.un.org/es/sections/un-charter/chapter-v/index.html>
- Obama, B. (28 de marzo de 2011). *Remarks by the President in Address to the Nation on Libya*. Recuperado el 30 de julio de 2018, de The White House President Barack Obama: <https://obamawhitehouse.archives.gov/photos-and-video/video/2011/03/28/president-obama-s-speech-libya#transcript>
- Oficina de Naciones Unidas sobre la Prevención de Genocidios y Responsabilidad de Proteger. (s.f.). *Responsabilidad de Proteger*. Recuperado el 18 de julio de 2018, de Oficina de Naciones Unidas sobre la Prevención de Genocidios y Responsabilidad de Proteger.: <http://www.un.org/en/genocideprevention/about-responsibility-to-protect.html>
- Rojas, D. M. (2012). La intervención internacional: los desafíos de la conceptualización. *Colombia Internacional* 76, 81-109.

ACUERDOS CON LAS FARC Y EL DESARROLLO RURAL EN COLOMBIA: UNA VISIÓN DESDE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA Y EL ÍNDICE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD

David Andrés Duarte Hernández¹

Resumen

El desarrollo rural en Colombia está caracterizado por un orden institucional extractivo, que redundo en una producción de poco valor agregado. En este sentido, la política para este sector es neurálgica en la economía y política del país. Por lo cual, es necesario que la política que se aplique contenga las características de los modelos imperantes de la competitividad. Por esto, el objetivo de esta investigación es establecer la relación entre las políticas de desarrollo rural acordadas con las FARC y los modelos de competitividad. Para lo cual, se realiza una revisión de estudios y literatura especializada. El resultado más importante es la síntesis y triangulación de las políticas económicas para el desarrollo rural producto de las negociaciones de la Habana, con los modelos imperantes de la competitividad.

Palabras clave: desarrollo, competitividad, política pública

JEL: H44, O10, O20, O40, R58

¹ Economista, especialista en administración financiera y magister en estudios y gestión del desarrollo. Ha laborado durante más de diez años en el sector público y privado. La mayor parte de su trayectoria la dedicó en la Secretaría Distrital de Hacienda, DANE y DIAN. Desde hace dos años ejerce la docencia, en un principio dictando lógica matemática, geometría y estadística. Actualmente docente de microeconomía, macroeconomía, economía internacional 1 y 2, pensamiento económico, geografía económica, fundamentos de economía, economía global y visión internacional. Correo electrónico: davduar@gmail.com

Introducción

El desarrollo rural en Colombia es altamente inequitativo y excluyente. La hegemonía política tradicional restringe elecciones libres, limpias y competitivas. Esto acentúa los conflictos en el campo y el uso inadecuado y destrucción de los recursos naturales. De manera adicional, esta lógica se apoya en una precaria y deteriorada institucionalidad pública (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2011). Lo cual ha venido acompañado de una pérdida constante de la seguridad alimentaria del país, al pasar de un coeficiente de autosuficiencia alimentaria de 104% en 1991, al 95% en 2003 y al 89% en 2013 (Observatorio de seguridad alimentaria y nutricional de Colombia, 2014).

En este sentido, la política para el sector rural es un área neurológica en la economía y política del país. Actualmente esta política está atada al concepto de competitividad, el cual es complejo y transdisciplinar. La competitividad es un paradigma vigente en la construcción de las políticas económicas, ya sea en EE. UU, China, o cualquier parte del mundo, independiente del sistema económico, las sociedades procuran mejorar su nivel de productividad. Para esto, se ha diseñado metodologías y/o modelos que caracterizan los componentes de la competitividad.

En la primera parte se hace revisión de los antecedentes que proponen estrategias de política económica para el desarrollo rural. En la segunda sección se realiza descripción y caracterización de los dos modelos imperantes de la competitividad. En la tercera parte se hace un análisis categorizado de los acuerdos con las FARC. En la cuarta parte, se hará una integración entre las políticas económicas al sector rural del acuerdo con las FARC con los enfoques de competitividad sistémica y el informe de competitividad global.

Metodología

El presente artículo es de tipo investigación exploratoria y documental, en el cual se hace una revisión de estudios y literatura especializada, relacionada con políticas de desarrollo dirigidas al sector rural colombiano. Los documentos seleccionados se triangulan, de forma en que se identifica conceptualmente la significación teórica y práctica de cada una de las políticas. Para terminar con una síntesis categorizada de las políticas de desarrollo rural pactadas en la Habana dentro de los esquemas de competitividad sistémica y el informe de competitividad global (Galeano, 2012; Muñoz, 1998)

Antecedentes de Investigaciones para el Desarrollo Rural Colombiano.

Las investigaciones sobre desarrollo rural en Colombia son heterodoxas y abordan el tema desde diferentes perspectivas. El problema de la propiedad de la tierra es uno de los principales factores de análisis. Al respecto Machado (2009), expone que Colombia no ha tenido una política de tierras, con visión de largo plazo y de tipo integral, en el cual el Estado ha actuado para atender las coyunturas más que para resolver los problemas estructurales. La política de tierras es parcial, dispersa, fundamentada en una institucionalidad precaria, ineficaz y centralista, tiene un manejo más militar del territorio que del desarrollo rural (Fajardo, 2001; Molina, 2012).

Esto ha acentuado el conflicto interno y el narcotráfico que han generado que el estado colombiano tenga capacidad muy limitada del manejo en el campo y ha generado una gran problemática social que se acentúa por inequidad, lo que ha traído efectos negativos sobre la producción de la agricultura (Reyes Martínez, 2014). Otro de los ejes en que giran las investigaciones de desarrollo rural se enfocan en el como la falta de servicios educativos y participación en las comunidades del sector rural, repercute en el círculo vicioso de la instituciones extractivas (Ramírez, 2015)

Carvajal (2011), expone diferentes enfoques y modelos de desarrollo, desde su concepto polisémico hasta las definiciones más ortodoxas. Dentro de los diferentes enfoques, escoge el desarrollo local como el enfoque más completo y como aquel que reúne las diferentes teorías de desarrollo en aspectos culturales, económicos, medio ambiente, sostenible, humano y género, con perspectivas locales y globales. Presenta, por una parte, una caracterización de los conocimientos, técnicas y metodologías con las que debe contar un Agente de Desarrollo Local (ADL), de manera adicional, propone planes de acción para el ADL que incluyen la planeación participativa, planeación del desarrollo y diagnóstico participativo. Por último, expone la metodología del Departamento Nacional de Planeación (DNP) para planes de desarrollo en entidades territoriales. Sin embargo, la aproximación de Carvajal solo aborda metodologías para programas y proyectos que colaboren en la construcción del desarrollo local, pero no se proponen ni consolidan políticas económicas ni institucionales (Carvajal, 2011).

El programa de las Naciones Unidas para el desarrollo –PNUD (2011), señala que Colombia tiene un sector rural más grande que el urbano en términos de área, de la que dedica más a la minería que a la producción de alimentos. Con vocación de uso 15 millones de hectáreas a la ganadería, pero se utiliza 38 millones y con vocación agrícola existen 22 millones pero solo se utiliza 5 millones, enmarcado en un coeficiente de Gini de la tierra de 0.87 para el año 2009. La propuesta, se centra

en un desarrollo humano y lo categoriza en tres tipos de poblaciones debido a su interés: 1) quienes invierten para reproducir el capital, 2) los que tienen las actividades agropecuarias como un modo de vida, y 3) las comunidades que conciben el territorio más allá de su utilización económica. En este contexto se considera como base para cualquier programa: 1) superación del conflicto armado, 2) restitución y formalización de los derechos a las tierras, 3) organización social y recuperar el tejido social destruido por el conflicto, avanzar en procesos participativos y en el empoderamiento de las comunidades.

Otras políticas y programas complementarios que propone el PNUD (2011) son: 1) Brindar una mayor atención al desarrollo del mercado interno de alimentos y materias primas, 2) Asistencia técnica, 3) Sistemas de riego, 4) Desarrollo alternativo de cultivos, 5) Medición del riesgo por efectos del cambio climático, 6) Regulación de la minería, 7) Proteger los recursos hídricos mediante sanciones y estímulos, programas educativos sobre cuidado y manejo de los recursos naturales, 8) aumentos de impuestos prediales a explotaciones ganaderas ubicadas en suelos de aptitud agrícola o forestal, 9) incentivos a la Inversión, 10) articular la producción campesina con los mercados y la industria de alimentos en condiciones equitativas, 11) vincular en lo institucional la oferta campesina con las entidades que manejan programas de alimentación y nutrición en los centros urbanos como ICBF, alcaldías, programas de atención a los pobres urbanos, etcétera.

A su turno, Alonso & Bell (2013), estudian programas de desarrollo endógeno que se han propuesto en algunas regiones del mundo. Identifican que las políticas aplicadas corresponden al grado de desarrollo económico, social y territorial, así como de los recursos humanos, físicos y financieros con los que cuenta cada región. En este sentido, dividen los programas y políticas a aplicar en países desarrollados y subdesarrollados y dentro de estos, las categorías de Sistemas Productivos Locales (SPL). Los SPL son muy especializados, caracterizados por la división de trabajo entre las empresas, organizadas de forma optimizar los intercambios, lo que permite generar rendimientos crecientes y que propicia las economías externas de escala, por lo cual tiene la base económica suficiente para fomentar estrategias de desarrollo endógeno territorial (Becattini & Rullani, 1996; Caravaca, González, Méndez, & Silva, 2002; Benko, 1994; Cividanes, 2000; Santa María, Giner, & Fuster, 2007).

Ahora, los sistemas que no han llegado al nivel de los SPL, que están desprovistos de una base productiva y de una infraestructura. Es decir, territorios con poblaciones que no cuentan con los recursos físicos, financieros e institucionales que soporten una producción adecuada para la reproducción constante de bienes y servicios que suplan las necesidades primarias y que les permita acumular excedentes, por lo cual se deberá comenzar por la creación de una Base Productiva Territorial (BPT).

La BPT es la creación de actividades productivas en un territorio que garantiza el crecimiento económico autosostenido, que conduzca al excedente económico y la creación de miniempresas familiares o cooperativas, con lo cual puedan consolidar una base económica que les permita obtener acceso al capital financiero y físico. Para lo que actualmente se requiere del apoyo de los niveles superiores de la dirección del país y el financiamiento externo (sin caer en el desarrollo de arriba hacia abajo). Estas políticas buscan el cumplimiento de tres fases: 1) proyectos que resuelvan problemas primarios como la producción de alimentos a escala local, 2) aceptación de proyectos que respondan a la transformación estructural de la economía territorial, 3) proyectos capaces de generar alto ahorro.

En el caso específico de querer potenciar la BPT se requiere: 1) descentralización política y administrativa, 2) estrategias para la participación real de la ciudadanía en la política y la economía local, 3) diversidad en cuanto a formas de propiedad coexistentes, 4), centros de educación superior, 5) capacitación en el manejo de los excedentes productivos, 6) evitar la emigración, 7) apoyo a las mipymes en procesos de cooperación y competencia, 8) regulación consciente del desarrollo local (Alonso & Bell, 2013)

La aproximación de Junguito, Perfetti y Becerra (2014), presentan una propuesta del marco general de la política agrícola y rural que debería implementarse en Colombia. El análisis evidencia que para el 2014 la informalidad en las zonas rurales alcanza el 82%, por lo que se pide programas de seguridad social (salud, pensiones, riesgos profesionales, educación) por medio de una cambio institucional más inclusivo, que incluye la descentralización administrativa y se recomienda el fortalecimiento de las entidades que dan apoyo al sector rural como por ejemplo: el ministerio de agricultura y la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria. En materia de tierras, se plantea un impuesto predial más progresivo y formalizar los derechos de restitución y propiedad.

Así mismo, en la política económica proponen mayor internacionalización de la agricultura y fortalecer exportaciones no tradicionales. Se pide reorientar el gasto público, de forma que este sea proporcional a la importancia del sector en el PIB, dejar los subsidios directos y los apoyos a los precios, y apoyar con bienes públicos descentralizando la asignación de recursos públicos. A la vez, realizan un análisis económico cuantitativo en el que demuestra que los pequeños propietarios reciben en promedio entre una a tres veces mayores ingresos al contar con: formalidad en la propiedad y uso de la tierra, crédito, sistema de riego, asistencia técnica, capacitación, información especializada y transporte para sus productos (Junguito, Perfetti, & Becerra, 2014).

Salgado (2014), en el estado del arte sobre los enfoques recientes en torno al desarrollo rural, incluye en el análisis, que la política pública nacional se desenvuelve en la política global de desarrollo rural, en el cual la agroindustria, seguridad alimentaria, sostenibilidad y desarrollo territorial están en la agenda del desarrollo, con lo cual el autor expone la transdisciplinariedad del desarrollo rural. Igualmente el autor, realiza un análisis del sector rural desde la década de los treinta hasta la situación actual, en lo que encuentra un desarrollo sistémico del conflicto en el campo, en el que los campesinos han sido desplazados y restituidos parcialmente, abriendo espacios para la inserción de las dinámicas del capital privado nacional y extranjero (agronegocios y multinacionales mineras) generando despojo de comunidades enteras en lo que se ha llamado la guerra por los territorios. En esta dinámica histórica, el autor expone las diferentes demandas que han hecho los campesinos a través del tiempo y las reformas que se han hecho desde el gobierno, las cuales han ido desde el respeto al derecho a la vida hasta la ayuda técnica para la producción.

También, analiza las propuestas del gobierno, SAC, Oyam-Crece y la Universidad Javeriana y el Informe Nacional de Desarrollo Humano (INDH) con lo cual hace la siguiente síntesis de las propuestas para el desarrollo rural: 1) defensa del territorio. (oposición a la explotación minera y TLC que lesionen los intereses y estabilidad de poblaciones rurales), 2) prevalencia de la comunidad como forma organizativa local, 3) reconstrucción de tejidos sociales y los acuerdos inter-étnicos, 4) autonomía como principios esencial de la vida de las comunidades, 5) derechos diferenciales con énfasis de la mujer, 6) restablecimiento de los desplazados, 7) extensión de zonas de producción y modelos de repoblamiento, 8) desarrollo de zonas de reserva campesina, 9) políticas específicas para el cuidado y manejo de semillas propias, 10) ayuda técnica, 11) recomposición de las relaciones rural-urbanas, 12) desarrollo de criterios ambientales para una sociedad sustentable, 13) manejo democrático de los proyectos de los pequeños mineros, 14) garantías para el ejercicio de los derechos políticos, 15) educación, salud, vivienda, servicios públicos y vías, 16) resolución del conflicto armado y cultivos de uso ilícito (Salgado, 2014).

Competitividad

La competitividad tiene dos enfoques: individual, sea una empresa o un individuo y plural, donde los diferentes factores que integran una sociedad coexisten en una interrelación que los lleva a un grado de competitividad. Lo cual deriva en una discusión acerca del tipo y estilo de sistema económico y político que debe imperar. En el caso colombiano, esta discusión se da entre el modelo Keynesiano y el

Neoliberal, en la que el último modelo ha sido el predominante en las últimas tres décadas.

Los efectos en la economía de la teoría Keynesiana y Neoclásica fueron evaluados por Duarte y Barbosa, los cuales llegaron a la siguiente conclusión:

“las medidas económicas de incremento salarial y mejoras prestacionales impulsadas en el periodo 1930-1946, se vieron acompañadas por crecimiento económico y niveles de empleo favorables para este periodo y años siguientes. En contraste, las reformas estructurales, o políticas de corte neoclásico implementadas entre 1990 y 2006, que buscaron desmontar algunas características del estado de bienestar con flexibilización laboral y retrocesos en las condiciones laborales, salariales y prestacionales, mostraron como efecto un pobre crecimiento económico que en promedio no alcanzó el 3.0%, un desempleo cercano al 15% y un incremento en la severidad de la pobreza y la indigencia” (Duarte & Barbosa, 2010, pág. 66)

El fracaso de la teoría neoliberal en el campo del desarrollo ha sido sosegado por los discursos que dirigen la atención hacia la problemática institucional de los países subdesarrollados y en el que la actual literatura ortodoxa sobre las instituciones y el desarrollo tienen la dificultad en diferenciar entre las formas y las funciones de las instituciones (Chang, 2006).

Es decir, que a pesar de que los amantes del modelo neoliberal promuevan la no intervención del estado en la economía, cuando esta política neoliberal falla, se apela a otros factores sociales que los neoliberales no consideran económicos. Sin embargo, Marx afirmaba que los fenómenos que surgen en las relaciones económicas son la base sobre la que descansan las demás relaciones sociales (Lange, 1966), es decir, el tipo de institucionalidad existente es el producto de la política económica.

En este sentido, en el campo de la competitividad se ha llegado por lo menos a un consenso mínimo y es que la competitividad es holística en el sentido de que esta es: sistémica, dinámica y transdimensional, y que la participación del estado en el buen funcionamiento de los factores generadores de la competitividad es indispensable. Características que se exponen los dos siguientes modelos imperantes en la competitividad.

Competitividad Sistémica

La competitividad sistémica se deriva de los efectos positivos y negativos de la internacionalización, globalización y mundialización de la economía. Es una visión pluridimensional de políticas que promueven el desarrollo empresarial, que incluye a la empresa, estado, instituciones y factores socioculturales. Esta visión tiene en cuenta el entorno en el que se desenvuelve y desarrollan los factores de producción (tierra, capital y trabajo) y todos los factores que potencian la producción (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política, 1996; Messner, 1996; Morales & Castellanos, 2007; Fuquene, Quintero, & Castellanos, 2013). Este sistema de competitividad está dividido en cuatro ejes, que, aunque se separan para su análisis particular, estos se encuentran interrelacionados.

El primer factor es el metaeconómico, el cual estudia la organización social, política, institucional dentro de un territorio. Dentro de este factor se encuentran características como: 1) escala de valores, 2) patrones de organización social y 3) factores socioculturales. Es decir, que en este factor se encuentra el tipo de estructura social, si es una dictadura o nivel de democracia que hay en el país, si el país se encuentra en conflicto interno o externo, nivel de corrupción y efectividad e independencia judicial.

El segundo factor es el macroeconómico que se refiere a la estabilidad de los agregados económicos. Dentro de este se encuentran las políticas: 1) presupuestaria, 2) monetaria, 3) fiscal, 4) cambiaria y 5) comercial. Estas políticas también se engloban en lo que se considera equilibrio de la economía interna y equilibrio del comercio exterior.

El tercer factor es el mesoeconómico, que se refiere a la alianza entre el Estado, productores, empresas e instituciones. Dentro de este se encuentran las políticas: 1) infraestructura, 2) educacional, 3) tecnológica, 4) ecológica y 5) selección de importaciones y exportaciones. Dentro de sus objetivos principales se encuentra el desarrollo de clústeres y redes institucionales.

El último factor es el microeconómico, que se refiere a los condicionantes a nivel empresa; capacidad de gestión, organización, estrategias empresariales, gestión de la innovación, logística empresarial, desarrollo de redes y tamaño de la empresa.

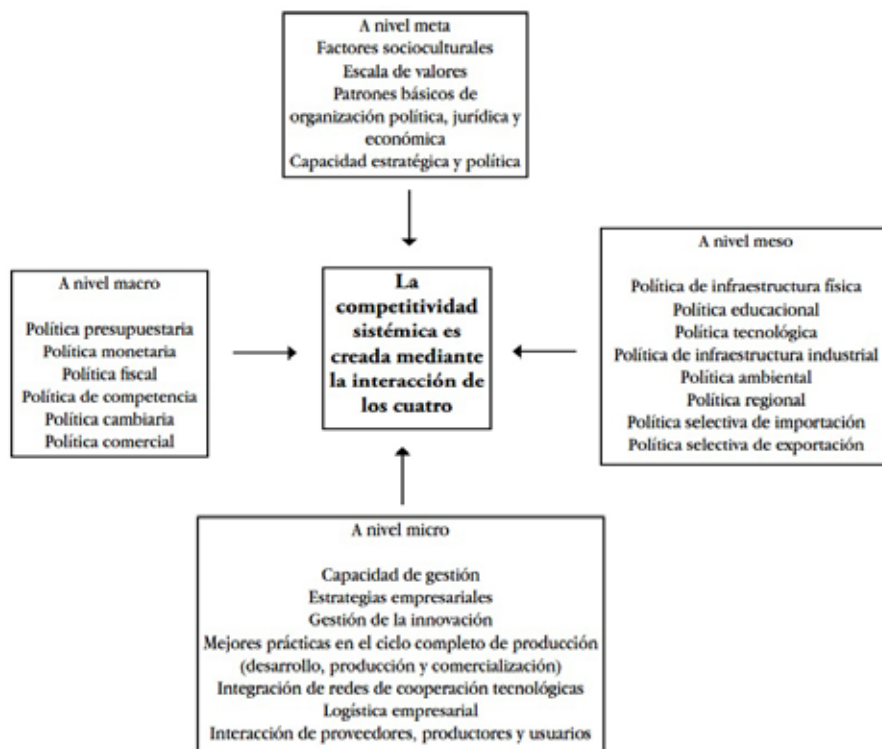


Figura 1. Características y conformación de los cuatro factores de competitividad sistémica

Tomado de: (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política, 1996)

La relevancia del enfoque sistémico de la competitividad radica es su planteamiento integral y complejo entre el gobierno y las empresas privadas (Benavides, Muñoz, & Parada, 2004). En el cual, también se encuentra el enfoque de institucionalismo económico, donde a la acción privada-pública se añade la colectiva, la cual se relaciona con los patrones básicos de organización (Morales & Castellanos, 2007).

Informe de Competitividad Global

Compuesto por 12 pilares y más de 100 variables², el informe de competitividad global (IGC), realizado anualmente por el Foro Económico Mundial, expone carac-

2 La cantidad de variables que evalúa el índice de competitividad global ha variado con el tiempo.

terísticas sociales y el impacto de estas en la estructura económica de los más de 120 países que se estudian en el informe.

Para el informe, el nivel de competitividad de una sociedad es la interrelación existente y dinámica entre: instituciones, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud y educación básica, educación superior, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, mercado financiero, disposición de tecnología, tamaño de mercado, sofisticación de los negocios e innovación. En el que los cuatro primeros pilares se consideran “requerimientos básicos”, del 5 al 10 son “potenciadores de eficiencia” y los dos últimos son factores “sofisticación e innovación”. Esta separación se debe a que no todos los pilares tienen el mismo nivel de importancia y su ponderación es dinámica con la estructura económica misma de cada país.

Table 1: Subindex weights and income thresholds for stages of development

	STAGE OF DEVELOPMENT				
	Stage 1: Factor-driven	Transition from stage 1 to stage 2	Stage 2: Efficiency-driven	Transition from stage 2 to stage 3	Stage 3: Innovation-driven
GDP per capita (US\$) thresholds*	<2,000	2,000–2,999	3,000–8,999	9,000–17,000	>17,000
Weight for basic requirements	60%	40–60%	40%	20–40%	20%
Weight for efficiency enhancers	35%	35–50%	50%	50%	50%
Weight for innovation and sophistication factors	5%	5–10%	10%	10–30%	30%

Note: See individual economy profiles for exact applied weights.

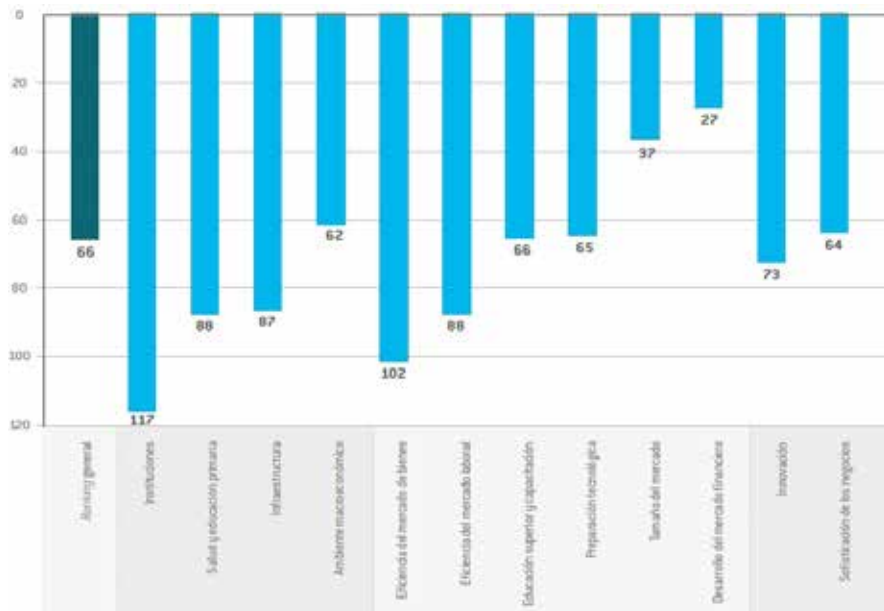
* For economies with a high dependency on mineral resources, GDP per capita is not the sole criterion for the determination of the stage of development. See text for details.

Figura II. Ponderación de los pilares del IGC
Tomado de: (World Economic Forum, 2017)

Los resultados para Colombia han tenido una evolución mixta, en los que los aspectos más negativos aún se encuentran en el pilar número 1 (instituciones), del cual, en algunos ítems el país se encuentra en el decil más bajo del ranking:

Ítem	Puesto
Costos del terrorismo en los negocios	132
Desvío de fondos públicos	131
Crimen organizado	131
Eficiencia del gasto público	129
Costos del crimen y la violencia en los negocios	128
Confianza ciudadana en los políticos	124

Algunos otros pilares como, la eficiencia de mercado de bienes, salud y educación primaria, eficiencia del mercado laboral e infraestructura, son los aspectos en los que el país se encuentra más rezagado.



Fuente: (Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas - CEPEC, 2018)

Figura III. Posición en los pilares del IGC del WEF. Colombia, 2017

Tomado de: (Consejo privado de Competitividad, 2017)

Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera

Es importante exponer que el acuerdo entre gobierno y las Farc (AGF) no consiste en la simple dejación de las armas, sino que este se propone eliminar las causas de la violencia política en el país. Además, es necesario señalar que en los AGF se expresa que estos se enmarcan al contexto del sistema económico y político del país, incluido el proceso de globalización³. Por lo cual, todas las políticas que se proponen tienen en cuenta a los diferentes sectores económicos, políticos y sociales

3 La globalización ha sido un proceso inevitable a través de la historia. Ha permitido el mayor flujo de mercancías, la disminución de los costos y la interdependencia económica cada vez es mayor. Por lo cual, es necesario que las políticas de cada país se enmarquen en la globalización y que la cooperación internacional se oriente a promover la soberanía de cada país. (Ocampo, 2015; Sanchez, 2006)

En este sentido, es necesario puntualizar que el punto número uno de los AGF, en el que refiere a la Reforma Rural Integral (RRI), no es excluyente de los intereses de las grandes empresas dedicadas al sector primario de la economía colombiana, y que en realidad lo que se concibe es una coexistencia de las formas de producción familiar campesina con la realizada a gran escala por grandes empresas, ya sean nacionales o extranjeras.

La Reforma Rural Integral (RRI) acordada entre gobierno y las Farc, tiene como prioridad las zonas con mayor afectación social y menor presencia estatal. Para ello, se acuerdan reformas políticas que garanticen los siguientes aspectos: 1) Tierras para campesinos y formalización de la propiedad para aquellos que tienen tierra pero no escrituras, 2) el uso de la tierra se ajuste a su vocación, 3) Cuidado del medio ambiente, 4) Infraestructura, 5) Acceso a servicios públicos y sociales 6) facilitar la comercialización de los productos campesinos a los consumidores, 7) asistencia técnica, 8) acceso a créditos y 9) solución al problema de los cultivos con fines ilícitos (Gobierno Colombiano, 2016).

En el punto número dos, en el que las curules en el congreso aumentarían para que las Farc puedan participar en política, no suprime la participación política a los otros grupos económicos-políticos del país. Lo anterior solo genera mayor pluralidad política, la cual es necesaria dentro de la concepción democrática de un sistema económico y político (Bermudo, 2006; Mizrahi, 2013).

El punto tres, de dejación de armas, no solo significa la disminución en la tasa de homicidios y heridos del país y sus consecuentes disminuciones en el gasto de atención médica y operaciones militares, sino que “el mayor obstáculo a la competitividad de las empresas colombianas es la inseguridad general prevaleciente en el país como consecuencia del agudo conflicto interno” (Melo, 2003). Este punto incluye el compromiso de combatir las organizaciones criminales, lo cual confluye con el punto 4, en el que se acuerdan programas para la solución al problema de las drogas ilícitas, ya que estas son uno de los potenciadores del conflicto armado en Colombia (Romero & Silva, 2009).

El punto cinco de “víctimas”, va más allá de un gesto humanitario, ya que en este, además de reconocer la violencia que recayeron en miles de familias colombianas, también se establecen programas de reparación, lo que en sí es tratar de resarcir el daño hecho, pero también luchar por mejores condiciones de vida para aquellos que fueron víctimas del conflicto. Lo cual mitiga las altas desigualdades que se viven en el país, que son otro de los motores del conflicto y delincuencia en el país (CZARNECKI, 2014).

El punto seis, tiene como objetivo de verificar el cumplimiento de las partes, y para el desarrollo de este, se incluye la ayuda de la comunidad internacional. Lo cual da un grado de confianza a nivel internacional, que también se traduce es mayor confianza para la inversión extranjera en el país y por ende, mayor inversión, que también se traduce en más recursos productivos, los cuales mejoren los niveles de competitividad del país (Arango, y otros, 2012)

Resultados

El primer paso es establecer la relación existente entre las dos metodologías: competitividad sistémica y el índice global de competitividad. Para lo cual, se triangulan las políticas que componen cada una de las metodologías.

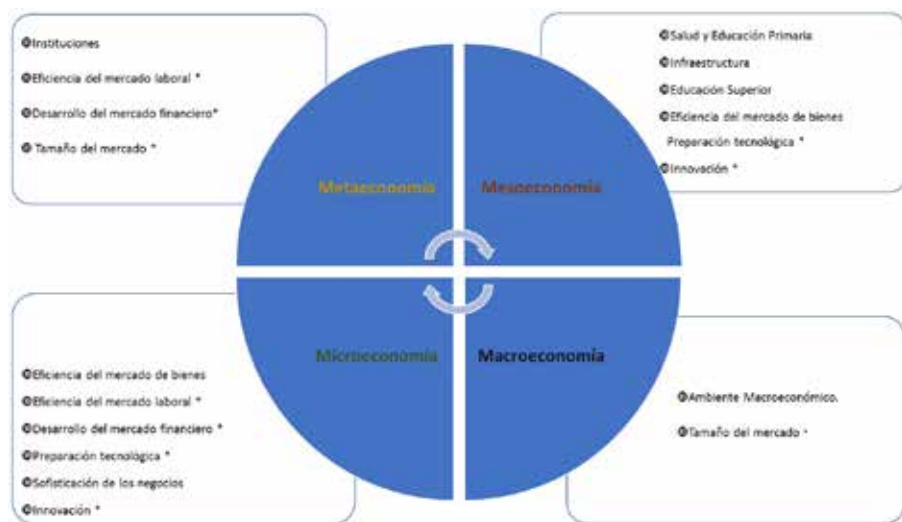


Figura I. Relación entre la Competitividad Sistémica y el Índice Global de Competitividad.

Fuente: Autoría propia.

Teniendo en cuenta las metodologías de competitividad sistémica y el índice global de competitividad, se realiza la siguiente estructuración de las políticas establecidas en los AGF:

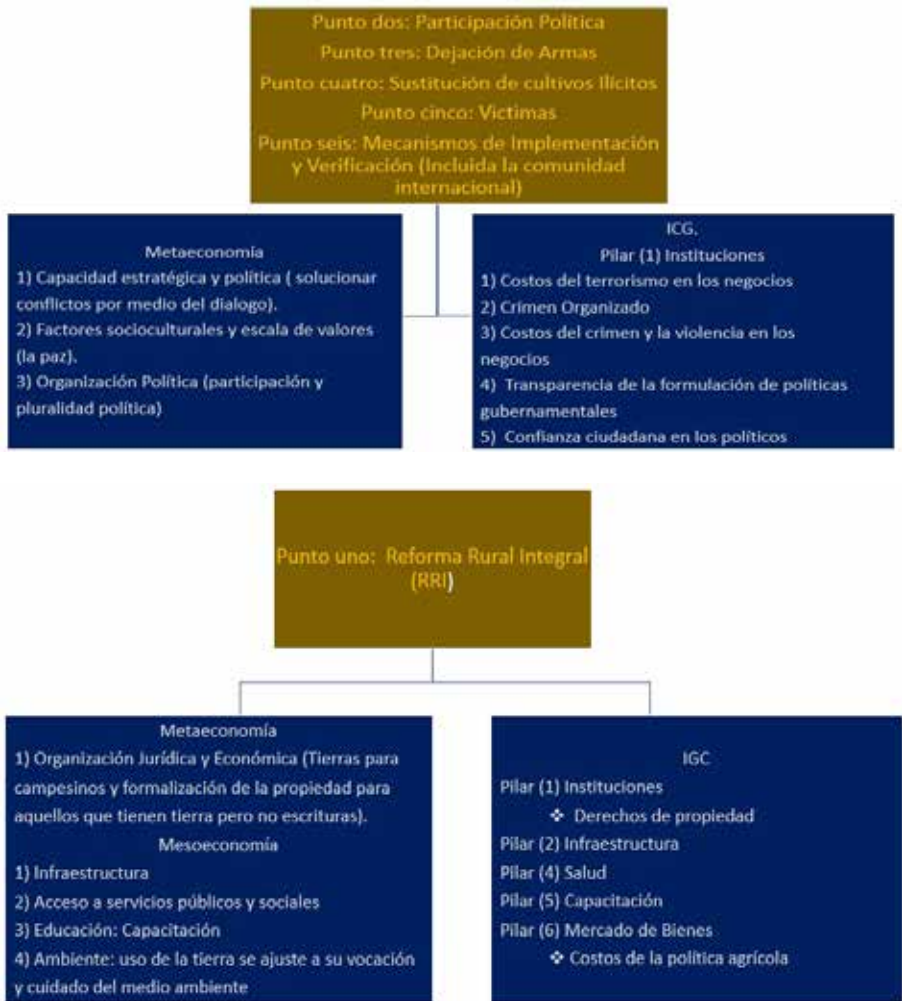


Figura II. Relación de los acuerdos con las Farc y los Sistemas de Competitividad.
Fuente: Autoría propia.

Discusión y Conclusiones

Discusión

Los AGF dividieron al país. Hecho que quedó plasmado en los resultados del plebiscito, en el cual se buscaba determinar la aprobación o no por parte de la población a los acuerdos y que tuvieron un resultado estrecho entre los que apoyaban y

no el acuerdo, pero que finalmente dio como ganador a los que no apoyaban el acuerdo. (Semana, 2016)

Sin embargo, la discusión mediática acerca de los acuerdos, se dio casi que por completo en el plano emocional de la población y no en la “razón” de la conveniencia económica para país. Esto, ya que muy poco se discutió su pertinencia como factor de mejora en las condiciones para la competitividad del país (El Colombiano, 2016).

Los acuerdos entre gobierno y Farc, se concentraron en lo que para la metodología de la competitividad sistémica es el factor Metaeconómico y para el Índice Global de Competitividad es el pilar de Instituciones. Lo cual es positivo desde la visión de la competitividad, ya que el factor más negativo para la competitividad del país es el referente a instituciones, factores socio-culturales y patrones básicos de organización, lo cuales en un contexto de conflicto armado se ven deteriorados.

Conclusiones

- Se evidencia una fuerte relación directa entre las políticas de desarrollo rural que plantean los estudios expuestos en esta investigación y las metodologías de competitividad sistémica y el IGC.
- Las políticas pactadas en los AGF se enmarcan en las metodologías de competitividad sistémica y el IGC.
- La mayoría de los puntos de los AGF se encuentran en el factor metaeconómico de la competitividad sistémica y el pilar de Instituciones del IGC.
- La política de desarrollo rural pactada en los AGF impacta el factor mesoeconómico de la competitividad sistémica y los pilares de infraestructura, salud, capacitación y mercado de bienes del IGC.
- Desde el análisis realizado en las metodologías de los sistemas de competitividad, se evidencia que los AGF, no modificaron los principios de política macroeconómica del país.
- Los AGF proponen un tipo de desarrollo rural para cada una de las regiones, que coincide con las características de la construcción de una BPT, la cual se relaciona de forma positiva con los factores de la competitividad sistémica y los pilares del IGC.
- Lo pactado en los AGF promueven el desarrollo rural y la competitividad del país.

Referencias

- Alonso, A., & Bell, R. (2013). *Desarrollo Territorial a escala local*. La Habana: Editorial UH.
- Arango, L., Davila, J., Forero, L., Gonzalez, O., Leon, D., Marin, M., . . . Rodriguez, I. (2012). *CONFIANZA INVERSIONISTA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN COLOMBIA*. Bogotá, Colombia : Universidad del Rosario.
- Becattini, G., & Rullani, E. (1996). Sistemas productivos locales y mercado global. *Revista de Economía*, 11-24.
- Benavides, S., Muñoz, J., & Parada, A. (2004). EL ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA COMO ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL ENTORNO EMPRESARIAL. *Economía y Sociedad*, 119-137.
- Benko, G. (1994). *Las regiones que ganan: distrito y redes: los nuevos paradigmas de la geografía económica*. Valencia: Alfons el Magnànim.
- Bermudo, J. M. (2006). EL "PLURALISMO RAZONABLE" DE J. RAWLS. *Convivium*, 117-144.
- Caravaca, I., González, G., Méndez, R., & Silva, R. (2002). *INNOVACIÓN Y TERRITORIO. ANÁLISIS COMPARADO DE SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES EN ANDALUCÍA*. Sevilla: Consejería de Economía y Hacienda.
- Carvajal, A. (2011). *Desarrollo local: Manual Básico para Agentes de Desarrollo local y otros actores*. Málaga: CERSA.
- Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas - CEPEC. (2018). *Retos competitivos de Colombia: evidencias a partir del reporte del Foro Económico Mundial*. Bogotá: Urosario.
- Chang, H.-J. (2006). La relación entre las instituciones y el desarrollo económico. Problemas teóricos claves. *Revista de Economía Institucional*, 125-136.
- Cividanes, J. (2000). EL TERRITORIO COMO VARIABLE ECONÓMICA: EL CONCEPTO DE SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL. España: Universidad de Alicante.
- Consejo privado de Competitividad. (2017). *Informe Nacional de Competitividad*. Bogotá D.C.: Punto aparte.
- CZARNECKI, L. (2014). DE VIOLENCIAS, CONFLICTOS ARMADOS Y DESIGUALDADES SOCIALES. UN ESTUDIO COMPARATIVO ENTRE COLOMBIA Y MÉXICO. *Revista del CESLA*, 307-331.

- Duarte, D., & Barbosa, E. (2010). *Teorías Keynesianas vs Neoclásicas : una confrontación empírica de las políticas laborales implementadas en Colombia durante los periodos 1930-1946 y 1990-2006*. Bogotá: Trabajo de grado.
- El Colombiano. (06 de 10 de 2016). *"Estábamos buscando que la gente saliera a votar verraca": Juan C. Vélez*. Obtenido de <http://www.elcolombiano.com/colombia/acuerdos-de-gobierno-y-farc/entrevista-a-juan-carlos-velez-sobre-la-estrategia-de-la-campana-del-no-en-el-plebiscito-CE5116400>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista CEPAL*, 39-52.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*.
- Fajardo, D. (2001). *La tierra y el poder político; la reforma agraria y la reforma rural en Colombia*. Bogotá.
- Fuquene, A., Quintero, R., & Castellanos, O. (2013). *Competitividad: apropiación y mecanismos para su fortalecimiento*. Bogotá: Contacto Grafico Ltda.
- Galeano, M. (2012). *Estrategias de investigación social cualitativa: el giro en la mirada*. Medellín: La Carreta.
- Gobierno Colombiano. (24 de 11 de 2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. Bogotá, Colombia.
- Junguito, R., Perfetti, J., & Becerra, A. (2014). *DESARROLLO DE LA AGRICULTURA COLOMBIANA*. Bogotá: Fedesarrollo.
- Lange, O. (1966). *Economía política I: problemas generales*. Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- Melo, A. (2003). *Colombia: Los problemas de competitividad de un país en conflicto*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo .
- Messner, D. (1996). *Latinoamerica hacia la economía mundial: condiciones para el desarrollo de la competitividad sistémica*. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert.
- Mizrahi, E. P. (2013). Democracia liberal en la teoría de la justicia según Jhon Rawls. *Justicia Juris*, 84-92.
- Molina, L. (2012). Zonas de Reserva Campesina (ZRC) en el Sur de Bolívar Una propuesta de reordenamiento territorial rural. *Experiencias desde lo local en defensa del territorio*, 84-87.

- Morales, M., & Castellanos, O. (2007). Estrategias para el fortalecimiento de las Pyme de base tecnológica a partir del enfoque de competitividad sistémica. *Innovar*, 115-136.
- Muñoz, C. (1998). *¿Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis?* México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Observatorio de seguridad alimentaria y nutricional de Colombia. (2014). *Situación alimentaria y nutricional en Colombia bajo el enfoque de determinantes sociales*. Bogotá: República de Colombia.
- Ocampo, J. (2015). *Gobernanza Global y Desarrollo*. Mexico DF: Siglo Veintiuno editores.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2011). *Colombia Rural: Razones Para La Esperanza*. Bogotá: PNUD.
- Ramírez, A. (2015). *Educación, pedagogía y desarrollo rural. Ideas para construir paz*. ECOE Ediciones.
- Reyes Martínez, J. (2014). *Enfoques del desarrollo rural para territorios en conflicto : el caso del sur del Tolima (Colombia)*. Ibagué: Ediciones Unibagüé .
- Romero, M., & Silva, J. (2009). Erradicación de cultivos de uso ilícito: fracaso del Plan Colombia y éxito del efecto globo. *CRITERIOS - Cuadernos de Ciencias Jurídicas y Política Internacional*, 235-253.
- Salgado, C. (2014). *Colombia estado actual del debate sobre el desarrollo rural*. Bogotá: Desde Abajo.
- Sanchez, J. (2006). Los retos de lo local en lo global: aportes analíticos y normativos. *Iconos*, 77-88.
- Santa María, M., Giner, J., & Fuster, A. (2007). *Los sistemas productivos locales en la Comunidad Valenciana: dinámica y estrategias competitivas*. Valencia: Universidad de Alicante.
- Semana. (2 de 10 de 2016). *Atención: Gana el No en el plebiscito para la paz*. Obtenido de <https://www.semana.com/nacion/articulo/plebiscito-para-la-paz-gana-el-no-en-las-votaciones/496486>
- World Economic Forum. (2017). *The Global Competitiveness Report*. Geneva: World Economic Forum.

La Planeación Turística y el desarrollo Una revisión sistemática de su literatura

M. E. Heredia Mendoza¹, J. A. Urrutia de la Garza², I. Zizaldr Hernández³

Resumen

El presente documento tiene por objetivo presentar una revisión de la literatura sobre planeación turística en español e inglés enfocándose, entre otros, rubros en los siguientes aspectos de estos trabajos: en la introducción dada por cada uno de los autores consultados, en donde explican la importancia de la planeación turística para realizar una revisión de su literatura; Otro aspecto revisado es la metodología utilizada, donde destacan las técnicas e instrumentos de recolección y el establecimiento de los criterios para seleccionar los artículos de investigación; por último, se describe la manera en que los autores llegan a la conceptualización de la planeación.

Palabras clave: Desarrollo Económico, Desarrollo Sostenible, Desarrollo Local, Planeación Turística.

Abstract

The purpose of this document is to present a review of the literature on tourism planning in Spanish and English focusing, among other items, on the following aspects of these works: in the introduction given by each of the authors consulted, where they explain the importance of tourist planning to carry out a review of its literature; Another aspect reviewed is the methodology used, which highlights the techniques

-
- 1 Heredia Mendoza María Elena, MA, Estudiante de Doctorado de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua. (Autor correspondiente) elenita_heredia@hotmail.com
 - 2 Urrutia de la Garza Jesús Alberto, Dr, Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua. (Coautor) jesus.urrutia@uacj.mx
 - 3 Zizaldr Hernández Isabel, Dra, Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Chihuahua. (Coautor) izizaldr@uacj.mx

and collection instruments and the establishment of criteria for selecting research articles; Finally, the way in which the authors arrive at the conceptualization of planning is described.

Keywords: Economic Development, Sustainable Development, Local Development, Tourism Planning.

Introducción

La planeación turística implica una sistematización de todas las acciones a realizar para el robustecimiento de las mismas y su impacto llegue de manera más efectiva a incidir en el desarrollo local. En la planeación turística uno de los aspectos a tener en cuenta es que debe ser participativa, es decir, se deben considerar todos los grupos, individuos, comunidades o instituciones para que tenga una mayor eficacia.

Existe la percepción empírica que sin planeación las metas para alcanzar la eficiencia y eficacia de las actividades turísticas y su impacto en desarrollo económico local, son difíciles de alcanzar por la existencia de los diferentes intereses de los que participan en las actividades turísticas, pues no van a existir metas y objetivos conjuntos, sino que cada quien trata de imponer sus intereses por lo que es difícil converger para detonar el desarrollo. Entonces, la planeación turística integra y hace que los diferentes intereses concurren a objetivos y metas comunes de manera sistemática para su logro de una forma sustentable.

Marco Teórico

En la primera etapa de análisis de la revisión del concepto de planeación turística se tiene que Gunn (1979) fue uno de los primeros en definir la planificación turística como una herramienta para el desarrollo del área de destino y para verla como un medio para evaluar las necesidades de un destino turístico receptor. Según Gunn (1994), el objetivo de la planeación es principalmente generar ingresos, empleo, la conservación de los recursos y la satisfacción del viajero. Específicamente, mediante la planeación de destinos subdesarrollados o de bajo desarrollo pueden recibir directrices para el desarrollo del turismo. Mientras tanto, para los países ya desarrollados, la planeación puede ser utilizada como un medio "para revitalizar el sector turístico y mantener su viabilidad futura" (WTO, 1994, p.3, citado en Onyango, 2015, p. 337).

Asimismo, para Datzira (2006, p. 4) “el proceso de planeación es una herramienta esencial que proporciona un marco que hace que tal desarrollo ocurra, junto con la introducción de mecanismos de control. Una planeación exitosa da lugar a que se puedan aplicar estrategias de desarrollo las cuales puedan garantizar la sostenibilidad en corto y largo plazo con un crecimiento equilibrado que garantice la reserva de recursos de un destino”.

Uno de los aspectos que con mayor énfasis se destacan en las definiciones de planeación turística es lo que se refiere a considerarla como un proceso, de esta manera, Coccossis y Constantoglou (2006, p. 6) señalan que “la planeación turística es un proceso complejo y racional y, como tal, debe llevarse a cabo sobre la base de un proceso sistemático para que sus resultados sean realistas y eficaces. Este proceso varía según la situación del sistema, el tipo y el nivel de planeación”.

La planeación turística se ha considerado como “un proceso de toma de decisiones conjuntas entre actores autónomos, clave para resolver problemas de planificación y/o gestionar cuestiones relacionadas con la planificación y el desarrollo [del turismo]”. (Reed, 1997, p. 3).

La segunda etapa inicia con la revisión del concepto de planeación turística, en este sentido, Mason (2016) considera a la planificación turística como una secuencia ordenada de operaciones y acciones concebidas por el sector público para organizar y controlar el desarrollo en las áreas de destino de acuerdo con los objetivos políticos establecidos.

La falta de planeación estratégica corre el riesgo de decisiones ad hoc y reactivas y de una regulación desregulada, desordenada e ineficaz (Mason, 2016), llevando consecuentemente a la desintegración de las condiciones físicas y sociales capital de la que dependen tanto los ecosistemas como la comunidad local. Reflejando la dinámica política, social, cultural, económica y ambiental actual, la planeación del turismo también es fuertemente evolutiva.

Por consiguiente, “la planeación es una estrategia y un instrumento relevante para perfilar al sistema turístico. El modelo de planificación está cambiando de modo que la planeación centralizada está dando paso a una más participativa, haciendo hincapié en las capacidades e intereses locales y regionales y en su realidad en que se desempeñan”. (Molina y Rodríguez. 2005, p. 11-12).

En la tercera etapa de análisis de la revisión del concepto de planeación turística, para Reed (1997) señala que los hallazgos revelan que los residentes creen que la planeación turística debe ser más sensible a los residentes y a la tradición, y ser

capaces de garantizar un mayor nivel de proximidad patrimonial para lograr un desarrollo más endógeno orientado. El análisis del turismo comunitario coincide con la percepción de que la planeación va a ser un proceso pluralista en el cual las diferentes partes interesadas tienen o deberían tener igual acceso a los recursos económicos y políticos.

Hoy en día, la planeación es una herramienta básica para conducir un desarrollo turístico articulado a la sustentabilidad y la calidad de vida de los pobladores de los destinos, aunque presenta distintos enfoques: económico, espacial y/o social. (Osorio, 2006).

Blackstock (2005, p. 39 citando a Hall 1996) sostiene que “el turismo comunitario (CBT) se centra en la intervención de la comunidad anfitriona dentro de la planeación y el mantenimiento del desarrollo turístico con el fin de crear una industria más sostenible”, en otras palabras, la planeación comunitaria del turismo nos permite aprovechar las opiniones de los residentes respecto a las cuestiones de desarrollo turístico (Reed, 1997). Para lograr este objetivo, la planeación turística es necesaria.

En el trabajo de Prentice (1993), se habla de la evaluación del concepto de planeación del turismo impulsado por la comunidad, refiriéndose al apoyo que brindan los residentes y con esto contribuir a la generación de empleo a través del desarrollo turístico. Por su parte, Costa y Ferrone (1995) señalan que para que la planificación del turismo sea exitosa se necesita de las percepciones y participación de los ciudadanos acerca de nuevos desarrollos en el área de destino. Simmons (1994) menciona que las agencias gubernamentales poseen un papel principal en la planificación del turismo, así como, en el impacto asociado al crecimiento del turismo, la industria y las inquietudes del desarrollo regional y cambio ambiental.

En el artículo de Bahaire y Elliot-White (2010), la revisión realizada es de tipo conceptual, por el uso de casos en otras revisiones y estudios tanto con relación al Sistema de Información Geográfica como a la Planeación del Turismo Sustentable en Estados Unidos y Reino Unido, en relación al tema de la aplicabilidad del Sistema de Información Geográfica (SIG) para la toma de decisiones de la planificación del turismo sustentable.

Ramchander (2004) realiza una revisión integradora, también denominada revisión crítica pues el autor evalúa analíticamente los artículos referidos al tema incluyendo un análisis conceptual, una revisión integradora que presenta análisis y hace una síntesis de diversos autores, respecto al desarrollo sustentable, desarrollo responsable para proponer un enfoque de turismo comunitario sustentable. Resalta el desarrollo

sustentable turístico como un camino a seguir para generar desarrollo y planificación turística en países como Sudáfrica, que es la unidad de estudio.

Para Harrill, quien efectúa una revisión narrativa, señala que “los planificadores recurren cada vez más al turismo como una estrategia viable de desarrollo económico, ya que muchas comunidades experimentan una reestructuración industrial. En consecuencia, muchos residentes están expuestos al turismo por primera vez, mientras que los destinos establecidos experimentan volúmenes crecientes de turistas. Los planificadores enfrentan ahora el reto de comprender cómo el público percibe el turismo para obtener apoyo local para proyectos e iniciativas turísticas”. (2004, p. 1). Lo anterior lo realiza con el fin de explicar las actitudes de los residentes sobre el desarrollo del turismo, va integrando elementos (factores socioeconómicos, espaciales, dependencia económica y una tipología de residentes y comunidades) para su análisis.

En el artículo de Vansteenwegen y Souffriau (2011) elabora una revisión narrativa, pues va describiendo las diferentes maneras en que diversos autores han tratado de resolver la planeación de los viajes con base a los puntos de Interés, considerando las restricciones de tiempo y presupuesto, para finalmente, proponer su planificador de viajes a sus destinos en donde se recopila gran parte de lo que han propuesto otros autores e identificar otros aspectos (estimación de interés personal, selección y enrutamiento, los puntos de interés obligatorios, el recalcular dinámico, horarios de apertura, limitaciones, tipos obligatorios, clima, rutas panorámicas, selección del hotel, transporte público, perfiles) en su planificador de viajes. Estos autores utilizan la Investigación de Operaciones y el Problema de Orientación para establecer modelos en la resolución de los problemas en la planificación de viajes turísticos a los puntos de interés de sus destinos que contribuya a ser eficiente y eficaz la planificación en la práctica.

Kamble y Bouchon (2014) en su artículo llevan a cabo una revisión narrativa pues lo que interesa es revisar cuáles han sido las políticas tendientes a mejorar la planeación del turismo en el país asiático de Sri Lanka, pues está siendo considerado como un factor detonante del crecimiento económico para el mismo. Es decir, desarrollar el sector turístico en sincronía con el desarrollo nacional.

Metodología

Para el desarrollo del presente documento se utilizaron las siguientes palabras claves: “*Tourism Planning*” y Planificación turística, abarcando artículos del año 1966 al 2015 en idiomas inglés y español, en formato electrónico basados en revistas

especializadas en turismo con alto factor de impacto. Los artículos fueron elegidos por su contenido y que abordaban en el título la variable de estudio seleccionada, posteriormente se fueron analizando cada uno de ellos y al no contener la variable dentro de los objetivos, se fueron reemplazando por otros que si contaran con los datos necesarios para que fueran funcionales para el estudio. El tipo de investigaciones en los artículos revisados son: estudios empíricos, revisiones de literatura, teóricos, estudios de casos. Sin embargo, en la búsqueda se cuenta con un buen número de artículos que pertenecen a revistas con factor de impacto.

En el periodo de búsqueda se utilizaron artículos publicados de todos los años, de igual forma se tomaron los artículos sin importar país, las palabras clave para la búsqueda fueron: *Tourism Planning* y Planeación Turística. Se llevó acabo la búsqueda en diversas bases de datos, algunos artículos de revistas indexadas a bases de datos, ya que la variable no se encontraba tan fácilmente, una de las bases de datos en donde se encontró mayor información fue *Science Direct*, y la forma de obtención fue a través de la biblioteca virtual de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

Primeramente, se ingresó a la base de datos y en el buscador se colocó la palabra clave *Tourism Planning*, con esta variable, nos daban 42, 948 resultados, de los cuales se fueron eligiendo solo los que contenían específicamente la variable de estudio, para después analizarlos y conocer la utilidad que aportaban para el trabajo.

Para la obtención de la definición de planeación turística, primero se realizó un listado de todas las definiciones textuales de la misma dentro de los artículos ya fueran en español o en inglés en este segundo caso se procedió a realizar la traducción de las mismas. Para el caso de la elaboración de teorías, se realizó una lectura de cada uno de los artículos encontrados, identificando las bases teóricas utilizadas por los autores, detectando la teoría de los *stakeholders*, teoría del intercambio social, teoría de la planeación y teoría de la colaboración.

Posteriormente, se realizó la búsqueda de los objetivos en los documentos, identificando los que contuvieran la variable planeación turística, desechando los que no la mencionaran y siendo reemplazados por otros artículos. De dicha búsqueda se obtuvo una población de 22 artículos de los cuales 12 estudiaron una región específica, se presentaron diferentes técnicas de las cuales entre las más utilizadas estuvieron la entrevista, revisión documental y encuesta cara a cara, así mismo los instrumentos más utilizados fueron el protocolo de entrevista, cuestionario, y protocolo de observación. Para evitar sesgo en la investigación se buscó que las revisiones de literatura vinieran de acuerdo a la orientación de la investigación. Los

factores que se debe considerar dentro del sesgo es que los artículos utilizados fueran únicamente en inglés y español pues pudiera presentarse un sesgo por el desconocimiento de los idiomas que no se dominan y que se podrían encontrar más revisiones de literatura sobre planeación turística. Además, de que las bases de datos no proporcionan toda la información ya que algunos artículos requieren de un pago y otros si son de libre acceso, para evitar un sesgo grande en ese caso se ha consultado la mayor cantidad de bases de datos posibles.

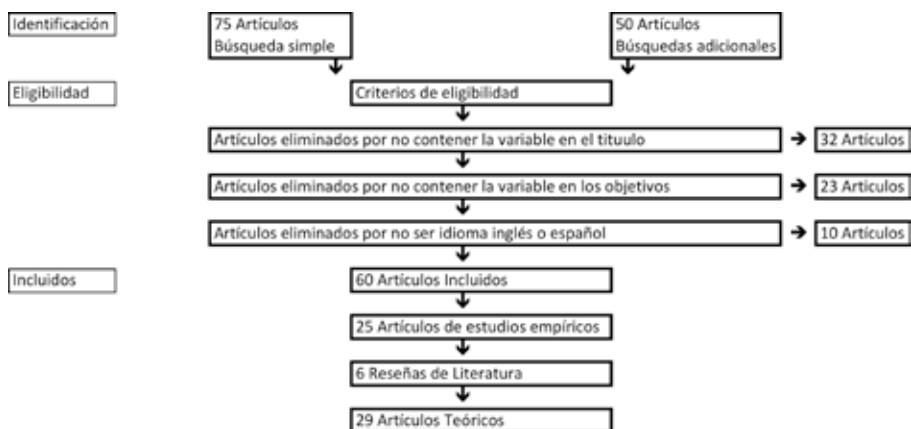
Proceso de selección de revisión de artículos

A continuación, se presenta en la tabla 1 el procedimiento para la selección de artículos dentro de las bases de datos mencionadas anteriormente, teniendo en cuenta los periodos de búsqueda de los artículos y las razones de la eliminación de artículos.

Características de los estudios

La principal característica para la selección de los artículos fue que debían contener la variable de planeación turística o *tourism planning*, se buscaron 125 artículos, de los cuales se fueron eliminando por no contener la característica de la variable y posteriormente por no contener la variable dentro de los objetivos.

Tabla 1. Proceso de selección de artículos



Fuente: Elaboración propia con base en artículos revisados

Resultados

En la revisión del campo del arte se compilan en tres etapas: la primera abarca la revisión de 1979-1995; la segunda etapa cubre el periodo de 1996-2003; y una tercera parte, abarcando el periodo entre 2004-2011.

En la primera parte de la revisión de literatura se tiene una posición unánime en cuanto a que la planeación turística tiende a impactar el desarrollo, privilegiando la equidad en los beneficios, mejorando la calidad de vida y conservando las condiciones medioambientales. Los autores consideran a la planeación turística como una herramienta tendiente a contribuir al proceso de desarrollo la cual incluye el desarrollo de destinos turísticos que inciden tanto en el desarrollo local como en el desarrollo turístico.

En esta segunda etapa, respecto a la definición, se concibe a la planeación turística como una secuencia ordenada y controlada de operaciones y acciones tendientes a incidir en el crecimiento. Los autores consideran a la planeación turística como una herramienta tendiente a coadyuvar al proceso que incluye el desarrollo de destinos turísticos incidiendo en el desarrollo turístico y local de manera sostenible.

En la última etapa, la definición de planeación turística se considera como un proceso sistemático considerando los impactos económicos y sociales para generar competitividad con la idea conducir a la planeación turística a la sostenibilidad del desarrollo turístico.

Discusión

El proceso de planeación es una manera de lograr las metas y objetivos de desarrollo económico, local y sostenible. Existe una conexión interrelacionada entre los aspectos económicos, medioambientales, la satisfacción de las necesidades humanas, fomentar la igualdad entre los individuos y de esta forma acrecentar la calidad de vida de las comunidades involucradas en las actividades turísticas.

Como se observa existen variaciones entre las actividades turísticas con los aspectos económicos, las situaciones medioambientales, la satisfacción de las necesidades humanas y su calidad de vida. Todos estos aspectos están interrelacionados y se afectan mutuamente, estos aspectos dependen de la intensidad del turismo.

Conclusiones

El presente trabajo ha revisado la literatura respecto a la planificación turística y la posibilidad para contribuir al desarrollo local y sustentable en las comunidades. Los artículos revisados sobre la planeación turística se han enfocado a explicar de qué manera se ha ido integrando el desarrollo de las actividades turísticas tendientes al desarrollo local y sustentable.

Sin embargo, es muy difícil en la realidad que se den este tipo de escenarios por la presencia de intereses muy poderosos en el sector del turismo externos por lo que las políticas aplicadas no son tan efectivas como deberían. Lo anterior tiene que ver con lo que la literatura sostiene en cuanto a la incidencia del turismo en el desarrollo de las poblaciones involucradas y, por ende, en los países se ha visto que los beneficios generados por las actividades turísticas han estado limitados a todos y cada uno de los involucrados en estas actividades y esto se debe a que no se tiene una concepción adecuada del desarrollo local y sostenible por lo que se sigue privilegiando el aspecto económico al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones receptoras en su conjunto.

Es relevante que se tome en consideración los intereses específicos de cada uno de los involucrados en las actividades turísticas tiendan a participar en el proceso de la planeación turística y posteriormente en los beneficios generados y repartidos equitativamente entre los involucrados sin descuidar la afectación al medioambiente.

Entre mayor sea la participación de las poblaciones en la planeación de las actividades turísticas mayor será su percepción de beneficios de su parte y el sector turismo desempeñará una acción tendiente a impactar el desarrollo local y sustentable. Con base en lo anterior, es importante que la planeación turística sea integral (en donde considere a todas las partes involucradas) y que las posibles opciones de turismo potencial sean planeadas de tal manera que hay una congruencia entre los productos turísticos y el respeto al medioambiente, a la cultura y calidad de vida de las poblaciones receptoras de estas actividades. Lo anterior, generará que efectivamente la planeación turística incidiera positivamente en el desarrollo local y sostenible.

Referencias

- Bahaire, T., ELLIOT-WHITE M. 1999. *The Application of Geographical Information Systems (GIS) in Sustainable Tourism Planning: A Review*. Journal of Sustainable Tourism. Vol. 7, No. 2, p. 159-174.
- Blackstock K. 2005. *A critical look at based tourism. Community Development*. Journal. Vol. 4. No. 1 Oxford University Press.
- Coccossis H. Y Constantoglou M. E. 2006. *The use of Typologies in Tourism Planning: Problems and Conflicts*. 46th Congress of the European Regional Science Association (ERSA) Enlargement, Southern Europe and the Mediterranean. August 30th-September. University of Thessaly-Department of Planning and Regional Development.
- Costa, J. Ferrone, L., 1995, *Sociocultural perspectives on tourism planning and development*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 7 Iss 7 pp. 27 – 35
- Datzira M. J. 2006. *Tourism Product Development: A Way To Create Value*. The case of La Vall de Lord Barcelona, April.
- Gunn A. C. 1979. *Tourism planning*. Crane Russak & Company, Inc., 3 East 44th Street, New York, N.Y. 10017. 1979. 371p.
- Gunn A. C. 2004. *Prospects for Tourism Planning: Issues and Concerns*. The Journal of Tourism Studies Vol. 15, No. 1, MAY. p. 3-7.
- Hall C. M. 1996. *Tourism Politics: Policy, Power and Place*. John Wiley and Sons. Chicester UK.
- Harrill R. 2004. *Residents' Attitudes toward Tourism Development: A Literature Review with Implications for Tourism Planning*. Journal of Planning Literature. Vol. 18, p. 1-16.
- Kamble, Z., Bouchon, F. 2014. *Tourism planning and a nation's vision: A review of the tourism policy of Sri Lanka*. Vol.144, p. 229-236.
- Mason Peter 2016. *Tourism Impacts, Planning and Management*. Third edition. Routledge. Nueva York.
- Molina, S. 2004. *Fundamentos del Nuevo Turismo*. Centro de Emprendimientos e Innovación.

Molina S.E. y Rodríguez S. A. 2005. *Planificación Integral del Turismo. Un enfoque para Latinoamérica*. Editorial Trillas.

Onyango J. P. y Kaseje M. 2015. *Tourism Planning and Development for Sustainability in Kenya's Western Tourism Circuit*. American Journal of Economics, Finance and Management. Vol. 1, No. 5.

Osorio G. M. 2006. *La planificación turística. Enfoques y modelos*. Quivera, vol. 8, núm. 1, enero-junio, 2006, pp. 291-314. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca, México.

Prentice Richard. 1993. *Community-driven tourism planning and residents' preferences*. Tourism Management. No.14, p. 218-227.

Ramchander, P. 2004. *Literature review: Appropriate planning for tourism in destination communities*. p. 82-103.

Reed, M. G. 1997. *Power Relations and Community based Tourism Planning*. Annals of tourism research. Vol. 24, p. 566-591.

Simmons, D. G., 1994. *Community participation in tourism planning*. Tourism Management. Vol. 15, p. 98-108.

Vanseenwegen, P., Souffriau, W. 2011. *Information Technology & Tourism*. Vol.12 pp. 305-315.

Una Propuesta Para La Visualización Del Cluster De Salud Humana En Puebla Capital

Investigadores

Pedro Macario García Caudillo¹

Rosa María González López²

Oscar castillo Caballero³

Resumen

El papel de las pequeñas y medianas empresas, ha sido analizado de manera importante en las últimas décadas desde distintas perspectivas y ámbitos dada la relevancia económica y social que ha representa en las distintas estructuras productivas de las economías, en el caso de México no es la excepción, sin embargo dichas empresas cada día enfrenta retos importantes frente a la dinámica del contexto internacional complejo y con recesiones económicas continuas lo cual requiere de la búsqueda de alternativas y encaminar el análisis a sectores que ha sido poco tratados como es el de las PyMEs y emprendedores enfocados a atender las necesidad en materia de salud, ya que el desarrollo de las economías se mide también por el grado y la forma en que es atendida su población y por los servicios de que dispone.

Por otro lado es importante señalar que los modelos tanto de desarrollo endógeno como de desarrollo local establecen un papel central a la pequeña y mediana empresa y el territorio, binomio que representa uno de los agentes centrales en los procesos de desarrollo por su impacto en la generación de empleo, la producción y la movilidad social entre otros, quedando de manifiesta su importancia en la estructura productiva de la economía nacional al representar 99.82% de las empresas existentes para el año 2015 de acuerdo con INEGI, lo cual no es un caso aislado en el contexto internacional por la magnitud y relevancia que dichas empresas representan en las bases productivas de las distintas economías.

Lo anterior, ha permitiendo que el análisis, debate y búsqueda de alternativas para la pequeña y mediana empresa y su impacto en el desarrollo se haya mantenido por lo

menos en las últimas 2 décadas, lo cual es importante. Sin embargo para México su análisis, ha sido escaso desde perspectivas como la metropolitana ante procesos de urbanización acelerada, a pesar de ser los espacios donde actualmente se concentra una parte importante de las PyMEs, y de la población del país, que ha cambiado su perfil demográfico de rural a urbano con los desequilibrios y retos que ello representa para las metrópolis y ciudades medias, de ahí que la presente investigación se encamina al análisis de la PyMEs bajo una visión metropolitana para México.

Palabras Clave: Ecosistema, Desarrollo Económico, Servicios de Salud

Introducción

Ante la dinámica económica de las diversas economías que transitan por sendas de menor crecimiento para el cual trazan sus planes como en el caso de China, que asociados a los resultados recientes del BREXIT y el cambio político en los Estados Unidos, son elementos que pueden estar sentando las bases para una redefinición de la globalización como mecanismo de actuación del sistema capitalista, y dirigir la mirada hacia otra coyuntura de cierre de fronteras y atención del mercado interno. Este panorama abre un enorme reto para las economías latinoamericanas, sus regiones, ciudades, y economías locales, cuyo juego competitivo ha estado anclado en gran medida en la apertura comercial.

Lo anterior, requiere la búsqueda de alternativas para el desarrollo desde la perspectiva endógena, que establecen el binomio empresa - territorio como uno de los agentes centrales de dicho proceso. Ante ello, surgen las siguientes preguntas de investigación que se responderán con los avances presentados más adelante: ¿Cómo analizar y medir el impacto de las empresas en el desarrollo local?, ¿Cómo medir el impacto de las pequeñas y medianas empresas en los entornos territoriales? y ¿qué factores se deben atender en las economías locales para que las empresas sean competitivas en un entorno global?

Como es conocido, en México la mayor parte de la estructura productiva está conformada por la pequeña y mediana empresa (PyMEs), que ante su relevancia productiva y social entre otros aspectos, han captado la atención de investigadores tanto a nivel individual como de redes, sin embargo cabe señalar que dicha temática a resultado poco analizada desde la perspectiva territorial, regional, eco-sistémica, a pesar de ser uno de los agentes centrales para la búsqueda del desarrollo desde la perspectiva endógena y local.

Ante ello, este capítulo aborda las características relevantes de la pequeña y mediana empresa, desde una perspectiva metropolitana y finalmente se estudian las PyMEs en el ecosistema de salud de la Ciudad de Puebla permitiendo presentar los resultados más relevantes. Recapitulando, se aborda el papel de las PyMEs desde una perspectiva regional considerando los aportes de la delimitación de las zonas metropolitanas en México desde la perspectiva oficial, dado que el gobierno mexicano se ha dado la tarea de organizar el territorio desde el siglo antepasado en función de los modelos de acumulación, u otros objetivos específicos.

Para establecer la perspectiva eco sistémica y ubicar los agentes centrales en el territorio se consideraron los aportes de autores De la Garza (1998), Godínez (2010) y García (2013) entre otros, para desarrollar y administrar la encuesta del proyecto de investigación denominado “Una Aproximación al Análisis de las PYMES de los servicios del ecosistema de salud en la Zona Metropolitana Puebla- Tlaxcala (ZMPT)”.

Las Zonas Metropolitanas en México y su Delimitación

La forma en que el territorio se ha organizado, a partir de las políticas regionales implementadas por el estado mexicano desde el siglo antepasado a través de los diversos periodos por los que la economía ha transitado en función de la dinámica del proceso de acumulación capitalista, se ha manifestado en el entorno internacional de manera reciente mediante el surgimiento de una gama amplia de nuevas formas y estructuras urbanas, tales como: las aglomeraciones, las metrópolis, las megalópolis, e incluso se habla de la ciudad mundial, de la ciudad global, la ciudad región, la súper-ciudad.

Lo anterior, ha generado esfuerzos recientes en el mundo científico y académico por comprender estos nuevos procesos que se encuentran en su surgimiento para conceptualizarlos de formas adecuadas, resultando esencial para sustentar procesos de transformación (Becerra, 2010; Delgado, 1996).

Cabe señalar que: “El término metrópoli hace referencia a una ciudad con relación a sus territorios y por extensión a la ciudad más importante en una región” (Negrete, 2010). A partir de la acepción original de metrópoli han sido acuñados una diversidad de términos que hacen referencia a distintas dimensiones del proceso de concentración poblacional en ciudades cada vez más grandes.

Partiendo de esta conceptualización y considerando el medio académico y gubernamental se han realizado diversos esfuerzos por definir y delimitar las zonas metropolitanas del país, tanto para fines de planeación, como de contribución al

debate científico a la concepción y delimitación de las metrópolis, para el caso de México se encuentran aportes de Unikel en 1940, Negrete y Salazar 1986, Sobrino 1993, y desde 1995, 2003, 2006 INEGI, CONAPO, SEDESOL.

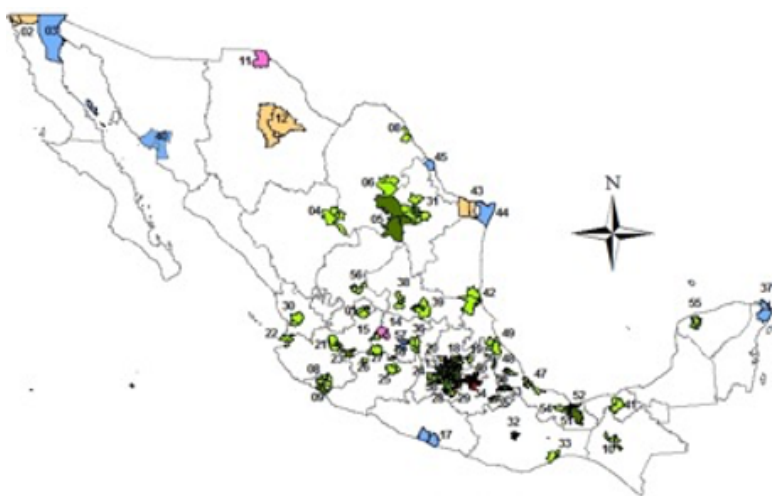
La perspectiva gubernamental abordaría la delimitación de dichas zonas, en el año 2005 bajo la cual identificaron en total 56 zonas metropolitanas y finalmente para 2010 incorporaría 3 más para llegar a un total de sería 59 Zonas Metropolitanas en México, cuya población ascendió a 59 millones de personas, mismas que representan 56.0% por ciento, de la población total del país, ver tabla 1, gráfico 1.

Tabla 1. México Proceso de Metropolización 1960-2010

Indicador	1960	1980	1990	2000	2005	2010
Zonas Metropolitanas	12.0	26.0	37.0	55.0	56.0	59.0
Delegaciones y Municipios Metropolitanos	64.0	131.0	155.0	309.0	345.0	367.0
Entidades Federativas	14.0	20.0	26.0	29.0	29.0	29.0
Población Total (Millones)	9.0	26.1	31.5	51.5	57.9	63.8
Porcentaje de la Población Nacional	25.6	39.1	38.8	52.8	56.0	56.8

Fuente: INEGI, SEDESOL, CONAPO, 2005, 2010.

Gráfico 1. Zonas Metropolitanas de México 2010,



Fuente: INEGI, SEDESOL, CONAPO, 2005, 2010.

De acuerdo con datos del censo económico 2014 las zonas metropolitanas tienen casi la mitad de las unidades económicas totales a nivel nacional, así como más de la mitad del personal ocupado total, estas zonas metropolitanas cuentan en su mayoría con unidades económicas dedicadas principalmente a servicios no financieros

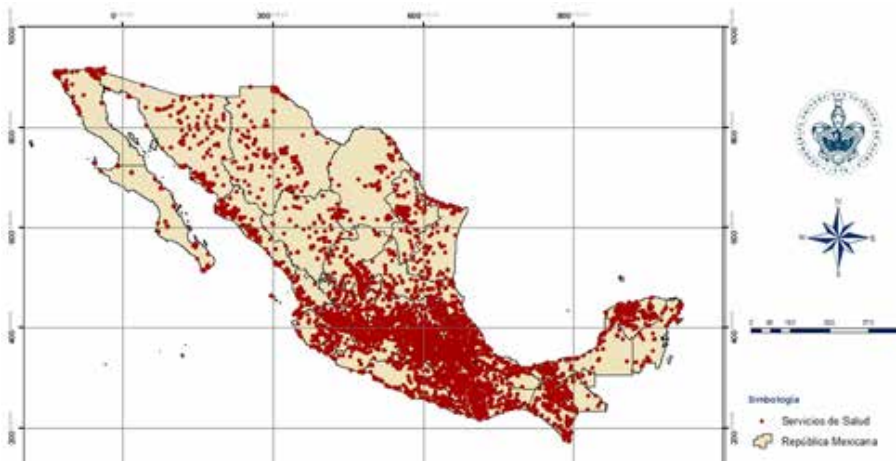
privados y al comercio. Sin embargo, la producción bruta total la aportan en mayor medida las empresas manufactureras establecidas en las zonas metropolitanas, ya que representan el 77.1% del total nacional. Lo anterior, se ejemplifica en el Tabla 2.

Tabla 2. Zonas Metropolitanas, distribución por actividad económica

	Unidades Económicas		Personal ocupado total		Remuneraciones		Producción bruta total	
Total nacional	Absoluto	%	Absoluto	%	Miles de pesos	%	Miles de pesos	%
	4 230 745	100	21 576 358	100	1 394 342 722	100	13 984 313 218	100
Total ZM	2 560 515	60.5	15 663 488	72.6	1 157 946 026	83	10 787 067 383	77.1
Distribución por actividad económica								
Manufacturas	247 536	5.9	3 783 762	17.5	391 960 920	28.1	5 533 022 523	39.6
Comercio	1 242 805	29.4	4 310 859	20	144 803 595	10.4	1 125 985 959	8.1
Servicios privados no financieros	1 027 603	24.3	5 847 783	27.1	347 213 663	24.9	2 069 298 426	14.8
Otras actividades económicas	42 571	1	1 721 084	8	273 967 848	19.6	2 058 760 475	14.7
Resto del país	1 670 230	39.5	5 912 870	27.4	236 396 696	17	3 197 245 835	22.9

Fuente: Censo económico, INEGI 2014

Gráfico 2. PyMEs y Zonas Metropolitanas en México (2015).

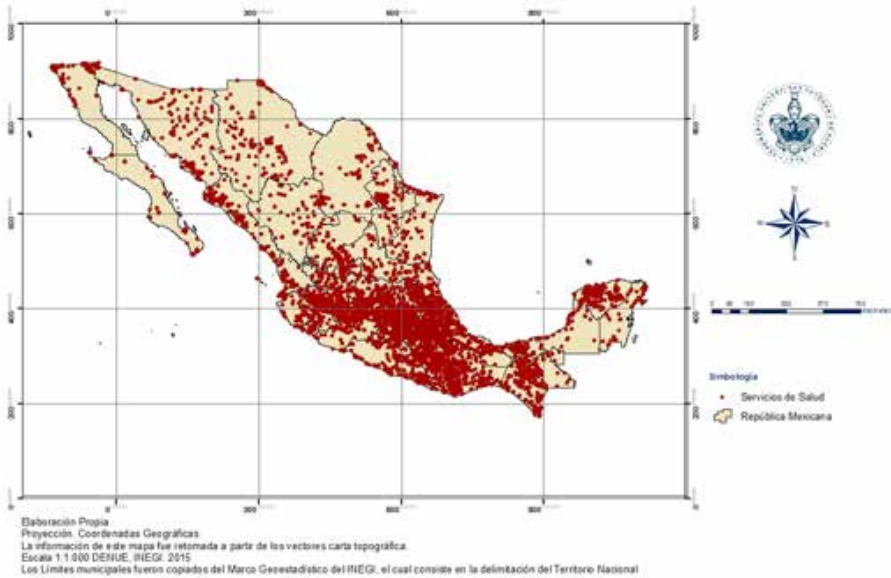


Elaborado en Base a: DENUE, INEGI, 2015; INEGI, SEDESOL, CONAPO, 2010, 2010.

De acuerdo con la participación que tienen estas zonas metropolitanas en la economía nacional, se puede esperar que el nivel de población, empleo y servicios se concentren en mayor medida en estas zonas y tengan un comportamiento similar a la manufactura. Al georreferenciar la distribución geografía de los servicios de salud en México en el gráfico 3, se puede encontrar que el comportamiento de

estos es semejante al comportamiento de la manufactura. Lo anterior, acompañado del argumento de las teorías de desarrollo en el que los servicios se comportan a la par de la producción económica de un país, por lo cual, los servicios en materia de salud que demanda esta misma deberán concentrarse en la misma zona. Las costas mexicanas, así como el centro y la denominada megalópolis.

Gráfico 3. Ubicación de los servicios de Salud en México, 2015



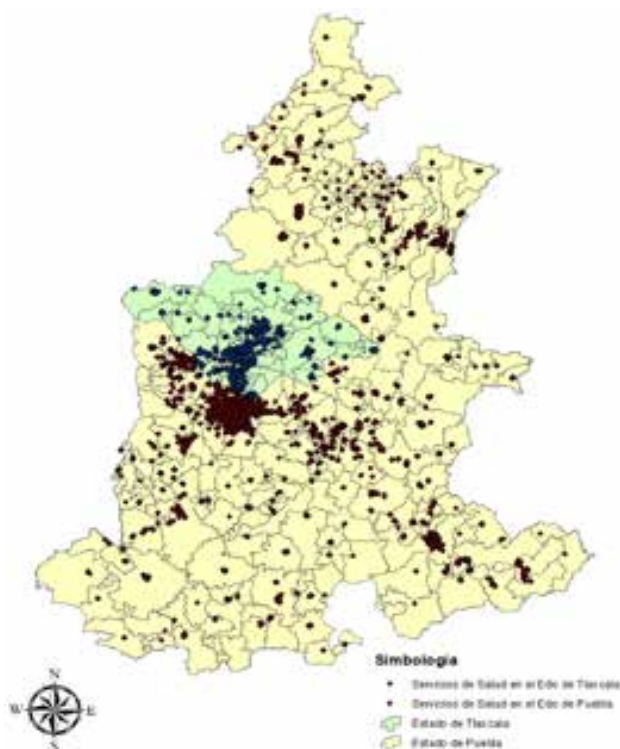
Considerando su población y actividad económica, Puebla es el quinto estado más importante en la república mexicana, después de la Ciudad de México, El Estado de México, Jalisco y Veracruz. Por su parte, la ciudad de Puebla es señalada como la cuarta más grande a nivel nacional gracias a su industria metalmecánica y su clúster automotriz, así como a las dos zonas metropolitanas que aguarda en ella.

Tras los estadísticos ya expuestos en el título anterior; el estado de Puebla presenta una gran infraestructura en materia de servicios de salud, al mismo tiempo, una extensa gama en la producción de insumos y comercialización de productos en materia de salud.

De acuerdo con la ubicación de los servicios de salud y asistencia social en Puebla (mapa 4) se identifica que estos están ubicados principalmente en el municipio de Puebla, ampliándose a los municipios colindantes con este. Sin embargo, estos municipios no solo coinciden entre sí, sino con un segundo estado, Tlaxcala, que en su

conjunto forman una de las tres zonas metropolitanas con las que cuenta el Estado de Puebla: la Zona metropolitana Puebla – Tlaxcala.

Grafico 4. Servicios de Salud y Asistencia Social Zona Metropolitana Puebla - Tlaxcala 2017



Elaboración en base a los vectores carta topográfica de DENUE, INEGI 2015

La zona metropolitana Puebla – Tlaxcala, está integrada desde 2010 por un total de 39 municipios, por parte de Puebla: Acajete, Amozoc, Coronango, Cuautlancingo, Chiantzingo, Domingo Arenas, Huejotzingo, Juan C. Bonilla, Ocoyucan, Puebla, San Andrés Cholula, San Felipe Teotlancingo, San Gregoria Atzompa, San Martín Texmelucan, San Miguel Xoxtla, San Pedro Cholula, San Salvador El Verde, Tepatlaxco de Hidalgo y Tlaltenango. Por parte de Tlaxcala los municipios que conforman esta zona son: Ixtacuixtla de Mariano Matamoros, Mazatecocho de José María Morelos, Tepetitla de Lardizábal, Acuamala de Miguel Hidalgo, Nativitas, San Pablo del Monte, Tenancingo, Teolochocho, Tepeyanco, Tetlatlahuaca, Papalotla de Xicohténcatl, Xicohtzinco, Zacatelco, San Jerónimo Zacualpan, San Juan

Huactzinco, San Lorenzo Axocomanitla, Santa Ana Nopalucan, Santa Apolonia Teacalco, Santa Catarina Ayometla, Santa Cruz Quilehtla. Ubicándose en una zona estratégica en el tránsito de mercancías del Golfo de México, Sureste de la república y la ciudad de México.

De acuerdo con el censo económico 2014, la ciudad de Puebla se encuentra dentro de las diez principales zonas metropolitanas tabla 3, ubicándose en el cuarto puesto por debajo del valle de México que ocupa el primer lugar con una población total de 20 116 842 personas, pasando a significar el 17.9% del total nación y 26.3% de la producción bruta total a nivel nacional, de Monterrey y Guadalajara que significan el 3.7% y 3.9% de la población total. La ciudad de Puebla tiene una población total de 2 728 790 habitantes, distribuidos alrededor de los 39 municipios que la conforman, esto representa el 2.4% de la población total en México. El personal ocupado total representa un 2.7% del total nacional y la producción bruta total un 2.9% del total nacional.

Tabla 3. Diez principales Zonas Metropolitanas, 2013

No.	Zonas metropolitanas	Población Total		Personal ocupado total		Producción bruta total	
		Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
	Total nacional	112 336 538	100	21 576 358	100	13 984 313 218	100
1	Valle de México	20 116 842	17.9	5 083 414	23.6	3 675 453 780	26.3
2	Monterrey	4 106 054	3.7	1 314 638	6.1	1 254 493 911	9
3	Guadalajara	4 434 878	3.9	1 142 465	5.3	567 860 604	4.1
4	Puebla- Tlaxcala	2 728 790	2.4	582 765	2.7	409 924 981	2.9
5	Toluca	1 936 126	1.7	392 291	1.8	325 740 390	2.3
6	Saltillo	823 128	0.7	240 059	1.1	324 852 696	2.3
7	León	1 609 504	1.4	464 124	2.2	270 423 266	1.9
8	Querétaro	1 097 025	1	355 386	1.6	267 694 866	1.9
9	Tehuantepec	161 337	0.1	29 938	0.1	219 631 638	1.6
10	San Luis Potosí- Soledad de Graciano Sánchez	1 040 443	0.9	289 427	1.3	215 176 286	1.5

Tomado de "Censo económico 2014, las zonas metropolitanas en México"

Por lo anterior, la zona Metropolitana Puebla –Tlaxcala es un referente en materia de desarrollo económico y la hemos abordado su estudio en materia de análisis para las pequeñas y medianas empresas desde la perspectiva de la industria manufacturera y de ramas como la de alimentos, plástico, textil, industria gráfica.

Cabe señalar que si bien los estudio de la pequeña y mediana empresa han sido importantes en los últimos 20 años a lo largo de los cuales se han conformado grupos importantes de investigación como CUMEX, la Asociación Internacional de Investigadores en México sobre Emprendimiento y MIPYME en el contexto nacionales, así como la RED PYME del Mercosur, el ICSB en el contexto internacional.

Sin embargo, frente al contexto cambiante del entorno internacional, y ante la necesidad de contribuir a la búsqueda de alternativas al desarrollo nuestra investigación sobre dicha temática se ha encaminado al análisis de las PyMEs del sector salud.

Una Aproximación a la Temática del Sector Salud

A nivel internacional el desarrollo del sector salud se ha caracterizado por ser uno de los sectores que ha evolucionado de manera importante en las últimas décadas, ante cambios en los ritmos de vida que la producción impone, el impacto de las innovaciones tecnológicas, así como de las nuevas tecnologías, la expansión de mercado, las inversiones en infraestructura de salud alrededor del mundo han sido partícipes del funcionamiento del sector. Ante dicho panorama inmerso en un conjunto de cambios en la medicina y el avance de la ciencia permite señalar el sector salud juega un papel fundamental para el desarrollo.

Sin embargo los efectos desde la perspectiva de que para unos es esta gran industria que es la salud, han sobrepasado los límites de definiciones que señalan al sector salud como un conjunto simple de bienes y servicios, volviéndose necesario añadir que: el sector salud es también un actor involucrado en el manejo de políticas nacionales, es resultado del desarrollo de una política económica, es un actor importante en las ganancias de mercado y es influyente en el desarrollo de la producción económica y la estabilidad que determina el bienestar social.

Aun existiendo organizaciones internacionales como lo es la OMS, cada país debe determinar independientemente los parámetros en los que su sector salud se desarrollara. Es por eso que se hace necesario analizar el panorama en el que se encuentra el sector salud en México. Ya que el cambio efectuado en los años ochenta sobre la política económica y las constantes reformas estructurales, han acercado a México cada vez más a la estructura empresarial-global del “libre mercado”, que va dejando de lado el bienestar de la población como primicia.

La ruptura existente entre la Secretaría de Salud y los diversos sistemas de seguridad social que dan servicio a la población da como resultado una deficiencia en la administración del sector salud, por lo cual, se presenta una baja en el funcionamiento de los servicios de salud pública (financiamiento, infraestructura o crecimiento) y un incremento en la población sin acceso a servicios médicos.

Es cierto que se ha presentado un aumento de la inversión en la salud, pero esto ha sido principalmente en el sector privado, lo cual eleva aún más la deficiencia existente en la salud pública, que ya no solo es exhibida a niveles de cobertura o

infraestructura, sino de especialización y mejoramiento en las técnicas o tecnología de salud para la población. En materia del artículo 4° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos no se cumple como tal la cobertura a nivel nacional, existiendo de esta manera, una numerosa parte de la población de México que no cuenta con acceso a servicios de salud.

Para el análisis se retoma la idea de que la salud en México funciona como un sistema complejo, en el cual se involucran diversos elementos (económicos, financieros, culturales, sociales, políticos e históricos, técnicos, etc.) que actúan bajo la influencia del modelo neoliberal, empeorando las condiciones de salud, fortaleciendo las participaciones privadas ante las públicas. Donde el gobierno se presenta como la autoridad máxima en el Estado que puede regular el sistema de salud y sus vertientes.

Por otra parte, la megalópolis de México representa un punto estratégico en la concentración de la vida económica de nuestro país, es decir: la concentración de los servicios médicos, de la industrial y de la población, se dan principalmente en esta zona. Por lo cual, se aborda este estudio bajo el límite geográfico de la zona metropolitana Puebla – Tlaxcala, esto como una parte de la megalópolis, de la cual se analizan las condiciones en las que se desarrolla (población, industria, empleo, etc.).

El sector salud en México se presenta con una estructura amplia y compleja, en la cual, un movimiento en cuestión de: política pública, inversión en tecnología, inversión privada o de motivos demográficos, puede tener efectos en toda una rama de producción incluyendo las sub ramas, dentro y fuera de los estándares oficiales que dicta el ordenamiento del SCIAN y otras instituciones.

Dado lo anterior, el sector salud se puede analizar como un sistema complejo adaptativo, del cual se dice complejo en el sentido de que es diverso y conformado por múltiples elementos interconectados; y adaptativo, porque tiene la capacidad de cambiar y aprender de la experiencia (García, R 2006).

Estructura del “Ecosistema de Salud Humana”

De acuerdo al Programa de Desarrollo Innovador 2013-2018 mismo que se propone con el fin de establecer los objetivos, estrategias y líneas de acción que permitan contribuir al desarrollo del sector social de la economía en México y, considerado como un Programa Sectorial de la Secretaría de Economía, el cual incluye como objetivo 3 “Impulsar a emprendedores y fortalecer el desarrollo empresarial de las MIPYMES y los organismos del sector social de la economía”, y establece, entre sus estrategias, incrementar las oportunidades de inclusión productiva y laboral en

el sector social de la economía, así como contribuir al fortalecimiento del sector de ahorro y crédito popular, señalando las diversas líneas de acción para el logro de las mismas. (Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 16 de diciembre de 2013)

Con respecto a los servicios de salud del 2005 al 2011 se contaba con un total de 1,271 unidades médicas con respecto a la población derechohabiente al IMSS del 2005 al 2015 se duplico alcanzado más de dos millones de personas, dando un salto drástico en este servicio, los derechohabientes al servicio del ISSSTE también se duplicaron en el registro del 2014 con referencia el del 2005, considerando ambas instituciones, más de un millón de personas se incorporaron a los servicios de salud en un lapso aproximado de 9 a 10 años.

Con lo que respecta a las familias beneficiadas por el seguro popular solo se encontraron los datos del 2005 y del 2010, aun así; revelan que en tan solo 5 años se adhirieron 677, 877 personas. Con estos tres resultados es claro que más población ahora cuenta con estos servicios. Por otra parte, existe el indicador que señala cuantos médicos aproximadamente existen por unidad médica del 2005 al 2014 no existió una gran variación rondando en 7 médicos por unidad.

Por otro lado, en la Ley Estatal de Salud publicada el 12 de agosto de 2016, se define a los servicios de salud y en atención a su naturaleza, se clasifican en tres tipos: de atención médica, de salud pública y de asistencia social, extendiendo sus beneficios en forma cuantitativa y cualitativa a los grupos vulnerables de la sociedad. En esta Ley se significa la prioridad que merecen los servicios de medicina preventiva y de primer nivel, definiéndoles con carácter básico para la salud.

Esta Ley manifiesta la preocupación del Gobierno del Estado de Puebla para que se instrumenten las medidas de vigilancia por parte de autoridades educativas y sanitarias, respecto del ejercicio de los profesionales, técnicos y auxiliares, que coadyuvan en la prestación de servicios para la salud, con el propósito de apoyarlos en el cumplimiento eficaz, responsable y ético de su alto cometido social. (1)

Diagrama 1. Estructura de Salud en México

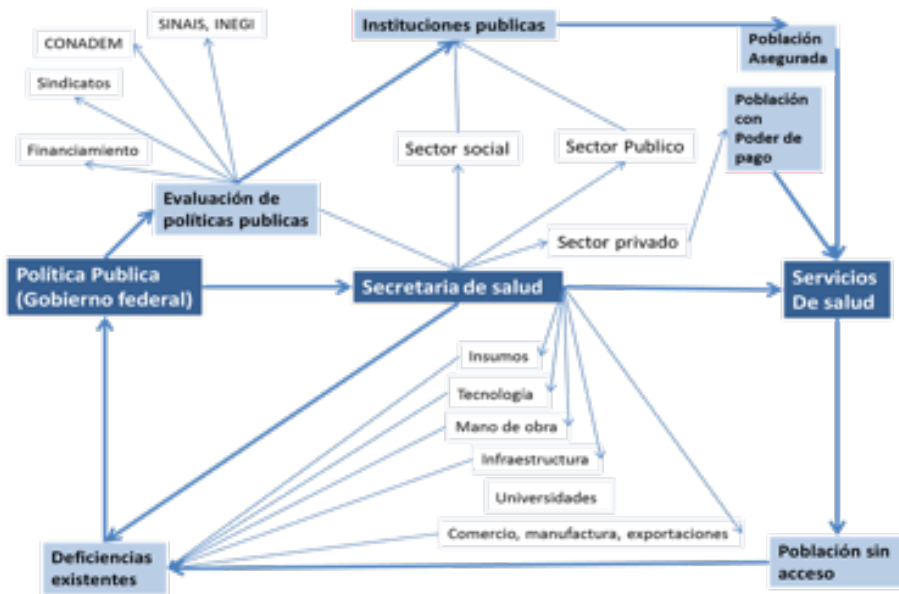


Fuente: Programa Nacional de Salud 2001-2006

En la estructura del “Ecosistema de Salud Humana” de acuerdo con García (2017) se propone analizar el sistema en su conjunto, viendo las interacciones que se dan entre componentes, e identificando aquellos mecanismos o procesos que controlan al sistema, esta lógica parte desde la perspectiva del enfoque del “Ecosistema Emprendedor”, el cual: puede identificar la coincidencia existente con otros conceptos similares como los sistemas nacionales de innovación, los clúster o distritos industriales, en los cuales, se tiene la idea de que el desempeño de la empresa u organismo no solo depende de su conducta interna, sino también de la cantidad y calidad de las interacciones con los demás actores/agentes y calidad de las interacciones con los demás actores/agentes (Martínez, Ibarra, Menéndez, Federic &, Kantis, 2016).

Sin embargo, la adaptación del término para este sistema da cabida a la explicación de la relación existente entre los sectores público y privado⁴ así como la inclusión de diversos agentes y actores funcionando como variables cuantitativas, cualitativas y de tiempo, estas se conjuntan para dar respuestas a la situación real de la economía.

Cuadro 2. Propuesta de Ecosistema de Salud Humana



Fuente: Elaboración propia, 2017

Sin embargo, consideramos por lo cual; un análisis de los servicios de salud incluyendo a la producción de insumos para la salud y población en general, es adecuado para entender el funcionamiento del sector salud.

La incidencia y la prevalencia de las enfermedades y las tasas de mortalidad requieren denominadores fiables basados en la población. La población mundial continúa creciendo, pero a una tasa inferior a la del pasado decenio. La tasa media de crecimiento anual fue del 1,3% en el periodo 1997–2007, frente al 1,6% en el periodo 1987–1997. Existen grandes diferencias regionales en las tasas de crecimiento.

La población mundial se está desplazando hacia las zonas urbanas; en 2007, aproximadamente un 49% vivía en zonas urbanas frente a 43% en 1990. La definición de zona urbana varía de un país a otro, por lo que las comparaciones entre regiones no son fiables. Desde 1990, el producto interior bruto per cápita casi se ha duplicado. Durante el periodo 1990–2007, el cambio más elevado en el porcentaje se produjo en las regiones de Asia Sudoriental y del Pacífico Occidental, donde fue aproximadamente del 190%.

Estos datos demográficos y socioeconómicos proceden de diversas fuentes, tanto de países como de organizaciones, incluidos el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y las Naciones Unidas. Están basados en una combinación de registros administrativos,

encuestas de población, censos y datos de los registros civiles, así como modelos estadísticos que reflejan valores ausentes.

A pesar de estos avances, los servicios de salud en México enfrentan todavía una serie de desafíos importantes. En primer lugar, el acceso a los servicios de salud tiene mucho que mejorar. México tiene 2.2 doctores por cada 1000 habitantes, por debajo del promedio OCDE de 3.3, y sólo una tercera parte del número de enfermeras por cada 1000 habitantes que el promedio de la OCDE.

Asimismo, los pagos directos por servicios de salud, es decir los que salen de los bolsillos de las personas, siguen siendo muy altos en México con relación al promedio OCDE, lo cual refleja las dificultades para lograr un sistema de protección efectivo y con servicios de buena calidad.

Otro desafío fundamental radica en que el Sistema Mexicano de Salud funciona como un grupo de subsistemas que operan de manera desconectada. Cada uno ofrece un nivel distinto de cobertura y precios, con resultados que también son muy desiguales. Asimismo, las personas no pueden elegir el tipo de seguro ni el proveedor de servicios, ya que éstos son predeterminados por su empleo, público, privado, formal, informal o inexistente.

Cada año, alrededor de una tercera parte de los afiliados al IMSS y al ISSSTE se ven obligados a cambiar de proveedor, de institución y de doctor, sencillamente porque su empleo cambió. Esta situación afecta la continuidad del cuidado médico, que es especialmente importante para personas con enfermedades crónicas como diabetes. También genera un desperdicio de recursos, ya que el mismo individuo debe recurrir a múltiples sistemas a lo largo de su vida, o incluso durante un solo proceso de tratamiento. En pocas palabras, con la estructura actual el sistema mexicano no logra una buena relación calidad/precio.

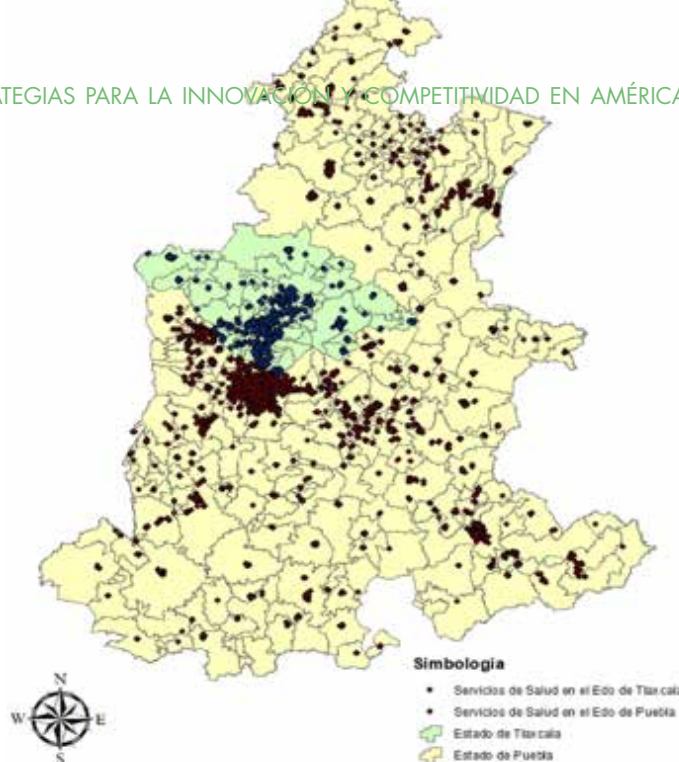
Es necesario consolidar un sistema en el que todos los mexicanos, independientemente de donde vivan o del tipo de trabajo que tengan, puedan acceder al mismo nivel de servicio, sin tener que preocuparse de que ello represente una carga financiera mayor para los hogares. Las autoridades mexicanas deben seguir avanzando hacia un sistema de salud unificado y financiado de manera justa y sustentable. Para ello será necesario que los convenios se extiendan de manera prioritaria a enfermedades costosas, al cuidado de maternidad y a procedimientos de cirugía electiva.

La información concentrada de la ubicación de los consultorios médicos y del tipo de tecnología empleada para la prestación de los servicios de salud humana no es suficiente para dar cumplimiento al control de regulación de estos; caso contrario

a otra regulación oficial de la secretaria de salud con respecto a la práctica en el manejo de insumos y medicamentos.

En lo que respecta al sector público en la prestación de estos servicios, estos han adquirido más equipos y tecnología de punta durante los últimos años, a juzgar por las compras que informan, pero los informes de las instituciones refieren que aún persisten rezagos tecnológicos, particularmente en los hospitales. Se estima que han aumentado los equipos de diagnóstico y tratamiento con tecnología de punta en el sector privado, pero solo en hospitales que cotizan en bolsa de valores y no en consultorios médicos.

GRAFICO 5. Servicios de Salud y Asistencia Social Zona Metropolitana
Puebla - Tlaxcala 2017



Elaboración: Con base a vectores. (Carta topográfica de DENUE, INEGI 2015)

El sector privado funciona en contexto poco supervisado, brinda una atención de calidad desigual, con precios variables y hasta bastante fragmentado. En los últimos diez años creció el número de profesionales y técnicos de la salud, trabajando tanto en instituciones públicas como privadas. Sin embargo, en lo que se refiere a equipamiento y tecnología, estos recursos esenciales para la atención ambulatoria y hospitalaria en un porcentaje significativo no se han incrementado en los consultorios médicos del sector privado.

Actualmente, no se cuenta con información concentrada sobre la ubicación de equipos médicos defectuosos o fuera de uso. El sector público ha crecido en equipos y tecnologías durante los últimos años, a juzgar por las compras que informan, pero los informes de las instituciones refieren que persisten rezagos tecnológicos, particularmente en los hospitales. Se estima que han aumentado los equipos de diagnóstico y tratamiento con tecnología de punta en el sector privado, pero solo en hospitales y no en consultorios médicos.

Propuesta de Ecosistema de Salud Humana

Alumnos - Universidades	Instituciones, IMSS, Pemex, SEDENA, ISSSTE, Marina.	Instituciones, Seguro popular, Oportunidades, SESA, Secretaría Salud	Organizaciones	
Farmacias al por mayor	Hospitales	Hospitales	Hospitales	Total Población
Farmacias al por menor	Clinicas	Clinicas	Clinicas	Población con capacidad de Pago
Laboratorios	Empleados	Empleados	Empleados	Población con seguro social, Derechohabientes
Servicios Ambulancias	Pensionados	Funcionarios Públicos	Funcionarios Públicos	Población con uso de seguro publico
Organizaciones - Colegios	Funcionarios Públicos	Infraestructura	Infraestructura	Población sin afiliación ni acceso a salud
Sindicatos	Infraestructura	Especialidades	Especialidades	Población Autoempleada
Manufactura	Especialidades		Asilos	Población Desempleada
Infraestructura			Consultorio dental	Población del Sector Informal
Exportaciones			Guardería	Programas nacionales de salud
Proveedores en general			Consultorio Enfermería	Población rural
				Aseguradoras

Fuente: Elaboración propia, 2017

Recapitulación final

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en Puebla hay 6168883 habitantes; para los cuales existen apenas 1202 unidades médicas. De ellos 1130 son de consulta externa y 72 de consulta hospitalaria.

Asimismo, hay 3393 consultorios de los cuales 1504 son generales y 1889 de especialidades donde se concentran 4595 establecimientos de salud, con un total de 8625 médicos, donde 2726 son generales y 5899 de especialidades.

Cabe resalta que Puebla es el quinto estado con mayor número de hospitales privados, al contar con 150; ubicándose por debajo del Estado de México, Ciudad de México, Guanajuato y Jalisco. Por tanto, de cada 100 egresos hospitalarios, sólo 48 (menos de la mitad) se dan en el sector público. El Centro de Estudios de la Cámara de Diputados destaca que 17 de cada 100 mexicanos no cuenta con alguna afiliación de seguridad social y 37.3% de éstos recurren a consultorios privados, 34.4% a consultorios de farmacias, 16.4% en establecimientos de la Secretaría de Salud y 6.8% no se atiende.

Si se toma en cuenta que la población en México en 2015 contabilizó 119 530773 habitantes y para ese año, el gobierno federal informó que 60.58 millones de derechohabientes estaban afiliados al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y apenas 12,88 millones estaban inscritos en el ISSSTE, es posible concluir que sólo 73.46 millones de mexicanos cuentan con garantías en sus derechos de salud.

En contraparte, en los estados donde existe un mayor desarrollo económico, cuatro de cada 10 unidades de hospitalización son privadas. Los municipios con hospitales privados y sin unidades de hospitalización del sector público se ubican en prácticamente en la mitad de las entidades del país: Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, México, Michoacán, Morelos, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Tlaxcala, Veracruz y Zacatecas.

En 2015, se construyó el Hospital de Traumatología y Ortopedia, así como hospitales integrales en los municipios de Xicotepec y Guadalupe Victoria. También se

cuenta con siete Centros de Salud con Servicios Ampliados en la entidad y 12 centros de salud en el interior del estado, más la adquisición de 62 unidades móviles.

Con respecto a las principales dificultades durante la operación del consultorio se encontraron varias entre las que se determinaron las siguientes: que al no estar acondicionado el inmueble para un consultorio médico, esto hace que no siempre se tenga un lugar adecuado para la exploración y para hacer sentir cómodos tanto al paciente como a sus acompañantes.

Otra dificultad que se detectó es un porcentaje elevado es la competencia entre médicos y consultorios médicos de farmacias por el costo tan económico de la consulta. Además, del tiempo que se tiene para cada consulta; ya que en los consultorios particulares la consulta suele durar más tiempo y en los consultorios de farmacias el tiempo empleado es menor.

Debe ponerse más énfasis en mejorar la calidad y resultados de los servicios de salud. Para ello será indispensable construir sistemas de información que permitan monitorear la calidad del servicio e impulsar mejoras a lo largo de todo el sistema. Generar y publicar más reportes sobre la calidad de los diversos consultorios y clínicas dará a los tomadores de decisiones la información necesaria para emprender nuevas acciones encaminadas al bienestar de la sociedad de la zona metropolitana en cuestión es decir, compartir las buenas prácticas para mejorar el desempeño, también permitirá mejorar la calidad del servicio.

La presente investigación a corto plazo orienta a que los doctores y los pacientes identifiquen y premien la excelencia en el sistema y, de esa manera, contribuyan a desarrollar incentivos para mejorar la calidad y enfrentar el mal desempeño.

Además, es necesario alinear los distintos consultorios de atención y el servicio médico en los sectores público y privado. Por ejemplo, el uso de la tecnología, fijación de precios, los sistemas de información y las prácticas administrativas a través de todos los subsistemas del ecosistema de salud humana encaminado a proponer una visualización del cluster de salud humana en Puebla Capital.

El ecosistema de salud humana podrá impulsar acciones sostenidas y coordinadas entre el gobierno, las empresas de servicios de salud privada, las cámaras y colegios de profesionales de la salud y las instituciones de seguridad social, en particular cuando las personas cambian constantemente de esquemas y pasan del sector formal al informal y viceversa.

Para formalizar dicho ecosistema en sus distintos componentes deberá de considerar la regulación del actuar de los médicos y la prestación de sus servicios. Con esto se podría también impulsar medidas que igualen de forma gradual los beneficios ofrecidos en cada consultorio de servicios de salud y, con ello, preparar el camino hacia un ecosistema de salud humana más justo y eficiente. Estas son algunas de las principales recomendaciones de la investigación.

Bibliografía

- Becerra, V. C. (2010). *Diagnostico de Competitividad del Municipio de Puebla*. Puebla: BUAP.
- De la Garza, Mónica (1998), *Eslabonamientos productivos en Argentina, Brasil y México, segundo seminario internacional*. UAM, México.
- Cortés H. C, (2010). *La Zona Metropolitana Puebla Tlaxcala*. México: UAT
- García, C (2013), *Encuesta, los encadenamientos productivos en la industria de alimentos de la ZM PT*.
- García, P. (2017) *Las PyMEs en la zona metropolitana Puebla – Tlaxcala. Un análisis desde la perspectiva de los encadenamientos productivos de la industria de alimentos*.
- Garza, M. d. (1986). *bloques de interdependencia; mercados de trabajo y estudios de caso*.
- Hernández, C; Castillo, R.; Órnelas J, (2010), *La zona Metropolitana Puebla- Tlaxcala; situación actual y perspectivas*. UAT, México.
- Ángeles, S. A., Díaz, L. A., Córdova, G. A. & Palencia, E. C. (2011) *El sistema de salud en México perspectiva histórica, evolutiva y de globalización*. México: INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL LUCAS ALAMÁN, A.C.
- Godínez, Juan Andrés. (2010) *Agrupamientos productivos y condiciones de desarrollo: el agrupamiento industrial de Azcapotzalco y otros estudios de caso, primera edición*, Ed. EÓN – UNAM: México
- INEGI. (2015) *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*
- INEGI. (2014) *Censo Económico*,
- INEGI. (2007) *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte*, tercera edición, México

INEGI, HABITAT, SEDESOL, CONAPO. (2004, 2005,2010) *"Delimitación de las zonas metropolitanas de México"*

López, P. S. (2009), *Diagnostico socio-demográfico de la megalópolis del centro del país*. Editorial, UAEM.

Negrete, S. (2010), *Las metrópolis mexicanas: conceptualización, gestión y agendas*. En *los grandes problemas de México*, Tomo II Desarrollo y regional. Colegio de México.

SEDESOL & SEGOB (2012) *Delimitación de las zonas metropolitanas de México 2010*. México: SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA

<https://www.profeco.gob.mx/PDFs/4 Programa Nacional de Protección...>

www.cofepris.gob.mx/MJ/Documents/Leyes/lgs.pdf

Políticas Públicas y Aspectos Jurídicos para la Sostenibilidad del Emprendimiento Naciente: Discontinuidad Empresarial e Informalidad

OMAR ORLANDO OVALLE MORA, PhD

oovalle@universidadean.edu.co

JORGE ANDRÉS OVALLE MONTAÑEZ

jovalle64965@universidadean.edu.co

Universidad EAN - Colombia
Bogotá D.C., Colombia

Resumen

Las iniciativas en políticas económicas y legislativas del gobierno constituyen los factores clave para el emprendimiento naciente, la sostenibilidad y el crecimiento empresarial. La discusión sobre el impacto de las políticas públicas y aspectos jurídicos, esencial para el buen desempeño de las nuevas y actuales empresas, sin distinción de su tipo empresarial, ha generado un progresivo interés en todo el país en los cuales se aplica el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). La investigación anual GEM mide los niveles de emprendimiento de los países y prueban la relación de estos con el desarrollo económico nacional. Adelanta una caracterización al emprendedor, su entorno y contribuye en la categorización de los factores que aumentan los niveles de emprendimiento. Los resultados empíricos constituyen una apreciable herramienta de comparación entre países.

El objetivo de este capítulo es presentar los análisis sobre las políticas públicas y los aspectos legales y sus efectos en las variables relacionadas con: I) baja formalidad empresarial, II) discontinuidad y III) empresarios establecidos en Colombia, para ello se acude a los datos estadísticos que arroja el GEM, en sus estudios longitudinales adelantados entre 2006 a 2016.

Introducción

En este documento se analizan las políticas públicas y aspectos jurídicos, esencial para el buen desempeño de las nuevas y actuales empresas, sin distinción de su tipo empresarial. De la información recabada y presentada en los informes GEM (2006 a 2016), se puede concluir que un gran porcentaje de las empresas nacientes no tienen en cuenta dentro sus estrategias de constitución el cumplimiento pleno de la normatividad aplicable a los diferentes tipos societarios, como del sector económico en el cual intervienen.

Las instituciones públicas y privadas encargadas de fomentar la actividad empresarial, tienen la obligación de impulsar acciones orientadas a fortalecer las competencias empresariales necesarias para crear empresa, pues según el informe GEM (2016), de la población adulta que tiene la intención de crear empresa, solo 16% lo logra. De otro lado, los porcentajes de discontinuidad (mortalidad) empresarial presentaron una tendencia creciente en el 2016 al alcanzar un preocupante 8%. Por ello, no se puede continuar con la idea que una sola entidad o programa puede cubrir las necesidades esenciales de todas las etapas del proceso empresarial, pues se requiere atención específica, para el caso de este acápite la atención primordial de la normatividad legal, de manera tal, que se gesten más y mejores empresas orientadas a la creación de valor económico social y sostenible.

Solo con la aplicación y promoción de acciones conducentes al acompañamiento del empresario en cada una de las fases del proceso empresarial, mejorarán la competitividad y sostenibilidad empresarial. Lo anterior se puede lograr con la creación de nuevos centros especializados de desarrollo empresarial y con el fortalecimiento de los existentes.

Otro dato relevante y que llama la atención es que solo el 56% de las empresas establecidas se encuentran debidamente registradas en las Cámaras de Comercio de su respectivo domicilio empresarial, mientras que solo el 41% de las empresas nacientes y nuevas están registradas formalmente. De acuerdo con el informe GEM (2016) del total de las empresas que no están debidamente registradas; éstas no lo han llevado a cabo por falta de información, costos asociados al trámite, al temor de ser fiscalizados y por la alta carga de impuestos, presentándose una serie de irregularidades por este incumplimiento legal que igualmente afecta directamente en la consecución de incentivos económicos estatales, capacitación y apalancamiento financiero.

Ante este panorama es de suma importancia que dentro de las estrategias gubernamentales se cree una entidad única y especializada encargada de brindar la

información esencial para conocimiento, aplicación y cumplimiento del componente normativo al momento de crear empresa desde el punto de vista legal, así como de las obligaciones legales que se derivan a partir de la puesta en marcha de la misma, la cual deberá atender una serie de normas que regulan su actuar en el campo económico, sean estas organizaciones empresariales con ánimo o sin ánimo de lucro.

Contexto sobre políticas públicas de apoyo al emprendimiento

En Colombia, las primeras leyes y documentos de políticas formuladas desde el gobierno nacional para promover la actividad emprendedora, inician en el año 2000 (Pérez, 2013). Las iniciativas en políticas económicas y legislativas del gobierno constituyen los factores clave para el emprendimiento naciente, la sostenibilidad y el crecimiento empresarial. Santana, Velázquez y Martel (2006) señalan que las políticas y el apoyo gubernamental componen un factor externo relevante que impulsa el nacimiento y crecimiento empresarial en el mediano y largo plazo. En esta línea, en los últimos años en Colombia, se han desarrollado políticas públicas para impulsar el emprendimiento, la sostenibilidad y el crecimiento empresarial en todo el territorio nacional, igualmente enfocadas a la solución de las limitaciones existentes en otros campos de la gestión empresarial (IDEA, 2010).

Por su parte Pérez (2013) manifiesta que alcanzar un impacto económico positivo a partir de la creación y fortalecimiento empresarial de los nuevos emprendedores, es esencial contar con políticas públicas que promuevan y fortalezcan el emprendimiento naciente y sostenible. El impulso de los gobiernos nacionales y regionales es fundamental para robustecer el emprendimiento, evitando la duplicación de esfuerzos (García, 2010). Para que el impacto sea mayor, es vital que las políticas sobre emprendimiento, sostenibilidad y de crecimiento empresarial estén consideradas para el entorno económico en local, departamental y nacional (Fernández y Romero, 2006), en razón a que las iniciativas emprendedoras emanan según el momento y el desarrollo económico, por ello, las políticas nacionales deben adaptarse a los programas socioeconómicos y al contexto del desarrollo del país (Cazenave y Amorós, 2011).

Ahora bien, como lo expresan Martín y Picazo (2011), existe relación objetiva y directa entre el emprendimiento y el crecimiento económico, sustancialmente dependientes a la articulación y un ambiente favorable para el sostenimiento y desarrollo empresarial. En este sentido se concibe la importancia de establecer políticas efectivas para promover la creación, sostenibilidad y crecimiento empresarial, que estimulen consecutivamente el crecimiento económico. Con este panorama, se es-

tima la necesidad de políticas públicas que promuevan y fortalezcan el emprendimiento con el propósito de alcanzar un impacto económico tangible a partir de la creación, sostenimiento y fortalecimiento de empresas por parte de los nuevos emprendedores (Abondano, 2010).

No obstante que estos aspectos coyunturales sobre políticas y estrategias de creación y crecimiento empresarial han venido siendo formulados ampliamente, se hace necesario la institucionalización en lo público y privado de reglas que contribuyan eficientemente frente a las políticas conducentes al emprendimiento sostenible (Gómez, Martínez y Arzuza, 2011). Comúnmente, el componente legal y las políticas no son del todo socializadas, al no existir una buena articulación entre los organismos públicos y privados frente al tema, incertidumbre en incentivos de tipo tributario, fuentes de financiación que en algunos casos son inexistentes y los costos por tramitología engorrosos, promueven la informalidad legal.

Consecuente con lo anterior, Rivas (2014) plantea la necesidad de promover, mediante la política pública, el emprendimiento sostenible y dinámico en las empresas, en razón de la existencia de fallas o vacíos en el cumplimiento legal; siendo necesario en primer lugar la identificación de aquellos vacíos, para posteriormente establecer las intervenciones de políticas públicas más apropiadas al entorno actual. Estos vacíos que impactan la actividad emprendedora, hacen conveniente el trabajo de identificación apropiada de la forma en que se presentan, para que esta manera se diseñen intervenciones públicas encaminadas a solucionar o mitigar esos problemas por efecto de la intervención pública (Casero, Mogollón y Pulido, 2005).

Chamorro, Caballos, y Botero. (2013) sostienen que las políticas públicas pueden relacionar las capacidades emprendedoras de la población y orientarlas hacia diferentes campos de acción, no necesariamente hacia la creación y desarrollo empresarial como esquema tradicional. Por tal razón, en la formulación, establecimiento y desarrollo de políticas públicas deben orientarse hacia las necesidades de incentivar el emprendimiento sostenible. Llevar a cabo estas directrices puede generar más aprovechamiento de condiciones para el crecimiento económico sostenible (Guzmán y Trujillo, 2008). Con todo ello, al proponer y gestionar políticas públicas alineadas tendrán alto impacto en la potencialización de las capacidades emprendedoras y consecuentemente son una herramienta para la solución de problemas sensibles de la sociedad.

Las políticas públicas deben promover el emprendimiento que se ha convertido en factor y fuente de ventaja competitiva, desempeñando un papel esencial en la generación de crecimiento económico Audretsch, Kelibach y Lehmann (2006) brindan evidencia empírica sobre la existencia de una relación entre las actividades de

emprendimiento y crecimiento económico. Las nuevas políticas de emprendimiento deben contar con enfoques que aprovechen la actual era económica cada vez más global y con mayor conocimiento de los mercados para impulsar el crecimiento económico (Audretsch, 2007).

La incorrecta formulación de políticas y expedición de normas afines con el emprendimiento, la innovación, la formación, los productos, los mercados financieros y laborales, sin sustento científico del entorno, son una de las causas que están detrás de los deficientes resultados observados en las economías de la OCDE en términos de productividad e inclusión (OCDE, 2016). Asimismo, los gobiernos deben dirigir sus acciones en la puesta en marcha de estrategias para incentivar las inversiones y la generación de políticas fiscales racionales con miras al futuro, con el fin de alentar el crecimiento en la región, América Latina requiere armonizar el énfasis en las políticas estructurales, situando las inversiones en capital físico y humano para incrementar la productividad y la inclusión (OCDE, 2017).

De otro lado, analizar la integración social, política y económica de los jóvenes a través de la educación, desarrollo de competencias y promoción de oportunidades de emprendimiento para que sean aprovechadas por estos actores. Para Koske et al. (2015) y CEPAL (2015) las reformas estructurales son inminentes para ampliar la productividad, reducir las desigualdades y estimular el producto en general. Las reformas conducentes a la mejora de la regulación comercial del producto y al incremento de la inversión en capital sustentado en el conocimiento pueden aumentar de forma trascendental la competencia, estimular el crecimiento de la productividad y, en este sentido, el crecimiento sostenible.

La innovación, la generación de puestos de trabajo y el crecimiento económico principalmente impulsado por la empresa privada, produjo en las administraciones gubernamentales un cambio de enfoque sobre el tratamiento y atención al emprendimiento. Por ello, los formuladores de política orientaron su estudio y atención en el emprendimiento y en los futuros emprendedores, ajustando los modelos enfocados a la empresa hacia el emprendedor (Stevenson & Lundström, 2007; Acs & Szerb, 2007; Grimm, 2011). Con este cambio de enfoque, se inició la construcción de la política pública para el emprendimiento, consolidándose en algunos países en desarrollo como Colombia, promoviendo, cada vez más, la creación y comercialización del conocimiento. Reconociendo que el emprendimiento tiene una manifiesta dimensión regional, puesto que, el espacio, el lugar y los recursos locales tienen un papel definitivo en la gestación y desempeño futuro del emprendimiento (Minniti, 2008; Huggins et al., 2015; Heinonen & Hytti, 2016).

Marco normativo y políticas públicas de apoyo al emprendimiento. Conveniencia y alcance

Los momentos favorables ocurridos en el campo político con la percepción de seguridad, en lo económico, los acuerdos pactados con el Fondo Monetario Internacional orientados a mantener un equilibrio macroeconómico estable a través de acciones concretas en materia de política fiscal y monetaria por parte del gobierno nacional, elevó la confianza tanto de inversionistas extranjeros como de productores y consumidores nacionales, reactivando así la dinámica económica en el país (Kalmanovitz, 2010).

Comenzamos con el análisis de la Constitución Política de Colombia, como norma superior del sistema jurídico colombiano. Para el efecto, resulta incuestionable la importancia de la empresa como base de desarrollo económico del país. La iniciativa de crear y desarrollar empresa está preservada por la Constitución Política, su contenido y alcance de la libertad de empresa ha sido salvaguardada por la Corte Constitucional en las diferentes sentencias de constitucionalidad (C-909,2012; C-263, 2013; C-321, 2009; C-264, 2013; y C-359, 2016), emanadas por este cuerpo colegiado al avocar y resolver las controversias relacionadas con los límites de las facultades legales que posee el legislador y las autoridades públicas para reglamentar esta libertad (Aristizabal, 2000).

La Carta Política prevé la necesidad de las personas de ejercer sus actividades comerciales en el mercado, por ello señala que la iniciativa privada es libre, al mismo tiempo que le atribuye una función social a la empresa y, al Estado le asigna la función de promoción empresarial (C-365,2012 y C-077,2017). La Constitución Política no incorpora propiamente el término libertad de empresa, sino que en su lugar se habla de libertad económica. En consecuencia, es pertinente precisar si se trata de términos sinónimos o equivalentes, o si por el contrario tienen connotaciones diferentes el hablar de libertad de empresa la cual tiene como límites la función social, la función ecológica, el interés social, el ambiente y patrimonio cultural. Sin embargo, tales límites deben ser concretados.

Tabla. 1. Concepto Corte Constitucional sobre libertad económica y de empresa

Sentencia	Pronunciamientos
C-321, 2009	La libertad económica comprende los conceptos de libertad de empresa y libertad de competencia en la gestión económica para la producción de bienes y servicios y permite el aprovechamiento de la capacidad creadora de los individuos y de la iniciativa privada.
C-365,2012	Facultad que tiene toda persona de realizar actividades de carácter económico, con la finalidad de crear, mantener o incrementar un patrimonio, limitado desde el punto de vista material por razones de seguridad, salubridad, moralidad, utilidad pública o interés social y desde el punto de vista adjetivo por toda forma de intervención del Estado en la economía.
C-909, 2012	Cualquier restricción de las libertades económicas debe respetar el núcleo esencial de la libertad involucrada, y responder a criterios de razonabilidad y proporcionalidad. El derecho a un tratamiento igual y no discriminatorio entre empresarios o competidores que se hallan en la misma posición y el derecho a la libre iniciativa privada.
C-263, 2013	En los términos del artículo 333 de la Carta Política, las libertades económica y de empresa, se reconoce que esos derechos pueden ser restringidos y señala expresamente que la ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.
C-264, 2013	La libertad de empresa comprende la facultad de las personas de afectar o destinar bienes para la realización de actividades económicas para la producción e intercambio de bienes y servicios conforme a las pautas o modelos de organización para la obtención de un beneficio o ganancia.
C-359, 2016	Le corresponde al Estado compatibilizar y articular los objetivos que tienden a promover el bienestar general y a realizar los principios de igualdad de oportunidades, democratización de la propiedad y solidaridad, con aspectos tales como la libertad de empresa y libre competencia, consagrados y protegidos en la Constitución.
C-077,2017	Garantizar de manera efectiva el derecho de asociación, tanto en su dimensión positiva como negativa y el derecho al territorio que ha sido reconocido por la jurisprudencia de la Corte Constitucional a los campesinos y a los trabajadores agrarios.

Fuente. Elaboración propia

El artículo 333 de la Constitución Política no prevé de manera expresa a la libertad de empresa; en dicho precepto se menciona a la libre actividad económica, no obstante, jurisprudencial y doctrinariamente se ha construido la noción de la libertad de empresa para hacer referencia a la posibilidad legítima de ejercer una actividad dentro del marco de la libre competencia económica (Sabogal, 2005). Visto lo anterior, se puede señalar que la libertad de empresa e iniciativa privada, están debidamente protegidas por la Constitución y por los pronunciamientos de la Corte

Constitucional, permitiendo contar con la claridad necesaria para el desarrollo de las iniciativas legales empresariales.

Con ocasión de la nueva dinámica que sobre el emprendimiento se generó en el país, en el período 2002 – 2009, se ejecutaron las gestiones necesarias para dar inicio, surgimiento y consolidación de la política pública de emprendimiento en Colombia. Los cambios institucionales motivados por esas circunstancias en estos años y que a la postre permitieron obtener la estructura de ejecución de la mencionada política, se destacan la fusión de los Ministerios de Desarrollo Económico y de Comercio Exterior en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la creación de la Dirección de Desarrollo Empresarial en el Departamento Nacional de Planeación, el establecimiento de los fondos Emprender del SENA y el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Quiroga, 2014).

En el marco normativo en materia de política pública, se identifican las principales normas e instrumentos que conforman el sustento de la política de emprendimiento, la cuales establecerían las bases para las acciones públicas que se adelantan en materia de emprendimiento.

Con la expedición y aplicación de la Ley 1014 de 2006, la cual desarrolla el Fomento a la Cultura del Emprendimiento, esta norma fija los roles que asume el estado colombiano en cuanto al fomento del emprendimiento, como promotor de las alianzas tripartitas público-privada-académica, facilitador de las condiciones para el emprendimiento y desarrollador de la dimensión local, regional, nacional e internacional del emprendimiento. Así como los ejes que sustentan la política pública de emprendimiento en Colombia, discriminadas en la siguiente tabla.

Tabla 2. Política Nacional de Emprendimiento. Ley 1014 de 2006

Iniciación formal de la actividad empresarial	Simplificación de tramites
	Reducción de cotos
	Difusión de información
	Control de informalidad
Financiación	Capital semilla
	Capital de riesgo privado
	Redes de inversionistas
	banca de las oportunidades
	Fondo nacional de garantías

Articulación	Red nacional y redes regionales
	Comisiones regionales de competitividad
	Coordinación con actores (grandes empresarios y fundaciones)
Soporte no financiero	Capacitación
	Asesoría y fomento a la cultura del emprendimiento
	Incubadoras de empresas
	Unidades de emprendimiento
Ciencia tecnología e innovación	Tecnoparques

Fuente. Elaboración propia

Con la incorporación de la ley de emprendimiento se declaró la importancia necesaria sobre el apalancamiento a las iniciativas, la creatividad e innovación en emprendimiento, concibiendo la dinámica necesaria para generar sinergias entre entidades públicas y privadas de los distintos niveles para operar de manera coordinada bajo un esquema de política pública en beneficio de los emprendedores colombianos. No obstante, la existencia de debilidades de articulación entre el gobierno nacional y los gobiernos regionales, entre el sector público y el privado, y entre diferentes entidades del orden nacional, son causantes del bajo crecimiento del emprendimiento que impacta la productividad y competitividad.

En cuanto al alcance, la política de emprendimiento en Colombia prevé los siguientes cinco objetivos estratégicos, todos encaminados al favorecimiento, fomento y fortalecimiento del emprendimiento en todo el entorno nacional: 1) Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial, 2) Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación, 3) Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia, 4) Fomentar la industria de soporte no financiero, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha, 5) Promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación. Este último se ha desarrollado mediante: a) la Política Nacional de Emprendimiento, y b) el Plan Estratégico Nacional de Emprendimiento de 2009.

En relación con la política nacional de emprendimiento, expone los roles del Estado en el fomento del emprendimiento y se rige bajo la norma que desarrolló indirectamente el fomento al emprendimiento, Ley 590 de 2000, la cual, entre otros temas, tiene por objeto promover el desarrollo integral de la micro, pequeña y mediana empresa en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos; el aprovechamiento productivo de pequeños capitales, teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos; inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional;

promover una más favorable dotación de factores, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

Con el objeto de fortalecer y estimular la promoción y permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes, se expidió la Ley 905 de 2004, como tratamiento preferencial a este tipo de empresas, por constituir sectores productivos generadores de empleo y, especialmente, por su efecto distributivo de la propiedad y de la riqueza. Igualmente, esta ley estableció los parámetros de clasificación en micro, pequeña y mediana empresa. También creó el Consejo Superior de pequeña y mediana empresa, el Consejo regional, y la Secretaría Técnica permanente y Secretarías Técnicas Regionales, el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas. Fijo los programas de acceso a mercados de bienes y servicios de las Mipymes.

Con el objetivo primordial de incentivar y promocionar las micro, pequeñas y medianas empresas, se expidió la Ley 1151 de 2007, sustentada fundamentalmente en el desarrollo de los objetivos del plan de desarrollo en materia de la promoción de las Mipymes, mediante un estímulo fiscal en la deducción por salarios a los contribuyentes del impuesto de renta que hagan pagos a sus trabajadores, con unas condiciones específicas para promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de este tipo de empresas.

Las microempresas y las pymes son un elemento fundamental para generar empleo e ingresos, para contrarrestar la concentración de la propiedad y del ingreso y un buen medio para abordar problemas de pobreza. La exposición de motivos señala que este tipo de empresas constituyen un actor importante en el ecosistema productivo nacional, brindando un aporte relevante en el desarrollo económico del país, por su contribución al producto interno bruto, a la generación de empleos y que por su evidente característica la posicionan en un factor de estabilidad política y social.

exclusivo de financiar iniciativas empresariales, se creó mediante la Ley 789 de 2002, artículo 40, el Fondo Emprender, como una cuenta independiente y especial administrado por el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA. Es un fondo de capital semilla para proyectos que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté adelantando o se haya adelantado en instituciones que, para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las normas

que la complementen, modifiquen o adicionen. El Fondo se gestiona por el derecho privado y determina el procedimiento para la presentación, estudio y aprobación de los planes de negocio que se presenten de manera individual o grupal.

De acuerdo con el panorama actual en cuanto a mayores oportunidades de empleo, desarrollo de emprendimientos y formación empresas para los jóvenes, se expidió **Ley 1429 de 2010**. Formalización y Generación de Empleo. Tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de incentivar la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas, de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

Con el fin de dinamizar e impulsar el desarrollo económico y social juvenil se expide la **Ley 1780 de 2016**. Ley de Empleo y Emprendimiento Juvenil. Esta ley tiene por objeto impulsar la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial para este grupo poblacional en Colombia.

Recientemente y teniendo en cuenta el auge y a su relevancia de la economía naranja en el desarrollo del país, se expidió la **Ley 1834 de 2017**, ley naranja, la cual tiene como objeto desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas. Estas serán entendidas como aquellas industrias que generan valor en razón de sus bienes y servicios, los cuales se fundamentan en la propiedad intelectual. Comprenderán los sectores que conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, y/o aquellas que generen protección en el marco de los derechos de autor. Promueve la creación de escenarios que constituyen cohesión social en la comunidad agregando valor a productos que generen bienestar económico en todos los niveles de la sociedad.

Documentos Conpes para promover el emprendimiento

El Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país. Para ello, coordina y orienta a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, mediante el estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales. El Departamento Nacional de Planeación desarrolla las funciones de Secretaría Ejecutiva del CONPES, es

el responsable de coordinar y presentar todos los documentos para discutir. A continuación, se relacionan los documentos conpes asociados con el tema de investigación.

CONPES 3297 de 2004. Desarrolla la Agenda Interna para la Productividad y Competitividad, fijando la metodología, con el objeto de mejorar la productividad y competitividad del país, adelantó los encuentros nacionales de productividad y competitividad, impulsando a la red Colombia Compite en sus diferentes frentes y el desarrollo de los programas de productividad e innovación, para aprovechar eficientemente las oportunidades que ofrecen los acuerdos comerciales y acompañar a los sectores productivos.

CONPES 3424 de 2006. Desarrolla la Banca de las Oportunidades. Una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social. Prevé un apoyo especial del acceso al crédito y suministro de servicios financieros formales, dirigido a los proyectos emprendedores y creadores de empresa, como generadores de empleos e impulsores de la economía. Así como el apoyo con recursos del capital semilla para la integración y desarrollo de nuevas empresas.

CONPES 3439 de 2006. Desarrolla la Institucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad. En el campo de la educación para la competitividad y el emprendimiento determina que, a pesar de los avances, se hace necesario focalizar mayores esfuerzos en el mejoramiento de la calidad de la educación básica y aumentar la cobertura en educación superior. En relación con los logros en el desarrollo de la actividad empresarial, subsisten serias debilidades en la definición de un sistema de seguimiento y evaluación, sumada la insuficiente participación del sector privado.

CONPES 3484 de 2007. Desarrolla la Política Nacional para la Transformación Productiva y la Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, un esfuerzo público y privado. Plantea el diseño de un plan de acción enfocado a que estas empresas se constituyan en motor creciente de generación de ingresos, empleo de calidad, y que alcancen un posicionamiento en los mercados nacionales e internacionales, actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la innovación del aparato productivo nacional y el progresivo posicionamiento competitivo del país.

CONPES 3527 de 2008. Desarrolla la Política Nacional de Competitividad y Productividad. En el plan de formalización empresarial, el estado ha brindado la importancia al reunir las iniciativas y propuestas para aumentar la formalización

empresarial, desarrollando medidas para facilitar el cumplimiento de los requisitos legales para formalización empresarial, acompañando procesos de formalización de las mipymes y fortaleciendo el control a la informalidad.

CONPES 3866 de 2016. Desarrolla la Política Nacional de Desarrollo Productivo para el país. La política define como un conjunto de instrumentos sectoriales y transversales para satisfacer falencias de mercado, de gobierno y de alineación que inhiben el crecimiento de la productividad o que obstaculizan los procesos de evolución del aparato productivo colombiano. Para esos propósitos el gobierno dispondrá de un esquema de planeación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de desarrollo productivo.

Iniciativas que fomentan la actividad emprendedora en Colombia

La OCDE (2018) aprobó la declaración sobre el fortalecimiento del emprendimiento para la productividad, el crecimiento incluyente y de las pequeñas y medianas empresas (Pyme). Igualmente analizó la posibilidad para que las pequeñas y medianas empresas aumenten sus contribuciones a la productividad y crecimiento incluyente. Instó a los gobiernos en la búsqueda de soluciones innovadoras para afrontar los problemas sobre el crecimiento de la productividad, el comercio internacional y la persistente desigualdad. Adicionalmente abordaron una variedad de temas, entre ellos, ver (Tabla 3).

Asimismo, señaló el organismo la importancia de que los gobiernos promuevan políticas públicas eficaces que favorezcan el incremento de las oportunidades para la actividad emprendedora incluyente y propiciar que las Pyme aprovechen al máximo la transformación digital y la economía. De igual manera, la necesidad de enfoques de gobierno y políticas apoyadas en evidencias para incentivar el desarrollo y crecimiento de las Pyme, con el aprovechamiento de mejores prácticas y apoyo en materia de políticas públicas.

Tabla 3. Fortalecimiento del emprendimiento para la productividad,

Fortalecimiento del emprendimiento para la productividad	Facilitar que las Pyme aumenten sus operaciones progresivamente
	Aumentar el acceso de las Pyme a instrumentos de financiamiento diversificados
	Aumentar el acceso de las Pyme a instrumentos de financiamiento diversificados
	Promover una mayor participación de las Pyme en una economía integrada mundialmente
	Mejorar el entorno empresarial para las Pyme a través de una regulación eficaz
	El traspaso de empresas como un motor para el crecimiento de las Pyme
	Desarrollar competencias empresariales
	Promover la innovación en las Pyme ya establecidas
	Iniciativa empresarial incluyente
	Supervisión y evaluación de las Pyme y de los programas de emprendimiento

Fuente. Elaboración a partir de OCDE 2018

A pesar que los ecosistemas de apoyo empresarial para emprendedores de alto crecimiento se ejecutan con celeridad en América Latina, estos, aún continúan siendo insuficientes. La inversión pública en programas de emprendimiento en la región todavía es reducida (0.04% del PIB), incluso, si se contrasta con la inversión en incentivos para las start-ups y generación de empleos en países asociados a la OCDE (0.07% del PIB) (OCDE, 2017). A pesar de la fragilidad económica de la región, el futuro para las start-ups es positivo (OCDE, 2016a). Un importante número de países de la región han consolidado su apoyo institucional a estas nuevas empresas y han ingresado en escena nuevos actores. Con el compromiso de los gobiernos nacionales y la academia, las acciones de los gobiernos locales y las ciudades en el fortalecimiento de los ecosistemas de emprendimiento es considerable.

La actividad empresarial es indispensable para el crecimiento y desarrollo de la economía, pues implica iniciativas que generan modulaciones en la estabilidad o en el equilibrio del sistema. El aprovechamiento de nuevas oportunidades o de ventajas, como atributo propio de los emprendedores, los sitúa en una posición distinta al de meros organizadores de la producción o de aportantes pasivos de recursos. El aporte a la creación de valor de los emprendedores es, en consecuencia, diferente al de los gestores o de los inversionistas, sin perjuicio de que estas funciones sean necesarias para el éxito de una empresa (Rivas, 2014).

El trabajo investigativo realizado por Galiani y Meléndez (2013) revisó el resultado de dos estrategias enfocadas a incentivar la formalización empresarial en Bogotá y su impacto en el desempeño del negocio. Hallaron que el programa encaminado al registro formal empresarial en la cámara de Comercio no demostró ningún efecto sobre la formalización. No obstante, las empresas formalizadas alcanzaron ingresos operacionales y activos positivos. No ocurrió el mismo efecto en variables como el empleo, acceso al crédito y la rentabilidad de las empresas no mostraron ninguna variabilidad.

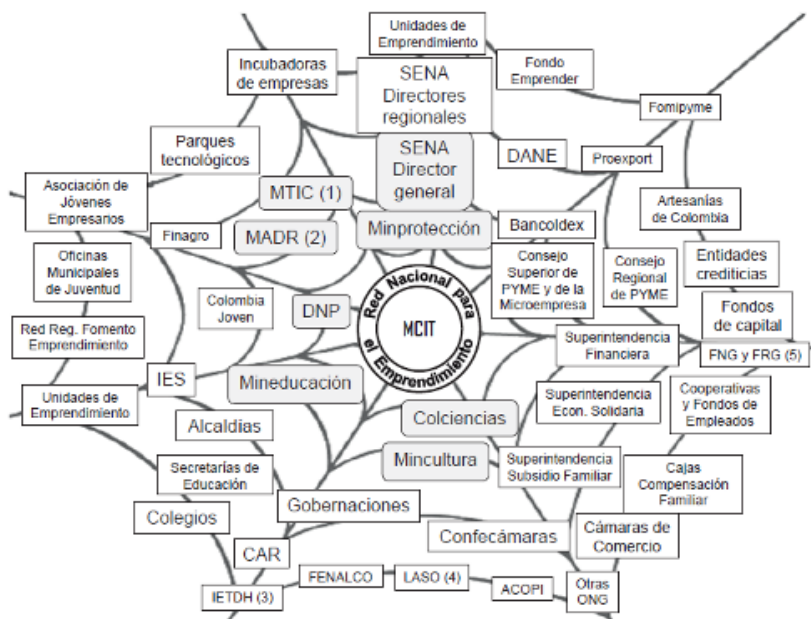
Los resultados de la investigación reflejan el aislamiento que existe entre las entidades garantes del diseño de políticas públicas y la realidad empresarial, pues se no tienen en cuenta los altos niveles de informalidad al momento de formular políticas

El estudio sobre el efecto del emprendimiento en el crecimiento económico a nivel país de Audretsch, Kelibach y Lehmann (2006) arrojó que la iniciativa empresarial no tiene ningún impacto en el crecimiento económico a nivel de país. Para llegar a dicha conclusión utilizaron los datos comparativos sobre emprendiendo que suministra el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de un importante número de países. Los resultados investigativos respaldan que las iniciativas empresariales no tienen un efecto sobre el crecimiento económico en los países de bajos ingresos. En los países de economía creciente y altos ingresos con espíritu empresarial enfocado principalmente al crecimiento favorecer al crecimiento macroeconómico de manera importante.

Esta favorabilidad en lo social, político y económico, fueron los incentivos inexcusables para que se dispusiera la implementación de medidas encaminadas a la cimentación de la política pública de emprendimiento. Así lo plantea Tarapuez et al. (2013) en los resultados de su investigación sobre la necesidad de fomentar y fortalecer la cultura del emprendimiento en la sociedad colombiana que ya había germinado, desde mediados de los años setenta, en algunas instituciones académicas del país.

El proceso de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas de emprendimiento están bajo el liderazgo del Ministerio de comercio, Industria y Turismo, quien ha asumido la gestión en la aplicación de la Ley 1014 de 2006, a través de la Red Nacional de Emprendimiento, encargada de establecer políticas y estrategias orientadas al fomento de la cultura del emprendimiento. Igualmente, contribuyen a los objetivos de emprendimiento una gran cantidad de universidades y otras entidades públicas y privadas que se vinculan activamente con la puesta en desarrollo, incorporando instrumentos, programas y proyectos directos en la creación y fortalecimiento de empresas (figura 1).

Figura 1. Entidades vinculadas a la red de emprendimiento



Fuente. Tomado de Política de Emprendimiento Colombia 2002 - 2010

Metodología GEM

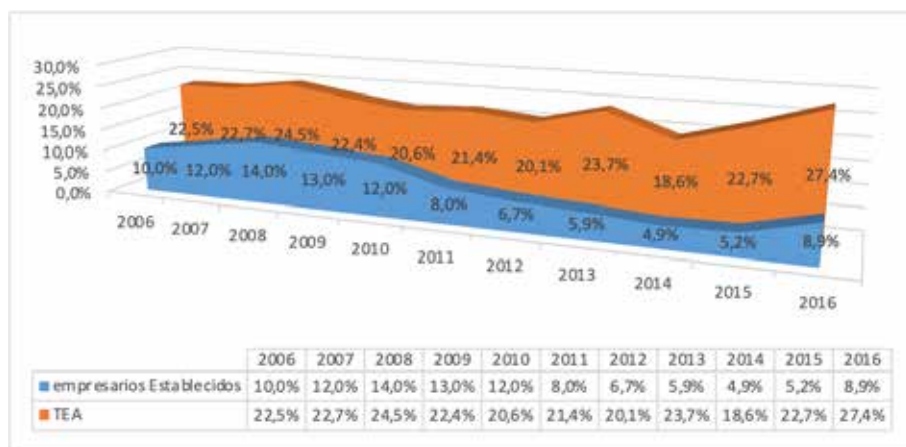
Los informes GEM son catalogados como los más prestigiosos y estudios extensos sobre el estado del emprendimiento a nivel mundial. La investigación anual mide los niveles de emprendimiento de los países y prueban la relación de estos con el desarrollo económico de cada país. Caracteriza al emprendedor, su entorno y contribuye en la categorización de los factores que aumentan los niveles de emprendimiento. A partir del año 2006, Colombia se vinculó al Proyecto de Investigación GEM, en un acuerdo de cooperación entre cuatro prestigiosas universidades colombianas fundadoras: Universidad de los Andes, Universidad del Norte, Universidad Icesi y Universidad Pontificia Javeriana de Cali. A partir del año 2015, las universidades: Cooperativa de Colombia, CECAR y EAN se vincularon al Proyecto GEM Colombia como universidades adherentes.

Para adelantar un análisis de las variables relacionadas con: I) baja formalidad empresarial, II) discontinuidad y III) empresarios establecidos en Colombia, se acude a los datos estadísticos que arroja el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Los resultados empíricos constituyen una apreciable herramienta de comparación entre

países. Estos datos empíricos sobre la actividad empresarial de los países participantes, permiten identificar políticas públicas, entender su efecto en la actividad empresarial y promueve recomendaciones que optimicen el nivel y la calidad de la actividad empresarial en cada país.

Es por ello que los resultados de los informes GEM son aprovechados por organizaciones como referente y fuente de información para diseño e implementación de procesos de soporte al emprendimiento en todo el mundo. La franja en tiempo tomada para adelantar el análisis de las tres variables enunciadas arriba, comprende los años 2006 al 2016. Rango en años que permiten visualizar el comportamiento de las tasas en porcentaje las cuales se compararán con las tasas de Nuevos Emprendedores (NE), Emprendedores Nacientes (EN) que sumadas arrojan total de la tasa de la Actividad Empresarial temprana (TEA)

Actividad Empresarial Temprana (TEA) vs Emprendedores Establecidos (EE)



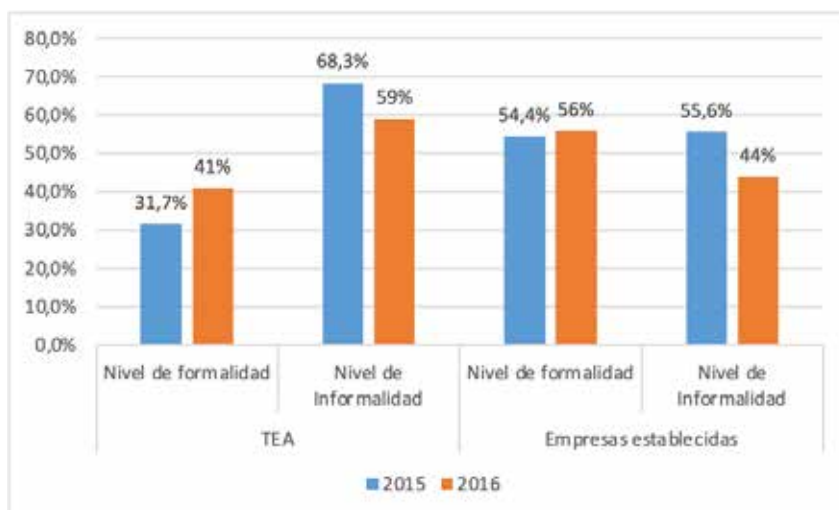
Fuente. Elaboración a partir de GEM 2006 – 2016

La Tasa de Actividad Temprana TEA, representa una de las principales y más reconocidas mediciones del GEM; se integra por dos tipos de emprendedores: emprendedores nacientes, son personas en edades de 19 a 64 años que han destinado recursos para iniciar una empresa, pero aún no han pagado sueldos o salarios. De acuerdo con los estudios del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Colombia (2006-2016), durante el año 2014 la Tasa de Actividad Temprana presentó una disminución notable (18,6%); para el año 2016 se aprecia un repunte sustancial (27,4%), esto dato explica que aun la variable TEA no presenta estabilización, por supuesto, el resultado no es un indicador que preocupe, por el contrario, representa

el potencial emprendedor del país en cuanto a la iniciativa de las personas de ser empresarios

En cuanto a la evolución de Empresarios Establecidos, presenta uno de los porcentajes más preocupantes de la dinámica empresarial colombiana, por cuanto registra un porcentaje declinante alarmante, pues de un máximo de 14% en el año 2008, se ha caído a un 5,2% en 2015, con una ligera recuperación a 8,9% en 2016. Esto es, de un 14% de empresarios establecidos se observan pérdidas significativas al pasar de empresario nuevos a empresarios establecidos. Con estos datos podría indicarse que no se están llevando a cabo políticas adecuadas para cuidar y potenciar adecuadamente las empresas nacientes, o que las condiciones del entorno no son favorables en tránsito a empresas establecidas.

Actividad Empresarial temprana (TEA) vs Discontinuidad Empresarial



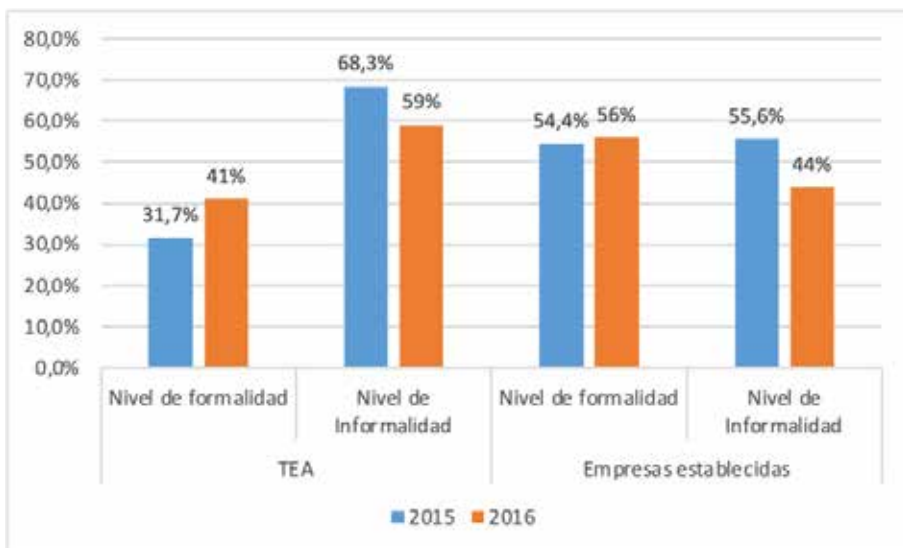
Fuente. Elaboración a partir de GEM 2006 – 2016

En cuanto al comportamiento de la Tasa de Actividad Temprana presenta una evolución favorable para el último año (2016) con un 27,4% que representa un potencial emprendedor a nivel país como se señaló en el punto anterior.

Para el caso de la variable Discontinuidad que mide el porcentaje por año de empresas, que por cualquier situación o circunstancia ha tomado la decisión de cerrar, vender, discontinuar o abandonar la actividad empresarial en funcionamiento, se observa que de un 11% en 2006, esta variable presenta a lo largo de los años una disminución en su comportamiento, con un ligero repunte a 8,2% en 2016. Con

los resultados de los análisis, al igual que los arrojados en la variable de empresas establecidas, se puede señalar que las políticas deben orientarse a un mejor y permanente acompañamiento en las distintas fases del proceso empresarial para contrarrestar las principales causas generadoras de la discontinuidad empresarial.

Actividad Empresarial temprana y Empresas Establecidas vs nivel de Formalidad e Informalidad



Fuente. Elaboración a partir de GEM 2006 – 2016

El nivel de formalidad e informalidad empresarial indica el porcentaje de registro o no de las empresas en las Cámaras de Comercio a nivel nacional. Se puede observar que el nivel de formalidad para las TEA en los años 2015 y 2016, presenta un 31,7% y 41% respectivamente. Para las Empresas Establecidas en los años 2015 y 2016, asciende a 54,4% y 56% respectivamente, se infiere de los datos que el porcentaje viene favoreciendo la formalidad, aunque en un bajo porcentaje.

Las razones para no registrarse de las TEA de 68,3% y 59%, entre 2015 y 2016, respectivamente, y de las Empresas establecidas de 55,6% y 44% entre 2015 y 2016, respectivamente, son variadas, entre ellas: falta de información y/o capacitación, Muchos trámites y requisitos, temor a ser fiscalizado, no lo considera necesario para sus operaciones y otros. Las razones pueden obedecer a la falta de entidades públicas del orden nacional y local que orienten adecuadamente todos los procedimientos y procesos de registro, así como las ventajas que pueden obtener los emprendedores con los registros oficiales de sus empresas. Lo cual es preocupante

porque son procesos fundamentales para el surgimiento de nuevas empresas con alta incidencia en el desarrollo económico del país

Conclusiones y recomendaciones para mejorar la actividad emprendedora

Con base en las políticas, normas y los resultados del GEM analizados, que arrojan información valiosa sobre el comportamiento del fenómeno del emprendimiento en Colombia se ha puesto de manifiesto una tendencia sobresaliente según los resultados de las investigaciones GEM (2006 a 2016), ocupando el quinto lugar en el mundo con la mayor Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) y el tercer lugar en América Latina y el Caribe, después de Ecuador y Belice, se plantean recomendaciones con el objetivo de alcanzar mejoramiento en la actividad emprendedora.

En temas de políticas gubernamentales que apoyen, favorezcan e impulsen la dinámica en creación de nuevas empresas o, en su crecimiento, se observa la importancia de contar con políticas enfocadas a las necesidades de los empresarios en todas las etapas del proceso empresarial. Igualmente, se hace necesario formular acciones específicas orientadas a que los empresarios puedan obtener información detallada para el desarrollo del tejido empresarial.

El crecimiento socioeconómico del país está sujeto al incremento de la cantidad y calidad de empresas que desarrollen investigación e innovación productiva (productos y servicios). De ahí la importancia fundamental en el desarrollo de sistemas de apoyo empresarial. Hoy Colombia presenta falencias significativas en las condiciones estructurales de apoyo y seguimiento al desarrollo empresarial, necesarias y significativamente urgentes para reducir las dificultades empresariales.

El proceso de creación y registro empresarial incorpora aspectos plenamente identificados, por ello es fundamental contar con entidades, programas y actividades específicas para atender oportuna y adecuadamente la legalización empresarial. Lo cual demanda que para cada una de las etapas empresariales se requiere personas, actividades y recursos diversificados, puesto que una sola entidad no puede atender de manera oportuna y eficaz cada una de ellas (las etapas).

Se deben desarrollar programas de acompañamiento adecuados por regiones, enfocados a brindar orientación y acompañamiento a los emprendedores en la construcción del plan empresarial, guiando el desarrollo de creación de empresas, con el modelo más apropiado, con el objeto de crear una oportunidad de empresa

sustentable y con un producto o servicio viable en su entorno de emprendimiento. De tal forma que la creación y consolidación de centros especializados de acompañamiento contribuirán al logro de estos propósitos de emprendimiento.

El gobierno tiene la responsabilidad de difundir a través de páginas web especializadas en emprendimiento las políticas, leyes, programas y actividades asociadas directamente con temas de emprendimiento. Así como la demás información sobre programas y actividades que conforma el sistema de apoyo empresarial del país, permitiendo que todas las personas interesadas encuentren la información y documentación necesaria y entidades apoyo a las cuales pueden dirigirse para recibir la atención pertinente.

Fortalecer la Red Nacional y Redes Regionales de Emprendimiento, con la creación de redes empresariales que faciliten la interacción, asociación y apoyo entre empresarios para la identificación de necesidades y las correspondientes acciones de mejoramiento, generando mayores opciones de fortalecimiento mediante el intercambio de experiencias y creación de sinergias para la reducción de costos y optimizando la productividad y competitividad.

Es de suma importancia promover el tránsito de las nuevas empresas a la formalidad mediante la reducción de la burocracia, disminuyendo los procedimientos, costos y trámites engorrosos, mejorando las normas legales para que sean acordes con las realidades y capacidades de este tipo de las empresas y emprendimientos.

Bibliografía

- Abondano, J. (2010). *Sobre la política nacional de emprendimiento: un enfoque desde la competitividad*. Perspectiva 47 – 49. Recuperado de: <http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%2023/04749%20PERS%20OK.pdf>
- Acs, Z., & Szerb, L. (2007). *Entrepreneurship, economic growth and public policy*. Small Business Economics, 28(2-3), 109-122.
- Aristizabal, J. (2000). *Aproximación al marco jurídico de la libertad económica en Colombia*. Estudios gerenciales, 77, 83-92. Recuperado de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/issue/view/33
- Audretsch, D. (2007). *Entrepreneurship capital and economic growth*. Oxford Review of Economic Policy, Vol. 23, p.63-78.
- Audretsch, B. & Keilbach, M. (2007). *The Theory of Knowledge Spillover Entrepreneurship*. Journal of Management Studies, Vol. 44, No. 7, pp. 1242-1254.
- Audretsch, D., Kelibach, M. y Lehmann, E. (2006). *Entrepreneurship and Economic Growth*. Oxford: Oxford University Press.
- Casero, J, Mogollón, R., y Pulido, D. (2005). *Teoría económica institucional y creación de empresas*. Vol. 11, N°3, pp. 209 – 230. ISSN: 1135-2533. Recuperado de: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v11/113209.pdf>
- Cazenave, C, y Amorós, J. (2011). *Condiciones del Contexto para el Emprendimiento en Chile: Un análisis de 5 años*. Recuperado de <http://negocios.udd.cl/files/2011/05/GEM-5-A%C3%91OS-completo-FINAL.pdf>
- CEPAL (2015), *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2015: Desafíos para Impulsar el Ciclo de Inversión con miras a Reactivar el Crecimiento [Economic Survey of Latin America and the Caribbean 2015: Challenges in boosting the investment cycle to reinvigorate growth]*, Comisión Económica de las Naciones Unidas para América Latina y el Caribe, Santiago, Chile.
- Corte Constitucional (2009). *Sentencia C-321*. Bogotá. Magistrado Ponente: Humberto Antonio Sierra Porto
- Corte Constitucional (2012). *Sentencia C-365*. Bogotá. Magistrado Ponente: Jorge Ignacio Pretelt Chaljub
- Corte Constitucional (2012). *Sentencia C-909*. Bogotá. Magistrado Ponente: Nilson Pinilla Pinilla

- Corte Constitucional (2013). *Sentencia C-263*. Bogotá. Magistrado Ponente: Jorge Iván Palacio Palacio
- Corte Constitucional (2013). *Sentencia C-264*. Bogotá. Magistrado Ponente: Mauricio González Cuervo
- Corte Constitucional (2016). *Sentencia C-359*. Bogotá. Magistrado Ponente: Luis Guillermo Guerrero Pérez
- Corte Constitucional (2017). *Sentencia C-077*. Bogotá. Magistrado Ponente: Luis Ernesto Vargas Silva
- Chamorro, E., Caballos, H., y Botero J. (2013). *Política de emprendimiento en Colombia, 2002-2010*. Estudios Gerenciales, 29 (128), p. 274-283
- Fernández, J., y Romero, I. (2006). *La nueva política de fomento empresarial y los modelos empresariales en la ue*. Recuperado de: <http://altea.daea.ua.es/ochorem/comunicaciones/MESA1COM/RomeroFernandez.pdf>
- García, J (2010). *Prácticas y Políticas Exitosas para Promover la Mejora Regulatoria y el Emprendimiento a Nivel Subnacional*. Documentos de trabajo de la OCDE. Página 43 sobre Gobernanza Pública No. 18. Recuperado de: <http://www.oecd.org/Gov/RegulatoryPolicy/46003827.Pdf>
- Galiani, S., Meléndez, M. (2013). *Lecciones a partir de experimentos de formalización empresarial*. Banco Interamericano de Desarrollo. Mercados de Capital e Instituciones Financieras.
- GEM (2016). *Global Entrepreneurship Monitor: reporte anual Colombia*. Vesga, R, Quiroga, R, Gómez, L, Varela, R y Pereira, F. Bogotá: Universidad de Los Andes, Universidad ICESI, Ediciones Uniandes.
- Gómez, L., Martínez, J., y Arzuza, M. (2011). *Política pública y creación de empresas en Colombia*. Revista científica Pensamiento y Gestión, (21), p. 1-25. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3552/2279>
- Grimm, H. (2011). *The Lisbon Agenda and entrepreneurship policy: Governance implications from a German perspective*. Public administration, 89(4), 1526-1545.
- Guzman, A. y Trujillo, M. (2008). *Emprendimiento social - revisión de literatura*. Estudios Gerenciales, 24, 105-125.

- Heinonen, J., & Hytti, U. (2016). *Entrepreneurship mission and content in Finnish policy programmes*. Journal of Small Business and Enterprise Development, 23(1), 149-162
- Huggins, R., Morgan, B., & Williams, N. (2015). *Regional entrepreneurship and the evolution of public policy and governance: Evidence from three regions*. Journal of Small Business and Enterprise Development, 22(3), 473-511.
- IDEA, F. (2010). *Manual de buenas prácticas para programas de apoyo a pequeñas y medianas empresas*. Documento de Trabajo. USAID. Fundación idea. Recuperado de: http://www.fpnt.org.mx/boletin/Mayo_2010/Pdf/Manual_de_buenas_practicas_programas_PyME.pdf
- Kalmanovitz, S. (Ed.) (2010). *Nueva Historia Económica de Colombia*. 1a Ed. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano
- Koske, I. et al. (2015), *"The 2013 update of the OECD product market regulation indicators: Policy insights for OECD and non-OECD countries"*, Departamento de Economía de la OCDE Working Papers, núm. 1200, Publicaciones de la OCDE, París. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1787/5js3f5d3n2vl-en>.
- Martín, M, y Picazo, M. (2011). *Factores que estimulan el emprendimiento y el crecimiento económico*. Entrepreneurship and Economic Growth Enhancing Factors. Recuperado de: <http://xivrem.ujaen.es/wp-content/uploads/2011/11/25-R-108M911.pdf>
- Minniti, M. (2008). *The role of government policy on entrepreneurial activity: productive, unproductive, or destructive?*. Entrepreneurship Theory and Practice, 32(5), 779-790
- OCDE. (2018). *Reunión Ministerial de la OCDE sobre el Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) y el Emprendimiento para la Productividad y el Crecimiento Incluyente*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/reunion-ministerial-de-la-ocde-sobre-el-fortalecimiento-de-las-pequeas-y-medianas-empresas-pyme-y-el-emprendimiento-para-la-productividad-y-el-crecimiento-incluyente.htm>
- OCDE/CEPAL/CAF. (2017). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*. OECD Publishing, París. Recuperado en: <http://dx.doi.org/10.1787/leo-2017-es>
- OCDE. (2016). *Skills in Ibero-America, Insights from. PISA*. OCDE, París. Recuperado en: www.oecd.org/latin-america/Skills-IberoAmerica.pdf
- Pérez, M. (2013). *Políticas públicas de emprendimiento en Colombia*. Recuperado de: <http://bdigital.uao.edu.co/bitstream/10614/5280/1/TCT01662.pdf>

- Quiroga, R. F. (2014). *Panorama del ecosistema de emprendimiento de Bogotá*. Bogotá:ImpactA.
- Rivas, G. (2014). *El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América Latina. Análisis de experiencias y lecciones de política*. Banco Interamericano de Desarrollo. Instituciones para el Desarrollo. División de Competitividad e Innovación.
- Sabogal Bernal, F. (2005). *Nociones generales de la libertad de empresa en Colombia*. Revista emercatoria, 4, (1), 1-18. Recuperado de: <http://revistas.uexnado.edu.co/index.php/emerca/article/view/2104/1881>
- Santana, F., Velázquez, J., y Martel, M. (2006). *Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas*. Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 16(28), 43-56. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v16n28/v16n28a03.pdf>
- Stevenson, L., & Lundström, A. (2007). *Dressing the emperor: the fabric of entrepreneurship policy*. En Audretsch, D. B., Grilo, I., & Thurik, A. R. (Eds.), *The Handbook of Research on Entrepreneurship Policy* (pp. 94-129). Cheltenham: Edward Elgar Publishing
- Tarapuez E., Osorio, H., y Botero, J. (2013). *Política de emprendimiento en Colombia, 2002-2010*. Estudios Gerenciales, 29 (128), 274-283.

Incidencia de la Cultura Cafetera en la Oferta Turística del Departamento del Quindío, Colombia

Beatriz Elena Guzmán Díaz
Edwin Tarapuez Chamorro
Ramiro Parra Hernández

Resumen

El turismo en el Departamento del Quindío surgió como consecuencia de la crisis cafetera, situación que obligó a diversificar la economía y a buscar de manera inmediata otras alternativas viables, sin embargo, en los últimos años han surgido iniciativas orientadas a fortalecer los sectores con mayor potencial en el departamento, en la Agenda Interna de Productividad se incluye dentro de las apuestas productivas el turismo e incorpora la sublínea de Turismo Cultural; posteriormente, con la Declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero –PCC- por parte de la UNESCO, se observa aún más que el Turismo Cultural representa una importante alternativa para la región. La investigación tiene como objetivo determinar la incidencia de la cultura cafetera en la oferta turística del departamento del Quindío, Colombia. El estudio es descriptivo y exploratorio, y obtuvo información primaria mediante encuestas a 60 establecimientos de alojamiento y restaurante, al igual de 80 usuarios de estos establecimientos e información secundaria a través de revisión documental. Se concluye que estos establecimientos tienen una oferta cultural representada principalmente en la gastronomía, seguida de otros atributos propios de la cultura cafetera, que les da reconocimiento y sostenibilidad; así, los usuarios reconocen los alojamientos con una oferta cultural de mejor calidad.

Palabras claves: Cultura cafetera, turismo cultural, oferta cultural

Abstract

Tourism in the Department of Quindío arose as a consequence of the coffee crisis, a situation that forced the economy to diversify and to look for other viable alternatives immediately. However, in recent years, initiatives aimed at strengthening the sectors with the greatest potential have emerged. the department, in the Internal Productivity Agenda, is included in the productive bets of tourism and incorporates the Cultural Tourism sub-line; Later, with the Declaration of the Coffee Cultural Landscape -PCC- by UNESCO, it is even more evident that Cultural Tourism represents an important alternative for the region. The objective of the research is to determine the incidence of the coffee culture in the tourist offer of the department of Quindío, Colombia. The study is descriptive and exploratory, and obtained first information through surveys of 60 accommodation and restaurant establishments, as well as 80 users of these establishments and secondary information through documentary review. It is concluded that these establishments have a cultural offer represented mainly in gastronomy, followed by other attributes of the coffee culture, which gives them recognition and sustainability; likewise, users recognize the accommodations with a cultural offer of better quality.

Keywords: Coffee culture, cultural tourism, cultural offer

1. Introducción

A nivel mundial el turismo ha crecido de manera positiva en los últimos años a pesar de la crisis económica mundial y por el contrario ha servido como una herramienta para reimpulsar las economías de los diferentes países que lo han adoptado. En el caso colombiano el sector aporta cada vez más al PIB, el cual crece de la mano con otros sectores. El turismo que se recibe a nivel del país procedente de diversas latitudes alcanza actualmente el millón y medio, los cuales en su gran mayoría llegan de la región de las Américas en especial de Estados Unidos seguido de otros destinos entre los cuales se destacan igualmente Asia y Europa.

El departamento del Quindío ocupa el puesto 14 como destino turístico reportado por los viajeros internacionales en Colombia con una participación del 0,45% en el 2017 sobre el total de llegadas de viajeros al país según cifras calculadas por (centro de información turística de Colombia (CITUR), 2017) y el principal país de origen de los turistas extranjeros es Estados Unidos (16,36%).

La crisis cafetera en la década de los noventa y el terremoto de 1999 en el eje cafetero, especialmente en el Departamento del Quindío, donde la producción de café dejó de ser relevante en la economía de la región, se dio importancia al

turismo alrededor de la cultura cafetera. En los últimos años se ha evidenciado un importante desarrollo de la actividad turística en el Quindío (Colombia) y pese a que durante muchos años se vio como una alternativa de generación de ingresos para contrarrestar la crisis cafetera, hoy en día se reconoce el potencial que representa para el crecimiento y desarrollo de la región.

En cuanto a la oferta de alojamiento turística del departamento del Quindío, ésta ha crecido significativamente, pasando de tener 4 alojamientos rurales en 1991 a casi 879 en el 2017 con un total de 20.072 camas disponibles, incluye hoteles urbanos (CITUR, 2017) y en poco tiempo se convirtió en el segundo destino turístico del país en alojamiento rural; de 742 establecimientos registrados en 2012 (Duis, 2012b), son 525 rurales de menor tamaño, corresponde a 71%, 45 son hoteles rurales y finca hoteles con un tamaño igual o mayor a 20 habitaciones, que corresponden a un 6%, y el resto son urbanos (23%).

El Quindío cuenta con un inventario de hasta 500 atractivos y recursos, sólo pocos se convierten realmente en producto turístico; los de mayores visitas son los parques temáticos, fincas recreativas con piscina y escenarios artificiales. Como producto destaca el “Descanso y recreación”. Hay un alto porcentaje de turismo de naturaleza y en menor importancia el turismo de deporte y aventura, el ecoturismo, el turismo acuático, y el turismo cultural.

Por esta razón, han surgido esfuerzos para la construcción colectiva de futuro en donde han participado distintos actores, particularmente a través de la Agenda Interna de Productividad (2007) se concertó que el departamento le apostaría a 5 sectores que debían constituirse en cadenas productivas dentro de los cuales se encuentra el turismo, del cual se deriva a su vez la línea de turismo cultural. Así con la Declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2011) se reafirma esta iniciativa de desarrollo de un turismo a través del cual se pueda dar a conocer la cultura cafetera y las costumbres, valores e idiosincrasia de la región.

Los esfuerzos realizados por diferentes actores como el sector empresarial, academia, agremiaciones y administración departamental y municipal, se ven reflejados en la construcción de la Agenda Interna de Productividad (2007), el proyecto Visión y Plan Estratégico Quindío 2020 y la consolidación del Plan Regional de Competitividad, En la última década el turismo se ha ido normalizando, adecuando y potenciando como motor de desarrollo, sin embargo, dentro del escalafón global de competitividad 2006, el Quindío se ubicaba en un alto nivel competitivo (Comisión Económica para América Latina (CEPAL), 2009), y en el 2012 se ubicó en un nivel medio alto (CEPAL, 2013).

El turismo se desarrolla con liderazgo en el factor infraestructura, pero una pérdida relativa en capital humano, el cual se debe reforzar, así como desarrollar procesos en ciencia y tecnología para fortalecer la integración productiva y el crecimiento económico.

Esta investigación tiene como objetivo determinar la incidencia de la cultura cafetera en la oferta turística del departamento del Quindío (Colombia), mediante la descripción de las principales características de los alojamientos y restaurantes en lo relacionado con su oferta cultural, la identificación de la percepción de usuarios y turistas respecto a la incorporación de elementos culturales dentro de la oferta turística del Quindío y proponer estrategias orientadas a fortalecer la oferta turística de alojamientos y restaurantes alrededor de la cultura cafetera.

La investigación utilizó como población a los establecimientos de alojamiento y restaurantes del Departamento del Quindío que dentro de su oferta turística tienen elementos culturales y mediante una encuesta debidamente estructurada y validada con expertos se obtuvo información primaria que permitió caracterizar dicha oferta al igual conocer la percepción de los usuarios de estos establecimientos y formular algunas estrategias para fortalecer la oferta turística alrededor de las tradiciones cafeteras.

2. Marco Teórico

2.1 Concepto y evolución de la cultura.

Su origen se remonta al siglo XVII en Europa, antropológicamente la cultura se asocia con las artes, la religión y las costumbres, pero en el siglo XX se relaciona además con las actividades, características e intereses de un pueblo. Son muchas las definiciones que surgen, con un enfoque: 1) Economicista en los años 50 vinculada al progreso económico, 2) humanístico en los años 80 donde aparece el término desarrollo humano, y, 3) de sostenibilidad en los años 90, donde la UNESCO establece un estrecho vínculo entre cultura y desarrollo que va mucho más allá del crecimiento económico (Organización de Estados Americanos (OEA) citado por Molano, 2007).

Según la UNESCO (1982), la cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales y afectivos que caracterizan una sociedad o grupo social; engloba además de las artes y las letras, modos de vida, derechos del ser humano, sistemas de valores, tradiciones y creencias. Dentro de su función social está el modo de vivir, la cohesión social, la creación de riqueza y empleo y el equilibrio territorial (Molano, 2007).

A lo largo de la historia del departamento del Quindío se ha construido lo que hoy se conoce como “Cultura Cafetera”, caracterizada por unas manifestaciones culturales, artísticas y patrimoniales, las cuales se han convertido en un factor diferenciador, y como resultado un atractivo para turistas nacionales y extranjeros. Con la generación de esta cultura surgió el concepto de “identidad quindiana” o “quindianidad” (Restrepo, 2005a).

De esta identidad quindiana se desprende una oferta cultural con un enorme potencial de desarrollo, sin embargo, la falta de apropiación social del patrimonio ha contribuido a la pérdida de identidad de la población según el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES, 2014).

2.2 Paisaje cultural cafetero

El paisaje cultural es la cara visible del territorio transformado por un proceso cultural histórico de relaciones sociales y productivas con un entorno determinado que se expresa en los símbolos, signos y valores de sus habitantes. La inclusión del Paisaje Cultural Cafetero como patrimonio mundial de la UNESCO en el año 2011 se convierte en un importante referente que refleja la identidad cultural de la región en la producción del café y evidencia la tradición y esfuerzo de generaciones alrededor de esta actividad económica.

Atributos del Paisaje Cultural Cafetero: Para expresar los valores excepcionales y universales del PCC, el Ministerio de Cultura (2011:47-48) definió quince atributos: Café de montaña, predominio de café, cultivo en ladera, edad de la caficultura, patrimonio natural, disponibilidad hídrica, institucionalidad cafetera y redes afines, patrimonio arquitectónico, patrimonio arqueológico, poblamiento concentrado y estructura de la propiedad fragmentada, influencia de la modernización, patrimonio urbanístico, tradición histórica en la producción de café, minifundio cafetero como sistema de propiedad de la tierra, cultivos múltiples, tecnologías y formas de producción sostenible en la cadena productiva del café.

De otra parte, el documento CONPES 3803 de 2014 titulado política para la preservación del PCCC propone una clasificación de las manifestaciones culturales así: personajes u objetos asociados a la actividad cafetera, saberes culinarios o gastronomía comida “paisa” o “montañera”; sitios tradicionales que son o fueron punto de encuentro económico, social y recreativo; vestuario; fiestas asociadas a la cultura cafetera; artesanías; y, mitos y leyendas. En esta investigación se incluyen tres categorías más con gran relevancia para el Quindío, el folclor musical, las artes visuales y gráficas, y los museos y arqueología.

La valoración del PCC como patrimonio y como recurso turístico es un punto de referencia para pensar en productos de turismo cultural que muestran los elementos y características de la región. A estos potenciales culturales se agregan las manifestaciones y creaciones artísticas que surgen de los actores sociales o culturales del departamento, los cuales se pueden convertir en factor diferenciador de la oferta turística.

Según la política de turismo cultural, esta “busca fomentar el turismo cultural por Colombia e incentivar a nacionales y a extranjeros a conocer y apropiarse las costumbres y el patrimonio material e inmaterial del país” (Mincomercio y Mincultura, 2007); también hay políticas públicas para impulsar y proteger el turismo cultural como la ley 397 de 1997 ley de la cultura, Plan nacional de desarrollo 2014-2018, Plan Sectorial de Turismo 2014 - 2018 Turismo para la construcción de la paz, asistencia técnica en planificación del turismo elaborado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Plan estratégico de seguridad turística.

2.3 El turismo cultural una alternativa de crecimiento económico

Como hecho social y fenómeno complejo el turismo es más que “todas las actividades realizadas por las personas durante sus viajes a lugares diferentes de su residencia habitual, por un periodo de tiempo inferior a un año, ya sea para ir de vacaciones, trabajar u otras actividades” (Organización Mundial del Turismo (OMT), 1999).

De esta forma, implica un desplazamiento hacia otro espacio diferente al de origen y una dinámica de relaciones (sociales, ambientales, económicas, culturales), inversiones que generan transformaciones en estos mismos ámbitos del territorio destino y múltiples concepciones e interpretaciones dependiendo de las vivencias, motivos y gustos de cada turista y de cada cultura local. El turismo hoy en día se caracteriza por tres grandes grupos de motivadores que son: la aventura, la cultura y la naturaleza.

Durante décadas la relación entre turismo, territorio y patrimonio cultural ha sido motivo de preocupación para especialistas que tratan de conciliar los intereses del turismo y la conservación de los bienes culturales de un territorio. El turismo como actividad económica solía negar la existencia de un territorio como “espacio construido por el tiempo” y “habitado por la memoria y la experiencia de los pueblos” (Rodríguez, 2010), se consideraba como simple espacio físico, contenedor para construcciones hoteleras e infraestructura de ocio, ignorando que existía un patrimonio natural y cultural de interés para el visitante.

Sin embargo, hoy, la sostenibilidad del patrimonio y la cultura, en el marco del desarrollo económico y social, se relacionan con el turismo a través de una interacción dinámica que genera para ambos oportunidades y desafíos (Sánchez, 2010).

Con la valorización del territorio (Myttenaere y Rozo ,2010) y de los recursos culturales y naturales (Duis, 2007) para el fortalecimiento de la actividad turística, se vio la necesidad de articular grupos de interés para la construcción colectiva de futuro en busca del desarrollo de las regiones en el ámbito económico, social, cultural y ambiental. El turismo cultural es la “Inmersión en la historia natural, el patrimonio humano y cultural, las artes y la filosofía, y las instituciones de otros países o regiones” y también son los viajes con motivos cultural, como los de estudio, a festivales y otros artísticos, a sitios y monumentos, viajes para estudiar la naturaleza, el arte, el folklore y las peregrinaciones.

El turismo que incluye visita a sitios patrimoniales, es “aquel viaje turístico motivado por conocer, comprender y disfrutar el conjunto de rasgos y elementos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social de un destino específico” (secretaría de turismo de México (SECTUR), 2001) y depende, por tanto, de la conservación y preservación de estos rasgos y elementos culturales.

El turismo cultural se comporta como un elemento dinamizador del patrimonio y de la cultura, beneficia a las comunidades receptoras, motiva la gestión y crea conciencia para los diferentes “patrimonios locales”; por consiguiente, puede ser una herramienta de gestión cultural y de transformación social, que consolida los lazos entre las comunidades, garantiza la permanencia de los valores, la identidad, las tradiciones y genera un beneficio económico (Ministerio de Cultura, 2007); permite “la sostenibilidad social y económica, la apropiación social del patrimonio cultural y la participación activa de las poblaciones locales (...); además del conocimiento, comprensión y disfrute responsable.

El turismo cultural como una forma de consumo cultural y especialmente el turismo en sitios patrimoniales ha generado empleo, ingresos y bienestar en muchas partes del mundo, pero también en comunidades locales. En este escenario, el turismo está llamado a ser un proceso social, que crea espacios de interacción entre los visitantes, actores culturales y las comunidades receptoras. Así, en la interacción dinámica entre el turismo y la cultura se evidencia la importancia que representa la salvaguarda y valoración de los atractivos de la zona como parte del territorio patrimonial y como medio para el desarrollo turístico.

Según Anato, Rivas y González (2010), la oferta turística además de atributos o atractivos del paisaje natural, debe reflejar aquellos que identifican culturalmente a la población como la historia, gastronomía y artesanías, entre otros. Por consiguiente, es necesario relacionar los actores culturales y del turismo, de manera que sea posible integrar a las poblaciones, su cultura y patrimonio (Duis, 2011).

Para el Quindío significa reorientarse hacia los valores, manifestaciones y actividades culturales del territorio para construir un destino de turismo cultural; para convertir un recurso cultural en producto turístico, se debe definir y constituir actividades y servicios para su puesta en valor que permitan su visita, conocimiento, apreciación y disfrute por parte del turista. Implica procesos de investigación sobre la demanda y la oferta cultural y turística y el análisis de las brechas concretas, así como de las posibilidades de acercamiento entre los sectores.

En cuanto a los atractivos y recursos locales solo una parte de ellos se encuentra puesto en valor e integrado en productos y paquetes. La diferenciación del producto se está perdiendo en una oferta uniforme y artificial de atractivos y de alojamiento rural dominado por el chalet con estilos arquitectónicos poco identitarios. El turismo del Quindío si bien está basado sobre una supuesta valoración de lo rural y cafetero, con el auge de sus propuestas artificiales e inversiones foráneas en el territorio, tiende a perder esta esencia.

Desde la perspectiva económica, las actividades creativas, artísticas y culturales generan un producto o una actividad cultural, comercializable o no; son denominados "bienes y servicios culturales que suponen creatividad, y en su producción incorporan un cierto grado de propiedad intelectual y transmiten un significado simbólico."; esta definición se puede ampliar a subsectores como: artes escénicas, artes visuales, artesanía, publicidad, educación artística, patrimonio material e inmaterial.

Según Guerrero (2015) es exitosa la estrategia de publicidad a las costumbres, folclore, arquitectura y paisajes rurales para atraer más visitantes alrededor de un territorio exótico. Y el reconocimiento de atributos de identidad para ser aprovechados en el turismo, depende los recursos básicos y complementarios que permiten establecer una imagen de identidad y son susceptibles de generar productos turísticos (Reyna y Cuevas, 2016).

3. Metodología

La investigación realizada es de tipo exploratorio porque busca examinar un tema de investigación poco estudiado y que no ha sido abordado antes de esta manera y es descriptiva porque se tiene un conocimiento previo de lo que se va a estudiar, se seleccionan unas variables a medir que sirven para describir el fenómeno estudiado y permite analizar el comportamiento del objeto de estudio.

Es de carácter fáctico o empírico ya que implica el uso de operaciones fundadas en la experiencia objetiva tanto en la recolección de datos como en su análisis; ade-

más del uso de conceptos y de esquemas teóricos. Igualmente, es una investigación de carácter aplicado, es decir persigue fines de aplicación directa para resolver problemas prácticos en circunstancias y características concretas.

El estudio obtuvo información primaria a través de encuestas que tuvieron en cuenta el objetivo general y los principales aspectos relacionados con la incidencia que generan la cultura cafetera en la oferta turística y las estrategias para su fortalecimiento. De esta forma se acudió a los alojamientos y restaurantes que incorporan en su portafolio productos culturales y a los usuarios de estos establecimientos. Se obtuvo igualmente información secundaria como estudios económicos, e investigaciones relacionadas con los sectores cultural y turístico.

Para el diseño de los instrumentos, se discutió el formato con el equipo de investigación para eliminar las preguntas redundantes, ambiguas o deficientemente redactadas, de manera que las preguntas fueran totalmente claras para las personas a encuestar. Posteriormente se realizó una prueba piloto en donde participaron expertos en cultura y académicos.

De esta forma se detectaron puntos de mejora relacionados con redacción, claridad en las preguntas y duplicidad de interrogantes aspectos que fueron ajustados en los formatos de recolección de información; con estas modificaciones el equipo investigador se reunió nuevamente para hacer la última revisión y aprobar los formatos finales de las encuestas.

Para analizar la incidencia de la cultura cafetera en la oferta turística se tomó como población la base de datos de la Cámara de Comercio, donde se determinó la muestra de establecimientos (alojamientos y restaurantes) del proyecto preliminar denominado "Estrategias para la articulación entre el sector cultural y turístico del departamento del Quindío, en el contexto del Paisaje Cultural Cafetero del Grupo de Investigación en Gerencia y Emprendimiento – GIGA (2017); cuyos resultados permitieron determinar que 79 establecimientos tienen elementos culturales dentro de su portafolio.

De otra parte, para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a esta oferta cultural se realizó un muestreo por conveniencia (80 usuarios y turistas). Que utilizaron el servicio de estos establecimientos, también conocido a criterio del investigador (López citado por Noe, 2015) el criterio, son casos que cumplen un determinado criterio preestablecido.

Para la obtención de la información primaria se realizó un trabajo de campo, que consistió en visitar a cada uno de los municipios para sensibilizar y comprometer a los administradores de los establecimientos que hicieron parte de la muestra seleccionada; junto con los instrumentos se entregó una carta de consentimiento informado o un acuerdo de confidencialidad según fuera el caso.

De la muestra seleccionada se obtuvo información del 78% de los establecimientos y el 100% de usuarios y turistas. Los datos fueron recolectados entre noviembre de 2017 y marzo de 2018, la información obtenida fue procesada y tabulada mediante estadística descriptiva para su posterior análisis e interpretación de resultados, de manera que permitió determinar las oportunidades de desarrollo turístico local a partir de la recuperación y/o fortalecimiento de la cultura cafetera del departamento.

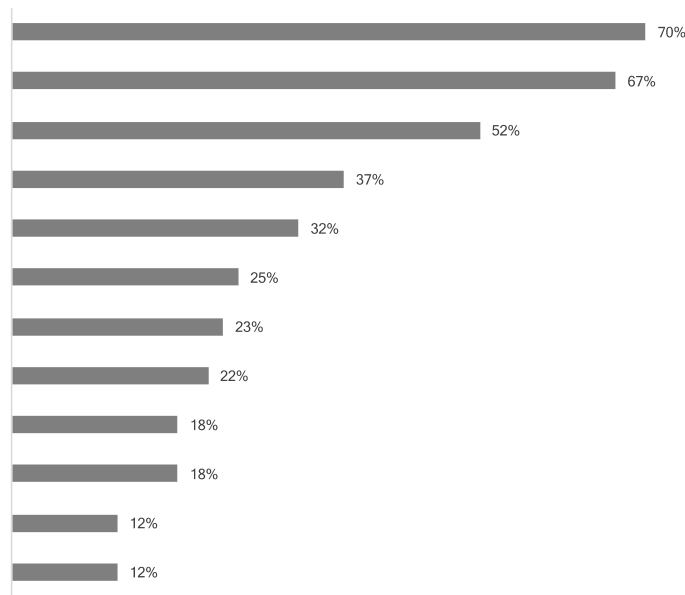
4. Resultados y Discusión

4.1 Características de los Establecimientos con Oferta Cultural

4.1.1 Perfil de establecimientos con oferta cultural en su portafolio de servicios: Se identifican a continuación las principales características relacionadas con los elementos culturales que los establecimientos encuestados (alojamientos y restaurantes) tienen dentro de su oferta turística.

La mayoría de los alojamientos (88%) han incorporado servicios culturales hace menos de 10 años los cuales están representados principalmente en la gastronomía, decoración típica, flora y fauna, y recorridos culturales (Ver figura 1); en segundo lugar se encuentran las artes visuales y gráficas, artesanía, música, ferias y fiestas, vivencias experienciales y visita a museos; y por último en menor proporción los establecimientos incluyen bailes y danzas y elementos que hacen parte de la tradición oral y literaria.

Figura 1. Elementos culturales incluidos en los establecimientos con oferta turística



Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la oferta cultural en gastronomía del departamento, se destacan como platos principales los frijoles con tajada madura, arroz blanco, chicharrón y arepa, el sancocho y el fiambre. De otra parte, dentro del portafolio se incluye la aguapanela con queso, el maduro asado, la mazamorra, el patacón, la trucha y el café.

En cuanto a la decoración típica, sobresalen las imágenes alusivas al Paisaje Cultural Cafetero, los costales de café y la máquina de moler café y en menor proporción se incluye el jeep, el carriel, el canasto, el Sagrado Corazón de Jesús y el totumo.

Dentro de la inclusión de la flora y fauna como parte de la oferta cultural, prevalecen las heliconias y las plantaciones de café. Con relación a los recorridos culturales se ofrecen principalmente la visita a los pueblos, al Valle del Cocora y a atractivos turísticos como el Parque del Café, Panaca, Recuca, Parque de los Arrieros, Jardín Botánico y Mariposario; sin embargo, no se utiliza de manera particular un medio para realizar estos recorridos.

Los elementos relacionados con las artes visuales y gráficas son especialmente aquellos asociados al patrimonio cultural y natural de la región, en primera instancia

las fotografías, en segundo lugar, las pinturas y por último los videos. Con respecto a las artesanías se resaltan los objetos realizados en guadua y los rústicos en madera y en menor proporción la cerámica representada en motivos cafeteros, los trabajos hechos en bejuco y en iraca, y los tejidos como ponchos y bordados entre otros.

En lo concerniente a las vivencias experienciales se destacan actividades propias de la actividad cafetera, como los recorridos para conocer el proceso desde la siembra hasta la preparación de bebidas de café. La música incorporada dentro de la oferta turística es aquella acompañada de guitarra y tiple y los trovadores principalmente y en menor medida el bambuco y los copleros.

Los bailes y danzas más promocionados son el juego de macheteros y el bunde, y un poco menos el bambuco y el pasillo; las ferias y fiestas más divulgadas por los establecimientos encuestados son el desfile del Yipao, el festival Camino del Quindío, las fiestas del Canasto en Filandia, la fiesta de Palma de Cera y el Cuyabrito de Oro. De otra parte, los pocos establecimientos que promocionan la visita a museos la impulsan hacia el museo Quimbaya.

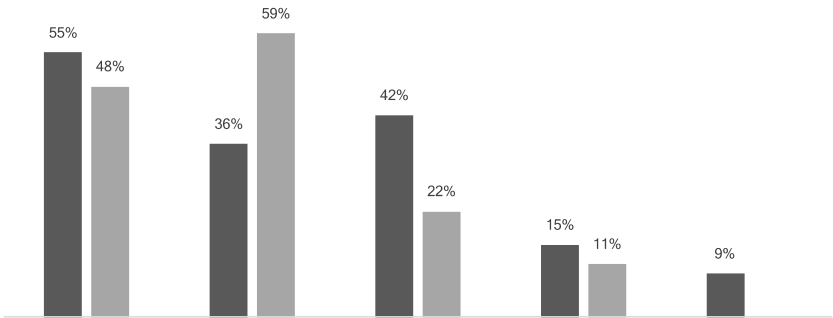
Vale la pena aclarar que las artesanías, vivencias experienciales y visita a museos son ofrecidas principalmente por los alojamientos; por otro lado, si bien ambos tipos de establecimientos promueven los recorridos culturales en su mayoría lo realizan los alojamientos mientras que la música es incorporada especialmente por los restaurantes.

4.1.2 Beneficios percibidos por los establecimientos: Con el fin de identificar el impacto que ha tenido la incorporación de elementos de la cultura cafetera en la oferta turística se determinó el beneficio percibido por los establecimientos y se encontraron algunos aspectos en común pero también ciertas diferencias respecto a la percepción de los alojamientos y restaurantes (Ver figura 2).

Por su parte, los alojamientos reconocen como principal beneficio el reconocimiento y después la diferenciación en el mercado y la sostenibilidad; para los restaurantes la ventaja más representativa es la sostenibilidad y en segundo lugar la diferenciación.

Los beneficios antes mencionados se ven reflejados en los establecimientos principalmente en la satisfacción de los clientes, quienes son turistas o usuarios en general que se sienten atraídos por estos elementos culturales que resultan atractivos.

Figura 2. Beneficios percibidos por los establecimientos por su oferta cultural



Fuente: Elaboración propia

Los establecimientos consideran que los servicios culturales incluidos en su oferta en primera instancia contribuyen a la preservación la cultura cafetera y en segundo lugar generan valor para la organización. En menor proporción se reconoce que son optimizados, y no los identifican como poco comunes ni difíciles de imitar. Si bien, los elementos culturales representan un potencial importante dentro de la oferta turística, su desaprovechamiento hace que aún no sean reconocidos recursos estratégicos y/o capacidades distintivas, y por lo tanto no se perciben como una fuente de ventaja competitiva.

Además de lo anterior, los establecimientos consideran que la Declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero otorgada por la Unesco representa una oportunidad, las razones expresadas son la mayor atracción de turistas y el reconocimiento.

4.2 Percepción de Turistas y Usuarios Respecto a la Oferta Cultural

Existe un alto nivel de satisfacción por parte de los turistas y usuarios respecto a la oferta cultural de los alojamientos y restaurantes objeto de estudio (Ver figura 3). Como aspectos relevantes se resaltan los siguientes: Primero el motivo de visita a establecimientos, buena atención (51%), ambiente agradable (50%) y calidad en el servicio (49%), donde el segundo factor está directamente relacionado con esta investigación.

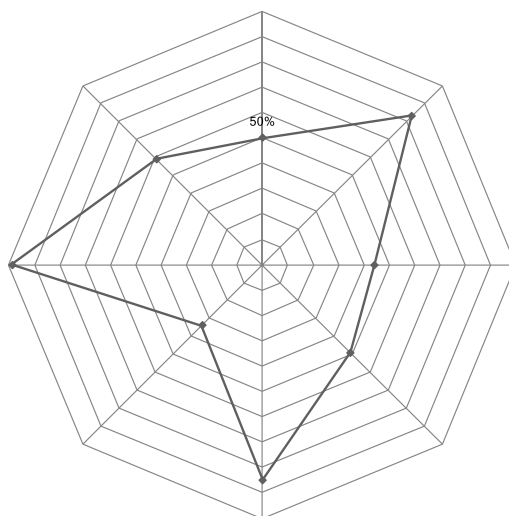
En segundo lugar, la mayoría de encuestados observa en estos sitios elementos típicos y tradicionales del Quindío, representados principalmente en la decoración

típica con objetos asociados a la actividad cafetera, y en segundo lugar identifican la arquitectura colonial que caracteriza al departamento; así mismo consideran muy importante (44%) e importante (48%), la inclusión de estos elementos dentro del establecimiento.

Existe una percepción positiva respecto al servicio ofrecido en cuanto a la oferta cultural, el cual es calificado por la mayoría de los usuarios y turistas como excelente y bueno, sin embargo, este nivel de satisfacción sobresale más en los alojamientos (61% y 34% respectivamente) que en los restaurantes (36% y 41% respectivamente), lo cual indica que la población encuestada percibe mayor calidad en el servicio que ofrecen los alojamientos en lo concerniente a la oferta cultural y el 99% regresaría y recomendaría a estos establecimientos.

Desde otra perspectiva, un alto porcentaje de usuarios y turistas consideran que alojamientos y restaurantes deben impulsar y conservar los elementos típicos del Quindío, las principales razones es la importancia de preservar su cultura y tradiciones. Así, desearían encontrar otros elementos culturales relacionados con el proceso de cultivo y catación del café, las diferentes variedades, así como la música, gastronomía y vestuario propio de la región.

Figura 3. Percepción de turistas respecto a la oferta cultural en alojamientos y restaurantes



Fuente: Elaboración propia

De otra parte, los turistas y usuarios consideran que los elementos que caracterizan al Quindío son principalmente el café, el paisaje, el jeep y su gente, y en segundo lugar la guadua, el plátano, la comida o gastronomía, los pueblos típicos y la arquitectura.

Por último, los sitios más representativos con elementos culturales que han sido visitado por usuarios y turistas son el Parque del Café y el municipio de Salento, dentro de los cuales han identificado especialmente el café, las artesanías, la gastronomía y la arquitectura.

4.3 Estrategias para el Fortalecimiento de la Oferta Turística Alrededor de la Cultura Cafetera

Con la Declaratoria del PCCC como patrimonio de la humanidad otorgado por la Unesco, mediante el documento CONPES 3803 de 2014 (Política para la preservación del PCCC) se establecen cinco objetivos estratégicos, de los cuales uno se relaciona directamente con esta investigación, como lo es el mejoramiento de la accesibilidad y movilidad para fortalecer la producción cafetera y actividades como el turismo sostenible mediante proyectos de productividad y competitividad empresarial.

Como resultado de la investigación y en la búsqueda de alternativas para el desarrollo del turismo cultural, es importante identificar estrategias complementarias para establecimientos turísticos que incorporen en su oferta productos o servicios culturales.

Por su parte, Reyna y Cuevas (2016) aducen que el reconocimiento de atributos de identidad para ser aprovechados en el turismo, depende los recursos básicos y complementarios que permiten establecer una imagen de identidad y son susceptibles de generar productos turísticos.

Para preservar la cultura cafetera en el departamento del Quindío en el contexto del Paisaje Cultural Cafetero, se reconoció la situación actual de la oferta cultural de alojamientos y restaurantes, y por consiguiente, se proponen las siguientes estrategias desde la perspectiva del turismo:

Promoción de productos culturales, artísticos y patrimoniales: La oferta cultural debe ser ampliamente promocionada desde distintos escenarios en los que se desarrolla la actividad turística como es el caso de alojamientos y restaurantes, agencias de viajes, parques temáticos, aeropuertos. Así, se deben aprovechar las tecnologías de la información y comunicación como las páginas institucionales y las redes sociales para hacer más visible la programación cultural del departamento.

Creación de rutas turísticas culturales: A partir de la amplia oferta cultural, artística y patrimonial que tiene el departamento del Quindío, se pueden diseñar rutas turísticas culturales que se conviertan en un atractivo para los visitantes. Se requiere la integración de distintas iniciativas como lo es la red de museos, de forma tal que se organicen rutas con distintas especificaciones y sean promocionadas por los operadores turísticos.

Diseño de productos turísticos en torno al PCCC: El diseño de los productos turísticos diferenciados se deriva de investigaciones de mercado mediante las cuales se determine el perfil de los turistas y se segmente el mercado, de esta forma es posible contar con una oferta atractiva para turistas nacionales e internacionales que valoren el patrimonio cultural.

La Declaratoria del PCCC otorgada por la Unesco representa la más grande oportunidad que ha tenido el departamento del Quindío para dar a conocer la cultura cafetera y desarrollar un turismo cultural sostenible. No obstante, estudios revelan un desarrollo incipiente en este sentido en algunos territorios, donde aún no se ha despertado al uso de los recursos culturales como un producto turístico diferenciado, limitando la generación de un diferencial competitivo (Lima, Bezerra y Fernandez (2014).

Cada vez mas empresas de servicioc turisticos estan innovando para poder sobrevivir a un ambiente tan cambiante como en el que se vive (Corona, Zärraga y Ruiz, 2015) y la cultura cafetera en los servicios turisticos se convierte en un factor diferenciador.

Diseño y fortalecimiento de la imagen del departamento en torno a la oferta turística y cultural: Se requiere un trabajo conjunto de los municipios, a través del cual se unifiquen criterios respecto a la preservación de las expresiones culturales y su puesta en valor, lo cual significa estructurar integralmente la oferta cultural, artística y patrimonial del departamento. Es así, como en el caribe colombiano se ha valorado las expresiones particulares y a su vez, dichas individualidades contribuyen a la construcción de comunidad que se reflejan en las manifestaciones culturales e identidad cultural de la región como el carnaval de Barranquilla (Navarro, 2014).

Así, se requiere que todas los planes, programas y proyectos de promoción de la cultura cuenten con mecanismos de medición del impacto que generan desde el punto de vista económico, social y ambiental; para tal efecto se hace necesario estructurar un marco de regulación para todos los municipios que posibilite su permanencia en el tiempo.

Desarrollo de programas para el mejoramiento en la calidad de los servicios turísticos y culturales: Para el desarrollo de un turismo cultural sostenible se requiere

planificar y organizar la oferta cultural, artística y patrimonial en torno a la cultura cafetera de manera que reflejen las verdaderas tradiciones e idiosincrasia de la región. La materialización de esta estrategia requiere de planes de acción que definan claramente actividades, tiempos, recursos y responsables durante su ejecución.

Programas de capacitación a operadores turísticos en Paisaje Cultural Cafetero:

Se hace necesario fortalecer las competencias de operadores turísticos alrededor del Paisaje Cultural Cafetero y sus atributos, los cuales representan un potencial y una fuente de ventaja competitiva para el sector turístico ; por consiguiente se requiere el desarrollo de cursos de capacitación sobre el PCCC y café de Colombia.

5. Conclusiones

El desarrollo del turismo en torno a la cultura cafetera en el Departamento del Quindío ha tenido mayor impulso después del sismo de 1999 y la crisis cafetera; donde un pequeño grupo de fincas cafeteras se dedican a prestar servicios de alojamiento con vivencias experienciales en el proceso de la caficultura. En este sentido, en los últimos años el auge del turismo y su progreso con un sentido más mercantilista afecta la conservación de la cultura cafetera sin que entidades públicas o privadas tomen el liderazgo para articular la conservación de la cultural en la oferta turística.

Los alojamientos dentro de sus servicios incluyen una oferta cultural, artística y patrimonial de la región cafetera, al igual los recorridos culturales en su mayoría visita a pueblos y parques temáticos y en menor proporción bailes y danzas; a pesar de ser una expresión artística destacada en el departamento y con reconocimiento a nivel nacional.

Los establecimientos que incorporan en su oferta elementos culturales, buscan aprovechar el potencial turístico del departamento y preservar la cultura; los alojamientos en particular se preocupan por preservar la identidad cultural y atraer más turistas, mientras que los restaurantes dan más importancia a los aspectos económicos.

A pesar de los esfuerzos realizados por la Cámara de Comercio y algunas alcaldías municipales para promover la cultura dentro de la actividad turística, no se ha logrado un trabajo integrado entre los sectores turístico y cultural. Sin embargo, los alojamientos y restaurantes se encuentran interesados en incorporar dentro de su oferta turística más elementos culturales, pese a que también consideran que falta direccionamiento por parte de entes del sector, además de un acompañamiento coordinado y permanente que genere sinergias.

Los beneficios más identificados por los establecimientos son la satisfacción de los clientes y el reconocimiento, y en menor proporción la diferenciación; desde esta perspectiva, es posible percibir que algunos elementos culturales que hacen parte de la oferta turística son fáciles de imitar; sin embargo, los usuarios se sienten satisfechos con la inclusión de actividades culturales y consideran que son de buena calidad, especialmente les llama la atención la decoración típica y la arquitectura colonial que se conserva en los municipios, por lo cual sirven de referente para otros visitantes.

6. Referencias

- Anato, M., Rivas, B. & González, M. (2010) Paisaje e identidad cultural en la promoción de la imagen de Isla margarita como destino turístico. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural – PASOS*, 8 (1). 113-124.
- Centro de Información Turística de Colombia, CITUR (2017). *Estadísticas Departamentales- Quindío*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Recuperado en <http://citur.linktic.com/estadisticas/departamental>. (05/09/2018)
- Centro de Información Turística de Colombia, CITUR (2017). *Llegada de Visitantes Extranjeros no Residentes por Departamentos*. Recuperado en http://citur.linktic.com/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2. (05/09/2018).
- CEPAL – Naciones Unidas (marzo, 2009), *Escalafón de la Competitividad de los departamentos en Colombia 2006*, Serie Estudios y Perspectivas, No. 19, Bogotá, (Autores: Parra, Rafael Isidro y Ramírez, Juan Carlos).
- CEPAL – Naciones Unidas, (2013) *Escalafón de la Competitividad de los departamentos de Colombia 2012/2013*, Bogotá, (Autores: Parra, R.I., Ramírez, J.C., Corredor, A., González, L.)
- Consejo Nacional de Política Económica y Social, CONPES. (2014). *Política para la preservación del paisaje cultural cafetero de Colombia*. (Documento 3803). Bogotá, Colombia.
- Corona, S., Zárraga C., y Ruiz A., J.C., (2015) Innovación en el sector turístico de Cancún- Evidencias Empíricas. Universidad del Caribe. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. 8 (4). 93-105.
- Departamento Nacional de Planeación, DNP. (2007). *Agenda Interna para la Productividad y Competitividad*. Documento Regional Quindío. Bogotá, Colombia.

- Duis, U. (2011). Caminos e historias de la tierra cafetera – la unión entre territorio, paisaje cultural y su gente como producto experiencial del turismo cultural. *Anuario Turismo y Sociedad. XII.* 83-109. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Universidad Externado de Colombia. Bogotá
- Duis, U. (2012b). *Inventarios de atractivos y servicios - Línea base de la Ruta del café.* CCA. Armenia.
- Duis, U., 2007. La valorización cultural, social y turística de los recursos culturales y naturales como instrumento para la planificación turística, la conservación del Paisaje Cultural Cafetero y el desarrollo sostenible del territorio turístico. *Turismo y sociedad.* 8. 69-79
- Gobernación del Quindío (2015). *Plan Departamental de las Culturas – Biocultura 2013-2023. Documento Técnico: Programa de Estímulos a la Investigación, Creación y Producción Artística –* Armenia, Colombia.
- Guerrero, R. (2015). La construcción de una identidad cultural y el desarrollo del turismo en México. *Turismo y Patrimonio Cultural – PASOS,* 13 (5). México
- Guzmán, B. Parra, R. Osorio, H. (2017). *Estrategias de articulación entre el sector cultural y turístico del departamento del Quindío en el contexto del Paisaje Cultural Cafetero.* Universidad del Quindío. Armenia, Colombia.
- Lima de M., L., Bezerra, O. y Fernandes, L. (2014). *La ventaja competitiva a través del turismo cultural. Un análisis según la percepción de los gestores del municipio de Ceará-Mirin, Natal – Brasil.* Estudios y perspectivas en turismo, 23, 131-155.
- Ministerio de Cultura (2007). *Política de Turismo Cultural.* Bogotá.
- Ministerio de Cultura, Fnc (2009). *Paisaje Cultural Cafetero. Plan de Manejo.* Documento entregado a la UNESCO.
- Ministerio de Cultura, República de Colombia. (2011). *Paisaje Cultural Cafetero un paisaje cultura productivo en permanente desarrollo.* Escuela taller de Bogotá. P. 47-48
- Myttenaere, B. & Rozo Bellón, E. (Ed.) (2010). *Desarrollo Territorial y Turismo: Una aproximación a partir de la valorización turística.* Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Molano, O. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Revista Opera* No. 7, Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018): *Colombia cuenta con seis nuevos destinos turísticos sostenibles.* Disponible en http://www.mincit.gov.co/publicaciones/imprimir/40230/colombia_cuenta_con_seis_nuevos_destinos_turisticos_sostenibles

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Ministerio de Cultura. (2007). *Política de turismo cultural: identidad y desarrollo competitivo del patrimonio colombiano para el mundo*. Recuperado en: http://www.fontur.com.co/aym_documento/aym_normatividad/2007/POLITICA_DE_TURISMO_CULTURAL.pdf (03/09/2018)
- Navarro, S. (2014). *Manifestaciones culturales e identidad en el Caribe colombiano: Estudio de caso Carnaval y artesanía* (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona, Barcelona, España.
- Noé, C. (2015). *La logística inversa como estrategia para el logro de un desempeño superior (económico, social y ambiental). Estudio de casos de empresas embotelladoras de gaseosas en Argentina*. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.
- Organización Mundial del Turismo. (1999) *Agenda para planificadores locales: Turismo sostenible y gestión municipal*. Edición para América Latina y el caribe.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE. (2009). *El impacto de la cultura en el turismo*. Traducción parcial de la obra original. OECD. México: SECTUR
- Proexport Colombia, (2013). *Informe turismo extranjero en Colombia – Cifras 2012*. Dirección de información comercial – Inteligencia de Mercados. Bogotá.
- Restrepo, R. (2005a). Cultura e identidad quindianas. En J. Lopera, O. Cadena, J. Sepúlveda y R. Restrepo. *Didáctica de la historia y la antropología del Quindío. Estándares curriculares y talleres prácticos*. Armenia, Colombia: Editorial Universitaria de Colombia Ltda.
- Reyna, B. & Cuevas, T. (2016). Atributos de identidad: Hermosillo como destino turístico. *Revista Iberoamericana de Turismo – RITUR*, Penedo, ó, (Número Especial), 96-110. México.
- Rodríguez J. (2010). Elementos para una teoría del desarrollo territorial. *Cuadernos de clase*, 01(03). Universidad Autónoma de Manizales.
- Sánchez, C. (2010) *Gastronomía sector de oportunidades para el turismo*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Bogotá.
- Sectur. (2001). *El Turismo Cultural en México: Resumen Ejecutivo del Estudio Estratégico de Viabilidad del Turismo Cultural en México*. México D.F.: Cestur.

EL MODELO DE LA TRIADA DISRUPTIVA Y LAS PYMES

Por Félix Socorro, PhD¹

*No podemos resolver problemas pensando
de la misma manera que cuando los creamos.*
Albert Einstein.

Resumen

El presente capítulo tiene como finalidad dar a conocer los conceptos asociados con el pensamiento disruptivo, la innovación disruptiva, la creatividad disruptiva, la destrucción creativa y la competitividad como soporte de la propuesta y conceptualización de la triada disruptiva y la explicación que se ofrece sobre cómo esta propuesta podría llegar a impulsar el desarrollo y la innovación en las pequeñas y medianas empresas incrementando así su competitividad.

Palabras claves: pensamiento, innovación, creatividad, disrupción, destrucción, competitividad y triada.

Abstract

The purpose of this chapter is to make known the concepts associated with disruptive thinking, disruptive innovation, disruptive creativity, creative destruction and competitiveness, as a support for the proposal and conceptualization of the disruptive triad and the explanation offered on how this proposal could promote development and innovation in small and medium-sized enterprises, thus increasing their competitiveness.

¹ Doctor en ciencias administrativas y magíster en ciencias gerenciales. Asesor y consultor en administración, gerencia, liderazgo, talento humano y emprendimiento. Escritor publicado y conferencista internacional. Coach y mentor. Docente tiempo completo de la Universidad de la Salle de las cátedras Liderazgo y Emprendimiento, Teoría de Juegos, Gerencia de Comercio Exterior y Estrategias de Negociación Internacional. Email institucional: fsocorro@unisalle.edu.co. Email personal: felix.socorro@gmail.com

Keywords: thinking, innovation, creativity, disruption, destruction, competitiveness and triad.

Introducción

Al hablar de las pequeñas y medianas empresas en Colombia, es imperativo destacar la importancia que ellas tienen dentro de su economía.

Por ejemplo, en abril de 2016 la revista Dinero² publicó que cerca del 67% del empleo en el país era generado por las micro, pequeñas y medianas empresas, lo que dejaba tan solo un 33% de la generación de puestos de trabajo repartido entre las instituciones públicas y las grandes empresas.

Que las PyMEs sean el generador de más de la mitad del empleo en Colombia invita a pensar en la manera de impulsar, fortalecer y sostener su actividad en beneficio de la población, la economía y el desarrollo del país.

No obstante, la idea de este capítulo no es la de abordar temas como la competitividad y la sustentabilidad de las PyMEs de manera tradicional, tal y como lo expresa la frase adjudicada a *Albert Einstein*: “no podemos resolver problemas pensando de la misma manera que cuando los creamos”³, la que, de manera indirecta, invita a hacer uso de la disrupción, término que se ampliará y se relacionará más adelante.

Ahora bien, de acuerdo al Consejo Privado de Competitividad 2016-2017, Colombia se encuentra entre los 10 países más competitivos de América Latina, tal y como puede verse en el Cuadro 1:

2 Revista Dinero, abril de 2016: Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>

3 Tomado de <http://sabidurias.com/cita/es/2648/albert-einstein/no-podemos-resolver-problemas-pensando-de-la-misma-manera-que-cuando-los-creamos>

Cuadro 1. Los 10 países más competitivos de América Latin

Los 10 países más competitivos en América Latina		
Puesto	Ranking en América Latina 2016-2017	Ranking en América Latina 2006-2007
1	Chile [33]	Chile [27]
2	Panamá [42]	México [52]
3	México [51]	El Salvador [53]
4	Costa Rica [54]	Panamá [60]
5	Colombia [61]	Colombia [63]
6	Perú [67]	Brasil [66]
7	Uruguay [73]	Costa Rica [68]
8	Guatemala [78]	Argentina [70]
9	Brasil [81]	Perú [78]
10	Honduras [88]	Uruguay [9]

Fuente: Informe Nacional de Competitividad 2016-2017.
Consejo Privado de Competitividad. Pág. 13 del 15 de octubre de 2016.

Por lo anterior se infiere que, si en 2016, cerca del 67% del empleo lo proveían las PyMEs y que Colombia pasó del puesto 63 al puesto 61 en competitividad, entre 2006 y 2016, el sector de la pequeña y mediana empresa tuvo que haber tenido un papel fundamental en esos resultados y, por lo tanto, fortalecerlo e impulsarlo es una tarea que corresponde tanto a la academia como a los demás sectores influyentes en el país.

Una manera de impulsar la competitividad de las PyMEs podría encontrarse en las corrientes disruptivas que, al parecer, están tomando nuevamente importancia en el quehacer económico y empresarial, en especial las asociadas al pensamiento disruptivo, la innovación disruptiva y la creatividad disruptiva a las que el autor ha decidido presentar como una «triada» impulsadora de la competitividad que podría convertirse en una aliada para la visión conceptual y desarrollo de las Pymes.

A continuación se irán explorando y relacionando los temas antes expuestos, como el pensamiento disruptivo, la innovación disruptiva y la creatividad disruptiva, de manera seccionada, para ir dando forma a los elementos que compondrán la triada y que servirán de sustento para la misma, por lo que se incluyen conceptos como la destrucción creativa, la economía creativa y la tecnología, entre otros.

Pensamiento y tipos de pensamientos

De acuerdo a De Vega (1990): El pensamiento es una "(...) actividad mental no rutinaria que requiere esfuerzo. Ocurre siempre que nos enfrentamos a una situación o tarea en la que nos sentimos inclinados a hallar una meta u objetivo, aunque existe incertidumbre sobre el modo de hacerlo. (p.439)

De Vega (1990) también afirma que "el pensamiento implica una actividad global del sistema cognitivo, con intervención de los mecanismos de memoria, la atención, las representaciones o los procesos de comprensión; pero no es reducible a éstos". Idem

Finalmente De Vega (1990) culmina indicando que "se trata de un proceso mental de alto nivel que se asienta en procesos más básicos pero incluye elementos funcionales adicionales, como estrategias, reglas y heurísticos." Idem.

Para Kantor (1924-26), citado por Segovia (2000) el pensamiento consiste en:

(...) la manipulación manifiesta e implícita de cosas y situaciones como procesos preliminares frecuentemente dirigidos a prácticamente otras actividades inmediatas (...) [que] son anticipatorias (...) o acciones instrumentales que hacen el camino o proveen los detalles para una actividad o ajuste que seguirá en un momento apropiado. (Segovia, 2000, p.28)

Segovia (2000), también cita a Ribes (1990), explicando que él "coincide con Kantor en que el pensar, como concepto, no se refiere a una clase especial de conducta, sino más bien a un tipo especial de relación de la cual participa la conducta" Idem.

Izquierdo (2006), citado por Jara (2012), afirma que el pensamiento:

(...) es un don particular del ser humano y su origen se da por la intervención sensorial y la razón (...) el razonamiento, la inferencia lógica y la demostración son aptitudes del pensamiento para reflejar de manera inmediata la realidad, los problemas y las necesidades del sujeto (...). Según la lógica formal la estructura del pensamiento está compuesta de la siguiente manera: concepto, juicio, razonamiento y demostración" (Jara, 2012, p.55)

Por todo lo anterior, se entiende que el pensamiento, independientemente de su condición inmaterial, puede entenderse y conceptualizarse y, a la par, orientarse

para comprender la realidad, resolver problemas o emitir juicios y que, además, éste influye en la conducta.

Tal y como puede conceptualizarse, el pensamiento también es susceptible a ser tipificado, esta tipificación ayuda a entender el proceso cognitivo por el que se atraviesa, al momento de pensar u orientar el pensamiento, y facilita la comprensión del resultado de dicha acción.

Aunque no se ha incluido el pensamiento disruptivo, en los Cuadros 1, 2 y 3 que se muestran en las páginas siguientes, debido a que el mismo será explorado y conceptualizado de manera independiente, se ha considerado prudente listar y explicar de manera sucinta algunos de los tipos de pensamientos que existen, todo ello con la finalidad de dar soporte documental al hablar, más adelante, de un tipo especial de pensamiento y la relevancia que puede tener en una actividad económica, como las que realizan las PyMEs y cómo ello puede influir en la manera en que éstas son vistas, entendidas y desarrolladas y, a su vez, inspirar cambios y/o reorientaciones con relación a las mismas.

Cuadro 2: Tipos de pensamientos (recopilación 1 de 3)

LÓGICO			ANALÍTICO		CREATIVO	
Para Cohen (1977), citado por Menéndez, R. B. (2009) "los procesos lógicos del pensamiento constituyen actividades simbólicas de procesamiento de la información, las cuales se ponen de manifiesto en la resolución de problemas (lógicos o de otros tipos)". (p.32)			Villa, A. y Poblete, M (2007), citados por Valdeón, (2009) explica que es "el comportamiento mental que permite distinguir y separar las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos. El pensamiento analítico es el pensamiento del detalle, de la precisión, de la enumeración y de la diferencia" (p.327)		Medrick (1964), citado por Serrano (2004) "consiste en la formación de nuevas combinaciones de elementos asociativos. Cuanto más remotas son dichas combinaciones más creativo es el proceso o la solución" (p.5)	
DEDUCTIVO	INDUCTIVO	ANALÓGICO	CONEXIÓN ESTRUCTURAL		DIVERGENCIA IMAGINATIVA	
Dávila Newman, (2006) explica que este pensamiento sirve "para organizar hechos conocidos y extraer conclusiones, lo cual se logra mediante una serie de enunciados que reciben el nombre de silogismos, los mismos comprenden tres elementos: a) la premisa mayor, b) la premisa menor y c) la conclusión" (p.184)	Según Bacon, citado por Dávila Newman, (2006) se basa en las observaciones sobre fenómenos particulares de una clase, y luego, a partir de ellos, se hacen inferencias acerca de la clase entera. (p.186)	De acuerdo a Holyoak, Gentner & Kokinov, (2001) citado por Benites, Cubides, & Robayo, (2015) "no es otra cosa que uno de los mecanismos que están en nuestra tendencia de buscar patrones de semejanza entre objetos, situaciones, acontecimientos y dominios para poder relacionar aquello que es nuevo con lo que ya conocemos" (p. 32)	Según Finkle, Ward & Smith (1995), citados por Carabús, (2004), se basa en la relación entre las ideas previas y las ideas creativas actuales. (p.127)		Según Finkle, Ward & Smith (1995), citados por Carabús, (2004) está "asociada al pensamiento divergente, basado en todas aquellas ideas inspiradoras y conducen a abrir el abanico de respuestas posibles mediante exploraciones con sentido" (p.127)	

Fuente: Autores varios. Elaboración propia. Mayo 2018,

El cuadro 2 muestra tres de los pensamientos presentes en la manera de gestionar y administrar una PyME, con sus diferentes ramificaciones, entre ellas se destaca, (y a la vez está íntimamente vinculado con el tema que aquí se explora), el pensamiento creativo, en especial orientado a la divergencia creativa, donde la variedad de respuestas entre una misma problemática puede inducir a la invención y posteriormente a la innovación, conceptos estos que serán explicados más adelante.

Cuadro 3: Tipos de pensamientos (recopilación 2 de 3)

INSTINTIVO	REFLEXIVO	SISTÉMICO	CRÍTICO
Evans, (2006) citado por Talanquer, (2010) señala que es el tipo de pensamiento que tiende "a contextualizar los problemas haciendo uso de conocimientos previos, o de suposiciones implícitas sobre las propiedades y comportamiento del sistema de interés, los cuales son activados por los rasgos y metas específicos de la tarea con la que nos enfrentamos" (p.167)	John Dewey (1909) citado por León (2014) definió el pensamiento reflexivo como: "La consideración activa, persistente, y cuidadosa de una creencia o supuesta forma de conocimiento a la luz de las bases que la soportan y las conclusiones consiguientes a las que tiende" (p.164).	"Consiste en acercarnos a la realidad considerándola como un todo, es decir, los elementos, las relaciones y el entorno en el cual se encuentran" (Gómez, 2017, p. 17)	"Es auto-dirigido, auto-disciplinado, autoregulado y auto-corregido. Supone someterse a rigurosos estándares de excelencia y dominio consciente de su uso. Implica comunicación efectiva y habilidades de solución de problemas y un compromiso de superar el egocentrismo y socio centrismo natural del ser humano" (Paul & Elder, 2003, p.4)

Fuente: Autores varios. Elaboración propia. Mayo 2018,

En lo que corresponde al cuadro número 3, se infiere que tanto el pensamiento reflexivo como el sistémico y el crítico pueden asociarse al "pensamiento gerencial", los cuales deben ser propios de los responsables de dirigir y orientar a la pequeña y mediana empresa y cuya finalidad se orienta a evaluar, observar y descubrir formas y respuestas a los problemas que ella enfrenta.

Briceño, citado por Zavarce, Briceño & Chacín (2009), se refiere al "pensamiento gerencial" como la acción de:

(...) repensar las ideas prevalecientes en el campo de las Ciencias Administrativas y Gerenciales, en relación con la conducción y/o direccionamiento de organizaciones, no importando tamaño o naturaleza, para que en reconocimiento de las señales de transformación que provienen de un entorno cada vez más confuso, difuso y cambiante, se valore la necesidad de repensar las formas de ser, pensar y actuar de la gerencia para transitar el camino hacia la transformación estratégica organizacional, y concebir tipologías organizacionales que promuevan estructuras ágiles y lo suficientemente flexibles como para producir adaptación en los momentos en que las circunstancias lo exigen. (Zavarce, Briceño & Chacín, 2009, p.189)

Finalmente, en el cuadro 4, pueden observarse similitudes, nuevamente, con la manera en que debe pensar un gerente que tenga bajo su responsabilidad regir el destino de una empresa, ya sea pequeña, mediana o grande, pues su labor ha de ser deliberativa, requerirá de uso del pensamiento práctico y habrá de desarrollar y fortalecer un pensamiento social.

Cuadro 4: Tipos de pensamientos (recopilación 3 de 3)

DELIVERATIVO	INTERROGATIVO	PRÁCTICO	SOCIAL
"El pensamiento deliberativo es el modo de pensar que está más estrechamente vinculado a la adopción de decisiones o, como se suele decir, a la toma de decisiones. La singularidad de ese pensamiento reside, (...) en la incorporación crucial de los valores, los criterios, los principios, las normas, etc" (Moya Otero & Luengo Horcajo, s.f., p.18)	Merleau-Ponty, citado por Waldenfels (1993), explica que se refiere a ese tipo de pensamiento que supone que todas las preguntas, de hecho, podrían superarse al cuestionar la esencia de lo que experimentamos. (p.4)	"(...)implica la intuición o sea la dimensión tácita del conocimiento que combina en una tarea, de manera cercana, el desempeño competente con la observación experta; el dominio de los sistemas, esquemas y procedimientos con los aspectos puntuales de las tareas como los valores, motivos, razones, medios, fines y los instrumentos simbólicos y de trabajo". (Servín, 2012, p.41)	"El pensamiento social se basa en el análisis de elementos en el ámbito social, en este se plantean interrogantes y se hacen críticas que ayuden en la búsqueda de soluciones a las mismas" (Vacarezza, s.f)

Fuente: Autores varios. Elaboración propia. Mayo 2018,

Todo lo anterior sugiere la existencia de diferentes tipos de pensamiento en el ámbito económico y administrativo de las empresas (al igual que en otros escenarios), sin importar el tamaño de la organización; lo cual puede determinar, de acuerdo al uso, racionalidad y factibilidad del mismo, su accionar en el mercado en el que se desenvuelve o el nicho de mercado que pudiere llegar a crear, explorar o expandir.

A esos doce tipos de pensamientos se debe sumar uno más, el pensamiento disruptivo.

El pensamiento disruptivo

Si se consulta a la Real Academia de la lengua Española, puede encontrarse que la palabra “disruptivo” proviene de “disrupción” que significa, literalmente, “rotura o interrupción brusca”.⁴

En su libro *Disrupt: Think the unthinkable to spark transformation in your business*, Williams (2011) exhorta a pensar de manera diferente sobre la forma en que entendemos y concebimos a las empresas, explicando que en la diferenciación no está la clave para la sustentabilidad de las mismas.

Explica que, para él, el pensamiento disruptivo se trata de una forma de pensar que sorprenda al mercado constantemente con soluciones inesperadas y cargadas de emoción, lo observa como una forma de pensar orientado al desarrollo de estrategias poco convencionales que obliga a la competencia a luchar por ponerse al día (Williams, 2011)

Puede decirse, entonces, que el pensamiento disruptivo no es otra cosa que la acción de romper los esquemas tradicionales, a través de la propuesta de nuevos paradigmas, para generar cambios que creen valor y coloque aquello que ha sido transformado en un nivel superior, mejor y distinto al que usualmente ocupaba.

Esto es de significativa importancia para las PyMEs porque las invita a explorar técnicas, escenarios, tecnologías y herramientas que, tradicionalmente, no han sido utilizadas en el sector en el que se desempeña y que, de hacerlo, podría experimentar un salto dentro de él, lo suficientemente grande para ser percibido por sus clientes, dándole una ventaja frente a empresas similares que mantengan su operación bajo esquemas tradicionales.

4 RAE. Disrupción. <http://dle.rae.es/?id=DyOVRiZ> recuperado el 30/05/2018

En otras palabras, Williams (2011), exhorta a las empresas a innovar, pero no bajo los paradigmas que, incorrectamente, se han asociado a esa palabra, por lo que se hace necesario aclarar lo que se debe entender por innovación.

Innovación

En el curso *New Enterprises* que imparte el MIT para emprendedores, hay una sección dedicada a la innovación, dictada por el profesor Aulet, B (2013), en esa sección se explica la siguiente ecuación propuesta por Edward Roberts⁵:

$$\text{INNOVACIÓN} = \text{INVENCION} \times \text{COMERCIALIZACIÓN}$$

De esta ecuación Aulet B (2013) señala cuatro aspectos importantes:

- La innovación no es igual a la invención
- La innovación agrega valor, haciendo las cosas mejores, baratas y/o rápidas.
- Invención sin comercialización no es innovación y comercialización sin invención no es innovación.
- La invención es una idea y las ideas sin comercialización no agregan valor.

Con base en lo anterior puede decirse que, cuando Williams (2011) exhorta a las PyMEs a hacer uso de innovación, no se refiere a la creación, búsqueda y cacería de ideas, sino a la comercialización de existentes y, en la medida de lo posible, de ideas nuevas.

Lo anterior coincide con lo expresado por Peter Druker, citado por Barba (2011), cuando señaló que la “innovación es el acto que dota a los recursos con nuevas capacidades para generar riqueza. De modo que la innovación, en un contexto empresarial, debe ser rentable. La rentabilidad es el único indicador decisivo para una empresa innovadora”. (p. 21)

Sin embargo, lo expuesto tanto por Aulet B (2013) y Peter Druker, éste último citado por Barba (2011), no parece incluir la disrupción en su conceptualización, aunque tampoco la excluye, y pudiera estar asociado a lo que de manera tradicional se ha venido haciendo con relación a la innovación, tanto en las pequeñas como en

5 Edward Roberts es profesor de Administración Tecnológica, el fundador y presidente del Martin Trust Center para MIT Entrepreneurship. Es un experto en gestión de tecnología avanzada y emprendimiento, un emprendedor en serie de alta tecnología y un inversionista ángel líder. Para saber más visite: <http://entrepreneurship.mit.edu/profile/edroberts/>

las medianas empresas, siendo ese el caso, entonces ¿qué se debe entender por innovación disruptiva?

La innovación disruptiva

Al respecto de la innovación disruptiva, su origen se remonta a la publicación realizada por Bower & Chistensen (1995) en la revista Harvard Business Review titulada *Disruptive Technologies: Catching the Wave*, cuyo contenido se orientaba especialmente a destacar los cambios que la revolución tecnológica estaban introduciendo en las empresas y la importancia de estar atentos y conscientes de ellos, desde una perspectiva gerencial.

Bower & Chistensen (1995) expresaron:

La investigación demuestra que la mayoría de las empresas bien administradas y establecidas están constantemente (...) desarrollando y comercializando nuevas tecnologías, desde mejoras incrementales hasta enfoques radicalmente nuevos, siempre que esas tecnologías satisfagan las necesidades de rendimiento de próxima generación de sus clientes. (Bower & Chistensen, 1995, p.2)

La conclusión anterior, a la que llegaron Bower & Chistensen (1995) terminó siendo, al parecer, lo que inspiró a Clayton M. Christensen y otros dos colaboradores, en diciembre de 2015, a la conceptualización de la innovación disruptiva, en un nuevo artículo titulado *What is disruptive innovation* y de lo que se hablará más adelante.

Ahora bien, para Bower & Chistensen (1995) la tecnología estaba haciendo que las empresas exploraran nuevas formas de hacer las cosas y observaron que aquellas que había visto más allá de los paradigmas existentes, incluso rompiendo esos paradigmas, tenían mayor prospección al éxito.

Veinte años después, Chistensen, Raynor & McDonald (2015) en el artículo mencionado *What is disruptive innovation* explican:

La “disrupción” describe un proceso mediante el cual una empresa más pequeña con menos recursos puede desafiar con éxito a las empresas establecidas. Específicamente, a medida que (...) se enfocan en mejorar sus productos y servicios para sus clientes más exigentes (y usualmente los más rentables), superan las necesidades de algunos

segmentos e ignoran las necesidades de los demás. (Chistensen, Raynor & McDonald, 2015, p.2)

Es este punto cabe destacar que la afirmación de los autores, al referirse a “una empresa más pequeña” hace referencia directa a la ausencia de extensas estructuras, protocolos y burocracia, características propias de las PyMEs, por lo que intentar algo nuevo resulta, al parecer, más fácil y natural que en las grandes empresas provistas de todo ello.

También explican Chistensen, Raynor & McDonald (2015) que “las innovaciones disruptivas se originan en puntos de apoyo de gama baja o de mercados nuevos” (p.2).

Esto hace recordar la frase expresada por el futurólogo Joel Barker (1985) en su video Paradigmas: El negocio de descubrir el futuro, cuando afirma que “si desean encontrar nuevos paradigmas [nuevas formas de hacer las cosas] en sus campos deben mirar más allá del centro hacia la periferia, porque casi siempre las nuevas reglas se escriben en los márgenes” (Barker, 1985)⁶

En esta referencia, los márgenes estarían relacionados con la gama baja o los nuevos mercados.

Ahora bien, como la disrupción se entiende como una ruptura, el termino podría también racionarse con lo expresado, por Schumpeter, citado por Segura (2006), cuando explicaba que “lo que la innovación destruye⁷ —«empresas, posiciones individuales, formas de vida, valores culturales e ideales»—es (...) el «complemento necesario» para la emergencia de nuevas y mejores formas para todos los sectores sociales” (p.13)

Basta con observar cómo han cambiado los patrones de comportamiento de los mercados en diferentes sectores económicos, por ejemplo, en las comunicaciones, y cómo han cambiado los clientes, gracias a la introducción de nuevas tecnologías.

Por lo tanto, a través del uso de nuevas tecnologías se pueden crear nuevas formas de hacer las cosas y por ende obviar, olvidar e incluso “destruir” la manera en que se venían haciendo.

6 Véase el video a las 0h30m:45s

7 Esto puede ser relacionado con la innovación disruptiva, a la creatividad disruptiva y a la destrucción creativa.

Y es precisamente la palabra “destrucción” lo que conlleva a explorar el último concepto de la propuesta triada disruptiva, y es al que hace referencia la creatividad disruptiva

Creatividad disruptiva

Antes de hablar de la creatividad disruptiva, es importante hacer mención a la destrucción creativa, tema que ha impulsado una importante discusión entre capitalistas y socialistas y que, de manera directa, tiene relación con el tema antes nombrado.

Montoya Corrales (2012) asegura que no fue precisamente Joseph Alois Schumpeter (1883- 1950) el primero en hablar de la “destrucción creativa”, pero que, sin duda, fue la persona que se encargó de popularizarlo.

Asegura Montoya Corrales (2012) que para Schumpeter la destrucción creativa era esencial para capitalismo y que toda empresa propia de ese sistema económico debía hacer uso de ella para mantenerse en el mercado. Y explica Montoya que “con el paso de los años, ha pasado a constituirse en la característica fundamental del desarrollo de las economías y determinante clave de las oportunidades en los mercados internacionales” (p. 213)

Por su parte, Quesada Palacios & Flores de la Orta (2015) señalan que, para Schumpeter la destrucción creativa:

(...) se refiere al producto incesante y al mecanismo de la innovación de procesos mediante el cual nuevas unidades de producción reemplazan a las obsoletas. Este proceso de reestructuración permea en los principales aspectos del desempeño macroeconómico, no solo en el crecimiento a largo plazo, sino también en las fluctuaciones económicas, en el ajuste estructural y el funcionamiento de los factores de mercado. (Quesada Palacios & Flores de la Orta, 2015, p.44)

Por todo lo anterior puede inferirse que lo común es y debe ser reemplazado constantemente por lo nuevo para dar paso a la innovación en todos sus aspectos, propiciando con ellos cambios en todos los sectores para impulsar el crecimiento del mercado y el desarrollo de la nación.

Ahora bien, en la publicación realizada por *World Economic Forum* en febrero de 2018, en colaboración con *McKinsey & Company*, titulada “*Creative Disruption: The impact of emerging technologies on the creative economy*” se hace mención

al concepto de “disrupción creativa”, orientado específicamente a los cambios que está sufriendo la economía con motivo a los avances tecnológicos, relacionándose, de manera directa con lo planteado por Bower & Chistensen (1995) pero ajustado a la actualidad, 23 años más tarde.

De acuerdo al World Economic Forum and McKinsey & Company (2018), la disrupción creativa no es otra cosa que el impacto que poseen las tecnologías emergentes (inteligencia artificial, realidad aumentada, realidad virtual y la *blockchain* en la economía creativa (p. 3)

Como se observa, se repite lo expresado por Bower & Chistensen en 1995 pero relacionándolo con el término “economía creativa”. Pero ¿qué es la economía creativa?

De acuerdo al informe especial sobre la economía creativa publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en 2013, el término economía creativa “fue popularizado en 2001 por el escritor y gestor de medios de comunicación británico John Howkins” (p.20), y se refiere a:

La noción [que no] sólo abarca bienes y servicios culturales, sino también juguetes y juegos, así como todo el ámbito de “investigación y desarrollo” (I+D). Por tanto, aun cuando reconozca las actividades y los procesos culturales como el núcleo de una nueva y poderosa economía, también se ocupa de manifestaciones creativas en ámbitos que no serían contemplados como “culturales”. (PNUD, 2014, p.20)

Por su parte la publicación de Barcelona Activa (2011) explica que la economía creativa es aquella “que tienen su origen en la creatividad individual, las habilidades y el talento, y que buscan el bienestar y la creación de productos, proyectos o trabajos a través de la generación y la explotación de la propiedad intelectual” (p.1), y es por ello que se le relaciona con el desarrollo tecnológico principalmente.

Entre los aspectos que destaca el artículo “*Creative Disruption: The impact of emerging technologies on the creative economy*” se pueden destacar las siguientes afirmaciones⁸ extraídas del resumen ejecutivo:

- La inteligencia artificial (AI) está cambiando las cadenas de valor para contenido creativo de principio a fin, que está teniendo impactos positivos y negativos en la sociedad (p.3)

8 Estas afirmaciones han sido traducidas en formato libre del contenido en inglés del artículo.

- La realidad aumentada y virtual (RA / RV) pueden transformar [la manera de] contar historias y la forma en que se experimenta el contenido, pero los incentivos comerciales para hacerlo pueden no coincidir completamente con el bienestar individual. Idem.
- La economía creativa y la plataforma económica son convergentes, redefiniendo la relación entre creadores, editoriales y las compañías tecnológicas, presentando problemas difíciles de gobernanza. Idem.
- *Blockchain* es la menos avanzada de todas las tecnologías: y aunque promete ser relevante para la economía creativa, requiere de un mayor desarrollo. Idem.

Una vez comprendidos los términos “disrupción creativa” y “economía creativa” resulta más sencillo relacionarlos con las pequeñas y medianas empresas, las cuales hacen uso de su capacidad de entender y explotar las necesidades de los clientes, a través del conocimiento de sus comportamientos y aspectos culturales y cada vez se apropian de las tecnologías que facilitan la comercialización de bienes y servicios a través de canales tecnológicos que no exigen de costosas instalaciones ni amplios espacios, lo que permite orientar sus ingresos a la inversión en aquello que le resulta más rentable sin incurrir en los gastos que experimentaban sus antecesoras antes de la llegada de los avances tecnológicos que hoy existen.

Al poder invertir en tecnología pueden incrementar su productividad, acceder a un mundo cada vez más interconectado y demostrar con ello que el rompimiento de los esquemas tradicionales, creación de nuevos mercados y la atención de los mismos, la acción de ir un paso delante de la competencia y enfocar sus esfuerzos a la creación o desarrollo de nuevos paradigmas puede hacerlas más competitivas.

Ahora bien resulta importante comprender que el uso de las tecnologías a las que la innovación y la creatividad disruptiva se refieren, no necesariamente deben limitarse a la inteligencia artificial, a la realidad aumentada, la realidad virtual y a la *blockchain*. Etimológicamente hablando, la palabra tecnología significa “estudio de la técnica”, la Real Academia de la lengua Española la define, en primera instancia, como “el conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico”⁹.

Zavarse, Briceño & Chacín (2009) explican que “el concepto de tecnología ha evolucionado, y ya no sólo se refiere a máquinas y equipos, sino a todo el *know-how*, información, conocimientos y decisiones necesarias para mantener una empresa competitiva” (p.198).

9 RAE. Tecnología <http://dle.rae.es/?id=ZJ2KRZZ> recuperado el 10/06/2018

Puede inferirse, entonces, cualquier técnica, información, conocimiento o teoría que sea estudiada, mejorada y/o perfeccionada, por una empresa, persona o entidad, en provecho del uso práctico que aporta, a través de la disrupción, entra en los parámetros de los conceptos antes explicados.

Competitividad

Si el pensamiento disruptivo provee a quienes gerencian la empresa de la visión necesaria para ver más allá de los límites existentes en el mercado y explorar nuevas y radicales formas de hacer las cosas, si la innovación disruptiva propone que esos cambios deben ser constantes y orientados a las nuevas generaciones y la disrupción creativa conlleva a explorar y explotar la economía creativa, por analogía, el resultado de la combinación consciente y racional de ellas tendría que derivar en un fortalecimiento o posicionamiento competitivo para quien haga uso de esa triada.

Cabe recordar que para Michael Porter, citado por Suñol (2006), la competitividad es: “la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad” (p.181). Añadiendo, posteriormente que Porter aseguraba que

“son las firmas, no las naciones las que compiten en los mercados internacionales” (p.182) También es importante destacar que para los autores de la CEPAL, citados por Suñol (2006), la competitividad se refiere a la “capacidad de incrementar, o al menos de sostener, la participación en los mercados internacionales con un alza simultánea del nivel de vida de la población”. (p.182).

Y es que, en el presente, las tecnologías de información y comunicación facilitan la presencia internacional y la incursión en mercados internacionales, por lo que haciendo el uso adecuado de la triada disruptiva, podría resultar factible incrementar y sostener una participación en dichos mercados.

Cabe destacar que, en ambos conceptos, se habla de la participación en los mercados internacionales, lo cual era más factible para empresas grandes, internacionales y transnacionales en el pasado pero ahora, gracias a la tecnología, es completamente posible para las PyMEs, como ya se señaló.

Una vez comprendido lo anterior, el concepto emitido por la OCDE en 1992, también citado por Suñol (2006) tiene más relación con las pequeñas y medianas

empresas, aunque de manera implícita, ya que para ellos la competitividad se entiende como:

(...) el resultado de la gestión exitosa de las empresas, [tomando] en cuenta la fortaleza y eficiencia de la estructura productiva nacional, las tendencias a largo plazo en la tasa y estructura de la inversión, la infraestructura técnica y otros factores determinantes de las externalidades sobre las que las empresas se apoyan.

(Suñol, 2006, p.182)

Ahora bien, Krugman (1994), citado por Castellanos Domínguez y Ramírez Martínez (2013), advierte que al hablar de competitividad “es preciso considerar diversos determinantes (...) como el crecimiento, el empleo y la distribución de ingresos, pues las naciones no compiten en igualdad de condiciones; es más un asunto interno de la nación que un aspecto externo”. (p.28)

Lo que invita a reflexionar, nuevamente, sobre la importancia del fortalecimiento de las PyMEs, en especial en el caso colombiano, tomando en cuenta que para 2016, como ya se señaló, eran responsables de casi el 67% del empleo.

Y es que para impulsar el crecimiento de las PyMEs se requiere de un incentivo que las oriente a desarrollar, explorar y explotar nuevas tecnologías y nuevos mercados, hasta encontrar una manera adecuada y sostenible de mantenerse productiva hasta la llegada o creación de un nuevo cambio. En este sentido es importante recordar las palabras de Bejarano (1998), también citado por Castellanos Domínguez & Ramírez Martínez (2013), cuando asegura que “la competitividad no es un objetivo de política de corto o mediano plazo, sino la búsqueda de una condición sostenible caracterizada por su permanencia y dirigida hacia los mercados”. Idem.

Triada disruptiva

Una manera sencilla de visualizar la propuesta que realiza el autor con relación a la llamada triada disruptiva puede observarse en la Figura 1:

Figura 1. Modelo de la Triada Disruptiva.



TRIADA DISRUPTIVA

Fuente: Elaboración propia. Mayo 2018.

En la figura 1 se ilustra la interrelación que posee el pensamiento disruptivo, la innovación disruptiva y la creatividad disruptiva, combinado con tres elementos que, sin duda, no podrían faltar al momento de hacer uso de la disrupción, como lo son la visión, la acción y la coherencia, que, en conjunto, deben orientar a una mayor competitividad.

El modelo sugiere que los elementos que integran la triada disruptiva se combinan para impactar a los clientes, procesos y mercados, estando todo ello apalancado en:

- El **pensamiento analítico**, que facilitará la comprensión, divulgación y objetividad de la disrupción, en cualquiera de las tres acciones.
- La **destrucción creativa**, que impulsará la superación de los paradigmas existente, desechando lo que impide su perfeccionamiento y conservando aquello que le permita evolucionar y, finalmente,
- La **creación de valor** que garantizará que la disrupción se oriente a mejorar de manera significativa tanto a los procesos productivos y de servicios en beneficio de los clientes y con un impacto positivo en los mercados.

Ahora bien, aunque puede parecer obvio, la carencia de una visión orientada a la disrupción impide la ejecución del pensamiento disruptivo y, por ende, la acción resultante tendería a vislumbrar, dirigir o gerenciar en la manera que tradicionalmente suele hacerse.

La triada disruptiva requiere de una visión disruptiva, que observe, escudriñe y detecte oportunidades de mejoras, la posibilidad de reformular paradigmas y la inclusión o creación de nuevas técnicas o tecnologías, sólo así la orientación, desempeño y acciones asociadas a esa visión, serán coherentes con la disrupción y conllevarán al rompimiento de los esquemas propios del mercado donde se encuentra la pequeña o mediana empresa, impulsándola a observar los márgenes, como lo sugiere Barker (1985) y convertirse en líder y no en seguidora.

En lo que respecta a la “acción”, como uno de los elementos asociados a la propuesta de la triada disruptiva, se observa que la misma puede estar vinculada a la manera en que Socorro, F (2017) define la innovación al fragmentar la palabra y asociar las tres partes resultantes con vocablos propios del idioma inglés, el portugués y el español, al hacerlo él consigue formar la frase: “en una nueva acción” (p.59), como puede apreciarse en el Figura 2.

Siendo así, después de hacer uso de una visión disruptiva, el paso inmediato no es otro que convertir la visión en una acción, pero ésta no puede ni debe ser la misma que se ha venido realizando, debe ser nueva y estar en concordancia con la ruptura que la ha generado.

Figura 2. Significado propuesto de innovación.



Fuente: Socorro, F (2017). Hablemos de las PyMEs. Capítulo VIII. Página 59.

Si se actúa en concordancia con la visión disruptiva habrá coherencia, tercer elemento asociado a la triada.

Al haber coherencia entre el pensamiento, la innovación y la creatividad disruptiva, con base en la respectiva visión y acción, los límites asociados a la ejecución tradicional, el desempeño moderado y la producción taxativa habrían de dar paso a los ingredientes propios de la competitividad, desarrollando y expandiendo el mercado donde la empresa se encuentra.

Lo anterior se infiere haciendo uso del pensamiento lógico deductivo y el pensamiento práctico ya que, si la disrupción no conlleva al mejoramiento significativo de los procesos, bienes o servicios, a cambios radicales y no genera impacto en los mercados ni crea nuevos mercados y no agrega valor a los clientes, no puede decirse que ha habido disrupción.

La disrupción, debe impulsar a quienes hacen uso adecuado de ella y, por lo tanto, una consecuencia lógica no sería otra que el incremento en la productividad, el alcance, penetración y exploración de nuevos mercados, sustentabilidad y, por consiguiente, mayor competitividad.

Podría decirse, entonces, que la triada disruptiva es la consecuencia lógica de una visión y una acción coherente del uso de la disrupción en la innovación y la creatividad, a través de un pensamiento dedicado al rompimiento de esquemas tradicionales en búsqueda constante del incremento de la competitividad, cuya ejecución impacta de manera directa a los procesos, clientes y mercados y que se apalanca en el pensamiento analítico, la destrucción creativa y la creación de valor.

Conclusiones

Las pequeñas y medianas empresas, incluso las microempresas, son, sin duda, un importante sector económico del país, el cual requiere atención, apoyo y acompañamiento para ayudar a su fortalecimiento, crecimiento, sostenibilidad y competitividad.

Si bien es cierto que la gerencia tradicional influyó en la manera de ver y entender a las PyMEs en casi todo el siglo XX, no es menos cierto que el surgimiento del pensamiento disruptivo, aunado a la conceptualización contemporánea de la innovación y la creatividad y otras formas de economía, como lo es la economía creativa; están exigiendo a las empresas, sumergidas en un mundo cambiante y

cada vez más competitivo, explorar constantemente nuevas y radicales formas de ver y hacer las cosas.

Si se estudian por separado, el pensamiento disruptivo, la innovación y la creatividad disruptiva, se encontrará que estas herramientas pueden ayudar a impulsar cambios pero que no necesariamente terminarán por transformar la manera en que se concibe un negocio, se responde a las necesidades de los clientes, se mejoran los procesos o se impacta en los mercados, y es por ello que surge la propuesta de verlas como una triada, que entrelaza y relaciona su utilidad, importancia y consecuencias, en lugar de observarlas como conceptos aislados.

El uso de la tecnología, entendido con el “estudio de la técnica” y no como la utilización de equipos, componentes tecnológicos y software, abre las puertas a una visión más amplia de los conceptos asociados a la creatividad y a la innovación disruptiva, por lo que las PyMEs pueden orientar sus esfuerzos a la disrupción en los procesos tradicionales que desempeñan al hacer uso de nuevas o mejoradas técnicas o la invención y puesta en práctica de éstas.

Finalmente, la triada disruptiva es una propuesta que ofrece una visión concreta y definida del uso de la disrupción para generar cambios en los procesos, satisfacer a los clientes e impactar en los mercados, especialmente si se orienta al fortalecimiento, desarrollo y acompañamiento de las PyMEs aunque no debe limitarse a ello, ya que, dada sus características, pudiera ser utilizada en distintos escenarios como lo son, por ejemplo, la educación, la política, la resolución de conflictos, la toma de decisiones, entre otros.

Recomendaciones

- Acompañar a la pequeña y mediana empresa, no solo en el ofrecimiento de contenidos teóricos, sino también en la materialización práctica de los mismos.
- Motivar, reconocer y dar a conocer los aportes de las PyMEs en materia de cambios de paradigmas, desarrollo tecnológico y generación de nuevos mercados en la economía creativa; ya que esto puede impulsar el ejercicio de la disrupción en aquellos sectores que aún no lo han hecho.
- Ofrecer apoyo desde la academia y las instituciones u organismos privados o del Estado para impulsar la innovación y la creatividad en el surgimiento, desarrollo y fortalecimiento de las PyMEs.
- La comprensión e interiorización de los conceptos aquí expuestos requiere de acompañamiento académico, consultoría y asesoría para que, con ello, se lo-

gre dar concreción a los mismos y se generen las condiciones para aumentar la participación en los mercados nacionales e internacionales, incrementar la productividad y, por ende, hacer más competitivas a las PyMEs.

- Divulgar el concepto de la triada disruptiva entre las empresas para que su conceptualización se convierta en un elemento propio de sus objetivos y metas, e incluso de su visión y misión.

Referencias bibliográficas

Aulet, B. (15 de agosto de 2013). *What is innovation*. Recuperado el 31 de mayo de 2018, de MIT

OpenCourseWare: <https://www.youtube.com/watch?v=oD7X3KvJAVk&t=83s>

Barba, E. (2011). *Innovación: 100 consejos para inspirarla y gestionarla*. Barcelona: Libros de Cabecera S.L.

Barcelona Activa. (2011). *La economía creativa: una industria en crecimiento*. Catalunya: Fondo Europeo de desarrollo regional. Obtenido de

https://treball.barcelonactiva.cat/porta22/images/es/Barcelona_treball_Porta22_Capsula_sectorial_INDUSTRIAS_CREATIVAS_diciembre2011_CAST_tcm24-19695.pdf

Barker, J. (Productor), & Barker, J. (Dirección). (1985). *Paradigmas: El negocio de descubrir el futuro*

[Película]. USA: Películas Mel . Recuperado el 28 de mayo de 2018

Benites, Cubides, & Robayo, O. &. (3 de diciembre de 2015). *Desarrollo del pensamiento analógico, desde un enfoque cognitivo creativo en niños de cuarto de primaria*. Obtenido de repository.javeriana.edu.co:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/18701/BenitezRodriguezYilima2015.pdf?sequence=1>

Bower, J. L., & Christensen, C. M. (febrero de 1995). *Disruptive Technologies: Catching the Wave*.

Recuperado el 31 de mayo de 2018, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/1995/01/disruptive-technologies-catching-the-wave>

Cabrera Martínez, A. M., López López, P. A., & Ramírez Méndez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Colombia: Universidad Central. Departamento de Administración de empresas.

- Carabús, O. (2004). *Creatividad, actitudes y educación*. Buenos Aires: Biblos.
- Castellanos Domínguez, O. F., & Ramírez Martínez, D. C. (2013). *Competitividad: Apropiación y mecanismos para su fortalecimiento*. Bogotá: Programa Interdisciplinario de Investigación y Desarrollo en Gestión, Productividad y Competitividad, BioGestión. Universidad Nacional de Colombia.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (diciembre de 2015). *What Is Disruptive Innovation?* Recuperado el 31 de mayo de 2018, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2015/12/whatis-disruptive-innovation>
- Consejo Privado de Competitividad. (2016). *Informe nacional de competitividad 2016-2017*. Bogota: Puntoaparte bookvertising.
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y. *Laurus*, 180-205.
- De Vega, M. (1990). *Lectura y comprensión: Una perspectiva cognitiva*. Madrid: Alianza Editorial.
- Gómez, J. C. (2017). *Introducción al pensamiento sistémico*. Cali: Universidad del Valle.
- Jara, V. (2012). Desarrollo del pensamiento y teorías cognitivas para enseñar a pensar y producir. *Sophia*, Colección de Filosofía de la Educación, 53-66. Recuperado el 29 de mayo de 2018
- León, F. R. (2014). Sobre el pensamiento reflexivo, también llamado pensamiento crítico. *Propósitos y Representaciones*, 161-214.
- Menéndez, R. B. (2009). *El pensamiento lógico desde la perspectiva de las neurociencias cognitivas*. Oviedo: Eikasía.
- Montoya Corrales, C. A. (julio-diciembre de 2012). Destrucción Creativa. *Revista Ciencias Estratégicas*, 20(28), 213-216. Recuperado el 28 de mayo de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/1513/151326917001.pdf>
- Moya Otero, J., & Luengo Horcajo, F. (s.f.). *Módulo 4: Las competencias básicas en la práctica: modelos y/o métodos de enseñanza*. Recuperado el 31 de mayo de 2018, de apardo.wikispaces.com.
- Paul, R., & Elder, L. (2003). *La mini-guía para el pensamiento crítico, conceptos y herramientas*. Tomales, CA : Fundación para el Pensamiento Crítico.
- PNUD. (2014). *Informe sobre la economía creativa*. Obtenido de Unesco.org:

- <http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013-es.pdf>
- Quesada Palacios, J. A., & Flores de Orta, M. (noviembre de 2015). *Hacia una nueva economía: Un enfoque disruptivo en los negocios*. Recuperado el 2 de junio de 2018, de imef.org.mx: http://imef.org.mx/descargas/2015/noviembre/ponencia_imef_2015.pdf
- Rubio, L., & Baz, V. (2004). *El Poder de la Competitividad*. México: Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C.
- Segovia, A. M. (15 de julio de 2000). El pensamiento: una definición interconductual. *Revista de Investigación en Psicología*, Vol.3 No.1, Julio 2000, 24-38. Recuperado el 25 de mayo de 2018, de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a02v3n1.pdf
- Segura, R. (2006). Innovación, Empresario y Destrucción Creativa. Un alectura de Schumpeter como teórico de la modernidad. *LITTEC*, 2-16.
- Serrano, M. T. (2004). Creatividad: definiciones, antecedentes y aportaciones. *Revista Digital Universitaria*, 1-17. Recuperado el 10 de junio de 2018, de http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/ene_art4.pdf
- Servín, M. d. (2012). El pensamiento práctico: Consideraciones subjetivas y objetivas en la solución de problemas cotidianos. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*, 34-53.
- Socorro, F. (2017). *Hablemos de las PyMEs*. Bogotá: Publicaciones SKP Consultores SAS. Recuperado el 6 de junio de 2018
- Suñol, S. (2006). ASPECTOS TEÓRICOS DE LA COMPETITIVIDAD. *Ciencia y Sociedad*, 179-198.
- Talanquer, V. (2010). Pensamiento Intuitivo en Química: Suposiciones Implícitas y Reglas Heurísticas. *Investigación Didáctica*, 165-174.
- Vacarezza, L. (s.f). *Clase*. Recuperado el 31 de mayo de 2018
- Valdeón, J. M. (2009). Desarrollo de la competencia "Pensamiento Analítico" mediante tácticas de arquitecturas software. *XVI Jornadas de Enseñanza Universitaria de la Informática - Desarrollo de competencias profesionales* (págs. 327-334). Sevilla: Universitat Politecnica de Catalunya. Recuperado el 31 de mayo de 2018, de
- <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11792/a39.pdf>
- Waldenfels, B. (1993). *Interrogative Thinking: Reflections on Merleau-Ponty's Later Philosophy*.

Recuperado el 31 de 05 de 2018, de link.springer.com: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-011-1751-7_1

Williams, L. (2011). *Disrupt: Think the unthinkable to spark transformation in your business*. New York, NY: Pearson Education. Inc. .

World Economic Forum and McKinsey & Company. (Febrero de 2018). *Creative Disruption: The impact of emerging technologies on the creative economy*. Recuperado el 3 de junio de 2018, de weforum.org: http://www3.weforum.org/docs/39655_CREATIVE-DISRUPTION.pdf

Zavarce, C., Briceño, M., & Chacin, M. (2009). Descriptores del pensamiento gerencial emergente. *Visión Gerencial* , 187-201.

La Toma de Decisiones en el Proceso Estratégico de la Internacionalización de las Organizaciones: Desde la Perspectiva de la Cultura Colombiana

Desiderio López Niño¹, PhD (c). *Universidad de América. Facultad de Educación Permanente y Avanzada.* desiderio.lopez@investigadores.uamerica.edu.co

Angélica María Alzate Ibañez, PhD. *Universidad de América. Facultad de Educación Permanente y Avanzada.* angelica.alzate@investigadores.uamerica.edu.co

Resumen

El objetivo de este trabajo es determinar la relación entre los valores culturales nacionales con la toma de decisiones en el proceso estratégico de la internacionalización de las organizaciones colombianas. La competitividad se constituye en un elemento clave para enfrentar los desafíos de la globalización de los mercados. Inicialmente se realiza la aplicación del instrumento de medición a una muestra de 31 organizaciones colombianas del sector manufactura. Posteriormente se realiza un análisis descriptivo de los resultados obtenidos y se validan las tres hipótesis propuestas sobre las relaciones entre la descentralización jerárquica y la distancia de poder; comunicación horizontal e individualismo; y, regulación e incertidumbre mediante el análisis estadístico de covarianzas y correlaciones. Los hallazgos comprueban dos de las tres hipótesis propuestas, evidenciando una relación significativa entre las variables estudiadas.

Introducción

En la última década del siglo XX se aceleró el proceso de globalización, los avances de la tecnología y de las comunicaciones han facilitado la expansión de los mercados, surgiendo nuevos escenarios, actores y factores de competencia en el campo internacional, lo cual ha contribuido a reconfigurar la definición de compe-

¹ Autor de correspondencia.

titividad, sin pasar por alto el entorno que genera las particularidades de la cultura nacional donde se radican las organizaciones (Castellanos, Ramírez, Fúquene, Quintero, & Fonseca, 2013, pág. 189).

Paul Krugman (1997) plantea que la definición más popular de competitividad sigue las líneas de la presidenta del *Council of Economic Advisors*, Laura D'Andrea Tyson, competitividad es "nuestra capacidad para producir bienes y servicios que cumplan los test de la competencia internacional, mientras nuestros ciudadanos disfrutan de un nivel de vida a la vez creciente y sostenible" (pág. 3). Es decir que en una economía globalizada como la que vivimos, hablar de competitividad es abordar la competencia internacional, desde esa óptica se ha desarrollado la presente ponencia.

La globalización es un proceso que no se puede detener, el indagar sobre características y propiedades de ese fenómeno, permite una mayor comprensión de su complejidad universal, como se evidenció en el trabajo exploratorio sobre el comportamiento de los empresarios colombianos frente a los acuerdos de integración económica titulado "El comportamiento de los empresarios frente a los acuerdos de integración económica" (López Niño & Mendez Valencia, 2018). Uno de los principales hallazgos de este estudio sobre los empresarios en el contexto internacional, fue la necesidad de profundizar sobre este tema, dando origen a este trabajo que tiene como objetivo determinar la relación entre los valores culturales nacionales con la toma de decisiones en el proceso estratégico de la internacionalización de las organizaciones colombianas.

Esa exploración permitió evidenciar que la toma de decisiones en las organizaciones se fundamenta en algunos casos en procesos racionales, otras veces son intuitivas, teniendo como telón de fondo la cultura nacional del país donde se establece la empresa, de ahí surge la pregunta de investigación ¿Cómo se relacionan los valores culturales nacionales con la toma de decisiones en el proceso estratégico de la internacionalización de las organizaciones colombianas? El atender este interrogante, busca a mediano plazo hacer una propuesta a las organizaciones colombianas, sobre la forma en que podrían incursionar en los mercados internacionales y determinar en qué momento se hace de manera más competitiva. De tal manera que se enfrente favorablemente la incertidumbre y lo impredecible que caracteriza al mundo de hoy, por cuanto un proceso estratégico que se fundamenta no solo en principios lógicos y racionales sino que involucra los valores culturales puede convivir con las perturbaciones de los mercados internacionales.

Las investigaciones sobre comportamiento y toma de decisiones remontan a tiempo de Simón en 1945, no obstante aquí solamente se aborda la conceptualización de *strategic decision-making processes (SDMP)*, el modelo contiene un conjunto de

condiciones que permite investigar las posibles interrelaciones en contextos que incluyen la cultura nacional y factores ambientales. Aunque el SDMP es de naturaleza multidimensional, la mayoría de los estudios se centran en sus dimensiones de comportamiento (Papadakis & Barwise, 1997)

Las dimensiones que se abordaron en la investigación, son las mismas que abordaron Dimitratos, Petrou, Plakoyiannaki, y Johnson (2011) descentralización jerárquica, comunicación horizontal y regulación, basado en el estudio de Mintzberg, Raisin-ghani y Theoret, (1976). Se asume la descentralización jerárquica como el grado de diseminación de poder y autoridad en la organización; comunicación horizontal, entendida como el alcance de participación de la comunicación entre los departamentos y unidades del negocio; regulación, comprendida como hasta qué punto las políticas, directrices, reglamentos y planes se articulan explícita y formalmente en los SDMP.

Igualmente se estudiarán las dimensiones culturales abordadas por Dimitratos et al. (2011) quienes emplearon en su estudio la teoría de la relatividad cultural de Hofstede (1980; 1983) distancia de poder, individualismo versus colectivismo y prevención de la incertidumbre. La distancia del poder se refiere al grado de aprobación que el poder este distribuido de manera desigual. El individualismo se refiere a la búsqueda de objetivos individuales, cuando los logran se sienten orgullosos por ello. La prevención de la incertidumbre indica el grado en que un grupo o sociedad percibe amenazas por situaciones ambiguas e intenta evitarlas mediante acciones específicas. Revisión de la literatura sugiere que estas tres dimensiones resultan ser influyentes para el éxito de los procesos estratégicos de las organizaciones Kirkman, Lowe y Gibson (2006); Slater, Paliwoda y Slater, (2007).

El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, a partir de las siguientes relaciones: distancia del poder con la descentralización; individualismo con comunicación horizontal; prevención de la incertidumbre con regulación, de las cuales surgen las siguientes hipótesis:

H1 Colombia es un país donde se previene la incertidumbre en alto grado, y se presentan relaciones positivas con la regulación de las organizaciones internacionalizadas.

H2 Colombia es un país con alta distancia del poder, y se presenta una relación negativa en la descentralización jerárquica de las organizaciones internacionalizadas.

H3 Colombia es un país con alto nivel de individualismo, y se observa una relación negativa en las comunicaciones horizontales de las organizaciones colombianas que toman decisiones en sus procesos estratégicos de internacionalización.

A partir de la recolección de los datos se analizaron las tres dimensiones del SDMP sobre proyectos de internacionalización, para lo cual se consideraron los emprendimientos que implican transacciones comerciales con organizaciones situadas fuera del territorio colombiano. La descentralización, comunicación horizontal y regulación se midieron mediante indicadores de validez y confiabilidad de los datos, considerando que cada variable se observó en escalas de 5 niveles de tipo Likert, se aplicó el alfa de Cronbach y se analizó a través de estadísticas descriptivas y coeficientes de correlación, mediante el paquete estadístico SPSS.

Marco teórico

La globalización generó un espacio que invita a participar a diversos grupos de organizaciones, incluidos las pequeñas y medianas (PYME), en la atención de nuevos desafíos como la creciente demanda de bienes y servicios de parte de los consumidores Paweta y Zbierowski (2015). Donde las estrategias y decisiones no solamente dependen de condiciones objetiva, sino comportamientos subjetivos como la actitud, las percepciones, la motivación y la personalidad del empresario Hutchinson, Quinn y Alexander (2006), Collinson y Houlden (2005), Musso y Francioni (2012).

Desde esa premisa, en esta ponencia se acoge el concepto sobre competitividad citado en el CONPES 3527: “la competitividad empresarial se establece a partir de los campos de acción de las organizaciones, la toma de decisiones, la gestión y el talento humano” y se encuentra “asociada con conceptos como la productividad, los costos, el valor agregado, el porcentaje de participación en el mercado, el nivel de exportaciones, la innovación tecnológica, la calidad de los productos, entre otros” (Padilla, 2006 citado en CONPES 3527).

Se observa que el nivel de exportaciones o participación en los mercados internacionales, está relacionado con la competitividad, no solo de un país o de una organización, sino del talento humano, de ahí que últimamente se hayan adelantado estudios no solo sobre organizaciones, sino sobre los seres que las dirigen, al respecto llama la atención el elaborado por los investigadores más citados en el campo de los negocios internacionales Dimitratos et al. (2011) el cual ya ha sido mentado en este proyecto, ellos evidenciaron que los altos directivos de las organizaciones toman decisiones consistentes con sus orientaciones cognitivas, procesos perceptivos, valores y experiencias, lo que les permitió afirmar que la cultura

nacional de la empresa focal internacionalizada tiene un impacto significativo en su postura y actividad estratégica comprobando lo investigado por Barlett & Ghoshai (2002), Hayton, Gerorge, y Zahra (2002) y Porter (1990).

Dimitratos et al. (2011) en su trabajo emplearon el SDMP, cuya literatura se ha beneficiado significativamente de la teoría del comportamiento, estas a su vez se basan en las teorías de la racionalidad limitada de Simon (2011), que considera la toma de decisiones o mejor la elección como el la llama como un proceso racional, pero también intuitivo formado de hábitos y experiencia del decisor. Cuando esas decisiones operan en entornos complejos como el de los negocios internacionales los SDMP pueden estar limitados racionalmente, por el hecho que la información, los recursos y las redes están culturalmente integradas (Colakoglu & Caligiuri, 2008)

Las investigaciones sobre comportamiento y toma de decisiones remontan a tiempo de Simón en 1945, no obstante aquí solamente se aborda la conceptualización de SDMP siguiendo a Papadakis, Lioukas y Chambers (1998), quienes consideran que el modelo contiene un conjunto de condiciones que permite investigar las posibles interrelaciones en contextos que incluyen la cultura nacional y factores ambientales. Los SDMP usualmente se refieren a una secuencia de pasos que empiezan con la identificación de estímulos para la acción, integran un conjunto de acciones diferentes en un proceso caracterizado por una serie de etapas de comportamiento iterativo que tienen lugar en el tiempo. (Mintzberg, Raisinghani, & Theoret, 1976; Bell, Bromiley, & Bryson, 1997).

Aunque el SDMP es de naturaleza multidimensional, la mayoría de los estudios se centran en sus dimensiones de comportamiento (Papadakis & Barwise, 1997). Las dimensiones que se trabajaran en el proyecto, son las mismas que abordo Dimitratos et al. (2011) como se dijo anteriormente: descentralización jerárquica, comunicación horizontal y regulación. Estos autores siguieron el estudio seminal de Mintzberg et al. (1976) quienes asumen la descentralización jerárquica como el grado de diseminación de poder y autoridad en la organización; comunicación horizontal, entendida como el alcance de participación de la comunicación entre los departamentos y unidades del negocio; formalización, comprendida como hasta qué punto las políticas, directrices, reglamentos y planes se articulan explícita y formalmente en los SDMP.

Igualmente se estudiarán las dimensiones culturales abordadas por Dimitratos et al. (2011), quienes emplearon en su estudio la teoría de la relatividad cultural de Hofstede (1980; 1983) que plantea que las organizaciones en cada nación se distinguen por sistemas de valores específicos, los cuales inciden en los tipos de estrategias que adoptan cada organización en los diferentes países. "La cultura nacional es

la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo humano de otro" (Hofstede G. , 1994 citado por Dimitratos et al. 2011, pág. 196).

Las dimensiones de cultura más utilizadas son las propuestas por Hofstede (1980, 1994) que generalmente se acepta como el más amplio de los estudios relevantes sobre la cultura nacional (Chandy y Williams, 1994; Kogut y Singh, 1988). La validez, fiabilidad, estabilidad y valor del marco cultural de Hofstede fue confirmado en varios estudios (Newbury y Yakova, 2006; Tsui, Nifadkar y Ou, 2007)estas dimensiones son distancia de poder ; Individualismo versus colectivismo; prevención de la incertidumbre; y, la masculinidad frente a la feminidad. Hofstede y Bond (1988).

En el presente estudio al igual que el elaborado por Dimitratos et al. (2011) se abordaron tres dimensiones del marco de la cultura nacional de Hofstede: distancia de poder, individualismo versus colectivismo y prevención de la incertidumbre. La distancia del poder se refiere al grado de aprobación que el poder este distribuido de manera desigual. El individualismo se refiere a la búsqueda de objetivos individuales, cuando los logran se sienten orgullosos por ello. La prevención de la incertidumbre indica el grado en que un grupo o sociedad percibe amenazas por situaciones ambiguas e intenta evitarlas mediante acciones específicas. Revisión de la literatura sugiere que estas tres dimensiones resultan ser influyentes para el éxito de los procesos estratégicos de las organizaciones (Kirkman, Lowe, & Gibson, 2006; Slater, Paliwoda, & Slater, 2007).

Revisando la literatura sobre el caso de Colombia se encontraron estudios sobre la internacionalización de las organizaciones nacionales, como el de Nova (2016) donde se realiza un análisis sobre el tipo de organizaciones que incursionan en los negocios internacionales y las dinámicas del comercio internacional. Por otra parte Ogliastri (2001) hace un estudio sobre las características culturales propias de los empresarios colombianos cuando enfrentan procesos de negociación internacional, son trabajos descriptivos que dejan de lado la toma de decisiones dentro de un proceso estratégico. Finalmente y bajo un enfoque estratégico, Gómez (2016) aborda la negociación desde los principios cardinales sobre negociación de Fisher, Patton y Ury (1993) las dimensiones culturales de Hofstede, las clasificaciones de las organizaciones que hicieron Burns y Stalker y la inteligencia cultural de Livermore (2011), el alcance del estudio es descriptivo sobre negociación, y no sobre toma de decisiones dentro de un proceso estratégico de internacionalización.

Método

La población objetivo son las organizaciones internacionalizadas del sector manufactura en Colombia, de los departamentos de Cundinamarca, Antioquia y Valle del Cauca, debido a que en estas regiones concentran un alto porcentaje del PIB nacional. La población objetivo fue extraída de la base de datos EMIS (<https://www.emis.com/es>), se consideraron las organizaciones que realizaban importaciones y exportaciones a diferentes países del mundo.

El instrumento de medición fue elaborado a fin de indagar la percepción de las organizaciones internacionalizadas frente a la relevancia de la toma de decisiones estratégicas, en el marco de la internacionalización de los mercados, y como se ve afectada por las tres dimensiones culturales planteadas por Hofstede. El cuestionario utilizado involucra un conjunto de preguntas con respuestas en una escala de Likert de 5, para cada uno de los componentes. La aplicación del instrumento se realizó por medio electrónico y las respuestas se recopilaban de manera anónima a fin de mantener la confidencialidad de la información. El conjunto de preguntas se estructuró a partir del formulario Value Survey Module (VSM) publicado en el 2013 por Hofstede (Hofstede, 2011), y los estudios de (Dean & Sharfman, 1993) y (Castilla-Polo, Sánchez-Hernández, & Gallardo-Vásquez, 2017).

Inicialmente se realizaron pruebas piloto para verificar que el cuestionario fuera adecuado para el estudio e interpretado adecuadamente por el encuestado. Para tal fin, se realizó la aplicación del instrumento a un grupo de organizaciones de la región y los resultados de estos trabajos permitieron afinar el contenido del instrumento. Posteriormente el instrumento fue enviado a un total de 997 organizaciones y se obtuvo un porcentaje de participación del 3.11%. En consecuencia, se obtiene una muestra representativa de 31 pequeñas, medianas y grandes organizaciones colombianas de diferentes regiones del país. En la Tabla 1 se presentan las características descriptivas de las organizaciones participantes en el estudio.

Tabla 1.

Características descriptivas	
Ámbito geográfico	Colombia
Método de recolección de información	Correo electrónico
Número de cuestionarios enviados	997
Número de cuestionarios contestados	31
Índice de participación	3.11%
Porcentaje de participación Cundinamarca	64.5%
Porcentaje de participación Antioquia	25.8%
Porcentaje de participación Valle del Cauca	9.68%
Número de empleados: entre 20 y 49	25.81%

Número de empleados: entre 50 y 199	58.06%
Número de empleados: entre 200 y 999	16.13%

Confiabilidad y validez. La confiabilidad del modelo de medición se evaluó calculando la medida de la consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach. El criterio más estricto para este indicador es que el valor calculado sea igual o superior a 0.7, sin embargo, algunos autores creen que esta regla no debería ser tan estricta, y que las cargas de 0.5 o 0.6 son aceptables en las primeras etapas de desarrollo de una escala o cuando las escalas se aplican en diferentes contextos (Castilla-Polo, Sánchez-Hernández, & Gallardo-Vásquez, 2017). La validez se evalúa a partir del cálculo de la covarianza.

Prueba de hipótesis. Una vez se ha realizado el análisis del modelo con apoyo del paquete estadístico SPSS, se procede a la comprobación de las hipótesis propuestas. Se utiliza la técnica de análisis estadístico multivariable Structural Equation Modeling (SEM) a fin de analizar las relaciones estructurales entre las variables medidas y los componentes del modelo, y probar las hipótesis establecidas frente a los datos recolectados empíricamente. Este método permite estimar la dependencia múltiple e interrelaciones entre las variables de modelos teóricos de segunda generación y datos empíricos (Hair, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser, 2014). Además, permite una evaluación simultánea de la confiabilidad y la validez de los elementos de medición, al mismo tiempo puede estimar las relaciones entre las variables (Barclay, Higgins, & Thompson, 1995).

Resultados y discusión

El instrumento aplicado permitió evaluar la percepción de las organizaciones internacionales frente a las tres dimensiones de SDMP: descentralización, comunicación horizontal y regulación. La descentralización mide el grado en que se realiza la delegación y participación de los diferentes niveles jerárquicos de la organización en la toma de decisiones en los procesos de internacionalización, la comunicación horizontal mide el grado de participación entre áreas y departamentos en la toma de decisiones en los procesos de internacionalización y la regulación mide el grado de normalización en los procesos de toma de decisiones.

El análisis de fiabilidad del instrumento se realizó mediante el cálculo del Alfa de Cronbach, empleando el paquete estadístico SPSS. De esta forma se comprobó la relación existente entre las preguntas establecidos en cada uno de los componentes y las variables que se pretenden medir; cada una de las variables se componen de una escala tipo Likert de 5 puntos. En la Tabla 2 se encuentran consolidados los

resultados obtenidos, se observa que los componentes de incertidumbre y formalización exhiben un alfa de cronbach superior a 0.7 en una escala de 0.00 a 1.00, lo cual indica que los datos de estas dimensiones tiene un grado de confiabilidad aceptable (Goforth , 2015). Los componentes de descentralización, distancia de poder, individualismo y comunicación horizontal presentan un valor entre 0.54 y 0.62, este valor que indica que la consistencia interna del instrumento es baja aunque suficiente para las primeras fases de un proceso investigativo (Nunnally & Bernstein, 1967). En este sentido, los resultados obtenidos son confiables.

Tabla 2. Fiabilidad de los componentes

Componente	Alfa de Cronbach	No. Elementos
Incertidumbre (P1-P4)	0.547	4
Formalización (P5-P6)	0.609	2
Distancia de poder (P7- P9)	0.555	3
Descentralización (P10-P12)	0.623	3
Individualismo (P13-P14)	0.845	2
Comunicación horizontal (P15-P17)	0.759	3

Las relaciones entre las variables observadas se estudian mediante la matriz de correlación de datos (Ver Tabla 3), en esta matriz las correlaciones más altas se presentan entre las variables de cada componente: incertidumbre (P1-P4), formalización (P5-P6), distancia de poder (P7- P9), descentralización (P10-P12), individualismo (P13-P14) y comunicación horizontal (P15-P17).

Tabla 3. Correlación entre variables observables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
P1	1,000																
P2	,023	1,000															
P3	-,050	,322*	1,000														
P4	,184	,145	,047	1,000													
P5	-,151	,225	-,201	-,071	1,000												
P6	-,034	-,012	-,065	,198	,328*	1,000											
P7	,107	,187	,156	,336*	,082	,097	1,000										
P8	-,025	,234	,181	,364*	,022	,203	,079	1,000									
P9	,203	,416**	,426**	,170	,197	-,036	,208	,149	1,000								
P10	-,139	,363*	,183	,097	-,051	-,046	,225	,026	,157	1,000							
P11	-,185	,314*	,088	,014	,181	,170	,170	,316*	,201	,444**	1,000						
P12	,091	,435**	,228	,202	,195	-,181	,221	,006	,298	,143	,046	1,000					
P13	,219	,283	-,035	,463**	-,100	-,020	,345	,135	,258	,507**	,168	,237	1,000				
P14	,303	,339*	,200	,477**	,056	,041	,416**	,467**	,133	,149	,200	,097	,444**	1,000			
P15	,110	,279	-,075	,353*	,059	,145	,301*	,159	,009	,304	,154	,476**	,482**	,278	1,000		
P16	-,101	,316*	,167	,141	,241	,236	,356*	,535**	,078	,106	,433**	,201	-,026	,348*	,302*	1,000	
P17	-,052	,363*	,139	,338*	,143	,149	,436**	,205	,092	,322*	,207	,365*	,275	,345*	,587**	,501**	1,000

* La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

En la Tabla 4 se detallan los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico descriptivo de los datos empíricos que han sido recolectados. La desviación estándar y la varianza nos indican la medida de la dispersión de los datos frente a la media.

Tabla 4. Resultados de estadística descriptiva

	N	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Mínimo	Máximo
P1	31	2,00	2	1,414	2,000	1	5
P2	31	3,71	3	1,131	1,280	1	5
P3	31	3,81	4	1,138	1,295	1	5
P4	31	3,68	4	0,909	0,826	2	5
P5	31	2,71	3	1,270	1,613	1	5
P6	31	2,77	3	1,257	1,581	1	5
P7	31	3,48	4	1,338	1,791	1	5
P8	31	3,81	4	1,195	1,428	1	5
P9	31	2,90	3	1,136	1,290	1	5
P10	31	3,81	4	1,195	1,428	1	5
P11	31	3,48	3	1,151	1,325	1	5
P12	31	3,77	4	1,087	1,181	1	5
P13	31	3,81	4	1,138	1,295	1	5
P15	31	4,19	4	1,167	1,361	1	5
P16	31	3,65	4	1,018	1,037	1	5
P17	31	3,45	4	1,387	1,923	1	5
P18	31	3,74	4	0,893	0,798	1	5

La segunda etapa del análisis consistió en encontrar la relación entre los componentes mediante un modelo de ecuaciones estructurales (SEM); haciendo uso de AMOS (Analysis of Moment Structures) se diseñó un modelo para cada relación a fin de validar las hipótesis propuestas. Las Figuras 1-3 muestran los modelos estructurales obtenidos, en estas figuras las flechas indican las relaciones hipotéticas entre las variables, los recuadros rectangulares representan las variables observadas, es decir, los elementos individuales medidos mediante el instrumento y los óvalos las variables latentes (no observables), las cuales se relacionan mediante una covariación, lo cual permite corroborar la validez del instrumento para la medición de las variables latentes.

Los modelos 2 y 3 son estadísticamente más significativos que el modelo de la Figura 1, con correlaciones múltiples de 0,73 y 0,82. Dado a que no es necesario utilizar todos los criterios, para evaluar el modelo se realizó el estudio de los valores

de Chi-Cuadrado, el grado de libertad, índice de ajuste comparativo (CFI), el índice de Tucker-Lewis (TLI), Función de discrepancia mínima dividida por los grados de libertad divididos (CMIN/DF) y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA), como se muestra en la Tabla 5.

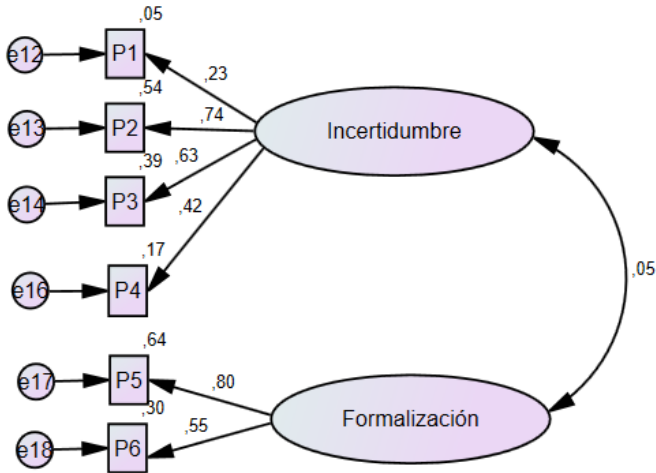


Figura 1. Modelo estructural relación entre incertidumbre y formalización - Modelo 1

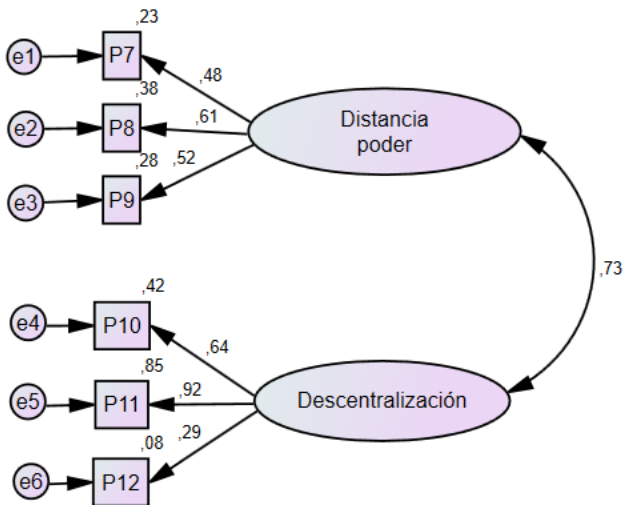


Figura 2. Modelo estructural relación entre distancia de poder y descentralización - Modelo 2

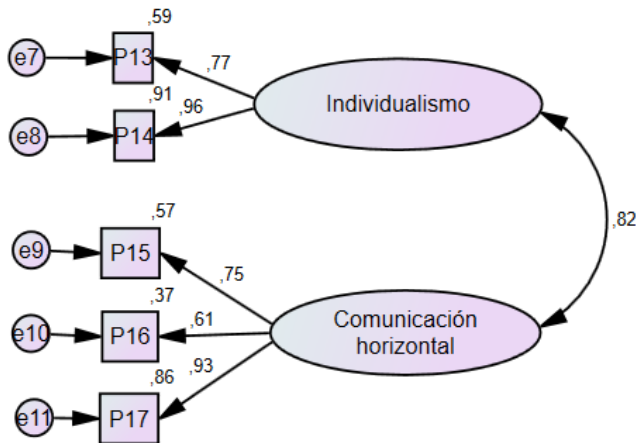


Figura 3. Modelo estructural relación entre individualismo y comunicación horizontal - Modelo 3

El índice Chi-Cuadrado exhibe valores superiores a 0,05 y debido a que el tamaño de la muestra es pequeño, la estimación de los mínimos cuadrados da como resultado cantidades grandes como se observa en la Tabla 2. El CFI (*Comparative Fit Index*) compara la diferencia entre la matriz de covarianza del modelo y la matriz de covarianzas observadas. Los valores del CFI varían entre 0 y 1, y se asume como aceptable un índice superior a 0,90 indicando que al menos el 90% de la covarianza en los datos puede ser reproducida por el modelo, es decir, que el modelo conceptual se encuentra respaldado por los datos obtenidos. En este caso, el modelo 1 exhibe un CFI inferior al 0,9, por lo tanto los datos no pueden ser reproducidos por este modelo estructural.

El índice de aptitud no normada o índice de Tucker-Lewis (TLI) con la cantidad de 0.915 para el Modelo 2, indica valores mínimos aceptables de aptitud, contrario a los resultados exhibidos por el Modelo 1 y 3. El error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) es 0.042 para el Modelo 2 inferior al valor aceptable de 0.1, mostrando un ajuste razonable. Finalmente, el índice CMIN/DF exhibe valores en el rango de 1 a 3, dando como resultado una aptitud aceptable para todos los modelos.

Tabla 5. Resultados: (Default model)

Modelo	Chi-Cuadrado	Grados de Libertad	Nivel de probabilidad	CFI	GFI	TLI	RMSEA	CMIN/DF
Modelo 1	15,223	9	0,085	0,663	0,872	0,439	0,152	1,691
Modelo 2	8,423	8	0,393	0,983	0,915	0,968	0,042	1,053
Modelo 3	10,210	4	0,037	0,922	0,885	0,805	0,227	2,552

De acuerdo con los resultados que se muestran en la Tabla 6 y considerando el tamaño de la muestra del estudio, a partir del cálculo del índice crítico de Hoelter (0.05), el valor del tamaño de la muestra del modelo 3 confirma la aceptación de la hipótesis. El “N crítico” de Hoelter es el tamaño de muestra más grande por el cual uno aceptaría la hipótesis de un modelo (Hoelter, 1983).

Las hipótesis se examinaron confirmando la presencia de las relaciones estadísticas de covarianzas y correlaciones. Las estimaciones de las pruebas realizadas para cada una de las pruebas de las hipótesis se resumen en las Tablas 7 y 8. El nivel de significación de la tercera hipótesis de la investigación es inferior al 5%, por lo tanto, la hipótesis H3 de la investigación se ha confirmado de acuerdo con los datos experimentales con un nivel de confianza del 95%. En este sentido, es posible decir acerca de la tercera hipótesis de que hay un impacto directo, y una relación de significancia entre la comunicación horizontal y el individualismo.

Tabla 6. N crítico de Hoelter (Default model)

Modelo	Tamaño de la muestra	HOELTER .05
Modelo 1	31	34
Modelo 2	31	56
Modelo 3	31	28

Tabla 7. Covariancias (Default model)

		Estimate	Error Estándar	C.R.	Significancia de nivel (P)
H1: Incertidumbre	<->	0,015	0,087	0,168	0,866
H2: Descentralización	<->	0,351	0,228	1,539	0,124
H3: Comunicación horizontal	<->	0,532	0,211	2,525	0,012

Tabla 8. Correlaciones (Default model)

		Estimate
H1: Incertidumbre	<->	Formalización
H2: Descentralización	<->	Distancia de poder
H3: Comunicación horizontal	<->	Individualismo

Conclusiones

En este trabajo se evaluó la relación entre la descentralización jerárquica y la distancia de poder; comunicación horizontal e individualismo; y, regulación e incertidumbre, en un contexto estratégico de competitividad e internacionalización, a partir de la aplicación de un instrumento de medición a organizaciones colombianas del sector manufactura.

La metodología se constituyó en dos etapas, una primera etapa de análisis descriptivo para valorar la fiabilidad y validez de los datos obtenidos, y una segunda etapa de análisis estructural para la validación de las hipótesis propuestas; se hizo uso del paquete estadístico SPSS Statistics y SPSS Amos. Se diseñaron tres modelos estructurales a partir de los datos empíricos (variables medidas) y las variables latentes, uno por cada hipótesis propuesta, y posteriormente se analizaron los resultados estadísticos arrojados por el software.

Los resultados obtenidos en relación al primer modelo, evidencian que los datos no pueden ser reproducidos por este modelo estructural, por lo tanto la primera hipótesis no es posible validarla.

Para la segunda hipótesis planteada, los resultados obtenidos evidencian una relación directa entre la distancia de poder y la descentralización, según Dimitratos (2011), la participación del personal en la toma de decisiones estratégicas en los procesos de internacionalización puede dar como resultado un mejor desempeño, lo que refuerza la descentralización de la organización en la toma de decisiones. No obstante, resulta necesario ampliar el tamaño de la muestra en concordancia con el criterio del "N crítico" de Hoelter, para la validación de esta hipótesis.

Igualmente, los resultados obtenidos permiten validar la tercera hipótesis, en cuanto se evidencia una relación entre el individualismo y la comunicación horizontal, de acuerdo a (Mintzberg, Raisinghani, & Theoret (1976) las organizaciones que tienen un mayor individualismo presentan menores procesos de comunicación horizontal entre las dependencias que participan en la toma de decisiones estratégicas sobre la internacionalización de sus operaciones.

El estudio permitió evidenciar que existe una relación entre la cultura nacional, y las decisiones estratégicas que toman las organizaciones, dentro del proceso de su internacionalización en procura de desarrollar mayor competitividad, y mejorar su presencia en los mercados. Sin embargo, este estudio se limitó a la cultura colombiana. Resulta valioso que por medio de redes académicas como RADAR, se desarrollaran estudios considerando la cultura latinoamericana en el procesos de

decisiones estratégicas de internacionalización en procurar de mayor competitividad regional dentro de la globalización que impera en el orbe, inicialmente podría hacerse un trabajo investigativo bajo la mirada desde la Alianza del Pacífico con participación de universidades chilenas, colombianas, mexicanas y peruanas. Considerando las limitaciones aquí planteadas sobre el tamaño de la muestra, pero sobretodo valorar la importancia que tiene el abordar estudios desde la cultura latinoamericana en busca de una mayor competitividad regional.

Referencias

- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares (PLS) Approach to Casual Modeling: Personal Computer Adoption Ans Use as an Illustration. *Technology studies*, Vol. 2, No. 2. (1995), pp. 285-309 Key: citeu-like:5760069, 2(2), 285-309.
- Bartlett, C., & Ghoshal, S. (2002). *Managing across borders: The transnational solution*. Harvard Business Press.
- Bell, G. G., Bromiley, P., & Bryson, J. (1997). Spinning a complex web: links between strategic decision making context, content, process, and outcome. *Strategic decisions*, 163-178.
- Castellanos, O., Ramírez, D., Fúquene, A., Quintero, R., & Fonseca, S. (2013). *Competitividad: apropiación y mecanismos para su fortalecimiento*. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia.
- Castilla-Polo, F., Sánchez-Hernández, M. I., & Gallardo-Vásquez, D. (2017). Assessing the influence of social responsibility on reputation: an empirical case-study in agricultural cooperatives in Spain. *Journal of agricultural and environmental ethics*, 30(1), 99-120.
- Colakoglu, S., & Caligiuri, P. (2008). Cultural distance, expatriate staffing and subsidiary performance: The case of US subsidiaries of multinational corporations. *The international journal of human resource management*, 19(2), 223-229.
- Collison, S., & Houlden, J. (2005). Decision-making and market orientation in the internationalization process of small and medium-sized enterprises. *Management International Review*, 413-436.
- CONPES. (2008). *Documento Conpes 3527*. Bogotá, Colombia: Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/getattachmen>

t/9ead52fd-f432-4175-b42a-484ea0662194/2008CN3527.aspx%0Ahttps.
pd

- Dean, J. W., & Sharfman, M. P. (1993). Procesural rationality in the strategic decision-making process. *Journal of management studies*, 30(4), 587-610.
- Dimitratos, P. (2011). Strategic decision-making processes in internationalization: does national culture of the focal firm matter? *Journal of world business*, 46(2), 194-204.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1993). *¡Sí, de acuerdo!: cómo negociar sin ceder*. Vergara.
- Goforth, C. (2015). *Using and interpreting Cronbach's Alpha*. University of Virginia Library.
- Gómez Domínguez, L. A. (2016). *Negociación internacional. Enfoque estratégico*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hayton, J. C., George, G., & Zahra, S. A. (2002). National culture and entrepreneurship: A review of behavioural research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 33-52.
- Hoelter, J. (1983). The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices. *Sociological Methods & Research*, 11(3), 325-344.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89.
- Hofstede, G. (1994). The business of international business is culture. *International business review*, 3(1), 1-14.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture*, 2(1). Obtenido de <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8>
- Hutchinson, K., Quinn, B., & Alexander, N. (2006). The role of management characteristics in the internationalisation of SMEs: evidence from the UK retail sector. *Journal of small business and enterprise development*, 13(4), 513-534.

- Kirkman, B. L., Lowe, K. B., & Gibson, C. (2006). A quarter century of culture's consequences: A review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. *Journal of International Business Studies*, 37, 285-320.
- Kirkman, B., Lowe, K. B., & Gibson, C. (2006). A quarter century of culture's consequences: A review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. *Journal of international business studies*, 37(3), 285-320.
- Krugman, P. (1997). *El internacionalismo moderno. La economía internacional y las mentiras de la competitividad*. Barcelona: Rústica editorial.
- Livermore, D. (2011). *The cultural intelligence difference: Master the one skill you can't do without in today's global economy*. . AMACOM Div American Mgmt Assn.
- López Niño, D., & Mendez Valencia, S. (2018). El comportamiento de los empresarios frente a los acuerdos de integración económica. En R. Molina Sánchez, *Emprendimiento y mipymes: nuevo balance y perspectiva hacia la competitividad sustentable y la innovación social*. Pearson.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D., & Theoret, A. (1976). The structure of "unstructured" decision processes. . *Administrative science quarterly*, 246-275.
- Musso, F., & Francioni, B. (2012). The influence of decision-maker characteristics on the international strategic decision-making process: An SME perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 279-288.
- Nova Caldas, G. E. (2016). *La internacionalización de las empresas en Colombia. Documento de trabajo*. Bogotá: Instituto Universitario de Análisis Económico y Social.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. (1967). *Psychometric theory* (Vol. 226). New York: McGraw-Hill.
- Ogliastri, E. (2001). *Cómo negocian los colombianos?* Alfaomega.
- Papadakis, V. M., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998). Strategic decision-making processes: the role of management and context. *Strategic management journal*, 19(2), 115-147.
- Papadakis, V., & Barwise, P. (1997). Research on Strategic Decisions: Where Do We Go from Here? *Strategic decisions*, 289-302.
- Paweta, E., & Zbierowski, P. (2015). Individual-level determinants of international orientation of a firm: A study based on Global Entrepreneurship Monitor data. *Journal of Intercultural Management*, 7(1), 43-58.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. *Competitive Intelligence Review*. Harvard Business Review.

- Simon, H. A. (2011). *El comportamiento administrativo*. Buenos Aires : Editorial Errepar.
- Slater, S., Palidowa, S., & Slater, J. (2007). Ethnicity and decision making for internationalisation. *Management Decision*, 45, 1622-1635.
- Slater, S., Paliwoda, S., & Slater, J. (2007). Ethnicity and decision making for internationalisation. *Management Decision*, 45(10), 1622-1635.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of medical education*, 2, 53-55.

EL ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO COMO PARTE DEL DISEÑO DE ESTRATEGIAS: METODOLOGÍA BASE TECNOLÓGICA E INNOVADORAS “E.B.T.I” EN MONTAÑA AGUA CLARA S.A.S.

Mario Fernando Arcos Rosas
Nubia Del Rosario Gonzales
Diego Armando Matituy Torres

Resumen

La denominación de Empresas de base tecnológica e innovadoras, es un término que se refiere a “Nuevas empresas que se basan en el dominio intensivo del conocimiento científico y técnico para mantener su competitividad. Pueden definirse como; Organizaciones productoras de bienes y servicios, comprometidas con el diseño, desarrollo y producción de nuevos productos y/o procesos de fabricación innovadores, a través de la aplicación sistemática de conocimientos técnicos y científicos”. (Office of Technology Assessment, 1992).

De tal manera se desarrolló la presente investigación profesoral, aplicada en la empresa Montaña Agua Clara S.A.S, representada por su gerente general, en donde se hizo un trabajo previo de análisis y ajustes preliminares creando el espacio adecuado en la empresa para desarrollar investigaciones, se trabajó con estudiantes en calidad de coinvestigadores, quienes dieron cumplimiento al alcance de los objetivos específicos.

Los resultados, tuvieron como primordial objetivo realizar un análisis de las condiciones de la empresa Montaña Agua Clara y de esta manera evaluar, un modelo empresarial denominado “Empresas de Base Tecnológica e Innovadoras”; el cual es un tema ya investigado, estructurado y formalizado internacionalmente, y sobre esta temática se puede encontrar documentos escritos y otros materiales que reportan los resultados de investigación entre ellos: Manual de Oslo, manual de Frascati, manual de Canberra, de tal manera se está observado una tendencia creciente hacia la creación y desarrollo de empresas productivas de bienes y servicios con un alto va-

lor agregado de conocimientos, y caracterizadas por su pequeño tamaño, por estar fuertemente influenciadas por la función de investigación y desarrollo, por poseer altos márgenes de ganancia en los productos o servicios que ofrecen, y por sustituir importaciones, hechos que las hacen diferentes a las empresas tradicionales.

Palabras claves: Innovación, Tecnología, Spin Off, Modelo de Negocio, Administración, Mercado, Financiero, Empresas de Base Tecnológicas e innovadoras (EBTI).

Abstract

The concept of technology-based and innovative companies, is a term that refers to "New companies that are based on the intensive domain of scientific and technical knowledge to maintain their competitiveness". They can be defined as; Organizations that produce goods and services, committed to the design, development and production of new products and / or innovative manufacturing processes, through the systematic application of technical and scientific knowledge. " (Office of Technology Assessment, 1992).

In this way the present research was developed and applied in the company Montaña Agua Clara SAS, represented by its general manager, where a preliminary work of analysis and adjustments were made creating the adequate space in the company to develop research, we worked with students as coinvestigators, who fulfilled the scope of the specific objectives.

The main objective of the research was to carry out an analysis of the conditions of the company Montaña Agua Clara and, in this way, to evaluate a business model called "Technology-Based and Innovative Companies"; which is a subject already researched, structured and formalized internationally, and on this subject you can find written documents and other materials that report the research results, among them: Oslo Manual, Frascati manual, Canberra manual, in such a way that there is a growing trend towards the creation and development of productive enterprises of goods and services with a high added value of knowledge, and characterized by their small size, because they are strongly influenced by the research and development function, because they have high profit margins in the products or services they offer, and because they replace imports, facts that make them different from traditional companies.

Keywords: Innovation, Technology, Spin Off, Business model, Management, Market, Financial, Technological and innovative Base Companies (TIBC).

Introducción

Las empresas de base tecnológica e innovadoras, surgen en múltiples ocasiones del desprendimiento (spin-off) de proyectos llevados a cabo por Universidades y Centros que poseen recursos humanos especializados y han efectuado inversiones en infraestructura para la investigación. Los actuales desarrollos teóricos de la Gestión de la Innovación Tecnológica y la creciente atención que las Administraciones Públicas colocan en el diseño de sus Políticas Científicas y Tecnológicas el considerar como importante la profundización en el conocimiento, sobre todo en la creación de nuevas unidades productivas empresariales basadas en la tecnología, con su consecuente impacto en la generación de empleo calificado y en la consolidación de los tejidos empresariales regionales.

A partir del año 2013 en Colombia se creó un Grupo Gestor de Spin Off conformado por seis universidades: Universidad Nacional de Colombia, Universidad de Caldas, Universidad del Valle, Universidad de Antioquia, Universidad Industrial de Santander y Universidad del Atlántico. Durante los años 2015 y 2016 mencionado grupo realizó un estudio pormenorizado frente al tema de spin-off, tanto el ámbito nacional e internacional.

En el año 2017 Congreso de la República de Colombia promulgó la ley 1858 de 2017 sobre el fomento a la ciencia tecnología e innovación, mediante la creación de empresas de base tecnológica Spin Off. A partir de esa Ley en Colombia se han creado un total de 7 empresas Spin Off entre las cuales se pueden citar: Unidad de Toxicidad In Vitro (UTI), Acción Sostenible, Hola Dr., Etc,

1. Identificación del problema

En estudios preliminares de parámetros básicos para el diseño y construcción de empresas de base tecnológica e innovadoras, adelantados en la empresa Montaña Agua Clara S.A.S, se encontró que tiene grandes debilidades en cuanto a: Definición del modelo de negocio, capacidad innovadora y tecnológica, y finalmente las debilidades de manejo del mercado potencial, contemplados como ejes principales para la formulación y evaluación de los procesos de diseño (investigación), y construcción (plan de acción).

En cuanto a la función empresarial básica y lógica de negocio se desconoce su aplicabilidad en la organización, está mal planteada en la empresa notando con esto que la empresa aún se encuentra en un estado de incubación, bajo este orden de ideas, la empresa Montaña Agua Clara S.A.S se encuentra con un gran número

de inconsistencias, debido a su etapa de desarrollo, lo que afecta directamente su crecimiento y desarrollo empresarial ya que no tiene identificado las variables que hacen a la empresa eficiente.

Otro punto fundamental, es la carencia de estrategias en cuanto a la innovación organizacional, productos, procesos y clientes. No se ha establecido un plan de innovación que le permita ser más profesional. Este tema es de total importancia, ya que cada vez el ciclo de vida de producto es más corto y por ende, el mercado se vuelve cada vez más dinámico. Por lo anterior, se puede afirmar que las empresas de base tecnológica no son grandes ni pequeñas, sino que son rápidas. En Montaña Agua Clara la generación de nuevas ideas no se desarrolla en procesos de planeación gerencial. La gerencia decide que nuevos conceptos desarrollar, sin necesidad de hacer partícipes a las otras áreas de la empresa, no existen mecanismos para la aportación de ideas o sugerencias de mejora. De aquí la calidad de generar programas de incubación de ideas innovadoras, que puedan atender con efectividad las necesidades de los clientes.

“Para complementar lo primero, también se detectó falencias en su logística, conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso”. (Thomsonp, 2013). Por tanto, no es una exageración el decir que el éxito final de esta propuesta depende en una buena parte, de la logística que se implemente. Ya que en la actualidad se está asumiendo grandes gastos en la distribución del producto, sin tener establecido una ruta de comercialización.

Montaña Agua Clara tiene el interés de seguir avanzando en la consolidación de procesos para la construcción de su base tecnológica, es cierto que tiene que mejorar muchos aspectos, pero el poder desarrollar este modelo dentro de la misma va a generar una estabilidad a futuro, que le va a permitir cumplir con los objetivos organizacionales y poder incrementar el valor de la organización.

Una de las causas de la falencia financiera es la no existencia de un presupuesto maestro, con el cual una empresa planea y prevé cuáles serán sus ingresos y egresos durante un periodo de tiempo, en estos documentos se encuentran detallados la cantidad costos y gastos de personal, materias primas, insumos y otros elementos que generen egresos para la empresa, además ayuda a establecer los niveles de producción necesarios para alcanzar un punto de equilibrio y para llegar a la utilidad deseada.

Existen diferentes estrategias empresariales orientadas a reducir el margen de impuestos que debe pagar una empresa al finalizar el periodo contable, después del análisis de la información recolectada se observa que la empresa no identifica

estrategias orientadas a la reducción de impuesto, y lo único que está tratando de implementar es la recolección de facturas como soportes deducibles que tiene como objetivo la devolución del IVA.

No se especifica una política de contratación como tal pero en el área operativa la empresa desea dar la oportunidad de trabajar a la mano de obra disponible a los alrededores de la planta de producción ubicada en la vía a Chachagui.

La empresa cuenta con una serie de inversiones diferidas las cuales se han adquirido en el desarrollo de su operación entre ellas están: construcciones, camiones y vehículos para la distribución e insumos plásticos que son utilizados en la producción.

Actualmente la empresa está desarrollando la ampliación de sus instalaciones productivas con el fin de incrementar la capacidad de producción por lo que la empresa tuvo que cubrir esta inversión, no se ha realizado ningún tipo de estudio de sensibilidad, el cual es importante para determinar cuáles son los factores claves de éxito, lo que permite tener un panorama más completo sobre y específico de las consecuencias que traería a la empresa un cambio micro o macroeconómico.

En cuanto a la inversión fija de la empresa, no cuenta con criterios claros para generar inversión de este tipo, la empresa realiza inversiones dependiendo de las necesidades que se presentan y no mediante un proceso de planeación como se debería hacer.

Según los socios de la empresa, la empresa mantiene una liquidez constante y no han tenido mayores problemas frente al tema, a pesar de esto la empresa debería tener herramientas que den solución a este tipo de problemas en el momento que llegara a presentarse.

Por lo anterior se ve la necesidad de fortalecer la estructura empresarial, mejorando sus procesos y creando ventajas competitivas únicas para que la empresa Montaña Agua Clara con posición regional tenga una perspectiva nacional e internacional y esto se puede lograr con la aplicación del modelo de empresas de base tecnológica e innovadoras (EBTI).

De lo anteriormente expuesto, Los programas o sistemas de control en la empresa se han caracterizado por la falta estrategias comprometidas con el diseño, desarrollo y producción de nuevos productos y/o procesos de fabricación innovadores, a través de la aplicación sistemática de conocimientos técnicos y científicos, lo cual es la esencia de base tecnológica, como mecanismo para mejorar las condiciones generales de desarrollo empresarial en el mercado, diariamente se está viviendo

una realidad compleja, de nuevas exigencias de los mercados nacionales e internacionales, de nuevos productos y servicios, con características diferenciadoras, mayor innovación y tecnología, debilidad en el manejo del potencial de mercado entendimiento de las variables de mercado, como de la comercialización y producción de bienes tecnológicos como también el manejo financiero.

La realidad actual de los negocios es compleja, las tendencias y exigencias de los mercados nacionales e internacionales, hace que los productos y servicios, se desarrollen con características diferenciadoras, mayor innovación y tecnología, nuevos avances y más investigación, que exige competencias específicas, tanto de entendimiento de las variables de mercado como de la comercialización y producción de bienes tecnológicos. Por lo anterior se hace necesario que, se evalúen estrategias y procesos de producción, gestión contable y financiera, mercadeo y ventas, de manera transformadora, en el que se logre una metodología propia para la generación de empresas con diferencias marcadas en innovación tecnológica. Es así como, hoy en día, es el resultado de un esfuerzo colectivo, se trata de una red de interacciones entre distintos actores sociales, universidad, empresa y sociedad.

La rápida evolución de los mercados exige el análisis permanente de los mismos, y por eso la exigencia de que organizaciones como Montaña Agua Clara S.A.S esté a la vanguardia, actualizando los sistemas de información para conocer de primera mano aspectos de carácter externo como las necesidades de los clientes (internos y externos), analizar que está pasando con la competencia, las condiciones del mercado objetivo además de aspectos a nivel interno de la empresa como el diseño de estrategias de mercadeo, desarrollo de marca, diseñar paquetes y canales de oferta.

En consecuencia, la función de mercadeo puede ser concebida como el montaje y consolidación de una red de relaciones permanentes con sus empresas y clientes, que se preocupa por encontrar un balance entre los productos y sus mercados garantizando a la organización ventajas competitivas y sostenibles. En el contexto de las nuevas empresas innovadoras de Base Tecnológica se trata de un proceso de prestación de servicios orientado a la satisfacción de las múltiples necesidades de los clientes.

Otro punto fundamental, es la carencia de estrategias en cuanto a la innovación de productos, procesos y clientes. Este tema es de total importancia, ya que cada vez el ciclo de vida de producto es más corto y por ende, el mercado se vuelve cada vez más dinámico. De aquí nace la iniciativa de generar programas de incubación de ideas innovadoras, que puedan atender con efectividad las necesidades de los clientes. Para complementar lo primero, también se ha detectado falencias en su logística, conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos

terminados al punto de consumo o de uso. Por tanto, no es una exageración el decir que el éxito final de esta propuesta depende en una buena parte, de la logística que se implemente.

Este diagnóstico manifiesta que la empresa se encuentra en un punto de equilibrio en relación a ventas y costos, lo cual refleja la existencia de un problema interno en ella; lo más probable es que esta situación sea resultado de unos costos o gastos muy elevados, se debe determinar si el origen de estos gastos son producto de un posible endeudamiento diferente a la actividad principal de la empresa.

Al no tener una información contable y financiera de la situación real de la empresa, genera una inadecuada toma de decisiones, ya que en estas condiciones las decisiones tomadas son inciertas y estas pueden afectar el rumbo de la empresa.

Lo que se busca con la implementación de estos modelos de empresas de base tecnológica e innovadoras, para la empresa Montaña Agua Clara S.A.S es generar mayor desarrollo e innovación en todos los procesos que se manejen en esta, pues al implementarlo en el modelo de negocio de esta empresa se está desarrollando una propuesta diferenciadora, convirtiéndola en pionera en la implementación de dicho modelo, que a futuro los convertirá en una empresa con mayor rentabilidad.

Con el propósito de dar a conocer los resultados del estudio se buscó entender las realidades de la empresa y para ello se quiso determinar ¿Cuáles serán las condiciones en que se puedan diseñar y construir el modelo metodológico de empresas de base tecnológica e innovadoras, en la empresa Montaña Agua Clara S.A.S?. fue imperativo que, para dar cumplimiento a este gran interrogante se abrió el camino hacia el análisis del modelo de negocio implementado de la Empresa Montaña Agua Clara S.A.S., de tal manera que contribuyera a Diagnosticar el grado de manejo del mercado potencial de la Empresa Montaña Agua Clara S.A.S. y así Analizar la situación financiera y económica de la Empresa Montaña Agua Clara S.A.S., para que en última instancia se diera a conocer la postura estratégica en la medida de Diseñar y construir el plan de acción para la Empresa Montaña Agua Clara S.A.S, que sirva de implementación parcial como modelo empresarial para las pymes.

3. Antecedentes Teóricos

Como antecedentes internacionales referentes a la temática de investigación encontramos al manual de Oslo, como medida de las actividades científicas y tecnológicas "Oslo manual: Guidelines for Collecting and Interpretin gInnovation Data, Thirddedition".

El manual de Oslo desarrollado conjuntamente por Eurostat y la OCDE, forma parte de una serie de manuales evolutivos que se consagran a la medida y a la interpretación de los datos relativos a la ciencia, la tecnología y la innovación. Esta serie de incluye manuales, directrices y recopilaciones referentes a la I+D (Manual de Frascati), a los indicadores de la globalización, a las patentes, a la sociedad de información, a los recursos humanos en C&T (manual de Canberra) y las estadísticas de biotecnología). Durante los años 80 y 90 se consagró un considerable volumen de trabajo al desarrollo de modelos y marcos analíticos para el estudio de la innovación. Su aplicación en las primeras encuestas experimentales, y los resultados en ellas obtenidos y la necesidad de un conjunto coherente de conceptos y herramientas condujo 1992 a la publicación de la primera edición del Manual de Oslo, que trata esencialmente de la innovación tecnológica de producto y de proceso (TTP) en el sector manufacturero.(OCDE y Eurostat)

El artículo del XII congreso latinoamericano sobre espíritu empresarial área: incubación de empresas de base tecnológica e innovadoras y parques tecnológicos define: algunos elementos de orden superior que constituyen el entorno de las incubadoras de empresas para con base en ellos, conceptualizarlas y establecer sus diferencias frente a los parques tecnológicos y a los parques científicos. De igual forma, se presentan algunos elementos tanto estratégicos como operativos de la Red Europea de Centros de Empresas e Innovación EBN, entidad que agremia a los cada día más conocidos Centros Europeos de Empresas e Innovación CEEIs, es decir, las incubadoras de empresas de base tecnológica e innovadoras apoyadas por la Comisión Europea a través de su Directiva General XVI. (Camacho, s.f)

A nivel nacional encontramos el manual de Bogotá, Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe.

Este Manual puede ser considerado como un hito en la formulación conceptual de los procesos de desarrollo tecnológico e innovación en América Latina y el Caribe. No se trata de una afirmación aventurada, si se toman en cuenta ciertos rasgos del contexto institucional que permitió el desarrollo de esta iniciativa y se ponderan las especiales características del texto desarrollado. También el estilo de trabajo que permitió la elaboración del Manual de Bogotá merece ser destacado.

El hecho de que el Manual de Bogotá esté inspirado en el Manual de Oslo, de la Organización para la Cooperación del Desarrollo Económico –OCDE–, revela la preocupación porque los indicadores, responden a criterios y procedimientos que aseguren su comparabilidad, tanto a escala regional como internacional. El producto obtenido muestra un delicado equilibrio entre el respeto por la sólida e insustituible base conceptual y metodológica que proporcionan los manuales de la OCDE Oslo y

Frascati (s.f) y la necesidad de tomar en cuenta las especificidades que caracterizan a los sistemas de innovación y a las firmas de América Latina y el Caribe.

Los rasgos que diferencian a nuestros países de aquellos de mayor desarrollo relativo llevaron a que casi la totalidad de las encuestas de innovación efectuadas en la región se aparten en alguna medida (y de diferente forma en cada caso) de las recomendaciones del Manual de Oslo. Tal y como señala la OCDE en su última publicación sobre Ciencia, Tecnología e Industria (OECD, (2000), el grado de compromiso de las actuales economías basadas en el conocimiento a la innovación viene reflejado parcialmente por los recursos humanos y financieros dedicados a la I+D. Estos recursos difieren de un país a otro, existiendo una relación positiva entre la riqueza de un país y sus inversiones en I+D.

También a nivel nacional y con un mayor enfoque dirigido a empresas de base tecnológica e innovadoras se encuentra a Incubar Manizales que fundamenta el desarrollo de un proceso de incubación enfocado en la construcción de la base tecnológica, proceso que implica la evaluación de los componentes que deben existir dentro de toda empresa incubada para establecer las fortalezas y debilidades de su base tecnológica y el tiempo para mejorar las debilidades y crear nuevas fortalezas.

3.1 Alineación estructural empresarial

“Vincular a las diversas unidades y departamentos hacia la estrategia de la organización, llegando en el proceso, hasta el nivel del empleado, como forma de asegurar que todas las personas, de todos los niveles, todos los días, toman decisiones, actúan y trabajan para lograr la Visión, Objetivos, y Metas de la organización.” (Jaramillo y otros, s.f.)

Al planear se estructuran todos los objetivos, metas, estrategias y demás actividades a realizar, por tanto, se debe procurar el logro de una absoluta coordinación que evite perder el horizonte de la empresa y que evite el uso inadecuado de procesos y recursos. (CYTED, s.f.)

- **Clasificación de la organización:** existen dos tipos de organización; la formal y la informal.
- **Organización formal:** cuando las personas que la constituyen colaboran entre sí para alcanzar una serie de objetivos previamente definidos y comunes.

- **Organización informal:** Cuando no persigue de forma consciente objetivos comunes. Es decir, no se han establecido objetivos comunes para todos los individuos, sino que se han determinado objetivos individuales para cada uno de ellos.

La arquitectura para empresas de base tecnológica e innovadoras se construye sobre una estructura de niveles de gestión de la base tecnológica que representan el grado de madurez de la empresa y dos elementos en tiempo de ejecución denominados diagnóstico y plan de acción.

Para los primeros niveles de implementación de la metodología para el análisis de desarrollo empresarial, se desarrolló el diagnóstico, cuya finalidad fue identificar el nivel actual de la empresa Montaña Agua Clara SAS, por parte del grupo investigador, aplicando los conocimientos acorde a las necesidades de la empresa en mención, buscando implementar herramientas las cuales sean aptas para el análisis y que contribuyan a la toma de decisiones para el continuo mejoramiento empresarial en todas las áreas y niveles pertenecientes, en donde el factor de retroalimentación e interacción interdisciplinar de la información es vital lo cual permite cumplir con el mejoramiento continuo necesario, denominado “Vigilancia de Empresas de base tecnológica e innovadoras”.

Tabla 1. Niveles para la construcción de la base tecnológica

	Nivel	Madurez Organizacional
Nivel 0	Inicial	Se empiezan a introducir prácticas para la construcción del ABT.
Nivel 1	Dirigido	Las prácticas introducidas empiezan a dirigir la estructura de la empresa hacia la base tecnológica.
Nivel 2	Previo	La estructura alcanzada se acerca a la base tecnológica.
Nivel 3	Estructural	La estructura alcanzada es de base tecnológica.

Fuente: Incubar Manzales

4. Metodología

Dando lugar al análisis de los diferentes escenarios de la investigación, se permitió abordar un proceso descriptivo, inicialmente se identificó: características, elementos y componentes y su interrelación, esto dando lugar a la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.

“Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios, como también se pudieron utilizar informes y documentos elaborados por otros investigadores”. (Varela, 2008)

El proceso de conocimiento se inició con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación empresarial.

“El análisis inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación”. (Varela, 2008)

La metodología necesaria para llevar a cabo la construcción de empresas de base tecnológica e innovadoras E.B.T.I Para el análisis y matrices que forman parte de la metodología que solo se genera con información generada en trabajo de campo y para ello se detalla:

Se recurrió a fuentes primarias documentales y orales con apoyo de dos técnicas de recolección de información; se aplicaron encuestas a funcionarios y a la población que demandan el producto.

Como técnicas de recolección de información secundaria se recurrió a la teoría consignada en textos, libros, y publicaciones en centros especializados regionales, información de Internet.

La investigación utilizó las siguientes técnicas e instrumento

Encuestas: Fueron aplicadas a la población que demanda el producto.

Entrevistas: Se realizaron a través de preguntas cerradas y abiertas para que el entrevistado exprese sus inquietudes con sus propias palabras. Estas se aplicaron de manera general a las personas que intervienen de manera directa en el desarrollo de la organización.

5. Análisis de datos y resultados

Para llegar a comprobar la Hipótesis objeto de estudio, Como punto importante se estuvo el comprobar: “es efectivo el análisis del modelo del negocio METODOLO-

GÍA BASE TECNOLÓGICA E INNOVADORAS “E.B.T.I” EN MONTAÑA AGUA CLARA S.A.S. siendo aquel que contribuye al diseño y construcción de estrategias orientadas al mercado”.

Al Realizar el análisis del modelo de negocio implementado de la Empresa Montaña Agua Clara S.A.S. se tuvo como resultado datos, cifras, que a futuro terminaran siendo guías de las cuales se pueda basar La empresa Montaña Agua Clara S.A.S, para que así la gerencia pueda determinar el camino que debe seguir para formular su modelo de negocio, basado en las “E.B.T.I”, para dar inicio al primer nivel de construcción según la metodología propia del modelo empresarial en mención.

Se tomó el concepto de modelo de negocios, al ser este entendido como “el conjunto de decisiones que toman los emprendedores al diseñar, construir o modificar su empresa”. Existen algunos estudios acerca de este tema (Morris et al. 2005, Hindle and Yencken 2004, Osterwalder 2005, Bowman y MacInnes 2006), aunque pocos de ellos aplicados a las empresas de base tecnológica e innovadoras (EBTI). Por otro lado, el concepto de modelo de negocios es un constructo no observable como tal. Es decir, sus propiedades y componentes sólo pueden inferirse a partir de la observación del discurso y el comportamiento de los empresarios, no existiendo aún una definición del concepto que haya logrado una aceptación generalizada.

Es preciso también mencionar que un modelo de negocio es un “Conjunto de actividades, organización y recursos estratégicos que transforman la orientación establecida por la empresa en una proposición de valor distintiva, permitiendo a la misma crear y capturar valor” (Svejenova et al., 2010, p.409)

Se presenta aquí una primera agrupación de componentes de negocio identificados enunciados. Aunque la atención se centra, por limitaciones de espacio, en componentes del modelo de negocios en empresas de base tecnológica e innovadoras (EBTI), de allí que se analicen los componentes de modelo de negocio, análisis de la solución tecnológica y capacidad de innovación, potencial de mercado y análisis contable y financiero.

5.1 Descripción de la empresa

Empresa dedicada a la producción, comercialización y distribución de agua y refrescos con sabores a frutas los cuales son envasados, tratados sin cloro convirtiéndolos así aptos para el consumo humano. El agua el cual es el producto primario de la empresa es tomada del manantial Agua Clara, la cual es filtrada y envasada en 5 diferentes presentaciones, para que sus clientes tengan acceso a la pureza que brinda este hermoso lugar, que se cataloga como un reducto natural de árboles

nativos, de especies tales como roble, cedro montaña, laurel de cera, encino, quina y otros. Partiendo de ahí la pureza del agua que corre a través de la finca donde se encuentra su planta de producción.



Figura 6. Análisis del modelo de negocio - Montaña Agua Clara S.A.S

Fuente: Incubar Manizales.

5.2 Observaciones al Análisis del Modelo de Negocios.

No existe en la empresa Montaña Agua Clara S.A.S. un modelo de negocio que orienta la actividad empresarial desarrollada, desde la producción del producto, ya que solo se valida la explotación del agua del manantial, mas no hay unos registros emitidos para el funcionamiento de la planta procesadora, embotelladora y empacadora de agua; igualmente no hay una conceptualización clara de la lógica que el negocio debe contener para el desarrollo continuo empresarial, prueba de ello es la falta de seguimiento productivo y financiero de la propia planta y sus filiales (Tumaco). No hay formalizado un proceso de empresarismo, lo que conlleva a que la situación legal de la empresa se encuentra atrasada a la actualidad formal de la misma.

- Montaña Agua Clara S.A.S -

Figura 7. Análisis de la solución tecnológica y Capacidad de Innovación - Montaña Agua Clara S.A.S

Fuente: Incubar Manizales.

No existe una solución tecnológica ofrecida por la empresa en el desarrollo de los procesos o productos desarrollados por ésta, generando solo la producción solicitada y no generando una dinámica de producción que pueda ayudar a establecer especificación y/o distinción de compra del producto por el mercado, colocando una diferenciación clara en el mercado con respecto a la competencia y así penetrar más eficientemente los estratos objetivo y empezar la vinculación de nuevos procesos y desarrollos para mercados más específicos como el deportivo o estratos de más alto nivel de preferencia en los productos por beneficio percibido.

- Montaña Agua Clara S.A.S -

Figura 8. Análisis de potencial de Mercado - Montaña Agua Clara S.A.S

Fuente. Esta investigación

El mercado objetivo de la empresa Montaña Agua Clara S.A.S. esta dado por efecto de falta de competidores con capacidad de abastecimiento total ya que puede definirse un mercado potencial entre un millón y millón y medio de consumidores de agua de estratos 1,2,y 3 de la ciudad de Pasto y los municipios cercanos, sin embargo no hay definida una estrategia de comercialización a dichas zonas ni una diferenciación y especificación clara de mercado abastecido y por abastecer, no hay control ni seguimiento a rutas de consumo, al mismo tiempo que el posicionamiento de la marca e imagen corporativa no es importante y muy descuidada. Se debe estimular toda la estrategia publicitaria de la empresa ya que solo se ha realizado una vez por medio de afiches y volantes en estratos diferentes al mercado objetivo.

5.3 Análisis de los Índices

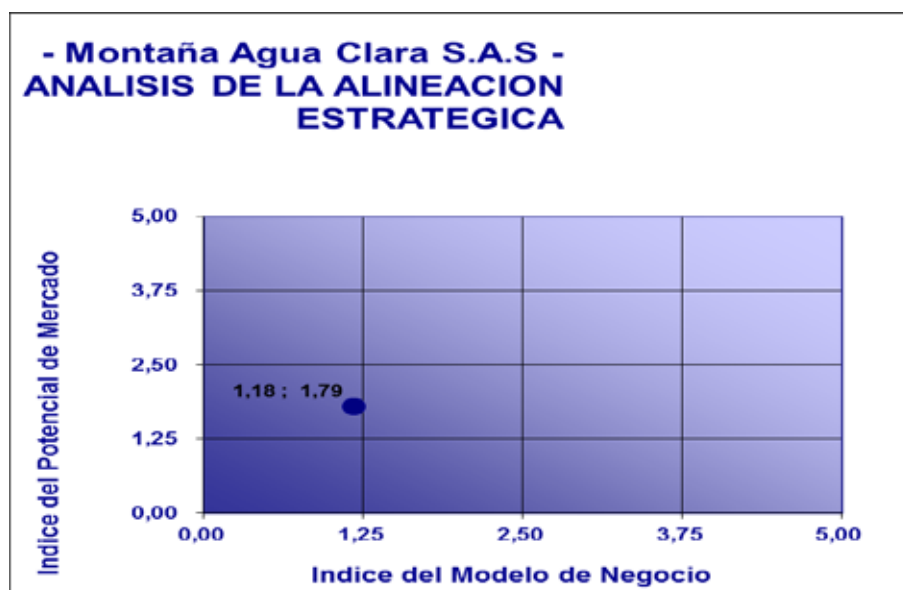


Figura 9. Alineación Estratégica – Montaña Agua Clara S.A.S

Fuente. Esta investigación

Por el resultado arrojado de la herramienta implementada y el análisis realizado a la empresa se evidencia la necesidad de crear un modelo de negocio que hoy es inexistente, acorde con la función empresarial, y la lógica del negocio, que conlleven a aprovechar el potencial de mercado desabastecido e insatisfecho existente hoy en Pasto y municipios aledaños.

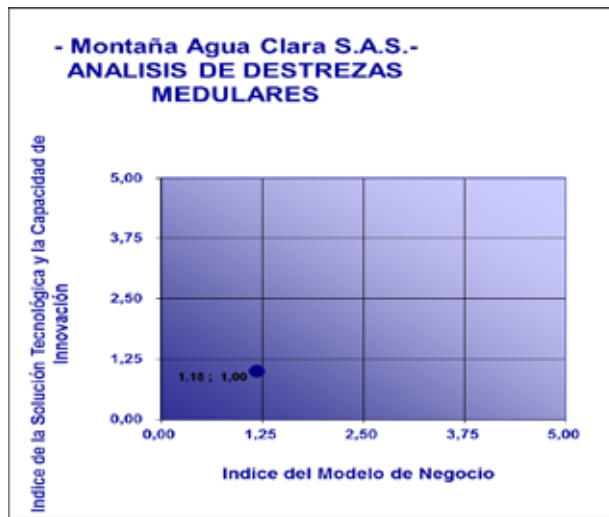


Figura 10. Análisis de destrezas medulares - Montaña Agua Clara S.A.S

Fuente. Esta investigación

Es urgente la creación del modelo de negocios que oriente el aprovechamiento de la tecnología actual y la implementación de nuevas tecnologías en procesos y productos que al mismo tiempo se apalanque por medio de capacitación al personal y se traduzca en innovación de procesos y productos que articulen la función empresarial y la lógica del negocio.



Figura 11. Análisis de Posición Competitiva - Montaña Agua Clara S.A.S

Fuente. Esta investigación

La empresa Montaña Agua Clara S.A.S, cuenta con un potencial de mercado amplio, que hoy es insatisfecho en sus necesidades lo que reduce la evaluación pues no se cuenta con un estudio de necesidades del cliente, y la empresa no desarrolla soluciones tecnológicas adecuadas para su abastecimiento, ni en producto ni en cadena de distribución, como tampoco posiciona la imagen corporativa para ganar espacio a su competencia.

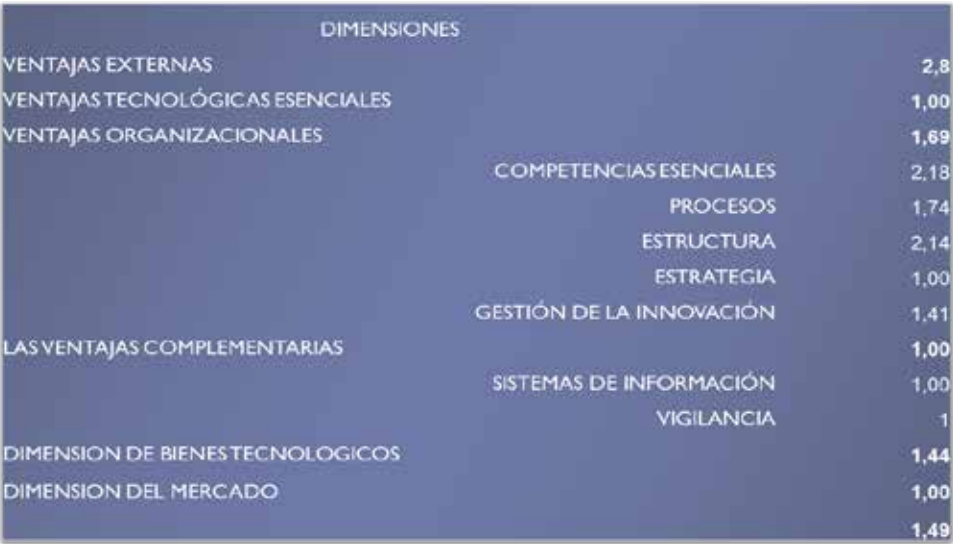


Figura 12. Evaluación de Base tecnológica

Fuente. Esta investigación

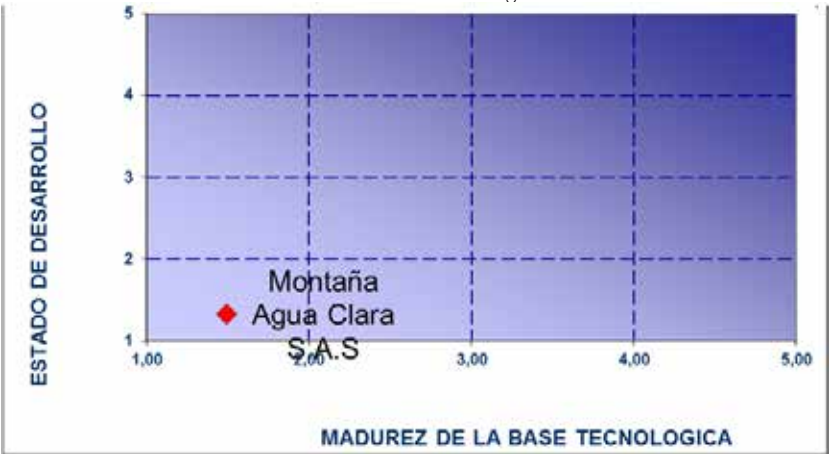


Figura 13. Categorización de empresas

Fuente. Esta investigación

5.4 Análisis General

Montaña Agua Clara S.A.S. se encuentra en la zona más baja de desarrollo empresarial y tecnológico, pues tiene un concepto de producto y tiene un mercado para un producto de alta calidad; le falta construir toda su cadena para la articulación de estos dos elementos.

Las debilidades están presentes en muchos puntos de la organización y tienen su origen principalmente en:

- Falta de documentación de procesos
- Falta de planeación estratégica
- Ausencia de políticas claras en cuanto a la administración y al manejo
- Falta de una estrategia de negocio encaminada a satisfacer un mercado
- Falta de seguimiento y control

Hay un reconocimiento administrativo de las diferentes debilidades existentes en el desarrollo empresarial de Montaña Agua Clara S.A.S, pero no existe un compromiso con la búsqueda de soluciones que satisfagan la construcción de un plan de negocio efectivo.

6. Conclusiones

Basándose en el diagnóstico realizado por la entidad Corporación Incubadora de Empresas de Nariño (CIEN) "METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS", es pertinente abordar los ítems relacionados con el modelo de negocio y modelo de incubación y capacidad tecnológica, puesto que de aquí se sustenta la adecuada aplicación del modelo de empresas de bases tecnológicas e innovadoras. A fin de dar lineamientos o pautas de mejora, en función de lograr la eficiencia.

El diagnóstico de la empresa Montaña Agua Clara, se encuentra en un nivel bajo, respecto a las pautas que se maneja en esta investigación, innovación empresarial, catalogándola así, por la calificación dada en el diagnóstico denominado "METODOLOGIA DE ANALISIS DE LAS EMPRESAS", desarrollado por el representante legal de la empresa, y ubica una calificación por los tres ejes de evaluación, arrojando como primera media, que no poseen ningún tipo de lineamiento básico para la aplicación de la base tecnológica, al No poseer elementos claves y esenciales como lo son, una función empresarial básica, la cual determine la razón de ser de

la empresa y que esta además este formulada en función del desarrollo competitivo, que se puede dar a través de una propuesta de valor que sea atractiva para sus clientes y socios de la empresa, llevando así a que los componentes del modelo de negocio no están alineados, e incluso pueden generar inconsistencias operacionales, siendo necesario para la empresa montaña agua clara S.A.S identificar el Equipo humano con el que debe trabajar determinando sus funciones para los requerimientos del modelo de negocio.

Igualmente se pudo determinar en el diagnóstico que El modelo está diseñado desde el punto de vista del proveedor (incubadora) y no desde el punto de vista del cliente (necesidades), lo que causa que no sean una empresa diferenciadora y no pasen del estado de pre incubación, dificultándoles la creación o modificación de nuevos productos al no tener elementos potenciales para el registro de propiedad intelectual, lo cual es necesario al querer convertirse en una empresa bajo el modelo de E.B.T.I, por lo tanto la empresa no puede contar con los debidos registros y especificaciones para la comercialización de la solución tecnológica

La empresa en cuanto a su sistema de prestación de servicios aún no está preparada para responder a las exigencias del mercado en términos de capacidad, eficiencia y rentabilidad esperados, puesto que ésta aún no tiene claridad en el enfoque y no han desarrollado alianzas e interfaces para mantener y desarrollar la incubadora acorde con las tendencias del mercado.

Se evidencia en la empresa que tiene debilidades para continuar con el desarrollo de nuevos servicios.

Por lo tanto es de suma importancia, generarle a la empresa unas pautas para mejora la calificación presentada en el diagnostico la cual los haga mejorar y crecer en el mercado, al ofrecer productos, procesos y servicios innovadores, diferenciándolos de la competencia al generarles valor a sus clientes y socios.

En el transcurso de la investigación se identificó que innovación y base tecnológica no solo hace referencia a nuevas tecnologías o nuevos productos, sino que también se incluyen conceptos como el conocimiento científico y tecnológico, innovación en procesos o algún cambio que se haya introducido a la organización con la intención de mejorar productividad y competitividad.

En Agua de la Montaña se estudiaron todas las variables que tienen que ver con análisis de negocio, donde se encontró que posee un alto potencial en fortalezas y oportunidades que se deben aprovechar a través del diseño de estrategias que se dejan planteadas en el plan de acción diseñado para la empresa.

Finalmente se quiere rescatar la importancia de realizar investigaciones de mercado para que empresas como Montaña Agua Clara puedan tener a su alcance información precisa sobre los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores con el fin de que se tomen decisiones de marketing teniendo en cuenta las tendencias de consumo del mercado.

Bibliografía

Alfonso González Hermoso de Mendoza. INNOVATEC. CEIM Confederación Empresarial de Madrid-CEOE.

Businesscol.com. (2013). Glosario Contable. Recuperado de: <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/contable/glossary.php?word=MARGEN%20NETO> (07/05/13)

Cámara de Comercio de Pasto. (2013). Desarrollo regional. Recuperado de: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/Desarrollo-Regional/embotelladoras-agua> (03/06/13)

Colombia. Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES 3484. (2007). Recuperado de: <http://www.huila.gov.co/documentos/C/CONPES-3484de2007.pdf> (13/04/12)

Colombia. Consejo Nacional de Política Económica y Social –CONPES 3621 (2009). Recuperado de: <http://wsp.presidencia.gov.co/sneci/politica/Documentos/Conpes-3621-09nov2009.pdf> (19/03/13)

Colombia. Consejo Nacional de Política Económica y Social –CONPES 3582 (2009). Recuperado de: www.colciencias.gov.co/normatividad/conpes-3582-de-2009 (19/03/13)

Colombiabuenacom. (2013). Las SAS en Colombia. Recuperado de: <http://www.colombiabuenacom/economia-colombia/las-sas-en-colombia-como-crear-las-6550/visitada> (03/06/13)

Comisión europea. (2013). Manual de Oslo. Recuperado de: <http://www.fia.cl/Portals/0/UPP/Documentos/Manual%20de%20Oslo.pdf> (03/06/13)

Conduce Tu Empresa. (2013). Como elaborar la misión y visión de mi negocio. Recuperado de: <http://www.conducetuempresa.com/2012/04/como-elaborar-la-vision-y-mision-de-mi.html> (13/03/13)

Consumoteca. (2013). Devolución. Recuperado de: <http://www.consumoteca.com/comercio/comercio-en-general/devolucion> (07/05/13)

- Conversis. (2011). Los modelos de negocios se mueven. Recuperado de: <http://innovationmarketing.wordpress.com/2011/09/18/los-modelos-de-negocio-se-mueven-1/> (03/06/13)
- Corporacion Autonoma Regional. (2011). "Cornare" Definición de Concesión de aguas superficiales. Recuperado de: http://www.cornare.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=33&lang=es (14/11/11)
- El Mundo Tecnológico. (2013). ¿Qué es una solución tecnológica? Recuperado de: <http://lawebtecnologica.wordpress.com/?ques-es-una-solucion-tecnologica/> (03/06/13)
- Elipsis. (2013). Innovación de Procesos. Recuperado de: http://www.elipsisconsulting.com/elipsis/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=14 (13/04/13)
- España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2013). Código Penal, libro II, Capítulo XI: De los delitos relativos a la propiedad intelectual e industrial, Recuperado de: <http://www.mcu.es/propiedadInt/CE/PropiedadIntelectual/Definicion.html> (03/06/13)
- Eugenio Garza Sada. (2012). Sur Col. Tecnológico C.P, Instituto Tecnológico y de Estudios de Monterrey, Nueva León, México 2012
- Eumed.net. (2013). Historia y Evolución del Pensamiento Científico. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm> (03/06/13)
- Fidalgo, Ángel. (2010). Innovación Educativa. Recuperado de: <http://innovacioneducativa.wordpress.com/2010/07/22/innovacion-en-la-formacion/> (03/06/13)
- Fundacion Española para la Ciencia y la Tecnología. (2013). Recuperado de: <http://www.fecyt.es/fecyt/docs/tmp/1810750955.pdf> (03/06/13)
- Gerencie.com. (2013). Utilidad Neta. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/utilidad-neta.html> (07/05/13)
- Hernandez, J. (2013). Innovación en la mejora de procesos. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos83/innovacion-mejora-procesos/innovacion-mejora-procesos.shtml> (13/04/13)

Incubar Manizales. (2010). Innovación en gestión, Recuperado de: http://www.incubar.org/dynamic_page.aspx?p=246Fecha de Publicación (11/08/2010)

Innova Bogotá. (2011). Dibujando nuestro modelo de negocios. 2011. Recuperado de: http://conveniosenaudea.files.wordpress.com/2011/11/canvas_expresiones_infantiles_ejemplo.pdf (03/06/13)

Innovacion. (2013). Mejora Procesos. Recuperado de: <http://www./innovacion-mejora-procesos/innovacion-mejora-procesos.shtml> (03/06/13)

Jaramillo, H., Lugones, G., y Salazar, M. (s.f.). Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT)/Organización de Estados Americanos(OEA)/PROGRAMA CYTED COLCIENCIAS/OCYT

Javiermejias.Com. (2011). Herramientas: el lienzo de modelo de Negocio. Recuperado de: <http://javiermejias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/> (03/06/13)

Jimenes, A., Chalapud E., y Jurado, S. (s.f.). Investigación Análisis De Mercado Para la Construcción y Aplicación del Modelo Metodológico para Empresas de Base Tecnológica E Innovadoras En La Empresa Montaña Agua Clara S.A.S; pág 30

Mantilla, M. (2009). Rentabilidad del Patrimonio. Recuperado de: <http://maria-mantilla.blogspot.com/2009/04/rentabilidad-del-patrimonio.html> (03/06/13)

Mariana Palacios P. (2011). Modelos de Negocio: Propuesta de un Marco Conceptual para Centros de Productividad. Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Administración Bogotá, Colombia.

Martinez, C. (2013). Innovación en la Organización. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/6361-innovacion-en-la-organizacion.html> (13/04/13)

OECD (2000): Science, technology and Industry Outlook 2000, Organisation for Economic Co-operation and Development, París.

Organización mundial de la propiedad intelectual. (2013). ¿Qué es la propiedad intelectual?, Recuperado de: <http://www.wipo.int/about-ip/es/> (03/06/13)

Osterwalder, A., y Pigneur, (2013). Generación de Modelos de Negocios. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Recuperado de: <http://business-modelo-de-negocio-generation.com.go> (03/06/13)

Peña, J., Bravo, S., y Álvarez, F., y Pineda, D. (2010). Análisis de las características de incubación de empresas. Colombia, pág. 17. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v16n30/a03v16n30.pdf> (03/06/13)

Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología. (2013). RICYT/OEA/CYTED/COLCIENCIAS/OCYT. Manual de Bogotá. 2001 p. 37.

- Riascos Gomez, L. (2008). Normas jurídicas sobre propiedad intelectual. Recuperado de: http://akane.udenar.edu.co/derechopublico/Legis_Intelectual_Colombia.htm (03/06/12)
- Rodriguez, A. (2013). Metodología De La Investigación Científica. Recuperado de: <http://biblioms.dyndns.org/Libros/Metodologia-Investigacion/ALBERTORAMI-REZMETODOLOGIADELAINVESTIGACIONCIENTIFICA.pdf> (03/06/13)
- Rodríguez, A. (2012). El modelo de Negocio. Monetizando la oportunidad. Recuperado de: [http://wiki.ideas.org.ve/images/d/d7/CANVAS_Social_\(Ideas_2012\).pdf](http://wiki.ideas.org.ve/images/d/d7/CANVAS_Social_(Ideas_2012).pdf) (03/06/13)
- Scribd.com (s.f.). Elaboración de misión, visión y objetivos. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/19733551/Elaboracion-de-Mision-Vision-Valores> (15/03/13)
- Secretaria de estado de educación, formación profesional y universidades. (2013). Tesis doctorales TESEO. Recuperado de: <https://www.educacion.gob.es/te-seo/mostrarDetalle.do>. (03/06/13)
- Sena. Cátedra Virtual. (2005). Pensamiento empresarial. Planeandola empresa, Colombia. 2001-2005 Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/34645584/Concepto-de-Funcion-Empresarial> (03/06/13)
- Sense y Technology. (2013). Diseño y Soluciones Tecnológica. Recuperado de: <http://www.tecsens.com/servicios/it-consulting/disenio-de-soluciones/> (03/06/13)
- Svejenova, S., Planellas, M., & Vives, L. (2010). An Individual Business Model in the Making: a Chef's Quest for Creative Freedom. Long Range Planning , 43, 408-430.
- Thomsonp, I. (2013). Definición de logística. Recuperado de: <http://www.promo-negocios.net/distribucion/definicion-logistica.html> (03/06/13)
- UNED. (2013). Resumen del Manual de Oslo sobre innovación. Recuperado de: http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929,93_23280930&_dad=portal&_schema=PORTAL (03/06/13)
- Unidad de Apoyo a Creación de Empresas. (2010). Observatorio de empresas de Base Tecnológica. Recuperado de: http://ebt.ott.csic.es/UserFiles/file/OBSERVATORIO_EBT.pdf (11/1/2010).
- Universidad Tecnológica Nacional de Argentina. (2013). Ciencia y Tecnología – Documentos. Recuperado de: <http://www.edutecne.utn.edu.ar/ocde/frascatti-01.htm> (03/06/13)

Intención laboral y emprendimiento en los jóvenes universitarios. Caso UJAT, Tabasco, México.

Juan Carlos Mandujano Contreras (Autor correspondiente)

juancarlosmandujano@hotmail.com

Jennifer Darvelia Miranda Sánchez

jennifer15miranda@gmail.com

Concepción Reyes de la Cruz

concepcionreyesdelacruz@hotmail.com

Leticia Rodríguez Ocaña

letiro6@hotmail.com

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Villahermosa, Tabasco, México.

Resumen

Esta investigación presenta la metodología, análisis y resultados, la cual fue dirigida a los estudiantes y egresados del área económico-administrativa de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México; y se basa en el análisis descriptivo de cuatro variables de estudio que son: el potencial emprendedor, la intención emprendedora, valoración de sus capacidades, así como las áreas en las que desean laborar. Para este estudio, el cual se realizó bajo enfoque mixto, descriptivo con diseño no experimental; fue necesario recolectar la información mediante fuentes primarias, para la cual se utilizó un instrumento que evalúa el potencial emprendedor, mismo que fue validado por el proyecto Potencial Emprendedor Universitario en Latinoamérica (PEUL), y se enmarca en las dimensiones del GEM.

A través de este estudio, se obtuvieron resultados donde se pudo observar que los estudiantes consideran que son lo suficientemente fuertes para superar las dificultades de la vida y muestran actitudes que les pueden beneficiar en la búsqueda del emprendimiento, asimismo mencionaron que el emprendimiento es una elección de empleabilidad con la que se identifican. Esta investigación también permitió conocer que los jóvenes encuentran el emprender como una actividad atractiva y señalan que, si contaran con los recursos y el apoyo necesario, ésta sería su mejor opción para un futuro, considerándose preparados para hacer cualquier tipo de esfuerzo que los lleve a ser emprendedores.

Literatura

Emprender. Para Hitt, Ireland y Hoskisson (2008), la acción de emprender es el motor económico que impulsa la economía de las naciones en un escenario global competitivo. Urbano y Toledano (2008), señalan que el emprendimiento supone la adopción de ciertas actitudes y comportamientos ante la vida profesional y profesional, más allá de identificarse únicamente con la creación de una nueva empresa.

Para Kirzner (1973), citado en Dornelas (2001), el emprendedor es aquel que crea un equilibrio en un ambiente caos y turbulencia, identificando oportunidades en el orden actual. Es aquel que detecta las oportunidades y crea un negocio para capitalizar, asumiendo riesgos. Otro punto de vista sobre el emprendimiento es el que aportan Wilkinson y Amancio (2008), quienes definen al emprendedor como un agente detector de mecanismos de cambio, con la capacidad para explorar nuevas oportunidades combinando diferentes recursos o diferentes combinaciones de un mismo recurso.

Schumpeter (1958) citado en Hirish y Peters (2004) asocia al emprendedor como un innovador, según él la función del emprendedor es revolucionar la producción a través de la exploración de innovaciones. De este modo Schumpeter señala que es posible producir un nuevo bien o un bien antiguo de una manera innovadora, abriendo una nueva fuente de suplencia de materiales o una nueva comercialización para productos, así como la organización de un sector.

Harper (1991) citado por Alcaráz Rodríguez (2011) identifica al emprendedor como la persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar un nuevo concepto de negocio. Alcaráz complementa esta definición diciendo que el emprendedor tiene la virtud de detectar y conducir problemas y oportunidades a través del aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance gracias a su autoconfianza.

Características del emprendedor. Hasta el momento no se ha concluido si el emprendedor se nace o se hace, no obstante, hay una serie de características que lo distinguen del resto de las personas. De acuerdo con John Kao (1989), el emprendedor posee las siguientes características:

- Compromiso total, determinación y perseverancia
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.

- Persistencia en la solución de problemas.
- Realismo.
- Autoconfianza.
- Altos niveles de energía.
- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.
- Integridad y confiabilidad.
- Tolerancia al cambio.

Burch (1986) anexa a la lista anterior de características del emprendedor los siguientes puntos:

- Trabajador: Adicto al trabajo, enfocándose en sus metas y en alcanzarlas.
- Optimista: Cualquier cosa es posible y todo momento es inmejorable para lograr las metas propuestas.
- Orientación a la excelencia: El deseo de logro lleva al emprendedor a hacer las cosas al mejor grado posible para sentirse aún más orgulloso y satisfecho.

Se puede resumir que el emprendedor posee características que no sólo le permiten emprender, sino también hacerlo de manera exitosa.

El espíritu emprendedor. Según Urbano y Toledano (2008), el espíritu emprendedor es una forma de pensar, razonar y actuar que se vincula a la búsqueda de una oportunidad de negocio; que da por resultado la creación, mejora, realización y renovación del valor, en un sentido que va más allá de lo económico sino también social, y no sólo para propietarios sino también para todos los grupos de interés vinculados con ellos (empleados, clientes, proveedores, etc.).

Caldas, Carrión y Heras (2014) señalan que el espíritu emprendedor está estrechamente relacionado a la iniciativa y la acción. Ellos indican que las personas dotadas del espíritu emprendedor son creativas y tienen la voluntad de probar cosas nuevas o hacerlas diferente.

El espíritu emprendedor es un proceso “orientado a la creación”, sin importar si se trata de una organización lucrativa o no lucrativa, en ambos casos quien posee este espíritu es capaz de visualizar algo que las demás personas no pueden ver, y se compromete realmente consigo mismo para alcanzar la meta y hacer realidad su sueño. (Olmos, 2007)

El espíritu emprendedor no es sólo cuestión de personalidad, un simple patrón de comportamiento, o un tipo de mentalidad orientada a las ganancias; es verdaderamente un estilo de vida que se refleja en las personas que desean hacer cambios en sus vidas para mejorarlas, y definitivamente su iniciativa, tendrá una influencia e impacto en todas las personas que se encuentran en su trayectoria emprendedora. (Olmos, 2007 p4)

Competencias emprendedoras. Según Martínez y Carmona (2009), las competencias emprendedoras son aquellas que permiten al sujeto desarrollar un proyecto emprendedor con el que generar crecimiento económico y cohesión social conformándose así, como un proyecto social integrado. La característica principal de estas es que favorecen las iniciativas emprendedoras y brindan una visión más amplia de las competencias más allá de lo laboral-empresarial.

Así mismo, las competencias emprendedoras no sólo deben ayudar a los sujetos a desarrollar con éxito una iniciativa empresarial, sino también a cultivar valores y prácticas sociales. Por tanto, las competencias emprendedoras conjugan valores sociales con valores económicos para alcanzar mayor beneficio. El desarrollo de las competencias emprendedoras atiende no sólo al crecimiento económico, que está justificado siempre y cuando sea sostenible, justo y respetuoso con los seres humanos y la naturaleza; sino, también incidir y fomentar el desarrollo personal y social (Martínez y Carmona, 2009).

McClelland (1997), identificó veinte características personales clave que se presentan de forma repetitiva en las personas triunfadoras, mismas que fueron citadas por Barroso, Santos, Ávila y Córdova (2013). Estas características son: independencia, energía, capacidad de soñar, decisión, reconocimiento de lo importante, capacidad de hacer, determinación, dedicación, tecnología, educación, atención al detalle, entusiasmo, empatía, emoción, ética, búsqueda de equilibrio, destino, dinero, distribución y experimentación. Sin embargo, para este estudio se consideran las competencias emprendedoras citadas por Barroso et al. (2013), que se enlistan a continuación:

- Espíritu emprendedor. Se refiere a características tales como “olfato del negocio”, tener una idea entre “ceja y ceja”, llevar a cabo una idea contra “viento y marea”.
- Necesidad de existir. Implica sentir una gran necesidad de tener un negocio, así como la disposición a sacrificar las ganancias iniciales por el largo plazo.
- Experiencia técnica previa. Es tener conocimiento acerca del negocio, de los procesos y del producto. Señala que algunos investigadores estiman que, para

alcanzar el éxito empresarial, la persona debe conectarse con el negocio por un período no menor de 5 años.

- Tolerancia al riesgo. Es la capacidad para afrontar riesgos calculados, es decir, la capacidad para tomar riesgos con base en un estudio o plan previamente establecido.
- Trabajo arduo. Disposición a dedicar esfuerzo y muchas horas de trabajo, muy frecuentemente sin recompensas inmediatas.
- Capacidad para reponerse y aprender. Implica además tenacidad y perseverancia. Es no sentirse derrotado ante el fracaso y sacar provecho de los errores.
- Sociedad tolerante. Se refiere a la capacidad para saber entenderse entre los socios, de escoger a los más adecuados y trabajar en equipo.
- Credibilidad. Tiene que ver con ofrecer productos de calidad, respetar a los clientes y demostrar aprecio a los trabajadores. En definitiva, es hacer las cosas bien, con integridad y actuar de acuerdo a principios.
- Priorizar. Tener la habilidad suficiente para establecer prioridades y cumplirlas.
- Cultura familiar. Dado que muchas de las nuevas empresas son de carácter familiar, buena parte del éxito empresarial se logra mediante el adecuado manejo de las relaciones familiares, la importancia de introducir una gerencia profesional y la capacidad de preparar la empresa para la sucesión.
- Profesionalismo del emprendedor. Implica tener la capacidad para desarrollar las habilidades y capacidades internas, así como las prácticas y estrategias necesarias para asegurar la supervivencia y el crecimiento de la empresa. Se relaciona con la capacidad y voluntad para superarse.

La acción de emprender como acto intencionado: modelos teóricos. Herron y Robinson (1993), citados por Alonso y Gálvez (2008), consideran que los modelos suelen coincidir al considerar que los factores ambientales, la formación y la experiencia influyen sobre las habilidades o sobre los atributos personales, así como que estos y los factores ambientales inciden sobre las intenciones y, a través de éstas, sobre el comportamiento empresarial.

Es así que el estudio del espíritu emprendedor no se agota con la consideración de los rasgos o las capacidades personales ni de los elementos del entorno. Por el contrario, cabe admitir que iniciar un proyecto empresarial es el paso subsiguiente a la correspondiente decisión; una decisión que se puede considerar como voluntaria, vinculada a la intención de iniciar el proyecto (Alonso y Gálvez, 2008). Entre estos modelos intencionales cabe destacar la Teoría de la Conducta Planificada de Ajzen, el Modelo de la Conducta Empresarial de Shapero y Sokol y el Modelo de Krueger y Brazeal, integrador de los dos anteriores. (Alonso y Gálvez, 2008)

Teoría de la Conducta Planificada de Ajzen. La Teoría de la Conducta Planificada de Ajzen (1991) postula la existencia de tres principales elementos determinantes de la intención y de las acciones:

- Creencias hacia la conducta.
- Creencias normativas que constituyen la base de los determinantes de las normas subjetivas.
- Grado de control percibido de la conducta.

Las creencias conductuales generan una actitud hacia el comportamiento que puede ser favorable o desfavorable; la norma subjetiva se traduce en la percepción de una presión social por el individuo en cuanto a realizar o no la conducta; y la creencia de control son factores que pueden facilitar o impedir el desempeño de la conducta y percepción del poder de dichos factores (Alonso y Gálvez, 2008).

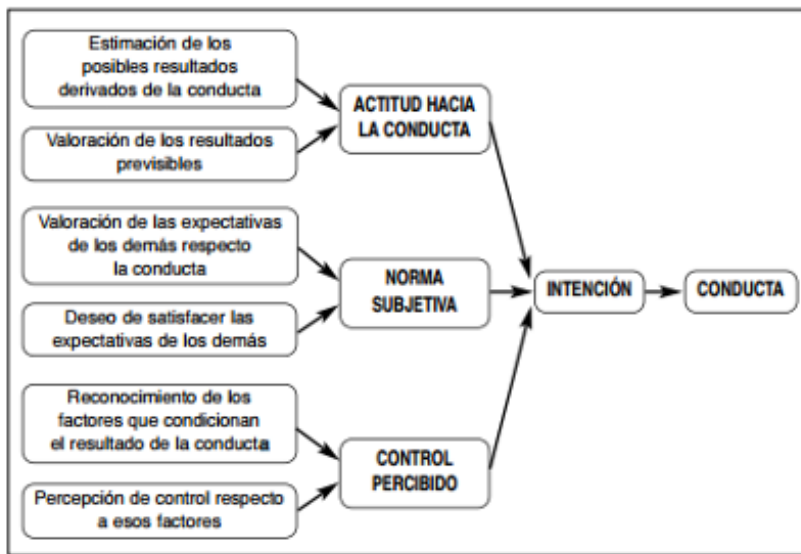


Figura 1. Teoría de la Conducta Planificada de Ajzen. Fuente: Ajzen (1991) en Alonso y Gálvez (2008).

Modelo de la Conducta Empresarial de Shapero y Sokol. Tanto Shapero como Sokol no consideran un único factor o variable en el proceso de creación de empresas, sino que son varios los factores necesarios. Shapero introduce el concepto de "desplazamiento" como el cambio de rumbo que se produce y que motiva el posible nacimiento de un nuevo emprendedor. Este cambio de actitud de una persona se puede producir por desplazamientos positivos o negativos, internos o externos (Alonso y Gálvez, 2008).

Según Shapero y Sokol (1982), es mucho más probable que los individuos constituyan sus empresas bajo un acontecimiento negativo que positivo. Sin embargo, el hecho de poseer apoyo financiero o el buen funcionamiento de la economía (desplazamientos positivos), pueden desencadenar también la creación de una empresa. Los desplazamientos a su vez pueden ser internos (cuando se relacionan con hechos concretos que alteran la trayectoria vital del emprendedor, tales como la finalización de sus estudios o el llegar a una determinada edad) y externos (la pérdida del puesto de trabajo, es considerado como el principal desplazamiento externo impuesto) (Shapero y Sokol, 1982).

Hay dos aspectos relevantes en el desplazamiento que influirán notablemente en la creación de la empresa: “la deseabilidad” y “la viabilidad”. Ambos aspectos son producto del entorno cultural y social y determinan qué acciones o comportamientos serán considerados y finalmente adoptados (Shapero, 1982).

Aun existiendo desplazamientos positivos o negativos, que predisponen al individuo a la creación de su empresa, es necesario una deseabilidad y viabilidad de la acción. Además “las percepciones de deseo y viabilidad actúan recíprocamente. Si uno percibe la formación de una empresa como imposible, uno puede concluir no deseándola. Si uno percibe el acto como indeseable, uno nunca toma en consideración su viabilidad” (Shapero y Sokol, 1982:86).

Shapero (1982) examina el concepto de deseabilidad utilizando información sobre la familia, círculos de amistad, grupos étnicos y entorno educativo y profesional de los empresarios potenciales. En cuanto a la percepción sobre la viabilidad, Shapero señala la importancia de la habilidad del individuo para identificar y conseguir los recursos necesarios para la creación de su empresa. En este sentido, el autor subraya que la percepción sobre la disponibilidad de recursos o apoyo financiero, puede hacer que el empresario potencial perciba como más viable la creación de una empresa propia, haciendo más factible este suceso. (Alonso y Gálvez, 2008)

Shapero y Sokol (1982), plantean el siguiente esquema donde resumen en tres fases su teoría sobre creación de empresas, tal y como se observa en la figura 2:

- Fase Previa: una serie de acontecimientos, positivos o negativos, predispondrán al emprendedor a constituir su empresa.
- Fase de deseo: la existencia de una serie de circunstancias, entre las que podríamos citar la formación del emprendedor, la familia, la cultura y las amistades, transformarán al posible emprendedor en un emprendedor potencial.

- Fase de acción: Bajo una serie de condiciones el individuo finalmente se decidirá a crear su empresa. Dentro de esas condiciones se podría citar la existencia de recursos financieros, humanos y técnicos, entre otros.

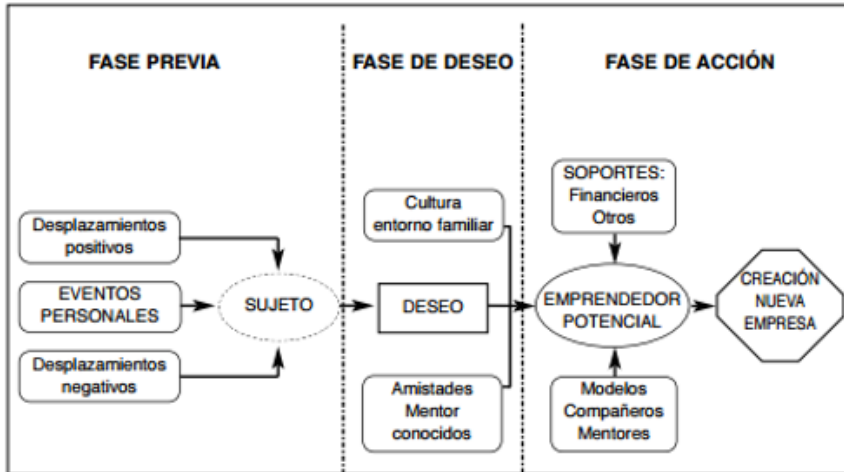


Figura 2. Modelo de Shapero y Sokol. Fuente: Shapero y Sokol (1982) en Alonso y Gálvez (2008).

Modelo del Potencial Empresarial de Krueger y Brazeal. Krueger y Brazeal (1994), también citados en el trabajo de Alonso y Gálvez (2008), desarrollaron la idea que los emprendedores tienen una manera de pensar que destaca las oportunidades percibidas sobre las amenazas, siendo este proceso de identificación de oportunidades un proceso deliberado.

El modelo de Krueger y Brazeal (1994) se apoya en la Teoría de la Conducta Empresarial de Shapero y Sokol, (1982) y en la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen (1991), ambos destacados previamente. Este modelo se centra en el análisis de la percepción del deseo y de la viabilidad como comienzo de la intención de crear una empresa. Son las percepciones de las personas, canalizadas a través de sus intenciones, las que pueden impulsar o inhibir la identificación de nuevas oportunidades empresariales que se encuentran en los inicios del proceso de crear una empresa (Krueger, 2000).

Una vez que se percibe la creación de una empresa como un hecho deseable y viable, tal y como se muestra en la ilustración 3, se obtiene un grado de "credibilidad" sobre la posibilidad, que aporta una mayor motivación al emprendedor para

afrontar el posible arranque. Ahora bien, cuando existe un individuo con un potencial empresarial significativo, no es necesario que tenga intención de hacerlo realidad, bastará con que se produzca algún suceso que desencadene el proceso de creación ("desplazamiento") que, junto con la identificación de una oportunidad empresarial en forma de necesidad real a satisfacer en el mercado, influirá determinadamente en la intención final de crear una empresa propia (Krueger y Brazeal, 1994).

Krueger y Brazeal sugirieron la existencia de escalas de intenciones las cuales pueden variar en función de lo formadas que estén. Las intenciones peor formadas tendrán una mayor probabilidad de cambiar en un futuro que las mejor formadas. Estos autores, ofrecen un vehículo para asumir una naturaleza dinámica de intenciones, que no estática como anteriormente se consideraba, para lograr una continuidad desde objetivos de más bajo nivel a objetivos de más alto nivel (Alonso y Gálvez, 2008).

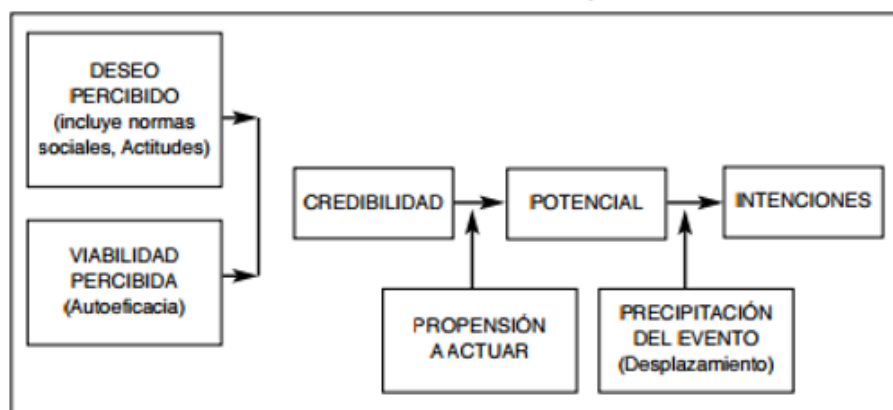


Ilustración 3. Modelo del Potencial Empresarial de Krueger y Brazeal. Fuente: Krueger y Brazeal (1994) en Alonso y Gálvez (2008).

Metodología

Muestra. Con un universo de 4014 estudiantes, la población objetivo fue los estudiantes de nivel licenciatura de las carreras de Licenciado en administración, Licenciado en contaduría pública, Licenciado en mercadotecnia y Licenciado en economía, que cursan sus estudios en la DACEA en ambos turnos, así también a egresados de las licenciaturas antes mencionadas.

La muestra se obtuvo a través de una fórmula de muestreo aleatorio simple con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5%; dando como resultado de

la muestra en 253 estudiantes los cuales tiene un rango de edad de 18 a 23 años y egresados, quienes tienen un rango de edad de 23 años en adelante. El periodo de aplicación fue del 24 de octubre al 9 de diciembre de 2016.

Procedimiento. La aplicación del instrumento se llevó a cabo a través de la visita a los salones de clases para invitar al llenado de la encuesta; se aclara que estos cuestionarios fueron impresos para el mejor manejo de los participantes del estudio. Posteriormente se realizó el llenado en línea de estos cuestionarios en la plataforma PEUL por medio del equipo de cómputo proporcionado por la Coordinación de Estudios Básicos.

Para el caso de los egresados, se obtuvo la información en las encuestas aplicadas durante su asistencia a reuniones de egreso organizadas por la Coordinación de Estudios Terminales de la DACEA. El procedimiento fue el mismo: aplicación del instrumento impreso y posterior captura en la plataforma PEUL.

Análisis. Una vez recopilada la información en la base de datos proporcionada por la plataforma PEUL, fue procesada y analizada a través de Excel, haciendo uso de las herramientas estadísticas que dicho software ofrece.

Así pues, se procedió a tabular los resultados y agrupar por frecuencias, para en seguida hacer los gráficos correspondientes a cada ítem de las 6 variables que se estudiaron. Para tener un mejor análisis de los datos se tomaron las respuestas positivas proporcionadas por los participantes (4 y 5, según escala de Lickert), aclarando que son éstos porcentajes los que se encuentran plasmados en los resultados.

Resultados

En primer lugar, se procedió a la identificación del sujeto de estudio, donde el 73% de los encuestados mencionó ser del municipio de Centro, el 8% de Nacajuca, el 4% de Cárdenas, el 2% de Cunduacán y el 2% de Teapa; el 11% restante corresponde a otras localidades del estado de Tabasco.

El 65% se identificó dentro del rango de edad de 20 a 23 años y siendo alumnos en últimos semestres; el 15% está en un rango de 18 a 20 años y se identifican como estudiantes a inicio y mitad de la licenciatura; el 12% de los encuestados tiene entre 23 a 26 años y son recién egresados; el 6% indica ser mayor de 26 años y haber egresado hace no más de tres años; un 2% no proporcionó su edad. De la muestra, el 63% son mujeres y el 37% son hombres.

Con base en la codificación otorgada para la escala presentada en el cuestionario de potencial emprendedor universitario, se procedió al cálculo del promedio correspondiente para cada una de estas. A continuación, se presenta la codificación mencionada y los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados.

Tabla 1. Codificación para competencias emprendedoras.

Opciones de respuesta	Valor
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
Desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Fuente: Elaboración propia.

Variable 1. Potencial emprendedor. Para la primera variable, se solicitó a los participantes teniendo en cuenta su manera de ser habitual, indicar en qué medida estaban de acuerdo con cada una de las afirmaciones que se encontraban en el. Para facilitar la lectura de los resultados, estos fueron separados en párrafos.

El 84% de los jóvenes indicó que es lo suficientemente fuerte para superar las dificultades de la vida. El 79% señaló que puede manejar las situaciones que surgen en su vida. El 76% se siente capaz de manejar de forma eficaz las situaciones del día a día. El 72% generalmente siente que consigue manejar los problemas del día a día. Esto muestra que los jóvenes universitarios y egresados demuestran que a pesar de las dificultades se consideran capaces de afrontarlas.

El 72% está de acuerdo en conseguir que las otras personas hagan lo que quiere; el 29% está de acuerdo con la afirmación “cuando quiero que alguien cambie su punto de vista sobre un asunto normalmente lo consigo”. Por otra parte, el 47% se considera capaz de persuadir a los otros en muchas cosas. El 66% indicó conocer personas de sitios muy variados. El 61% señaló ser capaz de liderar a personas que tienen diferentes ideas a las suyas. El 57% considera que sorprende a las personas frecuentemente con nuevas ideas. El 51% indica conseguir que las personas tengan una posición crítica en las actividades que desarrollan. El 62% generalmente consigue movilizar a las personas en las actividades que propone. “Las personas frecuentemente me piden ayuda en actividades creativas” es la afirmación con la que están de acuerdo el 58% de los participantes. El 64% dice reconocer fácilmente sus emociones tal cual como las experimenta y el 63% indicó que reconoce fácilmente los sentimientos de los demás con mirarlos.

Para el 73% de los participantes una de las cosas más importantes es ser su propio jefe. El 75% señala que su principal objetivo es llevar una vida independiente. Para el 64% su principal objetivo es tener el máximo dinero posible. El 57% puede ampliar sus recursos financieros para un proyecto cuando sea necesario. El 59% dice no tener dificultades en adaptar los objetivos de un proyecto en función de los recursos. El 60% se considera capaz de anticipar lo que quiere obtener de aquí a dos años. Para el 63% uno de sus mayores objetivos es disponer del máximo dinero posible. El 68% normalmente consiguen encontrar los recursos necesarios para concretizar las iniciativas que tienen. El 49% consigue concretizar iniciativas consideradas inimaginables. El 57% generalmente consigue definir estrategias eficaces para concretizar los objetivos que pretende.

El 58% indica saber generalmente cómo obtener los recursos que necesita para avanzar en las ideas que considera importantes. Para el 53% es importante tener más dinero del necesario para vivir. El 62% indica ver de manera clara cómo concretizar iniciativas. El 72% señala tener poder de decisión sobre su futuro personal y profesional. Al 77% le gustan las situaciones que estimulen su imaginación. El 69% menciona que tiende a recuperarse rápidamente después de situaciones difíciles. El 64% normalmente toma la iniciativa en los proyectos en los que está implicado. El 69% señala que ser creativo es una de las mejores ventajas. Al 68% le gusta tomar la responsabilidad por las cosas. El 65% reconoce estar acostumbrado a tomar la iniciativa en cualquier proyecto en el que esté implicado.

El 63% indicó no demorar mucho tiempo para recuperarse de una situación de mucho estrés. El 62% mencionó que normalmente consigue superar los momentos difíciles con relativa facilidad. El 61% señaló que fácilmente puede guiar a sus compañeros cuando tiene alguna idea. El 66% piensa que una buena imaginación permite mejores resultados. Al 69% le gustan las situaciones que estimulen su imaginación. El 65% dijo conocer personas de diferentes lugares y campos profesionales. El 66% piensa que vale la pena correr riesgos más elevados para tener mayores recompensas. Al 59% le gusta tomar riesgos, aunque pueda fracasar. Al 67% le gusta intentar cosas nuevas, aunque alguna de ellas le pueda decepcionar. Para recibir mayores recompensas el 57% está dispuesto a correr cualquier tipo de riesgos. El 64% está de acuerdo con buscar nuevas experiencias aun cuando los resultados puedan ser arriesgados.

Variable 2. Intención emprendedora. Para la segunda variable, se solicitó a los participantes evaluar una serie de afirmaciones, donde se buscaba identificar su intención para realizar un emprendimiento. Los resultados fueron los siguientes:

El 60% de los estudiantes que participaron dijeron sentirse preparados para hacer cualquier cosa con tal de ser emprendedores. Asimismo, el 62% indicó tener como objetivo profesional el emprendimiento. El 66% también mencionó que estaría dispuesto a hacer cualquier esfuerzo para comenzar y desarrollar su propia empresa. Teniendo el 66% la certeza y decisión de crear una empresa en el futuro. Confirmando lo anterior, que el 65% de estos jóvenes piensa seriamente en el emprendimiento y el 62% indica tener la firme intención de montar una empresa algún día.

Por su parte, los jóvenes también indicaron los recursos importantes para crear una empresa, de los presentados, el 80% indicó que es de suma importancia poseer confianza en las propias capacidades; con un 79% el tener iniciativa y capacidad de esfuerzo en conseguir objetivos (constancia); el 78% también mencionó la importancia de captar y aprovechar oportunidades; el 76% señaló el poseer capacidad de previsión.

El 74% señala la importancia de ser creativo y tener capacidad de asumir riesgos. El tener recursos financieros propios con un 71% y tener intuición con el 70%. Asimismo, el 68% considera que es importante tener experiencia laboral antes de emprender y haber tenido una formación académica adecuada. Los jóvenes dieron, con un menor porcentaje (52%), importancia a los recursos financieros ajenos y a que la familia sea empresaria, es decir, que no consideran tan preponderante para ser emprendedor el provenir de un núcleo familiar donde haya empresarios.

Variable 3. Valoración de las capacidades emprendedoras. Por medio del estudio de esta variable, se buscó conocer en qué medida los jóvenes valoraban sus capacidades para el emprendimiento. Donde, el 58% dijo que, de decidirse a montar una empresa, ésta podría tener una alta probabilidad de éxito. El 52% también dijo contar con el conocimiento para desarrollar un proyecto empresarial, así como conocer los detalles prácticos necesarios para montar una empresa. Sin embargo, sólo el 45% dijo sentirse preparado para montar una empresa viable; el 44% consideró que podría encontrar fácil el crear una empresa y el 43% indicó sentirse capaz de controlar los procesos de creación de una nueva empresa. Tal como se muestra en el Gráfico X.

Asimismo, para esta variable se identificó que el 60% considera ser hábil para detectar oportunidades; el 69% cree poseer la capacidad de resolución de problema; el 67% dice ser creativo. Así también, un 73% mencionó que considera poseer liderazgo y capacidad de comunicación y el 71% dijo ser capaz de establecer relaciones y contactos profesionales, así como poseer la habilidad de detectar oportunidades empresariales. Todas estas características han sido catalogadas como específicas para ser empresario.

Variable 4. Intención laboral. Por último, se buscó conocer en qué deseaban laborar los jóvenes al egresar de sus estudios superiores. Así pues, se identificó que hay preferencia del 58% para trabajar en una empresa privada; con un 53% en laborar para la administración pública (instancias gubernamentales) y con un 71% el autoempleo o emprendimiento es la preferencia más destacada.

Así también, para conocer la percepción que los jóvenes tienen sobre papel del empresario en la sociedad, con base en su relación con el entorno, se identificó que la familia directa del 45% de los jóvenes valora la actividad empresarial por encima de otras, para esta misma pregunta, al 37% le es indiferente esta actividad. Por otra parte, mencionaron con un 51% que sus amigos cercanos sí valoran la actividad empresarial. En un menor porcentaje (45%), consideran que sus compañeros de clase ven positiva la actividad empresarial y con un 42% también creen que esta actividad les es indiferente (a sus compañeros).

En cuanto a su percepción de la sociedad en general sobre la actividad empresarial, el 39% dijo que en su país (México), se tiende a pensar que los empresarios se aprovechan de los demás, así como considerar que la mayoría de las personas no ve como “aceptable” el ser empresario. Sin embargo, el 41% dijo que, culturalmente, se considera a la actividad empresarial como favorable; aunque con un 45% reconocen que el papel de los empresarios es poco reconocido. A pesar de esto, el 56% indicó que, a pesar de los riesgos, la actividad empresarial merece la pena.

Conclusiones

El estudio del potencial emprendedor de los universitarios de la División de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco reveló que los jóvenes cuentan con características que distinguen al emprendedor del resto de las personas, tal como señala John Kao (1989) en la revisión teórica que se realizó para esta investigación.

Los jóvenes indicaron tener algunas de las características que Kao le asigna a los que poseen el espíritu emprendedor, tales como compromiso total, determinación y perseverancia, la capacidad para alcanzar metas, así como la orientación a éstas y a las oportunidades; también se develó que los jóvenes son persistentes en la solución de problemas, tienen un alto nivel de realismo y un control interno alto, por lo que se identifican como personas que toman riesgos calculados.

Es así que según la variable que identifica el potencial emprendedor de los estudiantes universitarios, se halló que en su gran mayoría y con cifras mayores al 70%

en respuestas afirmativas, los estudiantes muestran actitudes que los pueden beneficiar en la búsqueda del emprendimiento. Tales como el manejo de las dificultades en su cotidianeidad, actitudes de liderazgo en tareas que requieran del manejo de grupos de personas, en la búsqueda de recursos financieros para alcanzar sus metas, así como de identificarse como personas con iniciativa y dispuestos a afrontar las adversidades para alcanzar sus objetivos. De igual manera, indicaron estar de acuerdo con el fin de ser su propio jefe, con lo que se infiere que los jóvenes universitarios consideran el emprendimiento como su mejor opción después de concluir sus estudios.

La variable que permite medir la intención emprendedora de los jóvenes universitarios, dejó conocer que éstos se sienten preparados y dispuestos a realizar cualquier esfuerzo para perseguir un emprendimiento. Considerándolo seriamente como una opción profesional para el futuro. Asimismo, indicaron la importancia que, consideran tiene poseer autoconfianza en las capacidades, la iniciativa, la creatividad y el saber aprovechar las oportunidades para emprender. No obstante, es importante destacar que apenas más de la mitad del porcentaje de los participantes, considera importante el financiamiento externo, por lo que resulta aventurado inferir que los jóvenes podrían dejar pasar por alto oportunidades financieras que podrían devenir en un activo en beneficio de su intención de emprender.

Con el estudio de la tercera variable, referente a la valoración de las capacidades emprendedoras de los jóvenes, se pudo identificar que éstos están dispuestos a montar una empresa y creen que su emprendimiento sería exitoso debido a que se consideran capaces de sacarlo adelante ya que se creen hábiles para solucionar problemas y detectar oportunidades. Sin embargo, en cuanto a los conocimientos técnicos que son necesarios para realizar una empresa exitosa, ellos dijeron no sentirse completamente capaces, diciendo que no conocen los detalles prácticos necesarios para desarrollar un proyecto empresarial. Estos resultados, dejan ver que los jóvenes de ser formados adecuadamente para ser emprendedores, podrían sentir la confianza en sus propias habilidades, ya que como se pudo ver en las otras variables, cuentan con características propias de quien busca el emprendimiento.

Para finalizar, el análisis de la cuarta variable, enfocada en determinar cuál es la intención laboral de los estudiantes de esta casa de estudios, donde también se buscó conocer la percepción que éstos tienen de los empresarios a través de la influencia de su entorno permitió conocer que la mayoría (el 71%), prefieren ser empresarios y consideran que el papel de los empresarios, a pesar de no ser tan positivo y reconocido en la sociedad, es una actividad que merece la pena realizar.

Como se puede ver a través de los resultados arrojados en cada análisis de las variables consideradas para este estudio, los jóvenes universitarios de la DACEA de la UJAT, consideran la actividad emprendedora como una meta al concluir sus estudios, así mismo se consideran con la actitud adecuada para enfrentar los retos que el emprender traen consigo. El potencial emprendedor de los universitarios de esta casa de estudios y sus egresados, se concluye como positivo y se pueden considerar como futuros empresarios que apoyen a la mejora de su ciudad en lo económico y social.

No obstante, y como se hace mención en el apartado correspondiente a la conclusión, esta investigación también permite conocer qué tan competentes se sienten los universitarios y egresados para hacer frente a los retos que presenta el emprender. Es así que esta investigación puede ser complementada con estudios más específicos que arrojen aún más datos acerca del potencial y la intención emprendedora de los universitarios en correspondencia con el nivel de formación en emprendimiento que las Instituciones de Educación Superior les proporcionan, mejorando así la calidad en enseñanza en esta área.

Referencias

- Alcaráz Rodríguez, Rafael, (2011). El emprendedor de éxito. 4ta.ed. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Alonso Nuez, María Jesús y Galve Górriz, Carmen (2008). El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes a su constitución. Acciones e investigaciones sociales. Pp 5-44.
- Barroso, F. G., Santos, R. A., Ávila, J. I., & Córdova, M. N. (2013). Gestión del conocimiento, competencias emprendedoras y desempeño organizacional de micro y pequeños empresarios de poblaciones del interior del estado de Yucatán. Mérida: Universidad Anáhuac Mayab.
- Caldas, Eugenia; Carrión, Reyes y Heras, Antonio (2014). Empresa e iniciativa emprendedora. Ed. EDITEX. España.
- Hisrich, R.D., Peters, M.P. (2004). Empreendedorismo. 5. Ed, Porto Alegre.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., Hoskisson, R.E. (2008). Administração Estratégica: competitividade e globalização. 2.ed. São Paulo.
- Dornelas, J.C.A. (2001). Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Ed. Campus, Rio de Janeiro.

- Martínez, F. M., & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de "Competencias emprendedoras": Valor social e implicaciones educativas. Recuperado el 11 de Marzo de 2014, de REICE: http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num3/art6_hm.htm
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 28 (1), 1-14.
- Olmos Arrayales, Jorge, (2007). *Tu potencial emprendedor*. Ed. Pearson Educación. México.
- Urbano, David y Toledo, Nuria, (2008). *Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas*. Ed. UOC. Barcelona, España.
- Vale, G.V.; Wilkinson, J.; Amâncio, R. (2008). Empreendedorismo, Inovação e Redes: Uma nova abordagem. *RAE – eletrônica*, v.7 n.1, Art. 7, jan/jun.

LA INNOVACION Y LA TECNOLOGIA EN LAS PYMES: UNA PROYECCION EN SANTANDER (The innovation and technology in Pymes: A projection at Santander)

María Mercedes Bernal Cerquera
Nofal Nagles Garcia

Resumen

Este artículo presenta una revisión del estado del arte en relación a la innovación y tecnologías en PYMES. Incluye una revisión de las bases teóricas, y partiendo de experiencias prácticas en una región de Colombia como es Santander. Se toma como ejemplo la empresa Industrias Acuña Ltda del departamento reconocida a nivel nacional como una de las más innovadoras de la región.

El objetivo principal de este artículo es tener un acercamiento conceptual sobre temas como Innovación tecnológica en Pymes de Santander y realizar una aproximación analítica de dichos temas con la realidad que enfrenta hoy en día las Pymes de la región oriental de Colombia tomando como eje principal a Industrias Acuña Ltda.

Palabras claves: Innovación, tecnología, Pymes, Pymes en Santander, competitividad.

Abstract

This article presents a review of the state of the art in relation to innovation and technologies in Pymes. It includes a review of the theoretical bases and based on practical experiences in a region of Colombia such as Santander. It is taken as an example the Company Industrias Acuña IDTA of the Department recognized at national level as one of the most innovative in the region.

The main objective of this article is to have a conceptual approach on topics such as technological innovation in Pymes in Santander and to carry out an analytical

approximation of these issues with the reality that today confronts Pymes in the eastern region of Colombia taking the main axis of Industries Acuña LTDA.

Key words: *Innovation, technology, Pymes, Pymes in Santander, competitiveness.*

Metodología

La metodología utilizada es basada en la elaboración de un artículo científico de revisión.

Para la localización de los documentos bibliográficos se utilizaron varias fuentes documentales. Se realizó una búsqueda bibliográfica en páginas web, revistas, artículos científicos, libros, tesis de grado de maestría y doctorado y también entrevistas realizadas a Pymes reconocidas por ser innovadoras en Santander.

Se seleccionaron aquellos documentos que contenían los elementos de la investigación tales como Innovación, tecnología, competitividad, Innovación en Pymes e innovación en Santander. Se realizó una lectura crítica de los documentos y se procedió a plasmar en el artículo las respectivas reflexiones sobre los temas propuestos.

Introducción

Este artículo presenta una revisión teórica de la innovación en el contexto empresarial, a la cual se integran los planteamientos de los autores consultados sobre la tecnología en las Pymes. El documento se complementa con una exploración del desarrollo de la innovación y tecnología en el departamento de Santander. Finalmente, se expone como ejemplo el caso de una empresa representativa de la región por su liderazgo en los últimos años en innovación, cerrando posteriormente con las conclusiones y referencias consultadas.

La innovación en un contexto empresarial

La innovación es una manifestación de las acciones empresariales y sus resultados influyen en el desempeño competitivo de las organizaciones. Además, la innovación ha sido objeto de estudios y análisis desde los planteamientos realizados por Joseph Schumpeter, cuando fue relacionada con los procesos de destrucción creativa. Con el propósito de establecer un referente sobre la innovación en el contexto empresarial, a continuación, se exponen los desarrollos más relevantes.

Esta revisión teórica de la innovación en el contexto empresarial, se inicia con los planteamientos de González y Martínez (2014), que consideran la innovación como una herramienta fundamental para la competitividad, siempre y cuando se potencien las ventajas competitivas que permitan establecer una relación entre los esfuerzos organizacionales y las capacidades dinámicas que tengan cada uno de los integrantes que las conformen.

Para Furno (2017), las pymes se vuelven más competitivas e innovadoras si tienen una visión integrada de la administración de su negocio siendo esto un punto clave para tomar decisiones.

Adicional a lo anterior, López y Robledo (2014), mencionan que innovar está altamente relacionado con la capacidad de I+D de una empresa junto con la gestión que se lleve a cabo para que haya una sincronización con todas las áreas que comprenden una organización.

De acuerdo con Alarcón (2018), todas las empresas sin excepción deben contar con la innovación si no quieren desaparecer rápidamente y para esto, es necesario inculcar dentro de la organización, una cultura orientada a una transformación constante. Se puede iniciar creando un proceso en donde se incluyan a todos sus integrantes para compartir ideas y poder hacer construcción gracias al aporte de cada una de las partes que conforman el todo. Es importante también tener en cuenta la consideración de un entrenamiento con el fin de desarrollar diferentes competencias que intervienen en la innovación.

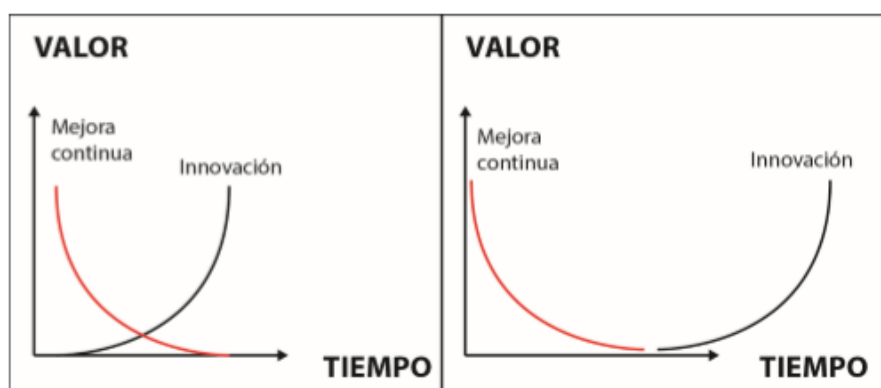
Para Ojeda (2017), la innovación es un tema prioritario para todas las empresas que no quieran quedarse rezagadas ante aquellas que luchan por estar a la vanguardia de la tecnología y de los avances que presenta la era. Esto implica tener una mentalidad de cambio dentro de las organizaciones, y mentalidad abierta al cambio que facilite el enfoque de transformaciones sin desviarse en atender las necesidades del cliente.

De igual manera se debe tener presente en las compañías, el aprender rápidamente de los errores y en buscar una forma diferente de hacer las cosas. Fallar siempre será una posibilidad, pero será la manera de adquirir un aprendizaje para mejorar en tiempos posteriores. (Ojeda, 2017)

Según Álvarez et al, (2015) si se quiere alcanzar la excelencia organizacional, es indispensable contar con la gestión de la innovación. Esto no es consecuencia del azar, sino que se obtiene gracias a la planeación y a la previa estructura que se

determine. Además, cualquier tipo de organización puede ser susceptible a ella, viéndose como resultado una mejora continua que genere un cambio y que les permita a las organizaciones aumentar su competitividad. Según el crecimiento y transformación que se repercuta, generalmente este es proporcional al mayor transcurso de tiempo y mayor nivel en el valor de los resultados que se esperan como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Diferencias entre mejora e innovación.



Fuente: (Álvarez et al, 2015)

Adicionalmente a lo anterior, Montoya y Castellanos (2010), plantean que la competitividad se alcanza en una organización si se tienen claras estrategias empresariales de innovación basadas en la generación de vínculos con agentes externos e internos que permitan concentrarse en los ámbitos en donde haya ventajas competitivas que desarrollar.

También considera León et al (2015), que son fundamentales las dinámicas de colaboración estratégicas en las empresas de todos los tamaños ya que de esta forma se pueden crear nuevas ideas y conocimiento usando un alto potencial tecnológico que implica I+D dentro de una organización.

Para que lo anterior sea posible, es pertinente tener en cuenta las 5 acciones necesarias para crear una estrategia de gestión de conocimiento que puede originar acciones innovadoras propuestas por el Doctor Nagles (2007) tales como: entendimiento de las necesidades que tenga la organización; construcción del conocimiento; organización y distribución de dicho conocimiento; creación de condiciones para su aplicación y explotación del mismo.

La tecnología para las Pymes

Con relación a las tecnologías para Pymes, a continuación, se presentan los planteamientos de los autores consultados y utilizados como soporte conceptual y teórico para el documento.

Una aproximación interesante al tema de la tecnología en la Pymes lo presentan Álvarez et al, (2015), que plantean que las organizaciones atraviesan por diferentes problemas, pero uno de los principales es no reconocer la importancia que tienen las tecnologías y sistemas emergentes, que hace que quienes tomen decisiones, no tengan las suficientes herramientas para llevar a sus compañías por el camino más acertado y más rápido para llegar a ser competitivas en el mercado.

Según Gutierrez y Asprilla (2013), un elemento dinamizador de las pymes es la tecnología. La incorporación de esta a las organizaciones se debe ante la respuesta de los cambios que se produzcan en el mercado, pero de acuerdo con los autores, las Pymes son las que menos invierten en gestión tecnológica comparándolas con las grandes empresas. Estas son más tímidas en la adquisición de herramientas para dar soporte a sus procesos.

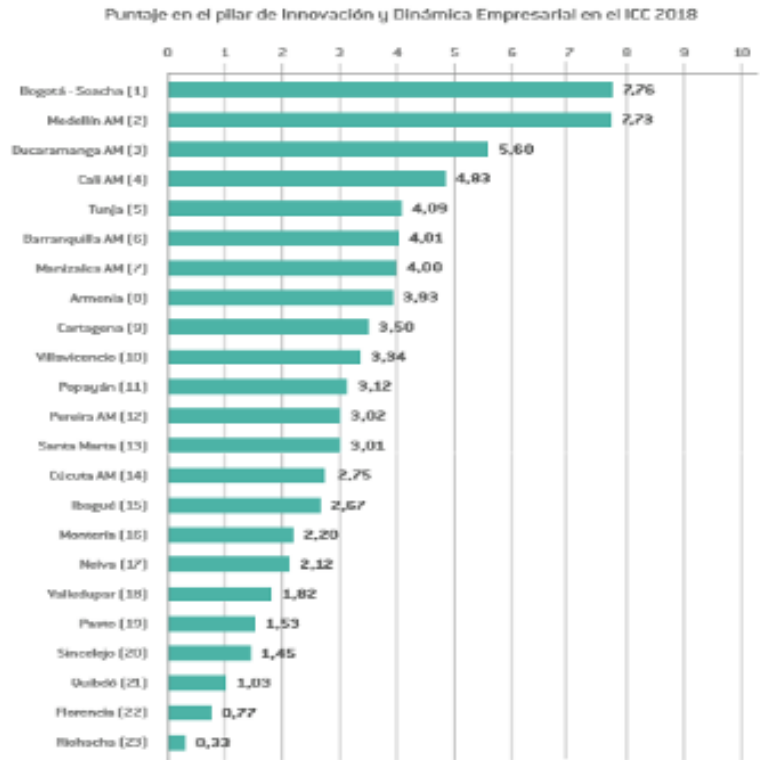
Para Ortiz y Nagles (2013), gestionar la tecnología en las organizaciones es la forma de mejorar su realidad productiva y de estar preparados para enfrentarse a las 5 fuerzas competitivas que Porter mencionaba: Poder de negociación de los clientes, de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, de productos sustitutos y rivalidad entre los competidores.

Desarrollo de la innovación y tecnología en el departamento de Santander

Después de haber abordado la innovación y la tecnología en Pymes, se especificará sobre el desarrollo de estos elementos en el Departamento de Santander.

De acuerdo al índice de competitividad de ciudades 2018 (ICC), que fue construido por el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y el Centro de Estrategias Competitivas (CEPEC) de la Universidad del Rosario, el que mide la competitividad de las ciudades Colombianas a partir de unos pilares los cuales están agrupados por unos factores que son: necesidades básicas, eficiencia, innovación y dinámica empresarial, clasifica a la capital del departamento de Santander en un tercer lugar en este último factor mencionado de 23 ciudades valoradas. (CPC y CEPEC, 2018),

Figura 2. Puntaje de ciudades del pilar de Innovación y Dinámica empresarial en el ICC 2018



Fuente: Consejo Privado de Competitividad & CEPEC Universidad del Rosario.

Fuente: CPC y CEPEC (2018)

Este indicador en años anteriores se había ubicado en el cuarto lugar (Santander competitivo, 2016), ahora para el 2018 ha logrado posicionarse con un mejor puntaje, razón por la cual se puede argumentar que la innovación en la capital del departamento de Santander ha ido mejorando gracias a los programas y actividades que se han venido ejecutando en estos tiempos.

Por otra parte, según Vanguardia Liberal ("Beneficios tributarios de ciencia tecnología e innovación" (2018), El Gobierno Nacional de Colombia, busca que las empresas sean más competitivas y productivas incentivándolas a que inviertan en proyectos de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación con el fin de que puedan acceder a beneficios tributarios en donde se reduce de forma significativa el valor del impuesto de Renta a pagar. Algunas empresas santanderea-

nas han sido beneficiarias de dicha exención por su desarrollo de innovación tales como Industrias Acuña Ltda.

En diferentes departamentos del país, incluido Santander, se han dispuesto unidades de investigación, incubadoras de base tecnológica y centros de ciencia y otras organizaciones, para que las empresas accedan a ellas y puedan participar en los diferentes programas que se ofrecen.

Para hablar de Santander, es necesario tener en cuenta que este departamento cuenta con 62.215 empresas de las cuales un 94.3% son microempresas, 4.2% son pequeñas empresas, 1,1% corresponden a medianas y otro 0,4%. (CCB,2012).

Tabla 1. Tamaño empresarial de Santander por actividad económica específica.

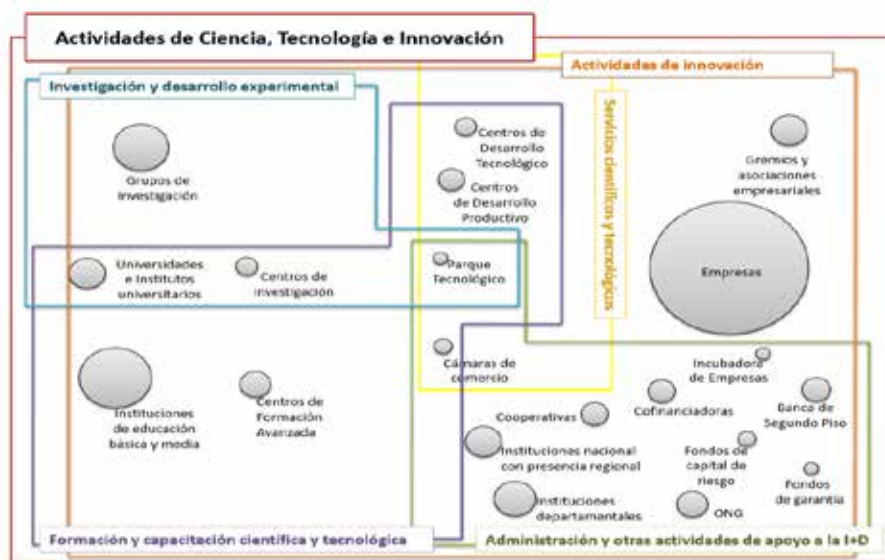
Actividad Económica	Grande	Mediana	Pequeña	Micro	Total
Comercio	47	188	890	30.172	31.297
Industria manufacturera	31	71	359	7.848	8.309
Acto. inmobiliarias, empresariales y de alquiler	23	88	541	5.910	6.562
Hoteles y restaurantes	2	5	76	5.645	5.728
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	16	34	182	3.333	3.565
Otros ser. comunitarios, sociales y personales	9	24	57	3.067	3.157
Construcción	19	76	261	2.247	2.603
Intermediación financiera	87	114	92	1.061	1.354
Servicios sociales y de salud	8	28	122	1.132	1.290
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	17	53	123	869	1.062
Educación	1	2	21	439	463
Explotación de minas y canteras	3	9	24	120	156
Administración pública y defensa	-	2	6	70	78
Suministro de electricidad, gas y agua	7	3	11	50	71
Pesca	-	-	-	33	33
Total	270	697	2.765	61.996	65.728

Fuente: CCB (2012).

Lo anterior muestra que el departamento de Santander a nivel empresarial es dominado por las Pymes quienes a medida que pasa el tiempo van incrementándose de manera sustancial. (CCB,2012)

Son las micro, pequeñas y medianas empresas las encargadas de posicionar a la región en un alto nivel de competitividad. Para que esto se dé, cuentan con diferentes actores de ciencia, tecnología e investigación que son el apoyo y soporte del departamento.

Figura 3. Actores de Santander según las actividades de ciencia, tecnología e innovación.



Fuente: (PEDCTI Santander 2013)

Los actores que representan las actividades de innovación corresponden a Grupos de investigación, Universidades e institutos universitarios, Centros de investigación, Parque tecnológico, Centros de desarrollo tecnológico, Centros de desarrollo productivo, Cámara de Comercio, Gremios y asociaciones empresariales, Incubadora de empresas, Cooperativas, Cofinanciadoras, ONG y otras.

Según el (PEDCTI Santander, 2013), que representa al Plan estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e innovación del departamento de Santander, quien ha hecho un seguimiento de planeación de esta región proyectándose al 2020, tiene una visión de proponer la reconfiguración del tejido productivo a través del crecimiento de las empresas existentes, creación de nuevas empresas y generación de innovación en cada una de ellas por medio del conocimiento, entrenamiento y formación, siendo indiferente el sector en que cada una de ellas se encuentre para lograr la competitividad en la región.

PEDCTI Santander, ha detectado una serie de problemas en su departamento que tienen que irse solucionando para que no sean un obstáculo en la generación de la innovación de las empresas.

Algunos de ellos son:

- Cultura de trabajo individual
- Escasas actividades de innovación dirigidas al desarrollo social y ambiental
- Bajo número de grupos de investigación en relación a la población departamental
- Los estudios, proyectos y planes realizados en el departamento les falta más difusión
- Lentitud y falta de continuidad en la ejecución de proyectos.

Las potenciales estrategias que están abordando para superar los anteriores problemas mencionados son:

- Fortalecimiento del sistema productivo
- Recursos para la inversión, financiación e infraestructura.
- Seguimiento y difusión de las actividades de ciencia, tecnología e innovación
- Formación de capital humano
- Articulación entre todos los actores que intervienen en la innovación. (PEDCTI Santander, 2013).

Por otra parte, uno de los programas que lidera la Cámara de Comercio de Bucaramanga con el fin de dar un aporte al sistema productivo de la región, es el llamado Fortalecimiento empresarial en la región Santandereana con mujeres de habilidades ECCO. Este programa, ha ayudado a la creación de 247 empresas lideradas por mujeres y también al fortalecimiento de 200 ya creadas. Para tal fin, ha proporcionado la asesoría necesaria en donde las líderes se han empoderado respecto a su rol empresarial. ("Fortalecimiento empresarial en la región Santandereana", 2018).

Con referencia a las Pymes Santandereanas, La Cámara de Comercio de Bucaramanga ha creado un programa de entrenamiento en innovación el cual consiste en darle un entrenamiento a las Pymes que estén interesadas en aprender a innovar permanentemente dirigido por un grupo de consultores expertos.

Se eligen las empresas que cumplan con unos mínimos requisitos para participar en este programa y con ellas se lleva a cabo todo un proceso de entrenamiento y preparación en sistemas básicos de innovación. Se manejan 4 componentes claves:

- Estrategia de Innovación
- Compromiso y liderazgo Corporativo
- Gestión del Portafolio de Innovación
- Ecosistema de Innovación

El incentivo para las empresas que participen y culminen este programa con éxito, es la asignación de 5 puntos adicionales para la convocatoria que realiza Colciencias en donde se obtienen beneficios tributarios por la ejecución de proyectos de innovación. Villamizar (2018).

Dichas Pymes involucradas en el programa, firman un Pacto voluntario, en donde se comprometen a participar según lo organizado y a finalizarlo. También a implementar las acciones necesarias para fortalecer la innovación, de acuerdo a todo lo que se aprenda. De igual manera, los consultores expertos también les entregan el pacto firmado, en donde asumen la responsabilidad de cumplir cabalmente con las asesorías y orientaciones programadas. Villamizar (2018).

Ejemplo de una pyme líder en innovación dentro del departamento de Santander

Una de las empresas que se destaca por su desarrollo en la innovación y tecnología en la región de Santander y que se encuentra dentro de las primeras de la lista de las más innovadoras según Colciencias, la Cámara de Comercio de Bucaramanga, INNPULSA y EL Ministerio de Industria y Turismo durante los últimos años, es Industrias Acuña Ltda.

Es una empresa del sector metalmecánico que ofrece un portafolio amplio de productos, servicios y tecnologías enfocada al diseño, construcción, montaje de maquinarias, plantas, herramientas industriales, mantenimiento y reparación de equipos.

Incurسیون en el sector Químico Industrial, Agroindustrial, Hidrocarburos, Palmas de Aceite, e Investigación y Desarrollo, brindando soluciones que se adapten a las necesidades de sus clientes tanto nacionales como internacionales.

Dentro de su cultura organizacional, tienen en cuenta valores y principios tales como: dar soluciones a sus clientes justo a tiempo, superar sus expectativas, contar con un continuo trabajo en equipo, investigar, innovar y trabajar arduamente y con calidad por la rentabilidad de la compañía.

A la vez, sus 5 pilares que la sostienen son: El cliente, la innovación, la calidad, el crecimiento continuo y la sostenibilidad.

En cuanto a la gestión de la innovación, consideran hacer un análisis del entorno y vigilancia tecnológica, determinar las variables de operación y diseño, construcción y validación del prototipo, para finalmente innovar en un producto o servicio siendo verificado en el mercado respectivamente.

Cuentan con una unidad de innovación reconocida por Colciencias, integrado por un equipo de profesionales enfocados en generar actividades y proyectos de CTI.

También se han llevado a cabo proyectos de ciencia, tecnología e innovación, desarrolladas por diferentes convocatorias de algunas entidades como INNPULSA, COLCIENCIAS, BANCOLEX, SENA, en alianza con universidades, centros de investigación y entidades públicas y privadas.

Las áreas dentro de la organización que están involucradas con la innovación son el departamento comercial, departamento de productos y proyectos y el departamento de diseño y desarrollo, direccionados por un coordinador de innovación junto con el apoyo de la gerencia general.

Con respecto a sus inicios, esta organización empezó a incursionar con la innovación a partir de una invitación realizada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, quien en el 2010 lanzó un programa llamado Alianzas Regionales para la iniciación a la innovación Boyacá Santanderes. A partir de ese evento, la empresa comenzó a considerar la innovación como parte fundamental de su negocio.

Para su gestión estratégica y su sistema de gestión integral, la innovación se ha abordado como núcleo imprescindible siendo un eje esencial de su competitividad. Esto se refleja con el aumento significativo de su productividad, además de facilitar la creación de nuevos productos y procesos o las mejoras a los ya existentes teniendo presente la ayuda de tecnologías que requieran su apoyo.

Para esta compañía, la innovación propicia un trabajo en equipo pluridisciplinar en donde se generan unidades de trabajo dinámicas e ideales para buscar ser más competitivas.

Por lo anterior, se interconectan los procesos de todas sus áreas que hacen parte de la organización generando de esta forma un sistema colaborativo.

También dentro de sus estrategias buscan la cooperación de entidades de investigación tales como las universidades de la región: Universidad Industrial de Santander (UIS), Universidad Autónoma de Bucaramanga y Universidad Pontificia Bolivariana, quienes en conjunto con la compañía se encuentran ejecutando un proyecto llamado Diseño de un modelo de trabajo colaborativo entre actores del sector agropecuario para el desarrollo de la Agrópolis de Santander_Magdalena Medio.

Otras entidades gubernamentales que apoyan a la compañía en temas de innovación son las que se mencionaron anteriormente en la realización conjunta de actividades y proyectos.

Con relación a los reconocimientos que ha tenido la compañía a lo largo del tiempo por su dinámica innovadora se destacan los siguientes:

- Premio Gacela 2014 regional y nacional del Banco de Bogotá.
- Premio INNOVA 2014 del programa INNPULSA MYPYME del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Mención de honor en la categoría de innovación de los Premios Portafolio 2015.
- Premio a la excelencia empresarial otorgado por el Global Business Corporation en 2016.
- Premio Innovadores de Santander en la categoría de Ciencia y Tecnología en 2016 por la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Primer lugar en el programa de Sistemas de Innovación Empresarial Santander 2016, liderado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, Colciencias y IXL Center.

Conclusiones

Para que se de la innovación en las organizaciones, y según lo investigado en la bibliografía y consultado directamente a la Pyme Industrias Acuña Ltda empresa líder innovadora, es necesario contar con el elemento crucial que es la inclusión, para envolver a todos los involucrados en la transformación de la organización.

En la medida en que se logre entrar en el conocimiento, ideas y experiencia de un equipo diverso y amplio, se obtendrá más valor potencial con el exitoso resultado de crear buenas ideas e innovaciones.

Las organizaciones que innovan son aquellas que entienden que hay que estar a la vanguardia de la tecnología ya que esta se vuelve obsoleta, los entornos además

se convierten en entornos inestables, la exigencia de los clientes cada vez es mayor y adicional a todo esto, a medida que pasa el tiempo aparecen nuevos competidores provenientes de todas partes del mundo. Es por estas razones que se hace necesario que se tome conciencia de salir de la zona de confort y apostarles a los cambios que sean necesarios para lograr una transformación que propicie una mayor competitividad en las compañías.

Con respecto a la tecnología en las Pymes, hoy en día se están dando cuenta que para estructurar mejor su negocio y volverse más competitivas, es necesario acceder a las herramientas esenciales tecnológicas que les permita mantenerse en el mercado. Ya se está quedando atrás el mito que consiste en que la tecnología es inasequible para muchos por ser tan costosa y que solo es pensada para empresas grandes, ahora se está viendo que es una necesidad para todo tipo de empresas que no quieren quedarse rezagadas de la competencia que va en aceleración constante, buscando día tras día ser más competitivas.

Referencias

- Alarcón, G. (2018). GESTION. Cómo deben implementar las empresas sus procesos de innovación. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/deben-implementar-empresas-procesos-innovacion-227829>
- Alvarez, R., Alvarez, J., Garcia, T., Garcia, I., y Saenz, R. (2015). Enfoques de innovación en las organizaciones. Universidad Internacional San Jerónimo: Cuernavaca.
- Beneficios tributarios de ciencia tecnología e innovación. (2018, Enero, 2). Recuperado de <http://www.vanguardia.com/economia/nacional/420237-beneficios-tributarios-por-inversion-en-ciencia-tecnologia-e-innovacion>
- Bernal, C., Naranjo, G., y Frost, J. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas de la ciudad de Bogotá. *Estudios Gerenciales* 28, 303-315.
- Camacho C., Steven J., y Shinner (2008). Impacto de la gestión tecnológica en la competitividad de las pymes caleñas. *Entramado* 4(1), 8-16.
- CCB, 2012. Cámara de Comercio de Bucaramanga. Santander en cifras. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/temas/indicadoresantander/santanderencifras/default.htm>

- CPC y CEPEC, (2018). INDICE DE COMPETITIVIDAD DE CIUDADES 2018. Consejo privado de competitividad. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/competitividad/Documentos/Indice-de-Competitividad-de-Ciudades-2018.pdf>
- Cruz, M., y Puente, R. (2012). Hay verdadera innovación en los lanzamientos de nuevos productos? Factores relevantes de éxito y fracaso en el caso colombiano. *Estudios Gerenciales* 28, 263-280.
- Fajardo, O. (2008). Cómo desarrollar la innovación en las organizaciones. Recuperado de <https://fbusiness.wordpress.com/2008/09/27/como-desarrollar-la-innovacion-en-las-organizaciones/>
- Fortalecimiento empresarial en la región Santandereana (2018, Marzo 2). EL FRENTE. Recuperado de <http://www.elfrente.com.co/web/index.php?id=58&idb=107&idc=20315>
- Furno, R. (2017). La insignia. LA TECNOLOGIA EN LAS PYMES. Recuperado de: <http://blog.elinsignia.com/2017/12/05/la-tecnologia-en-las-pymes-2/>
- Gálvez, E., Y García, D. (2012). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la Mipyme: un estudio empírico en Colombia. *Estudios gerenciales*. 28(122), 11-27.
- García Cantó, M. y Palacios Ruiz, L.M. (2017). La necesidad y la oportunidad de la innovación. *3C Tecnología: glosas de innovación aplicadas a la pyme*, 6(1), 47-52.
- García, D., Gálvez, E., y Maldonado, G. (2016). Efectos de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Estudios Gerenciales* 32, 326-335.
- González, C. y Martínez, J.L. (2014). Gerencia estratégica e innovación empresarial: referentes conceptuales. *Revista Dimensión Empresarial* 12(1), 107-116
- Gonzalez, C., y Hurtado, A. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las Mipymes colombianas. *Estudios Gerenciales* 30, 277-286.
- Guerrero, J., y Gutierrez, O. (2012). Las prácticas de innovación en las Pymes boyacenses. *Apuntes del CENES*. 31 (54) 161-192.
- Gutierrez, J., Gutierrez, M., y Asprilla E. (2013). Dimensión de la gestión tecnológica en las Pymes: Perspectiva Colombiana. *Económicas CUC* 34(2), 13-24.
- Hernandez, H., Cardona, D., y Del Rio J. (2017). Direccionamiento estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las pequeñas empresas. *Información tecnológica* 28(5), 15-22.

- Lambardi, G., y James, J. (2014). Determinantes de la innovación en productos o procesos: el caso colombiano. *Revista de Economía Institucional* 16(31), 251-262.
- León, T., Yamasaki, H., Corona, G., Mandujano, L., Jimenez, P., y Avila, C. (2015). INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES: EL FIT, 2007-2014. CENGAGE Learning: México.
- López González, C. y Robledo Velásquez, J. (2014). Una aproximación a la gestión de capacidades de innovación en la pyme colombiana. *Gestión & Sociedad*, 7(2), 11-30.
- Montoya, A., Montoya, I., y Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pymes en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana* 28(1), 107-117.
- Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista EAN* 61, 77-88.
- Ojeda, D. (2017). Cuáles son los secretos para alimentar la innovación en las empresas EL ESPECTADOR. Recuperado de <https://www.elespectador.com/tecnologia/cuales-son-los-secretos-para-alimentar-la-innovacion-en-las-empresas-articulo-713592>
- Ortiz, E., y Nagles, N. (2013). GESTIÓN DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. TEORÍA, PROCESO Y PRÁCTICA. Ediciones EAN. Bogotá, D.C. Colombia.
- Ospina, M., Puche, M., y Arango B. (2014). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas. Generando ventajas competitivas y posicionamiento en el mercado. *Revista GPT Gestión de las personas y tecnología* 19, 34-39.
- PEDCTI Santander, (2013). PLAN ESTRATEGICO DEPARTAMENTAL DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION SANTANDER. Colciencias. Recuperado de <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-santander.pdf>
- Riascos, S., Aguilera, A., y Armando, H. (2016). Investment in Information Technology and Communications and its relationship with the strategic direction for SMEs in Cali – Colombia, *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información* 18(6), 7-13.
- Santander, (2013). PLAN ESTRATEGICO DEPARTAMENTAL DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION SANTANDER. Colciencias. Recuperado de <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-santander.pdf>

- Santander competitivo, (2016). Santander, entre las regiones más competitivas del país. Recuperado de <http://www.santandercompetitivo.org/noticias-11-5/233-santander,-entre-las-regiones-más-competitivas-del-país.htm>
- Saiz, J., Mendoza, M. (2015). Innovación y creatividad como motores de desarrollo y RSC. El caso de las empresas de Guayaquil (Ecuador). *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 85.
- Tarapuez, E., Guzmán, B. y Parra, R. (2016). Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio INNOVA 2010-2013. *Estudios Gerenciales* 32, 170-180.
- Villamizar, F. (2018). SISTEMAS DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL III COHORTE. Cámara de Comercio de Bucaramanga. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/fortalecer-mi-empresa/innovacion/sistemas-de-innovacion-empresarial/>

A Critical Thinking Model for Leadership

Jaime Andrés Reyes Páez

Doctoral student MSM – Centrum PUCP

Abstract:

Decision-making constitutes one of the main duties of managers and leaders. Therefore, this article presents a model for leadership decision-making based on the similarities and relationships among Fishbein's Theory of Reasoned Action TRA model and the nine themes proposed by Brookfield (1987) to recognize Critical Thinking. The conceptualization and common misconceptions presented by Bailin et al. (1999a) and Bailin et al. (1999b) were essential to fine-tune and support the model which eventually provides a glimpse of how Critical Thinking could be measured. The article explained other components of Critical Thinking related to Fishbein's TRA model along the document.

Key words: Critical Thinking, Theory of Reasoned Action, TRA, Leadership, Decision Making

Introduction

Bailin, Case, Coombs and Daniels defined Critical Thinking as "a normative enterprise in which, to a greater or lesser degree, we apply appropriate criteria and standards to what we or other say, do, or write" (Bailin, Case, Coombs and Daniels, 1999b, p 285). When these authors analyzed the problem of teaching how to think critically, they highlighted a couple of its challenges, for example, the lack of agreement when educators provide a clear interpretation or conception of the term. According to Brookfield (1987), there may have been numerous attempts to teach kids to think critically. Nonetheless, there is a question mark about the transferability of these skills into adult life. The barrier seemed to be related to the types of problems that children learn to solve during the learning process compared to the types of problems that adults need to solve. Being a critical thinker in adulthood is

related to questioning the status quo, being skeptical of a particular point of view and asking why. In relation to educators' understanding of Critical Thinking, Bailin, Case, Coombs and Daniels (1999a) identified the following three necessary characteristics: (a) Its purpose is to make up one's mind about what the person must believe or do, (b) this person is trying to fill standards of adequacy and accuracy according to critical thinking, (c) there is a threshold level or standard that needs to be fulfilled. As mentioned by these authors Critical Thinking must reach certain level or criteria. Therefore, it can be said that Critical Thinking differs from other mental process, like problem solving, in the standards that the former must reach. Problem solving could be used for critical thinking; nonetheless, one may solve a problem without thinking critically.

The importance of thinking critically is also appreciated from a civic and an economic point of view. From the former, Brookfield (1987) suggested that a critically informed person is more likely to demonstrate democratic participation. From an economic perspective, work force with critical and creative capabilities can be considered an important factor to make a nation more competitive (being able to face crippling foreign competition).

In the business arena, as mentioned above, one of the main duties of managers and leaders is decision-making. Searle (1994, p 22) recognized that making or stating a decision can be considered and act. He added that speech acts present a link between language and action, which therefore imply an action. Action is also a concept presented by Fishbein and Azken in the TRA (Theory of Reasoned Action), a rational behavior model that suggests that rational behavior is determined by the intention to perform the behavior (Midha, 2008). The author stated that the model is based on the following assumption: the strongest the intention to engage in a behavior the greater the likelihood it occurs. Consequently, the TRA model and the nine themes proposed by Brookfield to recognize Critical Thinking will be now briefly explained.

The TRA model has been successfully used for commercial purposes. Olson & Zanna (1993) recognized it as a dominant theoretical framework in the attitude-behavior literature. The theory of reasoned action postulates that "behavioral intentions are the immediate antecedents of behavior" (Ajzen and Madden 1986) taken from (Wright, 1998). Figure 1 shows the model.

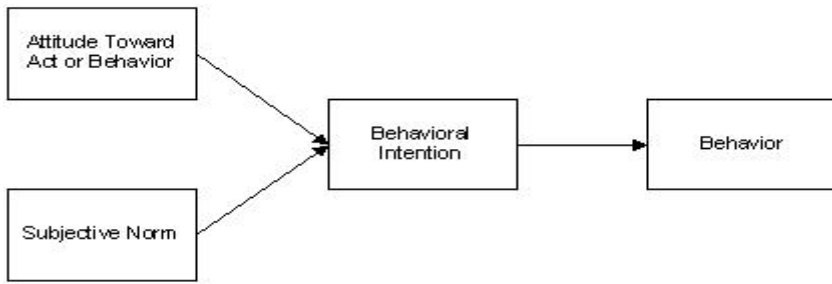


Figure 1: TRA Model taken from Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975).

The TRA model theory indicates that intentions are affected by subjective norms and its three sub dimensions: (a) Peer influence which is defined as one's normative beliefs regarding peers, (b) societal influence which causes changes in behavior as a consequence of how oneself is perceived related to society, and (c) irrelevance of ethical dimensions which is a belief that some behaviors are considered normal even if they are unethical. Therefore, a behavior like littering may be considered unethical by a person but, if within one's context it is a frequent or normal behavior, one may as well practice it.

Attitude is recognized as the most helpful factor to explain behavior. It is a feeling, either negative or positive about a particular behavior. Attitude is determined by two parts one of them being the beliefs about the consequences that could arise from such behavior. The other corresponds to the evaluation of the desirability of those consequences. Therefore, if a manager believed an action could bring great consequences to a firm, there would therefore be a greater intention to perform the action.

Brookfield (1987), proposed nine themes to recognize Critical Thinking. The *first* one was a positive and productive nature of the Critical Thinking activity. The Author emphasized the importance of recognizing the diversity of values, behaviors, social structures and artistic forms existing in the world. He considered that others have the same sense of certainty we have about actions and believes that are opposing to ours. In addition, he presented the idea that as we become aware of such diversity; our commitments are informed by humility. This statements may suggest the need to contemplate different alternatives when making a decision. This perspective is aligned with Bailin, et al. (1999b) when stating that critical thinking often requires identifying alternative perspectives in addition to original approaches. Consequently, a Critical Thinking Model for decision making must contemplate the use of, at least, an alternative scenario.

As a second theme, Brookfield categorized Critical Thinking as a process rather than an outcome since being a Critical Thinker requires continual question of assumptions,

being skeptical of universal truth or absolute certainty. Critical Thinking is a process that can never be finished in a statistic manner and therefore a Model for Decision making using Critical Thinking must be systematic or at least continuous.

The third theme refers to the different ways in which Critical thinking is manifested. It can be explicitly expressed by external actions. Some people may be less expressive in which case alternative ways, such as analyzing their writing or talking, can be examined. Dramatic actions such as changing traditional ways of doing or solving problems, renegotiating intimate aspects of relationships or reshaping in a non-hierarchical manner the workplace, are examples prompted by critical thinking. The consequence of these theme is the need to contemplate alternative heuristics and actions which must be reflected in the Leadership Critical Thinking Model.

As a fourth theme, Brookfield explained how Critical Thinking is triggered by positive and negative events. This diversity is the result of the influence of the context and the circumstances that may question or change our point of view and explore new possibilities in our life.

The Fifth theme presented a Critical Thinking paradox: being emotive as well as rational. Contemplating alternatives to new ways of thinking may provoke feelings such as fear or uncertainty. In the same way, seeing our personal, work and political world in a new way may prompt joy, release and excitement. In order to be able to reflect the effects of the last two themes on a model, suppositions about the consequences of acting or not in a certain manner could be contemplated.

The other four themes proposed by Brookfield were related to the components of Critical Thinking. The *first* one of these last four was about identifying, examining and challenging assumptions that underlie ideas that we normally take for granted. These ideas can be slightly different, but related, from what Beilin et al. (1999b) called background knowledge, a necessary resource to apply critical thinking determined by previous knowledge and the capacity to find it out. Brookfield proposed asking awkward questions and challenging these common-sense ideas, just in the same way that a son challenge parents' decisions (which are not supposed to be questioned).

Another component or trait of Critical Thinkers was the search of alternatives to existing ways of thinking and living since they realize that some assumptions and actions cannot be appropriate for their lives. Critical Thinkers realize that alternative ways, as mentioned previously, can shape our conception of normality. That is possible when someone becomes aware of different norms and organizational ways.

An additional component of Critical Thinking presented by Brookfield (1999) is about how exploring alternatives leads to reflective skepticism. Becoming skeptical about normal ways of behaving or thinking, can be prompted by exploring and becoming aware of alternatives to our habitual behavior, social structure or belief system. The logic about this last concept is based on the assumption that simply because something has traditionally been done in a certain manner does not mean that it is the best way to do so under any context. One of the important themes presented by Brookfield (1999) is an instruction about the importance of the context when aiming to explain our actions. Culture, time and place, can help Critical Thinkers to understand the hidden assumptions that prompt behavior. Critical Thinkers must search for new assumptions that better fit their experiences of the world but, in order to do so, it is necessary to possess a certain degree of understanding about the topic and the assumption being challenged. In the proposed model these assumptions, knowledge and belief are referred as Ghost Assumptions.

These last themes emphasized the need for alternative scenarios and contemplating alternative actions to the one that is initially intended. In order to be able to do so, decision and intentions need to be analyzed and challenged, alternatives need to be formulated and previous assumptions as well as consequences should be corroborated. Such actions can be the roll of a facilitator, for instance a professor, coach or colleague. It is important to recognize that imagining an outcome is quite different to actually experiencing it. Nonetheless in some cases that does not mean that imagining can be less intensive or effective regardless the circumstances.

The idea of using a facilitator to apply the model has been prompted by the need to look for different perspectives and enhancing prior knowledge. Bailin et al. (1999a) recognized the difficulty of teaching certain process such as the process of noticing fallacies. The authors recognized that the most a person can do to foster Critical Thinking when trying to identify fallacies is to orient an apprentice in at least three ways: (a) Teaching concepts, for example what a valid argument is which of course is not a guarantee that a learner will recognize it, (b) motivate apprentices to look and care for the validity of arguments, (c) teach procedures that orient apprentices about where certain kind of reception are pursued. Bailin et al. (1999b) highlighted that Critical Thinking is not about a procedure neither heuristic nor algorithmic. The real difference of Critical Thinking is related to the standards of thinking which means the quality of reasoning. As a consequence, any model aligned to this concept should aim to accomplish such standards, mitigating shallowness and intending to get the habit of continuous improvement. Therefore, from a Critical Thinking point of view leaders should not only aim to make better decisions but to improve the quality of reasoning which involves other features such as: aiming for an open and fair mind, a desire to find truth, developing an inquiry attitude and respect for high quality

products and performance. It is the quality of reasoning what should bring better decisions. Therefore, and in order to achieve such objective, the following model is proposed. Figure 2 shows the model.

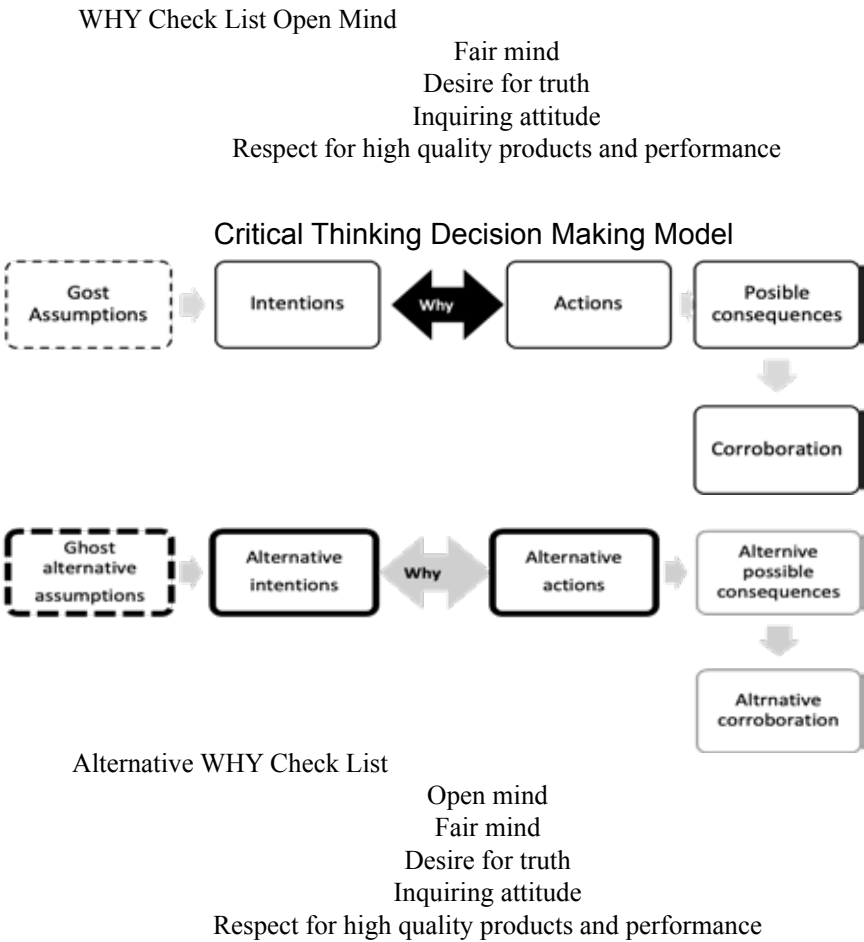


Figure 2. Critical Thinking Decision Making Model

Model Description

The model initiates by identifying Ghost Assumptions when a leader has the intention to act in a particular manner. As explained above the model assumes that it is leaders’ previous knowledge, beliefs, attitudes and subjective norms what determines the intentions. Without Critical thinking a leader could simply have the intention to act or directly

do so without any hesitation or reflection about the possible consequences, alternatives or assumptions that lead to the next steps of the model. The name, Ghost Intentions, aim to emphasize that in many cases there is no awareness about the assumptions that motivate people's intentions. By prompting the question WHY leaders can recognize these assumptions (which include beliefs, attitudes and subjective norms). Once the answer is provided a leader can use The WHY check list with or without guidance in order to verify the quality of reasoning. Naturally a sincere and external point of view could be quite beneficial for this process since that person can help the leader to identify sloppy or vague thinking. As a consequence, standards may be raised. Nevertheless, a leader must develop the ability to reaming conscious about his thoughts and Critical Thinking Standards in order to avoid becoming dependent (Goleman, 2013).

Once the WHY list has been checked a leader can continue with the process by imagining if the intentions would be the same under a different or alternative perspective. The alternative perspective can be prompted by exploring additional background information, listening to someone else with a different point of view and analyzing the situation from this new, and even several other, perspectives. These perspectives can be presented by an expert, someone with a rather opposite point of view or a person who has experienced the possible outcomes of such decisions directly.

Bailin et al. (1999b, p. 288) stated that "Critical Thinking often requires imagining possible consequences, generating original approaches and identifying alternative perspectives. Therefore, forecasting the possible consequences of actions is something that in both alternative and initial scenarios, a leader should anticipate before implementing any decision. By doing so intentions may be altered and therefore evaluating the new assumptions by using the WHY check list becomes beneficial.

A final but not least important step is the corroboration phase. Once an action has been implemented a leader can confirm the validity of the projections and expectations. In addition, leaders may self-reflect on the motivations, veracity of assumptions and possible biases of their decisions. This exercise is expected to be quite useful for both Ghost Assumptions' quality improvement and the habit of thinking with higher standards, in other words the habit of Thinking Critically.

Conclusions

Just like a sportsmen do not improve standards by effortless repeating an exercise, the workout of a leader who want to improve Critical Thinking cannot be only to aimlessly follow the steps of the model. Instead a leader should do what Duckworth (2016) defined as deliberated practice, meaning practicing with the intention to im-

prove and with a specific goal in mind. In that order the accumulation and identification of previous experience and knowledge is an important supply for improvement but may be not sufficient to see significant improvements in critical thinking.

Again, just like in sports, a measurement scale is needed to calculate the improvement. For a swimmer, a chronometer is both enough and adequate to quantify improvement. In golf the number of strokes and the trajectory of the ball can indicate golfers' improvements. In other sports like tennis improvement can be measured by the speed of the ball or the accuracy of a service. However, these advancements may have little or no meaning if those strokes do not help a player to beat an opponent. Since there is no scale for measuring leaders' improvements, one alternative could be that trainees' Critical Thinking ability could be measured by comparing leaders and field authorities' Critical Thinking under similar situations. Benchmarking may look like a feasible option. However, it may also limit the possibilities of improvements beyond current standards. Therefore, additional alternatives need to be considered and explored.

On that note, the four items of WHY may constitute the fundamentals of a Critical Thinking latent variable as well as being measurement elements. From these items, questions may follow in order to assess the degree of thinking on each item when using the model. For instance, the item Open Minded, can be reflected by different sub-items, each of them being measured by a number of questions. These questions should be formulated and answered by the leader after using the model in order to assess standards of critical thinking. Baron (1985), and Stanovich and West (2007) taken from Elik, Wiener & Corkum, (2010, p. 131), argued that "Open-minded thinking dispositions explain individual differences in the adequacy of belief formation and decision making, such as weighing new evidence against a favored belief, or spending a long time or very little time on a problem before giving up." The statement is reinforced by Rokeach (1960) taken from Elik, et al, (2010, p. 130), when uttering: "individuals with less open-minded thinking dispositions typically have less flexibility in their belief systems and engage in 'black and white' thinking." It can thus be suggested that the following questions may be formulated in order to measure leaders' open mindedness when using the Critical Thinking Decision Making Model:

- How much new evidence was pondered against a favored belief?
- How much time was spent before giving up on the evaluation of alternatives?
- Apart from the initial intention, how many alternative actions did you evaluate?
- Possible answers: 0 = none, 1= little/a few, 2= sufficient, 3 = plenty

This process should be carried out with all the other concepts that determine the WHY factor in order to be able to measure the Critical Thinking ability of leaders.

The results can be compared to authorities in the field and draw some conclusions from it regarding the appropriateness of each measurement method. Establishing an appropriate system, scale and categorization that allow leaders and their mentors to measure the standards of critical thinking, and thus leaders' improvements, can be the subject of subsequent studies. It is also necessary to conduct extensive empirical research in order to validate the model proposed in this document.

References

- Bailin, S., Case, R., Coombs, J. R., & Daniels, L. B. (1999a). Common misconceptions of critical thinking. *Journal of curriculum studies*, 31(3), 269-383.
- Bailin, S., Case, R., Coombs, J. R., & Daniels, L. B. (1999b). Conceptualizing critical thinking. *Journal of curriculum studies*, 31(3), 285-302.
- Brookfield, S.D. (1987). *Developing Critical Thinkers: Challenging Adults to Explore Alternative Ways of Thinking and Acting*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Duckworth, A. (2016). *Grit: The power of passion and perseverance*. Simon and Schuster.
- Elik, N., Wiener, J., & Corkum, P. (2010). Pre-service teachers' open-minded thinking dispositions, readiness to learn, and attitudes about learning and behavioural difficulties in students. *European Journal Of Teacher Education*, 33(2), 127-146. doi:10.1080/02619760903524658
- Goleman, D. (2013). *Focus: The hidden driver of excellence*. A&C Black.
- Midha, V. (2008). The glitch in on-line advertising: a study of click fraud in pay-per-click advertising programs. *International Journal of Electronic Commerce*, 13(2), 91-112.
- Olson, J. M., & Zanna, M. P. (1993). Attitudes and attitude change. *Annual review of psychology*, 44(1), 117-154.
- Searle, J. (1994) *Actos de habla: ensayo de una filosofía del lenguaje*. Madrid: Cátedra
- Wright, B. R. E. (1998). Behavioral intentions and opportunities among homeless individuals: A reinterpretation of the theory of reasoned action. *Social Psychology Quarterly*, 271-286.

Estrategias para la Innovación Financiera de las Pymes Productoras de Calzado en la Localidad Antonio Nariño de la Ciudad de Bogotá.

Heidy Lorena Rivera Herrán¹

Cáterin Ávila Rodríguez²

José Armando Hernández Bernal³

Introducción

En Colombia, el sector de la manufactura es uno de los más importantes por sus aportes al producto interno bruto, a la generación de empleo y el avance a la industrialización del país (DANE, 2016), este sector de la economía colombiana se compone de 24 subsectores que se encargan de transformar materias primas en artículos útiles según la necesidad que tenga la sociedad (DANE, 2016). De acuerdo con (DANE, 2016), el sector manufacturero incluye subsectores como: carnes y pescados, aceites, grasas, cacao, productos lácteos, productos de molinería productos de café y trilla, azúcar y panela, bebidas, hilazas e hilos, artículos textiles, prendas de vestir, curtido y preparado de cueros, productos de madera, productos de papel y cartón, edición e impresión, productos de la refinación del petróleo, sustancias y productos químicos, productos de caucho y de plástico, productos minerales no metálicos, productos metalúrgicos básicos, maquinaria y equipo, otra maquinaria y suministro eléctrico, equipo de transporte, muebles, otros bienes manufacturados no clasificados previamente (n.c.p.). Uno de los subsectores que impulsó el aumento del producto interno bruto de 1,2% con respecto al año anterior fue el subsector de prendas de vestir con una variación de 4,4% en 2015 (DANE, 2016); el subsector de prendas de vestir, lo comprende los sectores textiles, insumos para la confección, confecciones, cueros, manufacturas de cuero y calzado, llamado

1 Profesional en Finanzas y Comercio Internacional, Universidad de La Salle. Correo electrónico: hrivera06@unisalle.edu.co

2 Profesional en Finanzas y Comercio Internacional, Universidad de La Salle. Correo electrónico: ravila45@unisalle.edu.co

3 Docente investigador Universidad de La Salle. Correo electrónico: jahernandezb@unisalle.edu.co

también como el sector textil confecciones y manufactura de cuero y calzado. Sin embargo, el subsector de prendas de vestir presenta tres debilidades que resaltan, la primera es que presenta atrasos en cuanto a inversión en tecnología y maquinaria, lo cual le ha impedido competir con grandes empresas, la segunda es la alta competencia asiática, y la tercera es el contrabando de materiales y productos que han afectado no solo las ventas internacionales sino también las ventas nacionales (LEGISCOMEX, 2012).

Una dinámica similar presentó el sector de manufacturas cuero y calzado el cual se deriva del subsector prendas de vestir, en donde las exportaciones cayeron de US\$670 millones en 2008 a US\$242 millones en 2015 (CVC, 2016). Es así como, en esta investigación, es necesario analizar las causas de por qué el sector del calzado ha venido en decadencia durante los últimos años. Dentro del sector de manufactura de cuero y calzado se encuentran empresas medianas, pequeñas, grandes y microempresas que se dedican a la transformación de materias primas en productos elaborados para consumo de calzado final, en la Gran Encuesta Pyme del primer semestre del 2015 que realizó la Asociación Nacional de Institutos Financieros se menciona que “La mayoría de las Pymes manufactureras (43%) y de comercio (37%) se caracterizaron por ser empresas de tipo familiar, sin gerencia independiente” (ANIF, 2015). Lo anterior también lo reitera la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, ACOPI, en donde en un estudio publicado establece que la característica de las Pyme es que más del 62% de las empresas son de carácter familiar, sin embargo, el 23% de estas tienen gerencia independiente (Quintero, 2015). Según Serna (2005) “Las empresas de familia son organizaciones económicas consideradas independientemente de su persona jurídica, donde su propiedad, control y dirección descansan en un determinado núcleo familiar con vocación de ser transmitida a otras generaciones” (p.5). Estas empresas por su constitución, presentan algunos problemas que impiden el buen funcionamiento, como la falta de conocimientos adecuados para que la gestión de la empresa sea correcta, la falta de acción para resolver problemas, así como la incorrecta gestión de los recursos y otros errores que son identificados por no analizar los datos de la empresa y tener una estructura sólida (Cáceres, 2014). Adicionalmente, Serna (2005) menciona que las debilidades de las empresas de familia o pequeño negocio que pueden amenazar su funcionamiento, en este caso nos enfocaremos en las debilidades de tipo empresarial son la falta de diversificación, la ausencia de un plan de negocio con factores claves para la incursión en nuevos mercados, la falta de implementación de tecnología, y la no diferenciación de las finanzas de la familia de las finanzas de la empresa.

Por otro lado, algunas de las problemáticas de carácter financiero a las que se enfrenta el sector de calzado de la ciudad de Bogotá, en primer lugar, son los

problemas de acceso al sistema financiero, pues estas inversiones no solo abarcan la propiedad, planta y equipo, sino otros costos en los cuales deben incurrir para llevar a cabo diferentes procesos, ya sea sistematización o de internacionalización, las pymes se enfrentan a problemas como, las altas tasas de interés, las garantías exigidas por las instituciones financieras a las empresas productoras de calzado, el número de trámites que deben realizar, montos aprobados insuficientes, requisitos de las entidades financieras, exigencia de cofinanciación y tiempo para aprobación son algunos de los obstáculos para las empresas del sector de calzado (Guevara y Valencia, 2013). En segundo lugar, las Pymes del sector de calzado se enfrenta a problemas de cartera pues así lo demuestra la encuesta de Opinión Industrial Conjunta- EOIC, realizada en el mes de marzo de 2013, la mayoría de los empresarios manifestaron no tener problemas (40%), seguidos por la demanda (30%), la cartera (30%), otros (20%), contrabando (10%), materias primas (10%), capital de trabajo (10%) (Guevara y Valencia, 2013). En tercer lugar, otra de las problemáticas que enfrentan las Pymes en Colombia es que hay una falta de conocimiento de leyes y regulaciones que existen para estas, ya sea por desconocimiento o simplemente por omisión en busca de mejores rentabilidades de esta manera los empresarios de las Pymes no solo se exponen a consecuencias de un manejo inadecuado de su contabilidad o registros tributarios sino que también los llevará a no contar con el apoyo financiero de las entidades formales del país. De acuerdo con lo anterior, una de las mayores dificultades que enfrentan estas empresas es la falta de herramientas para desarrollar un sistema financiero sólido, que les permita proyectar y formular estrategias para llevar un control de su situación financiera y de esta manera incrementar sus ventas y utilidades y a la vez disminuir sus costos, buscando que cada vez sean más competitivas. Cabe resaltar que la concentración de empresas en Colombia según la base de datos On line de la cámara de Comercio de Bogotá establece que a nivel nacional Colombia cuenta con 3339 empresas dedicadas a la fabricación de Calzado de cuero y piel, en cualquier tipo de suela, siendo Bogotá la ciudad con mayor concentración de empresas dedicadas a esta actividad ya que a la fecha hay 1708 empresas, de esta manera Bogotá representa el 51% de la concentración de estas empresas a nivel nacional.

Para efectos de esta investigación es preciso resaltar la concentración de empresas en la ciudad de Bogotá por localidad, y con el fin de obtener la muestra estadística fue preciso realizar la segmentación por localidades donde la base de datos On line de la Cámara de Comercio indica que en la localidad de Antonio Nariño se encuentra la mayor concentración de empresas productoras de calzado con respecto a la ciudad de Bogotá, siendo estas micro, pequeñas y medianas empresas. Según el código CIIU correspondiente a esta actividad C1521⁴. Se identifica que

4 Fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela.

la Localidad Antonio Nariño concentra a 421 empresas dedicadas a la fabricación de Calzado de cuero y piel, en cualquier tipo de suela de las 1586 empresas que hay en Bogotá⁵, representado el 26,5% de la concentración en Bogotá. Es así como, muchas de las empresas de naturaleza Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá, están constituidas por núcleos familiares y se encuentran dedicadas a la fabricación y comercialización de calzado en cuero, estas empresas ven la necesidad de maximizar sus utilidades y expandir su mercado, sin embargo, no cuentan con las bases suficientes para diseñar un buen sistema financiero que les permita lograr los objetivos propuestos, evitar en el corto plazo pérdidas de capital por una mala administración y diseñar estrategias de crecimiento y disminuir las problemáticas a las cuales se ven enfrentados día a día.

Capítulo 1. Marco Teórico

El marco teórico está organizado en un análisis sectorial de la industria de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia y dos teorías, la primera es la teoría de la ventaja competitiva, teniendo en cuenta las estrategias de competitividad y el papel de la tecnología y la innovación y la segunda es la teoría de diversificación de la producción. Este capítulo se encuentra constituido de la siguiente manera con el propósito de dar a conocer las teorías que aborda la problemática y además presentar de forma coherente los conceptos que permitirán desarrollar la investigación.

1. La industria de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia

El estudio publicado por Otalora (2010) describe que “en Colombia la industria del cuero empezó a tomar suma importancia a partir de la segunda guerra mundial, debido a la influencia norteamericana en la curtiembre del cuero”. Para el año de 1945 empezaron a surgir la marroquinería y la peletería⁶; presentando modificaciones en la estructura productiva del cuero, la cual se caracterizaba por ser de tipo artesanal (Sánchez, 1994). En los años 50 surgió la violencia bipartidista, causa principal de la inmigración campesina a las ciudades lo cual hizo incrementar la demanda de zapatos, que en ese entonces los usaban sólo el 40% de la población (Semana, 1993). Además, en aquella época nacieron también los primeros sustitutos sintéticos del cuero y los primeros gremios, como lo fue la Corporación Nacional de Industriales del Calzado (Cornijal), fundada el 14 de julio de 1956.

⁵ Sin incluir Cundinamarca.

⁶ Oficio de adobar y componer las pieles finas o de hacer con ellas prendas de abrigo, y también de emplearlas como forros y adornos en ciertos trajes

Esta organización, y algunas empresas de calzado con materiales alternativos al cuero, indican que el sector crecía a pasos agigantados, tanto así, que para los años 80 la industria del cuero ya estaba fortalecida y produciendo materia prima de excelente calidad, para el calzado y la marroquinería.

Por otro lado, con el fin de fortalecer la representación del sector en el país y propiciar la integración de la cadena productiva nace en 1999 La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas por sus siglas ACICAM, esta asociación surge de la unión de la asociación colombiana de industriales de cuero y la corporación nacional de calzado, es decir ASOCUEROS y CORNICAL (ACICAM, 2017). En noviembre de 2013, fue presentada una investigación hecha por Rosario (2003) donde resaltan que “En Colombia, el sector de cuero, calzado y sus manufacturas contiene una amplia cantidad de empresas, especialmente Mipymes, las cuales en su mayoría son dependientes del cuero como insumo principal, y por ende del sacrificio de ganado bovino” (p.13).

1.1 Análisis Sectorial

En un análisis sectorial de la industria de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia, se puede encontrar que el sector presenta un conjunto de factores internos y externos que pueden incidir sobre el desempeño económico futuro del sector de calzado, así lo presenta EMIS en su informe del 2015. Por un lado en cuanto a los factores internos, presenta dos **debilidades** importantes, la primera es que la industria del calzado no cuenta con la capacidad interna de competitividad requerida para poder enfrentarse a la competencia masiva de productos asiáticos de bajo costo y la segunda es que las compañías tienen profundos problemas para alcanzar economías de escala y de acceso a líneas de crédito en el sector financiero, y tres **fortalezas**, la primera indica que el producto local es una mezcla entre desarrollo industrial y artesanal, debido a la pequeña escala de muchas de las empresas del sector que hacen de su producto un diseño innovador y de alta calidad, la segunda el consumidor cuenta con un amplio portafolio de opciones que se acomodan a sus preferencias y nivel de ingresos y por ultimo una larga trayectoria en la manufactura de calzado, brinda un sólido conocimiento en materia de insumos, diseños y acabados de producto. Por otro lado en cuanto a los factores externos, presenta que la **amenaza** para el sector es la amplia oferta de calzado de origen asiático de bajo precio, hecho que ha deteriorado su situación general ante la incapacidad de competir vía precios con el producto importado y las **oportunidades** que puede aprovechar el sector es hacer cooperaciones gremiales para respaldar a los pequeños productores en el desarrollo de alternativas que permitan enfrentar los efectos nocivos de mercados internacionales y desarrollar alianzas con cadenas de retail, grandes superficies, proveedores o clientes para la comercialización de

los productos de calzado nacional privilegiando en exhibición y forma de pago al productor local (EMIS, 2015).

2. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva es un aspecto esencial del desempeño en los mercados competitivos; proviene fundamental del valor que una empresa logra crear para sus clientes, puede traducirse en precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por ofrecer beneficios especiales que compensan con creces un precio más elevado (Porter, 2003). Por otro lado, se define el comportamiento competitivo de una empresa como el conjunto de acciones y respuestas competitivas en más de un mercado, es el total de los comportamientos competitivos, es decir, el conjunto completo de acciones y respuestas de todas las empresas que compiten en un mercado constituye la dinámica competitiva (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008, p.136). Según lo anterior, las pymes productoras de calzado se podrían apoyar en las cinco fuerzas de Porter ya que permite analizar la industria en términos de rentabilidad, a partir de este modelo se podrá determinar cuál es la posición actual de la empresa y poder desarrollar las estrategias adecuadas, cabe resaltar que estas cinco fuerzas delimitan los precios, costos y requerimiento de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo.

De acuerdo con el enfoque de Michael Porter, se establece que no contar con ventajas competitivas, provoca disminución en las ventas, disminución en la participación del mercado y finalmente puede llegar a la quiebra. Es importante mencionar que la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados. De esta manera una empresa es competitiva cuando es capaz de defenderse de las fuerzas de otras empresas y mantener sus clientes, por ejemplo, elaborar productos con la más alta calidad, ofrecer un servicio superior a los clientes, lograr menores costos operativos y estar estratégicamente ubicados son fuentes de ventaja competitiva frente a la competencia. La ventaja competitiva puede servir para el sector de Manufactura cuero y calzado porque a través de esta pueden aumentar las ventas, aumentar la participación en el mercado, posicionarse en la mente del consumidor, tener ventaja en cuanto a precios y costes operacionales respecto a la competencia.

De ahí que, diversas posturas han aportado a este análisis como Álvarez y Cruz (2015), que reafirman que la competitividad ha sido a lo largo de los últimos años el elemento base para tratar de explicar el desempeño de las economías en el mer-

cado global. A continuación, se mencionarán las tres estrategias de competitividad que propone Michael Porter para que una empresa, sector, o industria logre ser más competitiva.

2.1 Estrategias de Competitividad

El principal objetivo de las estrategias de competitiva de Porter es la búsqueda del desarrollo en general para una empresa o industria, teniendo como eje central la competitividad. El sector de calzado de la ciudad de Bogotá es una zona que cuenta con muy pocas herramientas que lo puedan llevar a la expansión de mercados por diferentes motivos entre estos se encuentra factores como la competencia desleal, factor que les resta a los empresarios de este sector productivo en especial la posibilidad de competir en otros mercados. Según Porter (2009), existen tres estrategias que hacen más competitivo al sector de calzado, en la medida en que sean aplicadas, estas estrategias son: la primera es el **liderazgo en costos**, que tiene como finalidad, vender las mercancías a precios unitarios extremadamente bajos, a través de una reducción en los costes. La segunda es la **diferenciación**, que consiste en elaborar o vender productos que sean originales, que puedan lograr distinguirse de la competencia y que tengan la particularidad de no ser fácilmente imitables por la competencia. Y la tercera el **enfoque**, que tiene como finalidad orientar la atención en un segmento específico del mercado, en otro sentido, concentra los esfuerzos en producir o vender mercancías que puedan llenar las expectativas del cliente (p.51). Además, Porter (2009), dice que la esencia de la estrategia está en elegir actividades que sean diferentes a las de los competidores como las acciones ofensivas que puede lograr hacer una empresa para crear una posición firme dentro del mercado. De la misma manera Hiitt, Ireland y Hoskisson (2008), mencionan que las empresas pueden elegir entre cinco estrategias diferentes para defender a su empresa ante los competidores, estas estrategias son liderazgo en costos, diferenciación, enfoque en liderazgo en costos, enfoque en la diferenciación y de liderazgo en costos y de diferenciación integrada. Cada una de las estrategias de negocio ayuda a las empresas a establecer y explotar una ventaja competitiva particular dentro de un ámbito específico de la competencia. De acuerdo con lo anterior, las debilidades que tiene el sector de Calzado en Bogotá anteriormente mencionadas deben convertirse en fortalezas a través de la elaboración de estrategias financieras, donde aquellas variables que se encuentran en la zona de conflicto pasen a ser parte de la zona de poder de las Mipymes productoras de Calzado. Por tanto este documento se realiza para identificar cuáles son aquellos indicadores que se pueden convertir en una estrategia, Michael Porter habla de las dimensiones de la estrategia competitiva, allí menciona la especialización, la selección de canales, la calidad de producto, el liderazgo tecnológico,

posición en costos, el apalancamiento, la relación con el gobierno de su país como puntos estratégicos que toda empresa o sector debe tener en cuenta en el momento de estudiar las estrategias que pueden aportar al desarrollo y crecimiento de la empresa o sector en estudio (Porter, 2009). Finalmente, el uso de las estrategias de competitividad dentro de las empresas productoras de calzado de la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá les permite expandir sus mercados a través de la diferenciación de productos y procesos, el liderazgo en costos que se logra a través de los bajos costes de producción, los cuales a su vez se logran si la empresa cuenta el suficiente desarrollo tecnológico y de innovación en cuanto a los procesos de producción. Por lo tanto, se considera que es importante resaltar el papel que tiene la tecnología como estrategia para lograr obtener ventaja competitiva.

2.2 El Papel de la Tecnología y la Innovación

La tecnología juega un papel importante en el sector de calzado en Bogotá, puesto que el cambio tecnológico es uno de los principales factores de la competencia; esto hace que se logre o no alcanzar una ventaja competitiva. Michael Porter, en su libro "Estrategia Competitiva. Crecimiento y sostenimiento de un desarrollo superior" describe que "el cambio tecnológico tiende a ser considerado valioso por sí mismo: se piensa que es buena cualquier modificación que pueda introducirse, además, se considera que competir en las industrias de "alta tecnología" es un medio para alcanzar la rentabilidad" (Porter, 2003, p.166). Además, la tecnología afecta la ventaja competitiva si se tiene una función importante en la determinación de la posición relativa de costes o de la diferenciación. Dado que la tecnología forma parte de cada una de las actividades de valor y participa en el establecimiento de conexiones entre las actividades, es lógico que pueda tener una incidencia importante tanto sobre los costes como sobre la diferenciación (Porter, 2006). Del mismo modo el "segmento tecnológico incluye a las instituciones y las actividades implicadas en la creación de conocimiento nuevo y la traducción de ese conocimiento a resultados, productos, procesos y materiales" (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008, p.48). Lo anteriormente mencionado es una de las debilidades que presenta el sector de calzado en Bogotá, puesto que al ser compuesto principalmente por Mipymes o empresas de familias sus conocimientos son adquiridos empíricamente y los procesos son realizados de manera manual sin ningún tipo de tecnología en el proceso.

En cuanto a la innovación es "la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores" (Oslo, 2006. p.56). Por otro lado, "la innovación es la función específica del emprendimiento, ya sea en un negocio existente, en una institución de servicios públicos o en una empresa iniciada

por un solo individuo. Más aun sugería que la innovación es “el medio con el cual el emprendedor puede crear nuevos recursos que produzcan riqueza o dotar a los recursos existentes de un mayor potencial que genera riqueza” (Drucker, 1998). El sector de calzado en Bogotá es una industria que cuenta con muy poca tecnificación tanto en sus procesos, como en el desarrollo general de la empresa. En el informe del Manual de Oslo se menciona que la innovación de los sectores de bajo o medio contenido tecnológico recibe menos atención que otros sectores de alta tecnología, esto hace que la innovación pueda tener un impacto favorable en el crecimiento económico (Oslo, 2006. p.48). Algunas de las características más relevantes en cuanto a innovación para Mipymes es la progresividad y la adopción de la innovación, puesto que las actividades de estas empresas se centran en la eficiencia de la producción, la diferenciación de los productos y su comercialización. El manual de Oslo establece que “En las Pymes la financiación puede ser un factor determinante para la innovación ya que a menudo carecen de fondos propios para realizar proyectos de innovación y tienen muchas más dificultades para obtener financiaciones externas que las grandes empresas. Las encuestas permiten recoger datos que indican en qué medida las dificultades financieras influyen sobre la capacidad de las Pymes para innovar” (Oslo, 2006. p.48). Por otro lado, es importante mencionar que dentro del análisis estructural de una industria se analizan las fuerzas competitivas que operan dentro de la misma, estas se vuelven indispensables para desarrollar una estrategia competitiva. Michael Porter en su libro “Estrategia Competitiva” menciona que para formular una estrategia es preciso ante todo adecuar las fuerzas y las debilidades del sector en estudio, en particular su capacidad especial a las oportunidades y al riesgo del entorno (Porter, 2009, p. 162). Por lo tanto, en cuanto a temas de innovación y tecnología dentro de las empresas productoras de calzado de la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá le va a permitir tener un proceso más eficiente en sus procesos productivos, la diferenciación de los productos y su comercialización. Permitiéndoles así ser más eficientes y tener una ventaja comparativa en la medida que haga uso de dichas estrategias frente a la competencia. En el siguiente aparte, se menciona como se da y se logra el crecimiento de una empresa, desde el enfoque de sus recursos y capacidades.

3. Diversificación de Producción

La diversificación de la producción es variar o multiplicar la producción respecto a la tradicional, independientemente de los niveles de tecnología, competitividad, capacidades, estructuras económicas, etc., sea esta en agentes económicos, unidades de producción, empresas, industrias, regiones o naciones. La diversificación productiva es una aproximación a la visión empresarial de diversificación. Por esta razón es preciso analizar el concepto de diversificación de la producción; dentro de algunas de las definiciones que exponen diferentes autores encontramos que Huertas y Navas

(2017), expresa que la diversificación de la producción (citado por Ramanujan y Varadarajan, 1989) como “La entrada de una empresa o unidades de negocios hacia nuevas líneas de actividad, a través del desarrollo de procesos de negocios internos o adquisición, lo que ocasiona cambios en su estructura administrativa, sistemas y otros procesos directivos”. Así como también (citado por Pitts y Hopkins, 1982) utilizan el término diversidad para describir “la extensión a través de la cual las empresas son simultáneamente activas en varios negocios distintos”. Desde otro punto de vista, (citado por Suárez, 1993) define la diversificación empresarial como “Las decisiones tendientes a ampliar y/o hacer más diverso el ámbito de actuación de la empresa” (p. 135). Como se puede observar, estas definiciones reflejan la falta de consenso respecto a la definición del concepto de diversificación. La diversificación es una de las etapas para lograr el crecimiento empresarial, por ende, si se aplica de la mejor manera en cualquier campo los resultados que obtendrá el empresario será óptimos pues logrará incrementar sus ventas y obtener mayores utilidades, si aplica la diversificación empresarial dentro de su proceso productivo y administrativo. Pero para efectos de la investigación se utilizará la definición establecida por los autores Ramanujan y Varadarajan puesto que se ajusta a la problemática que enfrenta el sector de calzado de la ciudad de Bogotá en la actualidad.

En este sentido, la diversificación se vuelve un factor importante en el proceso de entrada a nuevos mercados, puesto que puede llegar a ofertar nuevos productos y por ende atraer a más consumidores esto como fin de ampliar la variedad de producción y hacer un mejor uso de sus recursos existentes, aprovechando sus potencialidades, a fin de adquirir nuevos ingresos y hacer frente a las fluctuaciones de precio, variabilidad de las preferencias del consumidor y productos sustitutos de los productos tradicionales. Esto les permitirá a las empresas productoras de calzado ser más competitivas y mejorar los niveles de desarrollo humano dentro de su proceso productivo. En otras palabras, la diversificación de la producción en las empresas productoras de calzado es un proceso por el cual una empresa pasa a ofertar nuevos productos y entra en nuevos mercados, lo cual sería beneficioso para ellos en mayor medida que si prefiriesen quedarse en una zona de confort donde se excluyen los procesos de innovación y de diversificación. En la medida que los productores de calzado relacionen este concepto en sus procesos productivos se volverá más eficientes en cuanto al manejo de recursos y aumentarán sus ingresos puesto que llegarían a más mercados ya sea existentes o nuevos.

Finalmente, la competitividad es un factor importante para el desempeño de las economías, por lo tanto, las estrategias de competitividad como el liderazgo de costos, la diferenciación, y el enfoque están orientadas a aumentar la posición de las empresas dentro del mercado, en este caso las empresas productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá pueden aplicar las

estrategias anteriores junto con la implementación de la tecnología en los procesos productivos, lo cual le permitirá obtener procesos más eficientes, permitiéndoles así incrementar la productividad, diversificar sus productos ofreciendo nuevos productos en el mercado ya que el componente innovador será clave para el beneficio de las empresas y por ultimo tener una ventaja competitiva frente a la competencia en la medida que haga uso de estas estrategias, de esta manera las empresas logran integrar sus recursos físicos y sus capacidades como el recurso humano para lograr mayores beneficios tanto económicos como productivos, aumentando de esta manera cada vez más su presencia en el mercado.

Capítulo 2. Desafíos Actuales y Futuros

Para comprender mejor la situación de las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño, se debe agregar que estas empresas se enfrentan a diferentes desafíos, actualmente uno de los más importantes es su corta duración de funcionamiento en el mercado, lo cual se puede identificar a través de su alta tasa de mortalidad, lo cual puede ser causado por la alta competencia asiática, el contrabando, la falta de oportunidades para acceder a líneas de crédito que ofrece el mercado financiero como se mencionó al inicio del capítulo, así como también la alta tasa de mortalidad de las pymes puede ser causada por factores que afectan las empresas en Colombia para hacer negocios, como por ejemplo, la infraestructura inadecuada, la inflación, la fuerza de trabajo no educada, los impuestos, la criminalidad, la corrupción, la inestabilidad política, la fuerza de trabajo de trabajo sin ética, la pobre salud pública y la inestabilidad de gobierno (WEF, 2015).

Además, es importante mencionar que las pymes, enfrentan grandes desafíos internos y externos a la hora de incursionar en el mercado, cada uno de estos representa, en mayor o menor grado, una de las causas por las cuales las pequeñas y medianas empresas no son competitivas en el mercado, por un lado, los desafíos internos a los que se enfrentan las Pymes son primero el reparto de utilidades, segundo la informalidad en los aspectos operativos de la empresa (horarios y remuneraciones), tercero el conflicto diferencial ante las dificultades tecnológicas, comerciales y financieras, por último la inexistencia de planes de mercadeo. Por otro lado, los desafíos externos son el bajo nivel de desarrollo tecnológico tanto a nivel de producción como herramienta del equipo administrativo, el bajo poder de negociación y deficiente selección de los canales de distribución utilizados, desconocimiento de las empresas que desarrollan su misma actividad en el ámbito local y en el internacional, desaprovechamiento de las líneas de crédito de fomento para la Pyme, financieramente el empresario no proyecta la empresa a mediano y largo plazo, dado el desconocimiento de las herramientas para llevar a cabo esta

labor, la contabilidad no se utiliza para tomar decisiones sino tan sólo representa un instrumento útil para cumplir con una obligación fiscal, desconocimiento de los mercados potenciales por atender, tanto a nivel local como internacional, así como las barreras de entrada a éstos (normas técnicas de calidad, de carácter fitosanitario o ambiental) y la motivación para exportar obedece a una problemática provocada por la crisis del mercado interno (Beltran, 2017, pág. 3).

Por otro lado, las pymes en Colombia se ven enfrentadas a retos que ya se dan en la actualidad y que en el futuro irán teniendo mayor importancia, dos de esos retos son la revolución tecnológica y los cambios demográficos que afectan a los patrones de consumo, de manera que para adaptarse a ellos, es importante incentivar e impulsar la competitividad de las empresas, lo cual se puede lograr como se mencionó en el marco teórico a través de las estrategias de competitividad que propone Porter, y a través de la implementación de innovación y tecnología en los procesos productivos, es así como la tecnología debe ser vista como una oportunidad en todos los sentidos para que las pymes se enfrenten y se adapten con facilidad a los desafíos que se presentan constantemente en el mercado.

Por esta razón es importante que las pymes productoras de calzado tengan en cuenta los desafíos actuales, futuros, internos y externos para poder establecer estrategias que les permitan ser más competitivas en el mercado, no solo pensando en que la competitividad son bajos precios, sino que ser competitivo también abarca un conjunto de factores como atención al cliente, relación con sus proveedores, relaciones con entidades financieras que les permitan lograr la competitividad y posición en el mercado deseada no solo por las pymes productoras de calzado, sino por todas las pymes en el mercado colombiano.

Capítulo 3. Relaciones e Interacciones con la Competitividad

Una de las estrategias empresariales más efectivas para operar en el contexto competitivo de negocios es una gestión fuertemente basada en la generación de vínculos de colaboración con otros agentes del entorno cercano. A través de la especialización y la colaboración, las empresas pueden acelerar sus procesos de aprendizaje, alcanzar economías de escala y concentrarse en los ámbitos donde poseen mayores ventajas competitivas (BID, 2002).

De manera que la generación de vínculos de colaboración o también llamada integración empresarial está basada en la promoción de la generación de organizaciones productivas que adopten esquemas eficientes de relación entre empresas independientes, permitiendo a estas últimas lograr ventajas competitivas que no

podrían alcanzar si operaran aisladamente. Es así como diferentes estrategias se han implementado en las pymes para alcanzar el propósito de ser más competitivas en el mercado como las alianzas financieras, con proveedores, con clientes, o también la integración al clúster, las cadenas productivas, los distritos industriales, o mecanismos de desarrollo local. En el caso de las pymes productoras de calzado de la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá, tienen la oportunidad de integrarse al Clúster de Bogotá de Cuero, Calzado y Marroquinería que promueve ACICAM y la CCB, de esta manera las pymes pueden establecer alianzas estratégicas que permitan aumentar su productividad y competitividad.

Por otra parte, la competitividad se relaciona directamente con la innovación y la tecnología, ya que las exigencias de la competitividad están íntimamente ligadas al incipiente desarrollo de la tecnología y la innovación, por lo que estos factores se han convertido rápidamente en un factor crucial para la supervivencia y competitividad de la empresa. La innovación representa aquellos cambios que, basados en el conocimiento y la generación de valor. Esos conocimientos pueden adquirir formas de conocimiento organizacional, gerencial o tecnológico. Generalmente, las innovaciones se pueden clasificar en función de su impacto en productos o servicios de la empresa, los procesos que la hacen posible y la gestión. No obstante, independientemente del tipo de innovación, generalmente, esta se lleva a cabo a través de los recursos tecnológicos.

Capítulo 4. Aplicación

Teniendo en cuenta que el propósito de la investigación fue elaborar un diagnóstico para las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá que les permitiera mejorar la gestión financiera, se analizaron las debilidades de estas empresas a partir de la información recolectada y se propusieron estrategias para que estas empresas productoras de calzado pudieran aumentar sus ventas y sus utilidades, de modo que puedan lograr ser más competitivas.

La investigación se desarrolló a través de la metodología mixta, en donde se recolectaron datos cuantitativos y cualitativos. Por una parte, la recolección de datos desde el enfoque cualitativo tiene como fin obtener datos que luego se convierte en información cuantitativa, un instrumento de este enfoque son las entrevistas, el intercambio de información en una conversación a través de preguntas y respuestas facilitó la construcción de significados respecto al tema de interés. Por otra parte, la recolección de datos en un enfoque cuantitativo exige que los datos sean confiables y válidos, los datos se pueden obtener a través de instrumentos como los cuestionarios, observación cuantitativa, bases de datos.

De una parte, para la recolección de los datos cualitativos se realizó una encuesta constituida por 70 preguntas, las cuales fueron estructuradas en 4 componentes diferentes con el fin de evaluar, la fuerza financiera, la ventaja competitiva, la fuerza industrial y la estabilidad ambiental de las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la Ciudad de Bogotá. La encuesta se creó a través de la herramienta de Google Docs para elaborar formularios on line y cuenta con las siguientes características, la primera es la información que se adquiere mediante transcripción directa en el caso en que las encuestas sean vía telefónica, la segunda es que el contenido de esa información puede referirse tanto a aspectos objetivos (hechos) como subjetivos (opiniones o valoraciones), la tercera es que dicha información se recoge de forma estructurada, al objeto de poder manipularla y contrastarla mediante técnicas analíticas estadísticas y por último la importancia y alcance de las conclusiones dependerá del tratamiento que se le den a los datos. Cabe resaltar que el cuestionario fue realizado bajo varios tipos de respuesta, por ejemplo, las preguntas de respuesta cerrada en donde la respuesta está ya acotada en el propio cuestionario. Aquí se presentan **las preguntas de respuesta única**, en cuyo caso debe presentarse la totalidad de opciones de respuesta; **De respuesta múltiple**, en cuyo caso ha de especificarse tanto el número de respuestas permitidas como la manera de indicarlas; **De respuesta valorativa**, indicando un valor asignado (por ejemplo, de 1 a 5) en cada ítem de respuesta.

De otra parte, para obtener los datos cuantitativos de las Pymes, se adquirió una Base de Datos a la Medida On line que ofrece la Cámara de Comercio de Bogotá que permite extraer datos comerciales y datos financieros; los datos comerciales presentan variables de información como el representante legal, NIT, estados de matrícula, razón social, dirección, teléfono, categoría, tamaño, barrio, localidad, importación – exportación, actividad económica, CIIU, año renovado, fecha de constitución, fecha matrícula, personal (número de empleados), e-mail, y los datos financieros presenta información como los ingresos de la actividad ordinaria, otros ingresos, costo de ventas, gastos operacionales, otros gastos, utilidad operacional, utilidad neta, activo corriente, activo no corriente, total activos, pasivo corriente, pasivo no corriente, total pasivo, patrimonio neto y pasivo + patrimonio.

1. Población

Se tomó como población general las 421 empresas de la localidad Antonio Nariño que pertenecen a la industria manufacturera dedicadas a la fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suelas clasificadas según su tamaño en microempresa, pequeña, mediana y grande empresa. Para el estudio se tomó el número de pequeñas y medianas empresas productoras de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela que corresponden a 48, de estas, 46 son peque-

ñas empresas y solo 2 son medianas empresas las cuales cumplen la condición de dedicarse a él Curtido y preparado de cueros; fabricación de calzado; fabricación de artículos de viaje, maletas, bolsos de mano y similares; artículos de talabartería y guarnicionería.

2. Muestra

A través de la fórmula de muestreo aleatorio simple se determinó que la muestra a encuestar serán 43 empresas.

Ecuación 1. Formula de muestreo aleatorio

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{NE^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 48}{48(0.05)^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{46.0992}{1.0804} = 42.668 \cong 43$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

z^2 = nivel de confianza

E^2 = margen de error

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

A partir del cálculo anterior la muestra a encuestar fueron 43 Pymes dedicadas a la fabricación y comercialización de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá.

3. Investigación aplicada a 15 Pymes

Las encuestas fueron aplicadas a 15 Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio de la ciudad de Bogotá, ya que fueron 15, los empresarios que aceptaron realizar la encuesta para el desarrollo de la investigación. A continuación, se presentan las empresas que fueron encuestadas.

Tabla 1. Pymes Encuestadas

NIT	RAZÓN SOCIAL
5164109-7	Ana Danderino Pap Power
900278160-9	Mabeco SAS
900773857-6	Calzado JhonCris SAS
900375813-5	GYG Boteros SAS
830076056-1	Manufacturas Sport Henry MN LTDA
900335966-2	Mustella SAS
900341911-2	Grupo Línea Barbarella SAS
830046859-9	Calzatore Hemisi LTDA
1913940-9	Armando Sulca /Jorge Hernan Cardona Rincon
83013020-9	Jose Henry Castro Cerquera EU
302142-6	Vargas Jose Ignacio
900535849-7	Valey Rosii SAS
5175553-5	Delmira Rivera Abril
830044821-0	Colsuelas Fenix SAS
83010566-5	Calzado Orpar EU

Fuente: Elaboración Propia

4. Instrumentos Metodológicos de Evaluación

4.1 Matriz PEYEA

Los resultados encontrados a partir de las encuestas y sistematización de la base de datos permitieron encontrar cuales fueron las estrategias adecuadas para las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá una vez definidas sus dimensiones internas y externas. La matriz "PEYEA" diseñada por Allan Rowe, R. Mason y K. Dickel, tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa. En las dimensiones internas se encuentran las fuerzas financieras (FF) y ventaja competitiva (VC); y dos dimensiones externas: estabilidad del ambiente (EA) y fuerza de la industria (FI). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la de la posición estratégica de una organización o empresa, de esta manera será posible conocer el desempeño competitivo actual y a futuro de las pymes productoras de calzado, así como también es una herramienta útil en el análisis de la misma.

4.2 Matriz MIC MAC

Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación con sus siglas MICMAC. Este método busca identificar cuáles son las variables más impactantes y determinantes del sistema, dichas variables son identificadas a través de un plano en una matriz de análisis estructural, también se clasifican las variables de influencia y dependencia en el sistema. Permite el análisis de relaciones entre tendencias, destaca las tendencias que son esenciales para la evolución del sistema y estimula la reflexión dentro del grupo con relación a tres elementos claves, el mercado, el producto y el consumidor.

Finalmente, se presentó el reporte de los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa, los cuales permitieron interpretar la situación de las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá y así mismo formular las estrategias que requieren para cambiar su situación actual.

Capítulo 5. Estrategias

Para la elaboración de las estrategias se realizó una triangulación de la información recolectada, tanto de las fuentes primarias es decir la encuesta realizada, como de las fuentes secundarias, es decir la Base de Datos On Line de la Cámara de Comercio de Bogotá y la observación directa al comportamiento de las empresas en el mercado que se pudo identificar en las visitas realizadas a las empresas. De esta manera los instrumentos que permitieron realizar la triangulación de la información fueron la Matriz PEYEA, y matriz MIC MAC, con las cuales fue posible realizar un análisis DOFA. Hay que mencionar, que con el resultado de la matriz PEYEA las Pymes productoras de Calzado de la localidad Antonio, se encuentran en una posición estratégica agresiva, así mismo, deben concentrar sus intereses y enfocarse en las 11 variables que se ubicaron en el cuadrante número 2 de la matriz MIC MAC, es decir en la zona de conflicto. Como resultado, se propone a las Pymes productoras de Calzado de la localidad Antonio Nariño las siguientes estrategias:

1. Aprovechar que los principales destinos de zapatos colombianos son Ecuador, Chile, Panamá, Estados Unidos y Venezuela para iniciar un plan de internacionalización, aprovechando que Colombia tiene tratados de libre comercio con Estados Unidos, México y Canadá, para obtener beneficios en cuanto a aranceles e impuestos en la exportación de productos terminados, o la importación de materias primas para la producción, de manera que al ampliar el nicho de mercado y entrar en nuevos mercados, las Pymes logran incrementar el flujo de efectivo, y las utilidades que tienen las empresas.

2. Participar en el proyecto de “Mejoramiento productivo y de calidad” que impulsa la CCB y el Programa de Transformación Productiva (PTP) del gobierno, este proyecto ofrece a los empresarios productores de calzado que en sus empresas se logre la disminución de los índices de no calidad, mejoramiento en el aprovechamiento de la capacidad de producción y eficiencia, disminución en el Lead time de procesos, mantener el nivel de inventarios, lo cual permitirá que las empresas aumenten la competitividad en el mercado a través de economías de escala, lo que a su vez permitirá que las rentabilidades sean mayores.
3. Realizar el proceso de integración al Clúster de Bogotá de Cuero, Calzado y Marroquinería, ya que esta iniciativa cuenta con el liderazgo y el apoyo de Cámara de Comercio de Bogotá, el Gobierno, y entidades de apoyo que trabajan para incrementar la productividad y la competitividad del sector, a través de sus 3 pilares, el primero es la articulación entre las iniciativas de las políticas públicas y la normatividad, el segundo pilar es el fortalecimiento empresarial y talento humano, y el tercer pilar es generar diferenciales competitivos a la oferta a través de la innovación en diseño y valor agregado, de donde resulta que las empresas pueden lograr ser competitivas, ser líderes en la producción de bajo costo, reduciendo los costos de ventas, así mismo reducir los gastos operacionales, y en definitiva la utilidad neta que genere la actividad en cierto tiempo sea significativa.
4. Inscribirse en programas que ofrecen diferentes entidades, que fomentan la innovación y el desarrollo tecnológico en las empresas, para que estas usen la tecnología como herramienta que les permita ser más competitivas en el mercado. Estas entidades son, la CCB con el programa Bogotá Innova, la alcaldía mayor de Bogotá con programas como la formación y promoción del espíritu científico, innovador y del conocimiento, desarrollo tecnológico sostenible, infraestructura para la ciencia, tecnología e innovación, además programas liderados por instituciones de carácter nacional, tales como, Innpulsa el cual promueve innovación, por último la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) cuenta con el programa “Andi del futuro, el programa Connectec, en alianza con Connect Bogotá, con el cual genera espacios de socialización de proyectos de investigación entre universidades y empresas, entre otras, con el fin de maximizar las utilidades a largo plazo y hacer reformas tecnológicas a nivel productivo e incorporar el componente innovador en cada producto.
5. Desarrollar alianzas estratégicas durante estos encuentros y ferias, con proveedores de insumos y maquinaria de última tecnología, otras empresas, o con clientes que les permita a las pymes fabricar productos de calidad, innovadores y a precios competitivos, de modo que al desarrollar alianzas tienen la posibilidad de conseguir socios capitalistas lo cual les va a permitir aumentar su flujo

de capital o buscar otras fuentes de financiación que les permitan conseguir maquinaria o insumos donde a largo plazo puede contribuir a que las Pymes tengan una estructura financiera sólida.

5. Aprovechar la ubicación de las empresas ya que la materia prima se encuentra localmente, evitando costos de transporte de materia prima, y de esta manera potenciar al máximo el capital de trabajo, como recursos humanos, control de inventarios y los cambios tecnológicos en el área de producción con los que cuentan las empresas para maximizar sus utilidades.
6. Implementar mecanismos de producción con valor agregado que diferencie el producto nacional de los productos extranjeros que llegan al país a precios más bajos que los del mercado, por lo tanto es preciso analizar los precios de la competencia, ya que las utilidades de las empresas se pueden ver afectadas debido a que hay menor flujo de entrada de efectivo por la disminución de ventas, de esta manera es oportuno que las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño también analicen periódicamente los estados financieros para poder tomar decisiones adecuadas, en cuanto al aprovechamiento de recursos, reducción en el costo de ventas o gastos operacionales.
7. Articular el primer pilar del Clúster de Cuero, Calzado y Marroquinería a las empresas, en cuanto a las iniciativas de política pública y normatividad, para que tengan el conocimiento de las leyes y regulaciones que rigen en el sector, para evitar que estas se conviertan en barreras de entrada al mercado, dicho lo anterior, las empresas van a tener el poder para enfrentar las necesidades de la empresa, así mismo poder resolver los diferentes problemas financieros que se lleguen a presentar, ante cambios en la normativa del sector.
8. Acceder a programas mediante los cuales se brinde al empresario todos los conocimientos necesarios para poder acceder al sistema financiero, saber a quién dirigirse para obtener información, por parte de entidades financieras y hacer más publicidad acerca de los productos que se ofrecen a las pymes de tal medida que los empresarios puedan acceder a ella. Por su parte, algunas entidades que ofrecen estos programas son el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Ministerio de Educación Nacional, la Superintendencia Financiera de Colombia, la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Departamento Administrativo Nacional de Planeación, el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras FOGAFIN, el Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas FOGACOOOP, la Unidad de Regulación Financiera URF. Por lo tanto, también es necesario realizar evaluaciones de manera periódica sobre opciones de financiamiento con tal de poder invertir en la empresa y lograr el crecimiento de las empresas.
9. Implementar un plan de acción a través del sistema financiero de las pymes, en donde se pueda establecer un colchón mensual con el cual las pymes productoras de calzado puedan contar a largo plazo y poder hacer frente a

fluctuaciones en los precios, o atender a movimiento en una alta tasa de tipo de interés y por otro lado establecer estrategias de posicionamiento, marketing y promociones para intentar que el producto crezca y se mantenga entre las preferencias de los consumidores con el fin de mantener los flujos de efectivo a través de las actividades de operación, aprovechando también que los activos tienen la capacidad de respaldar los pasivos y realizar de manera periódica un análisis de las razones financieras y de esta manera poder medir la situación financiera y economía de la empresa.

Capítulo 6. Conclusiones

En efecto, se logró contrastar los resultados de la encuesta realizada a los dueños de las Pymes productoras de calzado de la localidad Antonio Nariño, la Base de Datos on Line a la Medida de la CCB y los instrumentos de evaluación, con el planteamiento del problema y el marco teórico que se desarrolló durante este documento.

1. En definitiva, las Pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño de la ciudad de Bogotá se han visto afectadas por la alta competencia de productos asiáticos (China) y el contrabando de materiales y productos similares a los productos que fabrican, pues así lo afirmaron los dueños de las pymes encuestados, ya que para ellos, estas dos amenazas afectan el nivel de sus ventas, pues las empresas no cuentan con la capacidad interna de competitividad requerida para enfrentarse a la competencia masiva de productos asiáticos a bajo costo.
2. Se puede objetar que según Serna (2005) una de las debilidades de las empresas de familia que no diferencian las finanzas de la familia de las finanzas de la empresa, pero según los hallazgos de encuesta, se refuta esta afirmación, debido a que el 93,3% de las pymes respondió a la pregunta ¿Usted separa el dinero personal del dinero de la empresa? que si separan el dinero personal del dinero de la empresa.
3. En el caso de las problemáticas de carácter financiero que enfrentan las empresas del sector de Cuero, Calzado y Marroquinería, se pudo ratificar a través de la encuesta que, las Pymes productoras de calzado tienen dificultades para acceder al sistema financiero, porque no tienen el conocimiento pertinente de los procesos para acceder a las líneas de crédito que ofrecen diferentes entidades financieras o programas en los cuales puedan obtener información financiera para llevar una correcta gestión interna en las empresas, además las altas tasas de interés, las garantías exigidas por las instituciones financieras, los tramites

y los montos aprobados insuficientes son otros de los obstáculos a los que se enfrentan las Pymes.

4. Aprovechar las cooperaciones gremiales para respaldar a los pequeños productores en el desarrollo de alternativas que permitan enfrentar los efectos nocivos de mercados internacionales y desarrollar alianzas con cadenas de retail, grandes superficies, proveedores o clientes para la comercialización de los productos de calzado nacional. Por consiguiente, una de las propuestas para la cooperación gremial es pertenecer al clúster de Bogotá de cuero, calzado y Marroquinería, sin embargo, el 80% de las pymes encuestan aun no pertenecen al clúster, de esta manera es una oportunidad que tienen las pymes para iniciar el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan aumentar su productividad y competitividad.
5. La ventaja competitiva es el factor más importante y esencial con el que pueden contar las Pymes productoras de Calzado, porque les permitirá aumentar las ventas, aumentar la participación en el mercado, desarrollar estrategias para generar fortalezas y capacidades productivas con las que pueden enfrentar los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas. De esta manera las pymes productoras de calzado de la localidad Antonio Nariño, pueden aumentar su ventaja competitiva, teniendo en cuenta que tienen la fortaleza de fabricar productos con insumos y materia prima de calidad, innovadores y además cuentan con amplios portafolios que se ajustan a las preferencias e ingresos de los clientes.
6. De la misma manera, es importante que las Pymes productoras de Calzado implementen estrategias de competitividad como el liderazgo en costos, la diferenciación de productos, y el enfoque en un segmento específico del mercado, para que puedan crear una posición firme dentro del mercado, defendiendo las empresas antes los competidores.
7. El papel que juega la tecnología y la innovación es sin duda uno de principales factores que deben desarrollar las pymes productoras de calzado para aumentar la competitividad en el mercado, ya que tiene como función la determinación de la posición relativa de costes y la diferenciación, además se puede traducir a tener producciones a gran escala, lo cual influye en la reducción de costes y tiempos de producción.
8. En las Pymes la financiación puede ser un factor determinante para la innovación ya que a menudo carecen de fondos propios para realizar proyectos de innovación, por lo tanto, es importante que las pequeñas y medianas empresas productoras de calzado tengan más facilidad para acceder a líneas de crédito en el sistema financiero.

9. Es importante que las Pymes cuenten con recurso humano calificado, ya que el crecimiento de una empresa es un proceso intangible que depende de elementos físicos, es decir, la acumulación de capital físico y humano, los recursos como el capital de trabajo no son productivos por sí mismos, se requiere de la perfecta integración de la mano de obra y el capital de trabajo de las empresas para que el crecimiento sea exitoso, por lo tanto, las pymes productoras de Calzado deben concentrarse en fortalecer su capital humano, ya que según los resultados de la encuesta, la mayoría de empleados cuentan con un nivel educativo secundario, de modo que lo ideal es que el capital humano de las empresas sea técnico o profesional.
10. La diversificación productiva es otra de las estrategias que le permiten a las empresas lograr el crecimiento empresarial ya que si se aplican en los procesos de producción los resultados que obtendrán los empresarios será el incremento de las ventas y por lo tanto mayores utilidades, de manera que la diversificación se vuelve un factor importante en el proceso de entrada a nuevos mercados, puesto que puede llegar a ofertar nuevos productos y por ende atraer a más consumidores esto como fin de ampliar la variedad de producción y hacer un mejor uso de sus recursos existentes, aprovechando sus potencialidades, a fin de adquirir nuevos ingresos y hacer frente a las fluctuaciones de precio, variabilidad de las preferencias del consumidor y productos sustitutos de los productos tradicionales.
11. La fuerza financiera de las pymes productoras de calzado en la localidad Antonio Nariño que fueron encuestadas demuestra que las empresas cuentan con un buen comportamiento interno en el sector, ya que, aunque cuenta con niveles de rentabilidad bajos respecto a sus ventas, y las empresas conozcan muy poco las entidades que les permite incrementar su capital a través del apalancamiento financiero, las empresas son lo suficientemente liquides para respaldar sus obligaciones financieras, además cuenta con controles de inventarios lo cual favorece el control de materia prima y productos terminados, por otro lado obtienen el mayor flujo de efectivo de sus actividades de operación, y en seguida por actividades de inversión en maquinaria, finalmente el 93% de las pymes tienen un sistema financiero o contable y la herramienta más utilizada son los estados financieros como el balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo para llevar adecuadamente la gestión financiera de las empresas.
12. Respecto a la ventaja competitiva que tienen las Pymes productoras de calzado encuestadas, se puede decir que, aunque las pymes no cuenten con alianzas estratégicas y tampoco pertenezcan al clúster de calzado, si participan en las ferias que promueve ACICAM y la CCB, así tienen la oportunidad de expandir su mercado, y realizar alianzas con proveedores, clientes u otras empresas, por otro lado, en general cuentan con productos innovadores y de calidad

a precios competitivos, sin embargo el nivel de desarrollo e implementación tecnológica aun es bajo ya que solo el 67% de las pymes encuestadas han hecho reformas tecnológicas a nivel productivo, finalmente como ya se mencionó anteriormente, el capital humano no es calificado, ya que solo el 13% de las empresas tienen empleados profesionales.

13. Como resultado de la evaluación de la fuerza industrial de las pymes productoras de calzado de la localidad Antonio Nariño, se concluye que las pymes tienen baja vocación a los procesos de exportación e importación, cabe resaltar que el 73% de las empresas encuestadas tienen la capacidad financiera para atender obligaciones de corto plazo y por ultimo las pymes han respondido a cambios en el mercado, realizando reformas estructurales en el área de producción.
14. En el último componente de evaluación, es decir la estabilidad ambiental, se halló que las pymes productoras de calzado afirmaron que la tasa de inflación si afecta el flujo de capital, y de la misma manera la variación de la demanda de productos depende de la fluctuación de los precios de mercado, por esta razón el 73% de las empresas manifestaron que establecen los precios que cubran los costos fijos, por otro lado el conocimiento de leyes y regulaciones no es suficiente, pues El 66,7% de las empresas no conocen y por lo tanto no aplican la ley 9 de 1979 que es la normativa del manejo de residuos de calzado, en ultimas, las barreras más comunes a las que se han enfrentado las pymes son las barreras de tipo legal.
15. Dicho lo anterior, desde el análisis de la matriz PEYEA las Pymes productoras de Calzado de la localidad Antonio Nariño se encuentran en una posición estratégica agresiva, y desde el análisis de la matriz MIC MAC las pymes deben concentrarse en las variables que se ubicaron en la zona de conflicto, para desarrollar las estrategias propuestas que se requieren para cambiar su situación actual.

Referencias Bibliográficas

- ACICAM. (22 de Agosto de 2017). *Quienes Somos*. Obtenido de <https://www.acicam.org/acicam/quienes-somos>
- ANIF, A. d. (2015). *La Gran Encuesta Pyme*. Obtenido de http://anif.co/sites/default/files/encuestas_pyme/2016/09/gep_nacional_i-2015_0.pdf
- Beltran, A. (2017). Los 20 Problemas de la Pequeña y Mediana Industria. Obtenido de <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/download/1574/1426>

- BID, B. I. (Diciembre de 2002). *Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa*. Obtenido de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=635770>
- Cáceres, I. (2014). *La Empresa Familiar y el Pequeño Negocio*. Bogotá, D.C: Starbook Editorial.
- CVC, C. A. (2016). *Análisis del Sector Económico Selección Abreviada de Menor Cuantía No. 23 DE 2016*.
- DANE. (2016). *Boletín técnico, cuentas trimestrales- Colombia producto interno bruto (PIB) cuarto trimestre de 2015*. Bogotá, D.C.
- DANE. (2016). *Cuentas Trimestrales - Colombia Producto Interno Bruto (PIB)* .
- Drucker, P. F. (1998). The Discipline of Innovation. 149-157.
- EMIS. (2015). *Calzado*. Bogotá D.C.
- LEGISCOMEX. (2012). *Textiles y Confecciones en Colombia*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-completo-estudio-de-mercado-sector-textil-confecciones-colombia-2012-actualizado-legiscomex.pdf>
- Porter. (2003). *Estrategia Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter. (2006). *Estrategia y Ventaja Competitiva*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Porter. (2009). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.
- Quintero, R. (2015). *Estrategia Gremial Para Apoyar a las Pymes*. Obtenido de <http://www.oiss.org/previa2016/libponencias/ESTRATEGIAPYMESACOPi.RosmeryQuintero.pdf>
- Real, C. (17 de 07 de 2009). *Joseph Alois Schumpeter: Innovación, Entrepreneurship Y Destrucción Creativa*. Obtenido de <https://callerealm.wordpress.com/2009/07/17/joseph-alois-schumpeter-innovacion-entrepreneurship-y-destruccion-creativa/>
- Schumpeter, J. (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica .
- Semana. (1993). La industria del cuero . *Semana* .
- Suárez, O. (2003). *Schumpeter, Innovación Y Determinismo Tecnológico*.
- WEF, W. E. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015 - 2016*. Obtenido de http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf

Capacidades de Emprendimiento Corporativo y su Papel Mediador entre la Orientación Emprendedora y el intraemprendimiento: de la intención a la acción

Información sobre los autores y Cvlac.

Raúl Armando Cardona Montoya: Ph.D. (C) en Administración, Universidad EAFIT. Docente e investigador, jefe del pregrado en Finanzas de la Escuela de Economía y Finanzas de la Universidad EAFIT. E-mail: rcardona@eafit.edu.co. http://190.216.132.131:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000149985

Izaias Martins Da Silva: Ph.D. Internacional en Creación y Gestión de Empresas, Universitat Autònoma de Barcelona. Docente e investigador de la Escuela de Administración de la Universidad EAFIT. Director Temático. E-mail: imartins6@eafit.edu.co. http://190.216.132.131:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000007454

Hermilson Velásquez Ceballos: Ph.D. en Ciencias Matemáticas, Universidad Politécnica de Valencia. Docente e investigador de la Escuela de Economía y Finanzas de la Universidad EAFIT. Director metodológico. E-mail: evelas@eafit.edu.co. http://190.216.132.131:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000150835

Resumen

Los retos en materia de innovación y competitividad que impone un contexto globalizado y las constantes crisis económicas, aumentan el interés por el estudio del emprendimiento corporativo, por los impactos positivos en renovación empresarial y logro de ventajas competitivas, así como en el crecimiento, generación de empleo, innovación y competitividad de las naciones. Con enfoque en la Teoría de Recursos y Capacidades, se examina cuantitativamente y se integra un modelo, que explica la complementariedad entre la orientación emprendedora, como antecedente de las acciones de emprendimiento corporativo, mediada por diversas capacidades de EC, constructo que se establece en este trabajo. La base de datos usada para la confrontación empírica, proviene de la encuesta realizada a 137 PYMES del sector manufacturero en Colombia; se estiman modelos de análisis multivariante y ecuaciones estructurales, con resultados que confirman la existencia de una relación positiva de la orientación emprendedora y las acciones de emprendimiento corporativo y con capacidades que dinamizan ambos fenómenos: la absorción de conocimiento, redes externas de cooperación, evaluación y gestión de proyectos, capacidades de financiación.

Palabras claves: Orientación emprendedora, emprendimiento corporativo, RBV, recursos y capacidades de emprendimiento corporativo, absorción de conocimiento, redes externas de cooperación, evaluación y gestión de proyectos.

Clasificación JEL: O30, O32, C13

Abstract

The challenges in innovation and competitiveness of a globalizing context and the continuing economic crisis, increase interest in studying of corporate entrepreneurship, because the positive impacts on business renewal and achieving competitive advantages and growth, job creation, innovation and of nations's competitiveness. With focus on the Resources-base view Theory, is quantitatively examined and integrated into the proposed model the complementarity between entrepreneurial orientation and corporate entrepreneurship's actions, mediated by EC's capabilities, construct established in this study. The database used for empirical confrontation comes from the survey of 137 SMEs in the manufacturing sector in Colombia; models of multivariate analysis and structural equations are estimated with results confirming the existence of a positive relationship between entrepreneurial orientation with corporate entrepreneurship's actions and capabilities that streamline both phenomena: the absorption of knowledge, external networks cooperation, evaluation and project management, financing capabilities.

Keywords: Entrepreneurial orientation, corporate entrepreneurship, RBV, corporate entrepreneurship's capabilities, knowledge absorption, external cooperation networks, evaluation and project management.

1. Introducción

Ante un contexto globalizado y los retos implícitos en materia de innovación y competitividad, en las últimas tres décadas se ha acrecentado en el mundo la emergencia del emprendimiento, tanto en creación de empresas como en el realizado en las organizaciones (Birch, 1979; Veciana, 1999; Varela, 2000; GEM, 2017). Las naciones alrededor del mundo enfrentan retos de diseño de políticas públicas orientadas a dinamizar la generación de empleo, productividad, emprendimiento e innovación, factores necesarios para fortalecer el desarrollo económico y social, dado que invertir en innovación es fundamental para impulsar el crecimiento económico global a largo plazo (Índice Global de Innovación, 2016; Foro económico mundial -FEM, 2016; GEM, 2017; Banco Mundial- Doing Business, 2018).

El emprendimiento corporativo-EC, incide en la renovación de las organizaciones, crecimiento, innovación, internacionalización, mejoras en desempeño y logro de ventajas competitivas sostenibles (Drucker, 1985; Covin y Slevin, 1991; Zahra, 1991, 1993; Ireland *et al.*, 2006a, b; Kuratko *et al.*, 2009). Múltiples estudios han analizado antecedentes y consecuencias del EC; se encuentran de un lado los factores externos, como el dinamismo del entorno y rivalidad competitiva (Covin y Slevin, 1991; Zahra, 1991, 1993; Martins y Rialp, 2013).

Del otro lado, están los factores internos de la organización y fundamentados por la Teoría de Recursos y Capacidades –RBV (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993; Teece *et al.*, 1997); en esta perspectiva se fundamenta este trabajo. La revisión de literatura del EC muestran que en las últimas décadas continúa en ascenso el estudio del fenómeno, pero desafortunadamente por la complejidad del mismo y los múltiples factores que intervienen en el, las teorías siguen siendo fragmentadas.

El concepto de EC ha evolucionado durante las últimas cuatro décadas y las definiciones han variado considerablemente con el tiempo. Una de las definiciones de mayor aceptación del EC es la de Sharma y Chrisman (1999, p.13), al establecer: “Proceso en el que un individuo o grupo de individuos en asociación y actuando en una corporación existente, la renuevan, innovan o crean una nueva organización”.

El emprendimiento innovador se materializa en acciones que pueden considerarse como innovadoras, al interrelacionar el fenómeno emprendedor con el concepto de innovación, que en sentido amplio establece Schumpeter (1942), y en el cual se fundamentó la definición que ofrece el Manual de Oslo (OCDE, 2005, p.56): “Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores”. Esta amplia definición engloba una considerable gama de posibles innovaciones.

Una de las perspectivas de estudio del EC es la actitud emprendedora de las organizaciones, denominada Orientación Emprendedora-OE (Covin y Slevin, 1991; Lumpkin y Dess, 1996). El estudio de los fenómenos de EC y OE continúa analizándose por separado, por considerarse como sinónimos o tratarse de forma indistinta (Covin y Slevin, 1991; Lumpkin y Dess, 1996). Las proposiciones teóricas planteadas por Bouchard y Basso (2011) sobre la relación directa y positiva entre la OE y el EC, ya han empezado a generar estudios en el mismo sentido, dándose la necesidad de profundizar en la diferenciación de los dos fenómenos y su relación de complementariedad (Goodale *et al.*, 2011; Hasan *et al.*, 2013).

Fundamentado en las teorías de Emprendimiento Corporativo- EC y Recursos y Capacidades- RBV, este trabajo tiene como objetivos establecer la relación de complementariedad entre la OE y el EC, mediada por capacidades. Metodológicamente se utiliza un enfoque cuantitativo fundamentado en técnicas de análisis multivariante.

Como unidad de análisis se observan 137 PYMEs colombianas, caracterizadas por su flexibilidad para adaptarse a los cambios y a emprender, pero también por presentar más debilidades en los procesos de emprendimiento e innovación, necesarios para afrontar los retos de sostenibilidad, crecimiento, competitividad e inserción en la economía global.

El trabajo inicia presentando el marco teórico del estudio, aclarando las diferencias entre OE y el EC y su relación, seguidamente se presentan las capacidades de EC; luego se presenta la metodología; continúa con el análisis de resultados del modelo estadístico, los cuales validan las hipótesis de las relaciones positivas de la OE, tanto con las acciones de emprendimiento corporativo en que se manifiesta el fenómeno, como con las capacidades analizadas; se termina el artículo presentando la discusión y conclusiones.

2. Revisión de literatura e hipótesis

2.1. OE y EC, aclarando sus significados y la relación de complementariedad

Para analizar la diferencia de significados de los dos constructos, en primer lugar para la OE, se parte del objetivo empresarial consistente en buscar persistentemente nuevas oportunidades de negocio; esta conducta de las organizaciones tienen sus raíces teóricas en los trabajos de Mintzberg (1973), Miller (1983), posteriormente denominada OE por Covin y Slevin (1991).

Covin y Slevin (1991, p.8) establecen que *“en una empresa puede ocurrir que se tengan algunos atributos como estructura o cultura a emprender, pero no se hace efectiva”*. El argumento de los autores es fundamentado en que comportamientos emprendedores y acciones se han tratado como sinónimos, pero un individuo con perfil psicológico de emprendedor no necesariamente se convierte en uno; y aclaran que aunque la OE es un predictor del EC, los empresarios se conocen por sus acciones. Covin y Lumpkin, una década después, ratifican esta diferencia y desarrollan igual argumento (2011, p.858).

Diversas definiciones de OE ilustran el carácter de propensión, voluntad, o postura, que se relacionan estrechamente con la intención del constructo de la OE (Merz y Sauber, 1995; Lumpkin y Dess, 1996). Así se infiere de una de las definiciones de mayor aceptación: "Procesos, prácticas y toma de decisiones sobre actividades dirigidas a nuevos negocios, caracterizadas por una o más de las siguientes dimensiones: la propensión a actuar autónomamente, la voluntad de innovar y tomar riesgos, la tendencia a la agresividad hacia los competidores y la proactividad relativa a las oportunidades del mercado" Lumpkin y Dess (1996, p.137).

La OE se constituye en una actitud o conducta fundamental para lograr el EC, manifestada en el espíritu emprendedor o mentalidad emprendedora de fundadores y empleados de las organizaciones; permite a las empresas su flexibilidad estratégica y rápida capacidad de adaptación a un entorno en constante cambio, aprovechando el conocimiento (Wiklund y Shepherd, 2003) y la información para identificar y explotar oportunidades (Zahra y George, 2002). Covin y Slevin (2011), señalan 23 años después, que la "*postura emprendedora*" es el elemento central de los procesos emprendedores, en especial cuando se integra con factores ambientales y otros atributos organizacionales e individuales.

Con respecto al segundo fenómeno considerado, el EC tradicionalmente se ha asociado a las acciones resultante del proceso emprendedor (Burgelman, 1983; Drucker, 1985; Pinchot, 1985). Zahra (1991), establece que el EC se refleja en actividades formales o informales a través de innovaciones de productos y procesos, o dirigidas a crear nuevos negocios en empresas establecidas, con el objetivo de mejorar la posición competitiva de una empresa y el desempeño financiero.

Zahra (1993), señala que no hay claridad en lo que establecen como postura emprendedora Covin y Slevin (1991), en relación a la intensidad de este comportamiento, formalidad de actividades emprendedoras, tipo de actividades emprendedoras y duración de los esfuerzos, criterios que se relacionan con el nivel de emprendimiento de las firmas. Antoncic y Hisrich. (2001), analizan cuatro dimensiones del EC, las cuales son distintas en términos de orientación y actividades.

En efecto, la escala de medida empleada por Antoncic y Hisrich incluye: "*dos dimensiones principales de orientación, hacia la innovación y la proactividad; una segunda escala (la escala del EC), desarrollada y refinada por Zahra (1991, 1993), tiene por objeto medir el compromiso de la corporación en actividades empresariales corporativas de riesgo, innovación y actividades de auto renovación*" (p.500). Este enfoque permite comprender la intención y voluntad en que se manifiesta la OE y el EC reflejado en acciones.

Dess y Lumpkin (2005), evidencian que *“una OE mejora las iniciativas de la organización, dirigidas a la creación y búsqueda de nuevas oportunidades de riesgo y renovación estratégica”* (p.153). Para McFadzean *et al.*, (2005), se evidencian tres factores que pueden explicar la dinámica y relaciones entre el EC y la innovación: actitudes emprendedoras, visión y acciones.

McFadzean *et al.* (2005) explican las actitudes en cuanto a que es necesario que haya personas con el deseo de emprender e innovar, buscando nuevas oportunidades para explotar, con otros atributos entre los que sobresalen la propensión al riesgo, disposición a fallar y confianza; visión emprendedora referida a lo que la empresa quiere lograr en el futuro; acciones emprendedoras incluyen interacciones, asignación de recursos, desarrollo de nuevas ideas, explotar las oportunidades potenciales identificadas. Según los autores *“es claro que si no existen actividades emprendedoras que permitan explotar las oportunidades que se presentan a las empresas, la innovación es más aspiracional, en vez de un destino tangible”* (p. 353).

Aclarando la diferencia entre los significados de la OE como mentalidad o intención y el EC como actividades, en este trabajo se considera que el EC se refleja en acciones y por lo tanto se empleará esta perspectiva ya reconocida por distintos autores para analizar el efecto de la OE y de las capacidades en el EC eficaz (Covin y Lumpkin, 2011; McFadzean *et al.* 2005; Hasan, 2013). Para referirse a las acciones de EC, se han usado términos como proyectos innovadores, (Veciana, 1999; Urbano y Toledano, 2008), actividades emprendedoras de innovación (McFadzean *et al.* 2005; Hasan, 2013). Los términos se derivan de la teoría económica de la destrucción creativa (Schumpeter, 1942) y de la definición de innovación de la OCDE en el manual de OSLO (2005).

Las reflexiones de los distintos autores referenciados en los párrafos anteriores, dejan claro que las fronteras entre ambos fenómenos no son fácilmente identificables, que si hay diferencia de la OE como voluntad o intención, con el EC como acción o comportamiento y además que ambos fenómenos son complementarios, como lo señalan Wales *et al.* (2011).

Diferencias y relación de complementariedad entre la OE y EC, puede comprenderse, apoyados en la teoría psicológica, que explica como conductas, intenciones y voluntad, llevan al comportamiento, lo que es aplicable en el análisis del emprendimiento, bajo cualquier perspectiva. Para Bratman (1987), la intención es una situación mental en la que está implícito el compromiso con acciones presentes y futuras, dirigidas al logro de los resultados esperados; pero el autor afirma que no siempre las estrategias se enfocan en acciones intencionadas, ni se enmarcan en una planeación previa y ejecución posterior.

Estos conceptos desarrollados para explicar el comportamiento humano, permiten comprender en el ámbito empresarial por qué no siempre la conducta de OE se manifiesta en acciones de EC. Desde la identificación y concepción de los proyectos hasta su puesta en marcha, se incorporan procesos de planeación interdisciplinarios, acordes a la Teoría del comportamiento Planificado -TCP (Ajzen y Fishbein, 1980; Bratman, 1987; Ajzen, 1991; Vélez, 2012) y se involucran distintas áreas funcionales de la organización (Álvarez, 2006; Sapag *et al.*, 2014). Esta capacidad será explicada más adelante como mediadora de la relación entre la OE y el EC.

Hipótesis 1: La orientación emprendedora impacta positivamente en la implementación de acciones de emprendimiento corporativo.

Con esta hipótesis se valida la relación existente entre orientación emprendedora -OE y el EC manifestado en acciones, la cual fue presentada como proposición teórica por Bouchard y Basso (2011) y sustentada en las reflexiones de los autores seminales de las teorías que explican el fenómeno de OE, señaladas en el estado del arte de esta propuesta.

2.2. Recursos y capacidades

Para que una organización emprenda, debe disponer de recursos heterogéneos y cumplir con las propiedades de ser valiosos, escasos y difíciles de imitar o de sustituir, criterios que se relacionan con el desarrollo y la sostenibilidad de las ventajas competitivas y que se amplían adelante (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Teece *et al.*, 1997). La importancia de los recursos y capacidades se acentúa cuando están integrados de una manera coordinada, flexible y eficiente para aventajar a la competencia.

Las capacidades que determinan el EC se han analizado por separado. Por lo multidimensional del tema, en esta propuesta se analizan simultáneamente cuatro capacidades.

2.2.1. Absorción del conocimiento

La primera capacidad explorada es el aprendizaje colectivo junto con la capacidad de absorción del conocimiento, los cuales tienen incidencia en el emprendimiento corporativo de la empresa, al aplicarse en la renovación constante de la firma y su crecimiento. Los procesos de absorción del conocimiento conllevan a individuos y empresas a desarrollar conductas emprendedoras y diferentes estilos en toma de decisiones, métodos o prácticas administrativas, que permiten identificar y explotar proactivamente oportunidades del entorno (Cohen y Levinthal, 1990; Kuratko *et al.*,

1990; Nonaka y Takeuchi, 1995; Chetty y Wilson, 2003; Wiklund y Shepherd, 2003; Kreiser, 2011).

Grant (1996), explica que la aplicación y creación del conocimiento, representa importancia estratégica para la mayoría de los recursos de la empresa; el aprendizaje organizacional, la gestión de la tecnología y las capacidades cognitivas gerenciales han fundamentado distintas líneas tradiciones de investigación. Para Grant, la Teoría RBV, enfocada en el conocimiento, ofrece una base teórica para la comprensión de los retos de renovación e innovación de las organizaciones, por lo que presenta diversas características para que el conocimiento se convierta en una capacidad especial, entre otras, las habilidades de transferencia, agregación, apropiación, especialización, coordinación y cooperación.

Zahra y George (2002) presentan un modelo que integra las dos etapas más importantes para el proceso de convertir el conocimiento en las acciones que producen una ventaja competitiva: el potencial de capacidad de absorción, que incluye la adquisición y la capacidad de asimilación; y capacidad de absorción realizada, que incluye la transformación y la explotación de capacidades, para aplicar el nuevo conocimiento.

Chetty y Wilson (2003) establecen que buena parte del conocimiento en las empresas es generada cuando sus miembros se comprometen en relaciones y comparten información; para los autores, la colaboración posibilita a la firma adquirir gran cantidad de conocimiento rápido y a bajo costo. Sapienza *et al.* (2005) sugieren que el aprendizaje es un proceso en el que se encaminan las firmas para desarrollar conocimientos; la atención que presta una empresa a analizar información del entorno se relaciona con la manera como desarrolla su capacidad de aprendizaje, convirtiéndose en un recurso cada vez más crítico y valioso para la economía basada en el conocimiento. Por esta razón, sostienen los autores que aprendizaje y creación de conocimiento son las actividades estratégicas más importantes de las firmas encaminadas a crear ventajas competitiva sostenibles.

2.2.2. Capacidad de financiación

Las teorías financieras soportan el análisis de las inversiones, las fuentes con que se financian y la estructura financiera que incide en la determinación de las tasas mínimas requeridas de retorno que se exigen a los presupuestos de capital. Desde estas teorías puede interpretarse la segunda capacidad explorada en el estudio, considerada un factor fundamental para la implementación de emprendimientos corporativos (Jarillo, 1989).

Las inversiones necesarias para su realización son estimadas en los presupuestos de capital de la firma, en función de la creación de valor esperada, rentabilidad estimada y coherencia con los objetivos estratégicos de la organización, como ha sido establecido por diversos trabajos y por ello, el acceso a diversas fuentes de financiación internas y externas es determinante (Stevenson y Jarillo, 1990; Zahra, 1991; 1993; Wiklund y Shepherd, 2003, 2005).

El acceso al financiamiento es uno de los factores que más preocupa a los administradores de las PYME, así como el costo de los créditos, las reciprocidades y las exigentes garantías por las entidades crediticias. La selección y uso de diferentes fuentes de financiación son aspectos que las PYME deben considerar a partir de un proceso integrado de planeación financiera y proyección de estados financieros, de tal manera que se pueda establecer una estructura financiera más adecuada (Brealey, *et al.*, 2006).

Las decisiones de financiación requieren de una clara definición de la estructura o participación deseada entre fuentes de pasivos o propias. Como fuentes propias está la generación interna de fondos, proveniente de las utilidades, de las depreciaciones y amortizaciones (por ser estos gastos no desembolsables), o de nuevas capitalizaciones de los dueños. Los pasivos se seleccionan según las opciones existentes en el mercado y en instituciones financieras, y en función de los costos, plazos, condiciones y, claro está, de conocer de su existencia y de entender las conveniencias o desventajas de cada una (Brealey, *et al.*, 2006).

2.2.3. Redes externas de cooperación

La tercera capacidad organizacional en la cual cada día más empresas se comprometen con su desarrollo, es el trabajo en redes externas de cooperación y configuración de capital social. Las redes sociales han sido definidas como un conjunto de actores sociales que pueden ser individuos u organizaciones con una serie de vínculos entre ellos (Hoang y Antoncic, 2003).

Los estudios que explican las redes externas como uno de los factores que inciden en el desarrollo organizacional y específicamente en el EC crecen en interés (Gulati, 1998; Hoang y Antoncic, 2003; Martins *et al.*, 2015). Capelleras y Kantis (2009) señalan que aquellas empresas cuyos fundadores y directivos participan activamente en redes externas de colaboración, desarrollan capacidades cognitivas que les permiten estar atento a los cambios del entorno, reconocer nuevas oportunidades, estructurar recursos y capacidades de forma sobresaliente y crear productos superiores a los del mercado.

Participando activamente de redes específicas, las empresas establecen contacto permanente e interrelaciones con otros agentes, que les provee de un lado información formal o informal, la cual pueden volver conocimiento y la aplican desarrollando aprendizajes que les permita desarrollar emprendimientos corporativos (Zahra y George, 2002). La interacción de experiencias propias o las desarrolladas por proveedores, clientes y de otras organizaciones, en el ámbito nacional como en el internacional, permiten obtener información que puede ser procesada para desarrollar conocimientos, nuevas capacidades, mejoras en los procesos y diversos proyectos.

2.2.4. Formulación y gestión de proyectos

Como cuarta y última capacidad, se exploran y confirman rutinas que hacen parte de la gestión administrativa, relacionadas con la formulación, evaluación financiera y gestión de proyectos. Pese a estar relacionada con los procesos de emprendimiento y representar una gran relevancia para el EC eficaz, no se encontró en la revisión de literatura que se haya analizado en relación a los fenómenos estudiados, y menos aún contrastada cuantitativamente.

La relevancia de la capacidad de formular, evaluar y gestionar los proyectos como determinante del EC, radica en que se relaciona directamente con los procesos de emprendimiento, señalados en la Teoría del Comportamiento Planificado-TCP (Bratman, 1987; Vélez, 2012), integrados en la planeación estratégica y la ejecución de programas y proyectos concebidos (Rosillo, 2008; Arboleda, 2013).

Esta capacidad entra en acción después que han sido reconocidas oportunidades, resultado del estar alertas a los cambios que se presentan en el entorno, e interpretar los efectos que tienen los mismos para la compañía en términos de amenazas y oportunidades, generándose ideas de proyectos innovadores (Kirzner, 1973; Zahra, 1991, 1995); se integra por los procesos de formulación y evaluación de proyectos desde distintas perspectivas disciplinares, presupuestos de capital, proyecciones financieras, estimación de criterios y acorde a éstos, la aceptación o rechazo de los proyectos de inversión; en una etapa posterior inicia la implementación y gestión de los proyectos aprobados, el control durante la etapa de ejecución e incluso, seguimiento posterior durante la operación, para verificar el cumplimiento de los objetivos perseguidos con la iniciativa desarrollada (Sapag, 2007; Brealey et al., 2006).

Adicionalmente, ante la cantidad de oportunidades de inversión y recursos limitados, se hace necesario optimizar los procesos de gestión administrativa y asignación de recursos de inversión. La tarea de selección de proyectos a desarrollar entre múltiples alternativas de inversión y con limitación de recursos, es una rutina fundamental relacionada con esta competencia, que incorpora procesos de priorización

y jerarquización de los proyectos innovadores (Cooper et al., 2004; Cardona, 2010, 2012). Adicionalmente, una buena dirección de proyectos que conlleve a las organizaciones a desarrollar proyectos con éxito y con los recursos, tiempo y dinero presupuestados, también son procesos fundamentales para el EC eficaz.

2.3. Emprendimiento corporativo manifestado en acciones

Diversos estudios emplean variables que permiten analizar y/o medir las consecuencias de los procesos de EC, manifestado en realizaciones y acciones concretas (McFadzean et al., 2005; Goodale et al., (2011); Hasan et al., 2013). El GEM España (p.125), retoma de los desarrollos del Parlamento Europeo (2006) sobre competencias emprendedoras, la definición del espíritu de la iniciativa y espíritu de empresa como *“la habilidad de la persona para transformar las ideas en actos”*.

Kuratko et al., (2001) resaltaron la existencia de factores que inciden en las acciones emprendedoras para la implementación de la estrategia corporativa dirigida hacia la EC; señalan como lo más importante para las acciones emprendedoras individuales y en equipo florezcan, la habilidad de establecer una visión desde la alta dirección, dar soporte administrativo, organizar las personas, tareas y proveer los recursos suficientes que las financien; para los autores, en el Siglo XXI, las acciones emprendedoras son vistas como la ruta crítica hacia la ventaja competitiva y mejora del desempeño, *“son el conducto a través del cual se pone en práctica el emprendimiento en las organizaciones”* (p.60), e incluyen actos de creación, renovación o innovación que se producen dentro o fuera de una organización.

Explicando los resultados del EC, Kuratko et al., (2001, p.61) subrayan: *“Las innovaciones traen algo nuevo a productos existentes, procedimientos para la producción de un producto existente o servicio, y nuevos mercados. Innovaciones en productos, procesos y mercados a menudo se derivan de acciones emprendedoras de moda, a través del cual las empresas aprovechan las oportunidades que otros no han notado o perseguido”*.

La relación entre emprendimiento e innovación la establecen McFadzean et al. (2005, p.394) de la siguiente forma:

EC puede ser definido como el esfuerzo de promover la innovación en un entorno incierto. La innovación es el proceso que proporciona valor añadido y novedoso de la organización. Dentro de este proceso, los principales roles del EC son desafiar la burocracia, evaluar nuevas oportunidades, alinear y explotar los recursos y avanzar en

los procesos de innovación. La gestión del EC innovador dará lugar a mayores beneficios para la organización

Goodale *et al.*, (2011) también analizan los procesos relacionados con las actividades emprendedoras y sus resultados en la innovación, en relación a diversas operaciones desarrolladas por la administración de las firmas; usan el constructo *Innovative Performance*, con el cual dan referencia “al grado de éxito alcanzado por la empresa en la consecución de sus objetivos relacionados con productos para el mercado o la innovación tecnológica” (p. 117).

Hasan *et al.*, (2013), analizan la relación entre orientación emprendedora- en las cinco dimensiones que la integran, con los resultados de las acciones de innovación, usando el mismo constructo de Goodale *et al.*, (2011) y precisan: “*Innovative Performance*” “incluye la comercialización de nuevos productos, la introducción de nuevas líneas de producción, la introducción de nuevos proyectos, la mejora de la calidad de los bienes y servicios, registro de la innovación, y la reestructuración organizativa, requisitos del entorno competitivo. Ellos totalmente representan actividades emprendedoras” (p.263).

Los aportes y reflexiones de los distintos autores referenciados en los párrafos anteriores, dejan claro que las fronteras entre ambos fenómenos no son fácilmente identificables, que si hay diferencia de la OE como voluntad o intención, con el EC como acción o comportamiento y además que ambos fenómenos son complementarios, como lo señalan Wales *et al.* (2011). Por esto, este trabajo aprovecha los espacios aún abiertos para la investigación sobre las relaciones y la operatividad de ambos constructos, para complementar las teorías que posibiliten mejoras en la efectividad del EC, manifestado en acciones que encierran incertidumbre en sus resultados esperados (Ireland *et al.*, 2009; Miller, 2011; Covin y Lumpkin, 2011; Bouchard y Basso, 2011; Covin y Wales, 2011; Kuratko *et al.*, 2014).

Sintetizando sobre las relaciones entre las categorías y variables provenientes del marco teórico, se espera que una empresa logre ventajas competitivas sostenibles, al estructurar diversas capacidades e implemente acciones o proyectos innovadores bajo incertidumbre (Mintzberg, 1994; Grant, 2006; Miller, 2011; Covin y Lumpkin, 2011; Bouchard y Basso, 2011).

2.4. OE, las capacidades y acciones de EC: efectos directos e indirectos

Es de esperarse, acorde a las teorías de la estrategia, que una empresa que pretende impulsar la conducta emprendedora e implementar acciones de emprendimiento corporativo, debe ajustar sus capacidades para alcanzar los objetivos estratégicos

y ventajas competitivas. Se presenta a continuación la siguiente hipótesis que se valida estadísticamente en este trabajo, así como el modelo teórico:

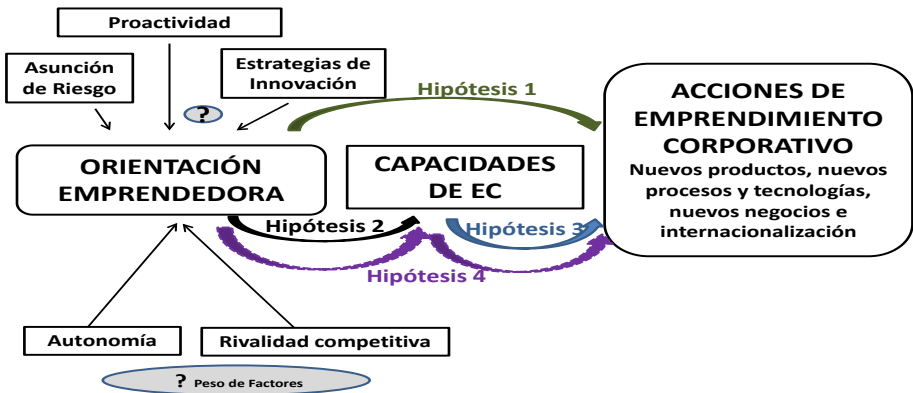
Hipótesis 2: La orientación emprendedora impacta positivamente en la estructuración de diversas capacidades de emprendimiento corporativo.

Hipótesis 3: La estructuración de capacidades de emprendimiento corporativo en las PYME impacta positivamente en la implementación de acciones de emprendimiento corporativo.

Hipótesis 4: La incidencia positiva entre orientación emprendedora y las acciones de emprendimiento corporativo de las PYME, se modifica cuando es intermediada por las capacidades de emprendimiento corporativo.

Las relaciones existentes entre los determinantes del emprendimiento corporativo se plasmarán en un modelo estructural, que explica cómo la implementación de acciones de EC está en función de la orientación emprendedora y las capacidades que se desarrollan para gestionar los procesos de emprendimiento corporativo de manera más efectiva, tal como se observa en la Figura No. 1.

Figura No. 1. Orientación emprendedora y capacidades para el emprendimiento corporativo en las PYME: de la intención a la acción.



Fuente: Elaboración propia

3. Metodología

La metodología utilizada se fundamenta en procedimientos del análisis multivariado entre los cuales se aplica el análisis factorial exploratorio y el confirmatorio; el planteamiento teórico de la propuesta se recoge utilizando sistemas de ecuaciones.

Se analiza la OE en las PYME, analizando cinco dimensiones en forma conjunta, las cuales se validan en el modelo desarrollado, incluyéndose las tres establecidas por Covin y Slevin (1991), dándole una connotación a la innovación como estrategia y no como acciones; además se incorporan las dos dimensiones que complementaron Lumpkin y Dess (1996).

La base de datos utilizada para la estimación de los modelos estadísticos propuestos, se estructuró con la información proveniente del trabajo de campo, que contó con 137 PYMES, de una base de un total de 543, que cumplieron con los criterios definidos de elección, lo que equivale a una tasa efectiva de respuesta de 25.23 por ciento, lo que representa una buena proporción, acorde a estudios empíricos previos; las empresas analizadas se localizan en el Área Metropolitana de Medellín, reconocida por su tradición emprendedora e industrial desde principios del siglo XX. El muestreo se realizó por conveniencia, aprovechando la disponibilidad de las empresas de colaborar con la investigación y dada la dificultad de realizar un sistema de muestreo probabilístico, por tratarse de una participación voluntaria.

A la base de datos se le aplican pruebas para establecer la no existencia de sesgo de no respuesta sin encontrar diferencias sustanciales entre las empresas que decidieron participar en la realización del estudio- que conformaron la muestra, con aquellas que no la diligenciaron. Se verificó la no presencia del sesgo de método común, evitando el error de medida que distorsione las conclusiones de la investigación.

Se establecieron dos pasos para garantizar que no haya una presencia del sesgo del método común, lo que generaría un error de medida que distorsione las conclusiones de la investigación; inicialmente siguiendo la metodología desarrollada por Podsakoff et al. (2003), para reducir en cierta medida la subjetividad con que responden los encuestados, se dejó claro a la hora de responder la encuesta que se protegería el anonimato de la compañía y de quien la diligencia, respondida por el gerente de la empresa o en su defecto un alto directivo.

Segundo, bajo el supuesto que si una proporción alta de la varianza del método común se encuentra presente, entonces un solo factor resultará significativo en el

análisis factorial, (Podsakoff et al., 2003; Meade et al., 2007); para ello se realizó un análisis factorial exploratorio de todos los ítems de los constructos, en este caso para OE, capacidades de emprendimiento corporativo y Acciones de EC como si fueran uno solo y se comprobó que no existiera un solo factor que explique la mayor proporción de la varianza.

El cuestionario se estructura con respuestas a las preguntas en escala Likert; la encuesta se divide en tres factores principales y se estructuró con 55 componentes: OE, que comprende 26 preguntas; las capacidades, denominadas Recursos y Capacidades -RECCAP, que incluye 22 preguntas; por último, las acciones en que se manifiesta en el EC, con 7 preguntas.

Para el modelo, se validan las dimensiones que integran la OE, y se establecen RECCAP y EC, resultando tres factores a los cuales se les realiza análisis factorial exploratorio y se comprueba la validez en el planteamiento del modelo; los dos fenómenos estudiados simultáneamente OE y EC, se analizan en una relación no explorada hasta el momento y tampoco confrontada cuantitativamente en estudios previos, por considerarse como sinónimos (Antoncic y Hisrich, 2001) o porque han sido usados indistintamente (Lumpkin y Dess, 1996). En este trabajo, estos factores son mediados por las Capacidades de Emprendimiento Corporativo, como se observa en las Figuras No. 2 y No. 3.

En la fase inicial, se realizó un análisis factorial exploratorio- EFA, se halló la matriz de correlaciones de las variables, se obtienen los factores, se retienen aquellos con valor propio mayor a 1 y se hallan los resultados correspondientes a la representación, bajo una rotación ortogonal varimax propuesto por Kaiser (1958), que permite descomponer la varianza total entre los distintos factores e identificar cuáles variables integran cada factor.

Después se validan las hipótesis propuestas por medio de sistemas de ecuaciones estructurales-SEM. Las estimaciones se realizaron considerando el método de máxima verosimilitud, que de acuerdo con Pérez (2008) es no sesgado, eficiente e invariable al tipo de escalas, y recomendado cuando el tamaño de la muestra se encuentra entre 100 y 200 observaciones; finalmente se interpretan los efectos directos y mediados de las variables observadas y latentes, y se realizan las pruebas de bondad de ajuste, consideradas pertinentes.

4. Hallazgos

Análisis factorial exploratorio

Para cada constructo, se consideran los estadísticos KMO y el test de esfericidad de Bartlett ($p < 0.01$) con el fin de identificar la pertinencia de realizar un análisis exploratorio.

4.1. Orientación Emprendedora

Del análisis exploratorio se obtienen cinco factores que explican 94.53 por ciento de la varianza total. El análisis factorial exploratorio es consistente con las teorías de OE, al validarse las cinco dimensiones que integran el constructo (Covin y Slevin, 1991; Lumpkin y Dess (1996), siendo coherente con trabajos previos. (Lumpkin y Dess, 2001; Dess y Lumpkin, 2005; Moreno y Casillas, 2008; Lumpkin *et al.*, 2009; Wiklund y Shepherd, 2005; Martins y Rialp, 2013).

Los resultados de la estimación validan el efecto positivo y significativo las dimensiones que integran la OE, de acuerdo a sus coeficientes estimados y el test de esfericidad de Bartlett ($p < 0.01$): autonomía (0.7320), asunción del riesgo (0.7680), proactividad (0.7736), voluntad de innovar medido por estrategias de innovación (0.6393) y agresividad competitiva (0.4816).

4.2. Capacidades de emprendimiento corporativo

El análisis exploratorio permite obtener como resultado el factor Capacidades de EC, que resultó significativo para las capacidades analizadas, según el Alpha de Cronbach de 0.8832 y el test de esfericidad de Bartlett: absorción de conocimiento (0.8026), redes externas de cooperación (0.8111), evaluación y gestión de proyectos (0.8666), capacidades de financiación (0.7150).

Después de revisar la literatura sobre EC, no se evidenció la existencia de un constructo teórico que incluya diversas capacidades, analizadas por separado en diversos trabajos; por lo tanto, teniendo en cuenta el análisis de los resultados del modelo factorial usado, se establece el constructo *Capacidades de Emprendimiento Corporativo*, el cual integra diversas rutinas que impulsan las actividades emprendedoras en las organizaciones, esperando aportar a la literatura y en el campo práctico, le sirva a las empresas que buscan desarrollar un EC innovador, eficaz y sostenible:

Capacidades de emprendimiento corporativo son las distintas competencias organizacionales, integradas en forma única y especial, desarrolladas por medio del conocimiento y la práctica empresarial, cuya complementariedad es esencial para realizar acciones colectivas hacia la transformación, renovación e implementación de proyectos, dirigidos a lograr la innovación, competitividad, ventajas competitivas y aumentar el valor de la empresa.

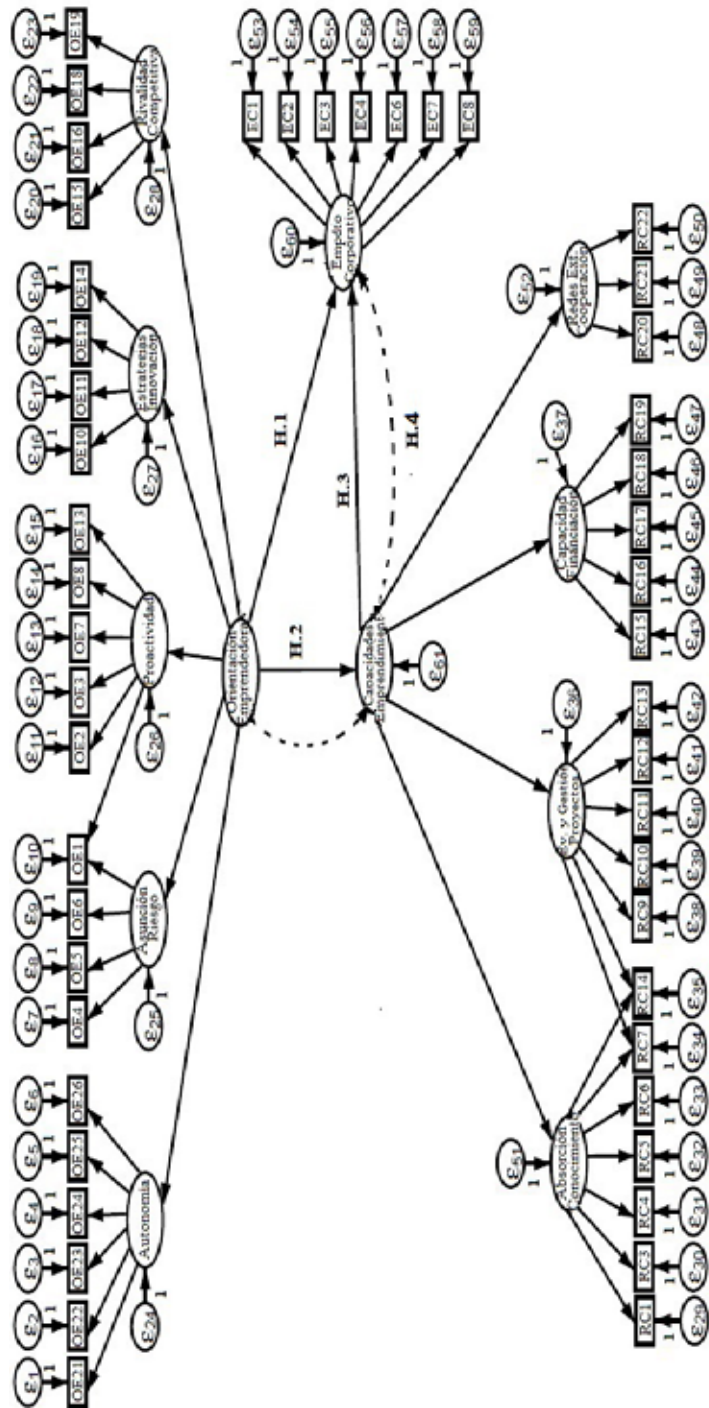
4.3. Acciones de Emprendimiento Corporativo

La implementación de acciones de EC en los que se concreta el fenómeno, permite obtener estadísticos KMO de 0.573, Alpha de Combrach de 0.6731 y el test de esfericidad de Bartlett. Con las variables consideradas, los resultados dejan ver un factor que explica el 74.65 por ciento de la varianza total, el cual contiene seis variables.

Estos hallazgos son coherentes con el estudio de Zahra (1993), Jin *et al.* (2005), McFadzean *et al.* (2005), Doodale *et al.* (2011) y Hasan *et al.* (2013), quienes presentan escalas para medir los resultados en que se materializa el EC, relacionados con los tipos de iniciativas emprendedoras o resultados de innovación, tomada en sentido amplia; y donde señalan la relación positiva del fenómeno con el desempeño empresarial.

Partiendo de la validez del análisis factorial exploratorio realizado previamente, se procede a corroborar las hipótesis planteadas por medio de ecuaciones estructurales, en un modelo conjunto, que se observa en la Figura No. 2.

Figura No. 2. Especificación del modelo para las hipótesis



Fuente: Elaboración propia

A continuación se presentan en la Tabla No. 1, los resultados para la estimación del modelo con las cuatro hipótesis:

Tabla No.1. Resultados estimación para las hipótesis

Hipótesis	Coefficientes Estimados y Errores Estándar
Orientación emprendedora ? Acciones de Emprendimiento corporativo	0.749*** (0.147)
Orientación emprendedora ? Capacidades de emprendimiento corporativo	0.888*** (0.049)
Capacidades de emprendimiento corporativo ? Acciones de Emprendimiento corporativo	0.067 N.C (0.163)
Orientación emprendedora ? Capacidades de emprendimiento corporativo ? Acciones de Emprendimiento corporativo	0.080 N.C (0.205)

Notas: Coeficientes estimados. *** $p < 0.001$

N.C: No confirmada

Fuente: Elaboración propia

De la Tabla No.1 se pueden sacar las siguientes conclusiones:

Hipótesis 1: La orientación emprendedora tiene una relación directa, positiva sobre las acciones de emprendimiento corporativo y resulta estadísticamente significativa.

Hipótesis 2: La orientación emprendedora tiene un efecto directo, positivo sobre la estructuración de capacidades de EC y resulta estadísticamente significativo.

Hipótesis 3: La estructuración de capacidades de EC tiene un impacto directo y positivo sobre las acciones de emprendimiento corporativo, aunque no resulta estadísticamente significativa.

Hipótesis 4: La relación entre la OE y las acciones de emprendimiento corporativo, presenta un efecto positivo indirecto, a través del constructo mediador de las capacidades de EC, que resulta estadísticamente no significativo.

De la Tabla No.1 se pueden sacar las siguientes conclusiones: se validan las Hipótesis 1 y 2, con efectos directos y positivos de las relaciones contrastadas, las que resultan estadísticamente significativas. Se validan las Hipótesis 2 y 3, con efectos directos y positivos de las relaciones evaluadas, aunque no resulten estadísticamente significativas. La no significancia estadística de las hipótesis tres y cuatro se explica

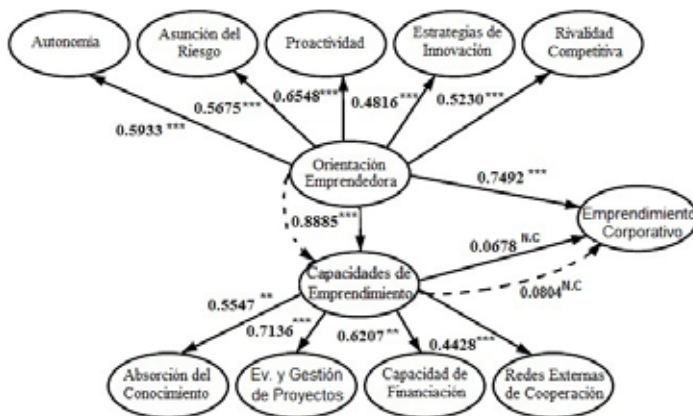
posiblemente, porque en las PYME analizadas como unidad muestral de este trabajo, han desarrollado esta capacidad pero aún con debilidades en los procesos que integran. Es de conocimiento general que estas empresas adolecen de la estructuración de áreas funcionales que permitan eficaces procesos de planeación y de evaluación y gestión de proyectos, lo que se corrobora en estudios anteriores para el contexto colombiano (Barriga, 2006; Cardona, 2010).

Estos resultados pueden ser vistos con mayor claridad en la figura No. 2, donde la flecha punteada representa la relación mediada por la estructuración de Capacidades de emprendimiento corporativo, de un efecto directo entre OE sobre el emprendimiento corporativo.

Para el modelo completo se estimaron cuatro pruebas de bondad de ajuste: el Chi-2 ajustado (Chi-2/grados de libertad) obteniendo un valor de 1.847 que al estar por debajo de 3.0 puede interpretarse como un buen ajuste del modelo; igual el índice Root Mean Square Error of Approximation –RMSEA se estimó en 0.079, encontrándose en el rango adecuado; el coeficiente de determinación CD- 0.777, que se asemeja al R^2 para modelos de regresión e indica el buen ajuste cuando se aproxima a 1; finalmente el test CFI (0.635) o índice de ajuste comparativo, que se encontró en un rango aceptable.

En el siguiente gráfico puede apreciarse las estimaciones para el modelo completo, y los resultados de las 4 hipótesis propuestas.

Figura No. 4. Estimaciones del modelo: La OE, Capacidades y su impacto en las acciones de EC



Fuente: Elaboración propia.

5. Discusión y conclusiones

La investigación se propuso clarificar la diferencia y la complementariedad entre la OE como conducta e intención y el EC como acción y comportamiento, dos constructos que con frecuencia han sido usados indiferenciadamente. Se dio respuestas a preguntas planteadas recientemente por autores seminales de la OE y el EC (Bouchard y Basso, 2011), la cual es coherente con el único estudio encontrado en esta misma línea (Hasan *et al.*, 2013). Este trabajo empírico, diferente a los de tipo cualitativo o descriptivo que han estudiado el fenómeno de EC en Latino América y no realizado hasta el momento para el contexto de una de las economías emergentes del continente, como lo es Colombia; con las relaciones del modelo validadas, se pudo establecer que el factor OE está integrado por cinco dimensiones que resultan estadísticamente significativas y coinciden con Lumpkin y Dess (1996).

Con la investigación se responden inquietudes de Miller (2011), relacionadas sobre cuáles son las capacidades que impactan favorablemente en el EC, contrastando diversas rutinas que integran un modelo multidimensional de capacidades de EC, todas ellas significativas y de impacto positivo en las acciones de emprendimiento corporativo de las PYME estudiadas: la absorción de conocimiento, redes externas de cooperación, evaluación y gestión de proyectos, capacidades de financiación; este análisis permitió establecer el constructo Capacidades de Emprendimiento Corporativo, no evidenciado en su existencia en la revisión que se realizó de la literatura, el cual integra diversas capacidades, analizadas por separado en trabajos previos.

Se comprueba el efecto positivo de la OE en la estructuración de capacidades de EC, lo que es un proceso lógico cuando se quiere trascender de disponer de una mentalidad emprendedora, a desarrollar y ejecutar ideas innovadoras, lo que requiere de recursos y capacidades que potencien el EC eficaz. Si bien los hallazgos del estudio y el modelo propuesto son relevantes para todo tipo de organizaciones, para las PYME puede ser más significativo, por las limitaciones en capacidades que generalmente adolecen.

Desde el punto de vista práctico, con los resultados de esta investigación, pueden ganar relevancia los fenómenos de la OE y EC, dado el dinamismo que genera en las organizaciones existentes, sin importar su edad, tamaño y organización jurídica. Las empresas deben tener como parte de la estrategia empresarial, el trabajar por el fortalecimiento de la OE y su penetración a toda la organización; para ello debe reconocer sus componentes, entre otros: los niveles de jerarquías de la estructura organizacional, sistemas de recompensas, autonomía y empoderamiento, formación en emprendimiento, gestión del conocimiento, cultura emprendedora, redes de

trabajo colaborativo interno y externo; conocimiento profundo de las condiciones del medio externo, de las necesidades de los clientes y de la competencia.

Adicionalmente, los resultados que se logren podrán ser tenidos en cuenta por el Estado para considerar ajustes en la regulación que impulse el EC y la innovación, para apoyar con más efectividad al sector real y en particular a las PYME. Por su parte, las instituciones de educación superior, que forman profesionales en el campo de la Administración o en otras disciplinas afines, podrán disponer de los hallazgos de la investigación para complementar los diseños de los currículos para formar el espíritu emprendedor de sus educandos, formar habilidades y capacidades de emprendimiento, y mejorar los procesos de consultoría empresarial en los que intervienen. Respecto al rol fundamental de la academia en el desarrollo de la investigación-ciencia- tecnología y en transferencia de conocimientos al sector real, también el estudio aporta a dinamizar el triángulo Universidad-Empresa-Estado, establecido por el célebre autor latinoamericano Jorge Alberto Sábato, necesario para incrementar la competitividad.

Metodológicamente, el aporte de la propuesta radica en la realización del análisis estructural de múltiples variables determinantes de la OE y su relación con el EC, mediada por la capacidad de evaluar y gestionar proyectos, con la cual se obtiene una imagen más integrada del fenómeno social en los contextos latinoamericano y colombiano.

Como limitaciones de este trabajo se incluyen la falta de información cuantitativa de indicadores de resultados, entre ellos los del mercado y financiera, para contrastar los impactos de la OE y del EC en el desempeño de las empresas analizadas, variables que se han estudiado en investigaciones realizadas en otros contextos; para solucionar esta falencia, se incluyeron variables resultado proveniente de las percepciones de los empresarios como medidas subjetivas, las cuales ya han sido consideradas por estudios previos sobre el impacto de la OE (Harris, 2001; Hooley *et al.*, 2005).

Para continuar el análisis conjunto de los dos fenómenos OE y EC y aportar a una mejor comprensión e interacción de los fenómenos estudiados, futuros líneas de investigación en podrían dirigirse al análisis de antecedentes como el entorno, políticas públicas que favorecen el EC innovador, aspectos psicológicos, la absorción del conocimiento, formación en emprendimiento, e impactos tanto de la OE con el desempeño, como el EC y el desempeño, en especial en AL, donde estas dos últimas relaciones no se ha contrastado en estudios cuantitativos. El alcance del trabajo, incluyó la capacidad de evaluación y gestión de proyectos, futuros trabajos podrían continuar con la exploración de los factores que determinan otras

capacidades organizacionales, varias ya establecidas desde la teoría y otras que aún permanecen ocultas o no se han confrontado estadísticamente. De esta manera, podrían ser confrontadas más capacidades de EC e integrarse en modelos multidimensionales, para analizar el papel de ser mediadoras entre la OE y el EC.

6. Agradecimientos

Se agradece a la Cámara de Comercio de Medellín por suministrar la base de datos de las PYME de la región, los directivos de las empresas que aceptaron colaborar con este estudio; y en especial a la Universidad EAFIT, que financió el proyecto de investigación.

7. Bibliografía

- Álvarez, I. (2006). Planificación y Desarrollo de Proyectos Sociales y Educativos. Ed. Limusa, México.
- Álvarez, S. y Busenitz, L (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, (27), 755-775.
- Arboleda, V.G. (2013). Proyectos. Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia. Alfaomega Editores, Bogotá, Colombia.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (50), Issue 2, 179-211.
- Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: a comparative structural equation modeling study. *Industrial Management & Data Systems*. Emerald Group Publishing Limited. 107 (3), 309-325.
- Antoncic, B.; Hisrich, R. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16 (5), 495-527.
- Banco Mundial. Doing Business. (2018). Reforming to Create Jobs.
- Barney, J. B. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Bartlett, M.S. (1974). A note on multiplying factors for various chi-squared approximations. *Journal of the Royal Statistical Society*, 16, 296-298.
- Barriga, E. (2006). Pyme y el acceso al crédito. Caja de herramientas para pyme. Edición conjunta de Portafolio y Universidad EAFIT, (10), 82.

- Birch, D. (1979), The job generation process. MIT program on neighborhood and regional change, Cambridge, MA.
- Bratman, M. E. (1987). Intention, Plans, and Practical Reason. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Brealey, R.; Myers, S.; Allen, F. (2006). Principios de Finanzas Corporativas. Editorial Mc. Graw Hill, España.
- Bouchard, V. y Basso, O. (2011). Exploring the links between entrepreneurial orientation and intrapreneurship in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, (18) Issue. 2, 219-231.
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study. *Management Science*, 29 (12), 1349-1364.
- Cardona, R.A.; Cardona, J.; Naranjo, A. P. (2012). Priorización de proyectos del sector Real. *PODIUM, UESS, Ecuador*, (21), 9-29.
- Cardona, R. A. (2010). Planificación financiera en las pyme exportadoras. Caso de Antioquia, Colombia. *Administer* (16), 50-74.
- Cooper, R.; Edgett, S.; Kleinschmidt, E. (2004). Benchmarking best NPD practices-I. Culture, climate, teams, and senior management's role. *Research-Technology Management*, (3), 31-59.
- Covin, J.; Lumpkin, G.T. (2011). Entrepreneurial Orientation Theory and Research: Reflections on a Needed Construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 855-872.
- Covin, J.; Wales, W. (2011). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 1-26.
- Covin, J.; Slevin, D. (1991). A Conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, (16), 7-25.
- Dess, G.; Lumpkin, GT, (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *The Academy of Management Executive*, 146-157.
- Dess, G.; Lumpkin, G.; Jeffrey, E. (1999). Linking Corporate Entrepreneurship to Strategy, Structure and Process: Suggested Research Directions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 85-102.
- Drucker, F. Peter. (1985). Innovación y el empresario innovador: La práctica los principios. Ed. Norma (traducido y editado 1986).
- Foro económico mundial-FEM. (2016). Reporte Global de Tecnologías de la Información.

- Global Entrepreneurship Monitor-GEM, Global Report. (2017).
- Global Entrepreneurship Monitor-GEM España. (2014).
- Global Innovation Index (2017). Winning with Global Innovation. Chapter 5: Local Needs, Global Challenges: The Meaning of Demand-Side Policies for Innovation and Development, 97-103. By JOHNSON Cornell University; INSEAD; WIPO.
- Goodale, J. C.; Kuratko, D. F.; Hornsby, J. S.; Covin, J. G. (2011). Operations management and corporate entrepreneurship: The moderating effect of operations control on the antecedents of corporate entrepreneurial activity in relation to innovation performance. *Journal of Operations Management*, 29 (2), 116-127.
- Grant, Robert M. (1996). Toward a Knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 17, 109-122.
- Gulati, R. (1998). Alliances and network. *Strategic Management Journal*, 19, 293-317
- Guth W.D. y Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, (11), 5-15.
- Hasan, Khalili; Syiedhamzeh, Nejadhussein; Ali, Fazel. (2013). The influence of entrepreneurial orientation on innovative performance. *Journal of Knowledge-based Innovation in China*, 5 (3), 262 – 278.
- Harris, L.C. (2001). Market orientation and performance: objective and subjective empirical evidence from UK companies. *Journal of Management Studies*, Vol. 38, No. January, 17-43.
- Hooley, G.; Greenleya, G.; Cadogana, J.; Fahy, J. (2005). The performance impact of marketing resources. *Journal of Business Research*, 58, 18-27.
- Ireland, R. Duane; Kuratko, Donald F.; Morris, Michael H. (2006a). A health audit for corporate entrepreneurship: innovation at all levels: part I. *Journal of Business Strategy*, Volume 27, Number 1, 10-17.
- Ireland, R. Duane; Kuratko, Donald F.; Morris, Michael H. (2006b). A health audit for corporate entrepreneurship: innovation at all levels: part II. *Journal of Business Strategy*, Volume 27, Number 2, 21-30.
- Jin, C.; Zhaohui, Z.; Wang, A. (2005). A system model for corporate entrepreneurship *International Journal of Manpower*, Emerald. 26 (6), 529-543.
- Kirzner, I. 1973. Competition and Entrepreneurship. Chicago: University of Chicago Press.

- Kuratko, Donald F.; Audretsch, David B. (2009). Strategic Entrepreneurship: Exploring Perspectives an emerging Concept. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 1-17.
- Kuratko, D. F.; Montagno, R. V.; Hornsby, J. S. (1990). Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, (11), 49-58.
- Lumpkin, G; Cogliser, C; Schneider, D. (2009). Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 47-69.
- Lumpkin, G.T. y Dess, G. (2001). Linking two dimensions of Entrepreneurial Orientation to firm performance: the moderating role of Environment and Industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, (16), 429-451
- Lumpkin, G.; Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, (21), 135-173.
- Mcfadzean, E; O'Loughlin, A; Shaw, E. (2005). Corporate Entrepreneurship and Innovation Part 1: The missing link. *European Journal of Innovation Management*, 8 (3), 350-372.
- Martins, I. y Rialp, A. (2013). Entrepreneurial orientation, environmental hostility and SME profitability: a contingency approach. *Cuadernos de Gestión*, 13 (2), 67-88.
- Martins, I.; Rialp, A.; Rialp, J.; Rocio A. (2015). El Uso de las Redes como Propulsor para la Orientación Emprendedora y el Crecimiento de la PYME. *Innovar*. (55), 113-126
- Meade, A. W.; Watson, A. M.; Kroustalis, M. (2007). Assessing common methods bias in organizational research. 22nd Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology Proceedings, New York, April.
- Merz, G.R.; Sauber, H.M. (1995). Profiles of managerial activities in small firms. *Strategic Management Journal*, 16 (7), 551-564.
- Miller, D. (2011). Miller (1983) Revisited: A Reflection on EO Research and Some Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 873-894.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, (29), 770-791.
- Mintzberg, H. (1973). Strategic, making in three models. *California Management Review*, (16), 44-53.

- Mintzberg, H. (1994): The Rise and Fall of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, (60), 107-114.
- Moreno, A.; Casillas, J. (2008). Entrepreneurial Orientation and Growth of SMEs: A Causal Model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 507-528.
- Nonaka, I; Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics Innovation. Oxford University Press: New York.
- Pérez, C. (2008). *Econometría Avanzada: técnicas y aplicaciones*. 1ª. Edición. Prentice Hall. Madrid.
- Pinchot III Gifford. (1985). Intrapreneuring. Whay you don't have to leave the corporation to become an Entrepreneur. 1a. Edición. Harper & Row, Publishers, New York.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.; Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, (88), 879-903.
- Rosillo, J. (2008). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión para Empresas Manufactureras y de Servicios*. Primera Edición, Cengage Learning, Bogotá.
- Sapag C., Nassir; Sapag C., Reinaldo; Sapag P., Jose Manuel. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Ed. McGraw Hill, Sexta edición, México.
- Schumpeter, J. (1942). The Process of Creative Destruction. (Capítulo, VII) y Crumbling Walls (Cap. XII). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Ed. Harper & Row Publishers, NY, 1975.
- Sharma, P.; Chrisman, J. (1999). Toward a reconciliation of definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (31), 11-27.
- Stevenson, H.; Jarillo, J. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, (11), 17-27.
- Teece, D. J.; Pisano, G.; Schuen, A. (1997): Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
- Urbano, D; Toledano, N. (2008). Los proyectos innovadores en las PYME españolas. Un estudio de casos múltiples. *Economía Industrial*, (368), 1-14.
- Varela, Rodrigo (2000). La cultura empresarial como estrategia de desarrollo. En, *Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo*. Ed. Pearson Educación de Colombia, Bogotá, 1-17.

- Vélez C., J. I. (2012). Intention in intervention: a philosophical, theoretical and empirical exploration. Tesis (Dr.), Victoria University of Wellington.
- Veciana, J.M. (1999). Creación de empresas como programa de Investigación científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8 (3), 1-35.
- Wales, W.; Monsen, E.; McKelvie, A. (2011). The Organizational Pervasiveness of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 895-922.
- Wiklund, J.; Davidsson, P.; Audretsch, D. B.; Karlsson, C. (2011). The Future of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, (número especial), 1-9.
- Wiklund, J.; Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, (20), 71-91.
- Wiklund, J.; Shepherd, D. (2003). Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. *Strategic Management Journal*, (24), 1307-314.
- Zahra, S.; George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualisation, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.
- Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: a taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8, 319-340.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study. *Journal of Business Venturing*, (6), 259-286.

Análisis de la empresa Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. y elaboración de una planeación estratégica

Franziska Tengler. f.tengler@ugto.mx
Universidad de Guanajuato

Pablo Martínez Arredondo. pablo.martinez.arredondo@gmail.com
Universidad de Guanajuato

Diana del Consuelo Caldera González. calderadi@gmail.com
Universidad de Guanajuato

Introducción

El mercado y el panorama competitivo de la mayoría de las organizaciones se han caracterizado por una gran inconsistencia y complejidad en los últimos años (Neumair, 2017). La creciente globalización e intensificación de la competencia están causando un cambio constante en las condiciones de éxito en muchos sectores las cuales plantean grandes demandas sobre la capacidad de respuesta y la adaptabilidad de las organizaciones (Thompson & Strickland, 2012).

Nadie puede predecir el futuro, pero sin cambios el futuro no será diferente del pasado. Estrategia significa obtener conscientemente claridad sobre la dirección del desarrollo de una organización en función de un entorno dinámico. Con el conocimiento resultante una organización puede responder proactivamente a las cambiantes condiciones ambientales (Müller, 2016).

Por lo general, cada organización tiene una estrategia. Esto puede incluir ideas vagas y las aspiraciones de un propietario de negocio como es el caso en la organización estudiada en este trabajo o, por el otro lado, planes de producción extensos y detallados (Henderson, 1989). En este sentido, la pregunta de si una organización necesita un plan estratégico es obsoleta. Lo importante es que la estrategia corporativa sea bien pensada, razonable y realista (David, 2008).

El éxito es una fuerte indicación de que una empresa tiene una estrategia razonable y apropiada (Hill & Gareth, 2001). Sin embargo, no hay garantía de que las estrategias que han demostrado ser razonables y apropiadas en el pasado continuarán siendo exitosas en el futuro (Mintzberg, 1994). Con base en este razonamiento, el objetivo del presente trabajo es el análisis de la empresa Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. y, como resultado, la elaboración de una planeación estratégica.

Caso de estudio Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.

Unión San Pedro es una sociedad de Producción Rural ubicada en la ciudad de Valle de Santiago, al sur del estado de Guanajuato. Se dedica, principalmente, a la producción de gramíneas (sorgo, cebada, trigo y maíz), así como de algunas leguminosas (frijol y garbanzo). A continuación, se presentan dos cuadros con la producción, en toneladas, de esta organización en el año 2017 y una producción esperada para el 2018:

Producción 2017	
Cultivo	Toneladas
Frijol	0.00
Garbanzo	62.50
Cebada	36.00
Sorgo	0.00
Maíz	600.00
Trigo	0.00

Producción 2018	
Cultivo	Toneladas
Frijol	10.00
Garbanzo	45.00
Cebada	0.00
Sorgo	0.00
Maíz	600.00
Trigo	0.00

Tabla 1. Producción de Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. en 2017 y 2018.

Fuente: Elaboración propia con base en una entrevista con el dueño.

Esta sociedad se puede considerar como microempresa ya que cuenta con tres trabajadores de base y, aunque hay periodos en los que contrata trabajadores eventuales, en total, nunca pasan de 10 personas empleadas.

Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. es una empresa familiar conformada por los hermanos Ezequiel, Lilia, Pedro, Antonio, Rogelio, Rosa María, Alfonso y María Rita Martínez Loeza; surge como respuesta de estos hermanos al recibir una herencia de terreno agrícola de parte de su padre. Una empresa familiar se define como una organización controlada y manejada por al menos dos miembros de la misma familia con el propósito de que continúe en propiedad familiar (Belausteguigoitia Rius, 2012).

Las empresas familiares forman el motor principal de la economía mexicana (Flores Rivera, 2014) con el 90% de la totalidad de las empresas mexicanas. El origen de las empresas familiares, que están consideradas las entidades económicas más antiguas, está en la organización de personas para obtener el ingreso de su hogar a través de la realización de actividades productivas (Betancourt Enriquez, Arcos Moreno, Torres Vargas, & Olivares Bazán, 2012).

Formalmente la Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. entra en funciones el día 23 de marzo de 2004 y desde entonces sus administradores han sido los mismos: Lilia Martínez Loeza que funge legalmente como “Administrador Único” y tiene las actividades de representación legal para la firma de contratos de venta de semilla, de solicitud de créditos agrícolas y de administración de las cuentas bancarias de la sociedad; por otro lado, la parte operativa, de producción y administrativa está a cargo de su hermano Pedro Martínez Loeza (Loeza, 2018).

La imagen a continuación muestra el organigrama (D8) propuesto para la empresa ya que carece de uno. La junta de socios está conformada por los ocho hermanos Martínez Loeza. A nivel *staff* se encuentra la parte contable y legal que se consulta en caso de que sea requerido. El siguiente nivel representan el administrador único quien, de acuerdo al acta constitutiva, funge también como representante legal y el administrador operativo que, como mencionado anteriormente, son dos de los ocho hermanos. Debajo de ellos vienen los tres trabajadores de base y los eventuales que se requieren en tiempo de cosecha.



Imagen 1. Organigrama de Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.

Fuente: Elaboración propia con base en una entrevista con el dueño.

Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. es una organización que se caracteriza por el trabajo rudo y pesado que significan las labores agrícolas; se sienten orgullosos y comprometidos con sus actividades del día a día. Los responsables están conscientes de que el trabajo es la manera más conveniente para crecer, desarrollarse y prosperar. Pudimos detectar que los valores que la identifican son: La sostenibilidad, la honestidad, la responsabilidad, el respeto y la confianza. Al tener estos valores, se aspira a alinear de manera sostenible y cuidadosa sus actividades comerciales y productivas en armonía con el entorno que merece protección. Constantemente prestan atención al uso ambientalmente amigable de los recursos naturales.

Esta organización tiene ya 14 años dedicándose a la agricultura y hoy en día está consolidada en su municipio de origen, sin embargo, a lo largo de este tiempo ha tenido que enfrentar algunas situaciones críticas que han amenazado su estabilidad. Por ejemplo, en el año 2014 sufrió una baja drástica y crítica en la producción de sorgo del ciclo Primavera-Verano debido a la plaga de pulgón amarillo, esta plaga ocasionó que de las 500 toneladas que aproximadamente producen en este ciclo solamente se produjeran 60 toneladas lo cual significa una reducción del 88% en producción. Gracias a su estabilidad y finanzas sanas ha podido recuperarse de situaciones como la anterior.

El cliente único de la empresa en el momento de la elaboración del presente trabajo es el *Módulo de Riego de Valle de Santiago Distrito 011* que representa una asociación civil conformada por agricultores que comercializan la semilla. En cuanto a la competencia en la producción de semillas (garbanzo, maíz, frijol, sorgo y cebada) se encuentran las S.P.R. del estado de Sinaloa y Guanajuato, que suman un total de aproximadamente 50 empresas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2007).

La ventaja competitiva de Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. actualmente es que es el único productor de la semilla de garbanzo blanco a volumen alto en Valle de Santiago lo que resulta en los precios más bajos de la región. Además, se encuentran en el proceso de desarrollo de una variedad propia de garbanzo blanco a través de lo cual, como consecuencia al patentar plantas, se busca extender su influencia en la producción inicialmente nacional y después mundial de alimentos. De esa manera, la empresa puede aumentar su poder de mercado porque los agricultores que quieren utilizar las semillas patentadas por Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. tienen que comprar las semillas cada año o pagar regalías.

En el anexo 2 se puede encontrar evidencia fotográfica de las instalaciones de la empresa.

Planeación estratégica

El término *planificación estratégica* se refiere a un proceso coordinado y sistemático de desarrollo de un plan para la dirección general de una empresa, con el objetivo de hacer el mejor uso posible del potencial futuro (Thompson & Strickland, 2012).

Con otras palabras, un plan estratégico como un documento dinámico es el impulso de cada organización y debe ser entendido por todos para que todos los empleados sigan la misma dirección (Hill & Gareth, 2001). Aunque predecir el futuro es un problema significativo para cualquier organización (Mintzberg, 1994), es necesario hacer declaraciones sobre qué cambios se esperan en el entorno y cómo manejar estos cambios a favor del éxito organizacional (Froböse & Thurm, 2016).

Resumiendo, el plan estratégico es una forma de influir positivamente en el futuro y, por lo tanto, en la rentabilidad de una organización. Ningún modelo de estrategia es igualmente adecuado para todas las organizaciones, pero el proceso de planificación consta de ciertos elementos básicos que todas las organizaciones pueden utilizar para explorar sus visiones, objetivos y los próximos pasos en un plan estratégico eficaz (Thompson & Strickland, 2012). El objetivo del presente trabajo es la elaboración de un plan estratégico para la empresa **Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.** con base en una entrevista con el dueño Pedro Martínez Loeza (Anexo 1) y observación directa llevada a cabo a través de una visita en la empresa realizada el día 06 de marzo de 2018.

Misión

Durante la visita en la empresa en Valle de Santiago y la conversación con el dueño resulta que la empresa no tiene una misión establecida hasta hoy en día que define el propósito corporativo, es decir, su razón de ser y que designa la contribución positiva que la empresa quiere hacer a los clientes.

Para poder elaborar una misión adecuada para la empresa nos enfocamos en las declaraciones de Pedro Martínez Loeza (2018) acerca del objetivo y el giro de la empresa que se pueden ver a continuación:

- **¿Qué hace?** Producción de gramíneas / semillas.
- **¿Para qué lo hace?** Incremento del patrimonio social.
- **¿A través de qué lo hace?** Mediante variedades nacionales, la explotación responsable y no abusiva de la tierra y del agua.
- **¿Para quiénes lo hace?** Intermediarios y consumidor final.

- **Valores implícitos:** Responsabilidad para el medio ambiente.

Basándonos en estas declaraciones proponemos la siguiente misión para **Unión San Pedro, S.P.R. de R.L.**:

Somos una empresa familiar del sector agrícola ubicada en Valle de Santiago, Guanajuato dedicada a la producción de una gran variedad de semillas y gramíneas nacionales a través de procesos que respetan y protegen los recursos naturales, el entorno y la salud y bienestar de nuestros consumidores.

Visión

Sobre la base de la misión establecida en el párrafo anterior, la visión describe una realidad futura que se buscará (Jentschke, 2016). De tal forma que la empresa tampoco posee una visión, establecimos esa enfocándonos en las afirmaciones de Pedro Martínez Loeza (2018):

Posicionarnos en el mercado nacional e internacional por la calidad, variedad, alto valor nutricional y bajo costo de nuestros productos, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes.

Análisis FODA

Para poder evaluar la situación actual de la empresa **Unión San Pedro, S.P.R. de R.L.**, se debe analizar esta misma, así como su entorno. Para tal efecto se hace uso del análisis FODA que permite identificar y categorizar factores internos y externos significativos de la empresa que resaltamos a través de la entrevista con el dueño, así como a partir de nuestras propias impresiones de la empresa durante nuestra visita.

Para una mejor ilustración, el análisis FODA se presenta a continuación en una matriz que comprende dos dimensiones: En primer lugar, las fortalezas y debilidades del alcance en términos de recursos y, en segundo lugar, las oportunidades y las amenazas que surgen del entorno externo (Hill & Gareth, 2001).

	Interno	Externo
	Fortalezas	Oportunidades
ASPECTOS POSITIVOS	F1: Trabajadores certificados (todos) en Buen Uso de Maquinaria Agrícola (BUMA). Capacidad. F2: La empresa tiene un endeudamiento sano, pagan sus obligaciones al final de cada cosecha por lo cual no generan intereses por concepto de deudas y pueden responder a todas sus obligaciones financieras. Capacidad. F3: Desarrollo del conocimiento para la creación de patentes en la producción y obtención de semilla de garbanzo. Capacidad. F4: El administrador/socio mayoritario cuenta con mucho tiempo de experiencia en la producción de semillas, además uno de los socios es maestro en Ciencias Agrícolas especializado en producción. Capacidad. F5: Por el monto de los ingresos y el tipo de régimen fiscal en el que se encuentra registrada la empresa no paga impuestos. Recurso. F6: Los terrenos de producción tienen buena comunicación con las carreteras, lo que favorece la accesibilidad a los mismos. Recurso. F7: La toma de decisiones se concentra en tres socios lo que favorece la respuesta rápida ante situaciones no previstas. Capacidad. F8: Al tomarse las decisiones con un número impar de socios estas son aprobadas en el momento pues no se puede llegar a empate de votos. Capacidad. F9: Compromiso y lealtad alto de los familiares con la empresa. Recurso.	O1: El clima de la región (valle) donde se encuentra localizada la empresa es idónea para la producción agrícola. Macro. O2: El tipo de tierra (tierra negra o volcánica) permite una producción mayor que en otras regiones del estado. Micro. O3: El espejo de agua del manto freático del pozo que utiliza la empresa se encuentra a 28 metros debajo de la tierra (normalmente se encuentra a 50-60 metros). Micro. O4: Existen países que, debido a la demanda, no son autosuficientes en la elaboración de los productos que vende la empresa que en consecuencia obliga a que los importen. Macro. O5: Consciencia ecológica del entorno a favor de la no explotación abusiva de los recursos. Macro. O6: Cambio en el estilo de vida de los consumidores, que se dirige hacia alimentos que no utilicen insumos cancerígenos en su producción. Macro. O7: A nivel estado no hay otra S.P.R. que se dedique a la producción de garbanzo blanco a este nivel de producción. Micro.

Aspectos negativos	Debilidades	Amenazas
	D1: La empresa no cuenta con un sistema de información que le permita tener en orden y guardar sus datos y conocimientos generados. Recurso. D2: Por ser una empresa familiar la información se concentra en el administrador/socio mayoritario, lo que dificulta la transición de conocimiento a las siguientes generaciones. Capacidad. D3: La maquinaria necesaria para la producción es antigua, lo que ocasiona que se dañe constantemente incrementando el gasto en mantenimiento, lo anterior disminuye las utilidades obtenidas. Recurso. D4: Falta de registro de la variedad de garbanzo creada por la sociedad ante el IMPI y SAGARPA. Recurso. D5: Falta de plan de sucesión bien elaborado que incluye la formación académica de los sucesores. Recurso. D6: No se ejercen prácticas de reinversión así que la mayor parte de las ganancias obtenidas se destinan al gasto familiar lo que no deja margen para la reinversión. Recurso. D7: Por ser una empresa familiar existe un gran riesgo de mortalidad (Flores Rivera, 2014). Recurso. D8: Carencia de institucionalización como por ejemplo la falta de un organigrama. Recurso.	A1: Derivado del clima cálido y seco provoca la sobrepoblación de plagas. Macro. A2: Por los insumos utilizados y por la forma de establecer el valor de la semilla (en base a la bolsa de Chicago) la empresa es muy sensible al tipo de cambio. Macro. A3: El gobierno federal aumente los cupos de ingreso de semillas de otros países, lo que provoca una disminución considerable en los precios de los productos que vende la empresa. Macro. A4: Dificultad para acceder a créditos que permitan renovar la maquinaria, ya que los programas ofertados por los diferentes niveles de gobierno solo llegan a personas privilegiadas. Macro. A5: A nivel nacional existen S.P.R. con un volumen de producción mayor al de esta organización que representan una competencia significativa para la empresa. Macro.

Tabla 2. Análisis FODA de la empresa Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.

Fuente: Elaboración propia con base en una entrevista con el dueño y una visita en la empresa.

Objetivos

Con base en el análisis FODA y para concretar la visión y así dirigir las actividades corporativas, se deben formular los objetivos estratégicos como siguiente paso (Thompson & Strickland, 2012). Los objetivos describen qué se debe lograr exactamente y están formulados de una manera concreta y contienen un período de logro. A partir de aquí se determina la dirección estratégica, siempre teniendo en cuenta los propios recursos de la empresa (Froböse & Thurm, 2016).

Los objetivos para esta organización con base en la visión anteriormente establecida se especifican a continuación. Marcados en negritas se relacionan los factores encontrados en el FODA con cada objetivo.

- Exportar 28 toneladas de garbanzo blanco a Países Bajos en el año 2027 así que hasta el momento la producción completa se vende en territorio nacional. **F1, F6, O2, O4, A2, A3.**
- Registrar ante el IMPI y SAGARPA la patente de garbanzo blanco en el año 2019. **F3, F4, O6, D4.**
- Ampliar el sistema de riego por goteo a la totalidad de los terrenos en el año 2019. **O3, O5, A1.**
- Comprar y/o rentar más terrenos para poder competir en volumen de producción a nivel nacional en el año 2024 de tal forma que la capacidad de producción de las tierras se encuentra al máximo. **O1, O7, A5.**
- Implementar un sistema de información que permita aprovechar y guardar los datos clave de la organización en el año 2018. **F7, F8, D1, D2.**
- Renovar dos de los cinco tractores propiedad de la sociedad en el año 2020. **F2, D3.**
- Establecer un plan de reinversión en el año 2018 para actualizar la maquinaria, para dar mantenimiento a los edificios, así como para la compra o renta de nuevos terrenos. **F5, D6, A4.**
- Instituir un plan de sucesión en el año 2020 para poder garantizar la subsistencia próspera de la empresa en el futuro. **F9, D5, D7.**

Estrategias

Después de haber establecido los objetivos para la **Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.** sigue la elaboración de las estrategias. Estas se pueden definir como el conjunto de todos los medios y formas de una organización para lograr los objetivos y muestran cómo la organización quiere tener éxito en el mercado competitivo (Hill & Gareth, 2001).

A continuación, especificamos las estrategias que proponemos para que la empresa logre cada uno de sus objetivos.

- Exportar 28 toneladas de garbanzo blanco a Países Bajos en el año 2027 así que hasta el momento la producción completa se vende en territorio nacional.
 1. Sabiendo que Países Bajos es el mercado ideal para la compra de la semilla de garbanzo producida por **Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.**, primeramente, la empresa debe buscar compradores holandeses ya sea mayoristas o minoristas.
 2. Para ello usará *brókers* especializados en productos agrícolas. Utilizando un *bróker* que trabaja por comisión buscará a ubicar el producto al mayor precio posible de venta.
 3. Una vez encontrado el comprador, se procederá formalmente a lo que es la logística de exportación bajo un *incoterm FCA* de tal forma que la responsabilidad de la empresa llega hasta el momento de la entrega de la mercancía al transportista.
- Registrar ante el IMPI y SAGARPA la patente de garbanzo blanco en el año 2019.
 1. El primer paso es acudir a un laboratorio agrícola, especializada en genética vegetal. Recomendamos el CINVESTAV en la ciudad de Irapuato para que haga los estudios correspondientes de análisis del genoma, tamaño y características físicas como color y humedad, así como las propiedades alimenticias propias de la semilla de garbanzo producida por **Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.**
 2. Una vez obtenido el resultado de los estudios correspondientes y que se haya determinado que esta semilla tiene características únicas y diferentes a las demás variedades de semilla de garbanzo se acudirá al área perteneciente a SAGARPA que tiene el registro de las semillas que se producen en el país.
 3. Para dar certeza legal y jurídica se acudirá también al IMPI para realizar el registro de patente de la semilla de garbanzo.
- Ampliar el sistema de riego por goteo a la totalidad de los terrenos en el año 2019.
 1. La empresa debe comparar los precios de la cintilla de riego por goteo y de las válvulas necesarias. Al ser la cintilla un producto no producido en México el precio para el cliente final puede ser muy elevado así que se recomienda evaluar una propuesta de importación para determinar si el precio establecido por los vendedores nacionales es competitivo en comparación

con la importación realizada directamente por la empresa. Las válvulas se obtendrán en México así que su precio nacional es competitivo, solamente hay que cotizar con proveedores.

2. Como siguiente paso el material con la mejor relación precio-calidad se debe comprar.
 3. Una vez comprado el material este se instala en los terrenos para así garantizar un uso más eficiente del agua por lo que se requerirá menos luz, también se ahorrarán gastos para fertilizantes y agroquímicos así que estos van directamente a la planta y se pueden controlar las cantidades que se aplicarán para cada una.
- Comprar y/o rentar más terrenos en el año 2024 para poder competir a nivel internacional de tal forma que la capacidad de producción de las tierras se encuentra al máximo.
 1. En primer lugar, se debe realizar un análisis exhaustivo de precios y calidad los terrenos disponibles que están ubicados cerca de la bodega principal de la empresa. El terreno se debe elegir según el tipo de tierra (arenosa, arcilla, negra) dándole prioridad a la tierra negra porque es la más fértil y requiere de menos agua para producir; también por la disponibilidad del agua.
 2. Se recomienda que lo más adecuado es comprar el terreno necesario para aumentar el volumen de producción porque se tiene la seguridad que este terreno siempre va a estar para uso de la empresa. Sin embargo, si no se tiene el recurso financiero suficiente para estas adquisiciones, hay muchos agricultores que rentan su tierra cerca de donde está la bodega principal de la empresa y bajo este esquema no se requiere de un gran capital inicial como en el caso de la compra; además las rentas son deducibles de impuestos generando un ahorro fiscal que se traduce en recursos adicionales de los cuales puede hacer uso la empresa. Para alcanzar el objetivo de la exportación de 28 toneladas de semilla de garbanzo para el año 2027 y al mismo tiempo teniendo ventas estables a nivel nacional de 50 toneladas, se requiere la adquisición de un total de 15 hectáreas de terreno.
 3. La forma de financiamiento una vez encontrado el terreno adecuado se recomienda realizar a través de los préstamos en especie mediante la solicitud correspondiente de los mismos con la Sociedad Cooperativa de Consumo Agrícola del Distrito de Riego 011.
 - Implementar un sistema de información que permita aprovechar y guardar los datos clave de la organización en el año 2018.

1. Inicialmente es indispensable comprar una computadora eficiente con un programa de planeación preinstalada, así como los programas básicos de informática como son el procesador de textos, hojas de cálculo, elaboración de presentaciones y bases de datos. Recomendamos el software Microsoft Office que incluye Word, Powerpoint, Excel y Project. Para la adquisición de la computadora se debe realizar una comparación de vendedores en Valle de Santiago.
 2. Conociendo la mejor oferta, el equipo se comprará financiándolo mediante créditos a largo plazo con las concesionarias, los pagos parciales de estos créditos se liquidarán con dinero propio de la empresa. Se solicitarán apoyos de gobierno (cualquiera de los tres niveles) para pagar una parte del equipo.
 3. Una vez obtenido la computadora y los programas, se requiere de una capacitación de los administradores para el buen uso del hardware y el software.
- Renovar dos de los cinco tractores propiedad de la sociedad en el año 2020.
 1. En primer lugar, se debe cotizar en las diferentes agencias de maquinaria agrícola en Valle de Santiago, Celaya y Salamanca los precios para adquirir dos tractores nuevos.
 2. Después se deben comparar las cotizaciones seleccionando la que ofrezca mejores facilidades (menor precio, menos intereses, plazo de pago, calidad de la maquinaria).
 3. Después recomendamos vender dos de los tractores viejos para tener una pequeña entrada adicional de dinero la cual puede servir como parte de pago de los nuevos tractores. La diferencia restante se buscará liquidar con programas públicos de recurso federal.
 - Establecer un plan de reinversión en el año 2018 para actualizar la maquinaria, para dar mantenimiento a los edificios, así como para la compra o renta de nuevos terrenos.
 1. Dentro del balance general en la parte del capital se debe crear una cuenta específica para la retención de utilidades del 10% sobre la utilidad neta al final del año.
 2. Asimismo, se debe crear una caja de ahorro donde los socios destinen una cantidad adicional mensual de \$1,000.

3. Este dinero se invertirá en instrumentos bancarios de bajo riesgo que si bien generan un rendimiento pequeño aseguran la disponibilidad del dinero ahorrado más una cantidad extra generada por los intereses.
- Instituir un plan de sucesión en el año 2020 para poder garantizar la subsistencia próspera de la empresa en el futuro.
 1. Como punto de partida para poder instituir un plan de sucesión se deben definir los principios de sucesión de la empresa en cuanto al reclutamiento interno respectivamente externo.
 2. Después se deben identificar con detalle las necesidades de la empresa respecto a los puestos clave que se deben cubrir en el futuro cercano que son el administrador único y el administrador operativo.
 3. El siguiente paso es desarrollar un perfil de requisitos para los puestos clave identificados. El perfil sirve como base para encontrar la persona apta para el puesto. Recomendamos incorporar las personas seleccionadas al menos tres años antes de que los administradores actuales se retiren de la empresa para que tengan suficiente tiempo para conocer la empresa a fondo.

Metas e Indicadores

Para la implementación de las estrategias es de gran ayuda tener un guía así que siempre hay cambios a lo largo de la implementación por lo que, en consecuencia, las estrategias no se deben establecer como un plan rígido. En este trabajo se hace uso del *Balanced Scorecard* que “permite a una empresa alinear sus procesos de gestión y enfoca a toda la organización en la implementación de una estrategia a largo plazo” (Kaplan & Norton, 2007, pág. 11).

Para poder dar seguimiento a las estrategias de la manera más eficaz posible se usan indicadores y metas. Los indicadores representan enunciados a través de los cuales se pueden medir el desempeño de objetivos. Las metas proyectan los indicadores de forma numérica (CEPLAN, s.f.)

En la siguiente página se muestra el *Balanced Scorecard* para la empresa **Unión San Pedro, S.P.R. de R.L.** especificando las metas y los indicadores.

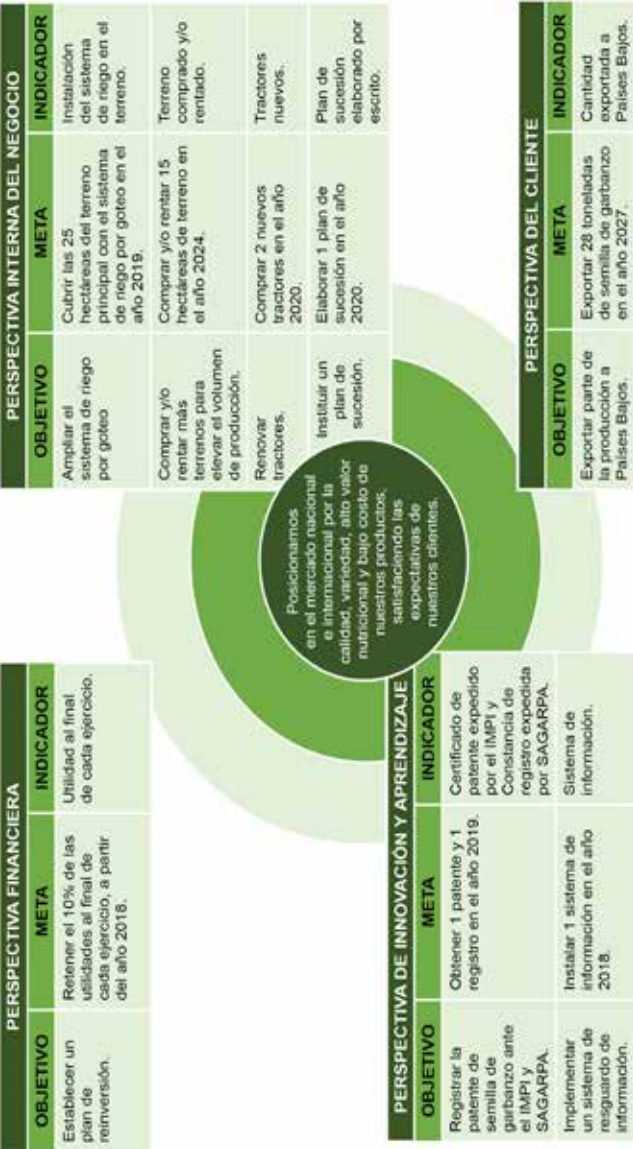


Imagen 2. *Balanced Scorecard* para Unión San Pedro, S.P.R. de R.L.

Fuente: Elaboración propia.

Implicaciones para la implementación y el seguimiento

Las estrategias anteriormente establecidas implican un cambio en el pensamiento organizacional e individual de cada uno de los miembros de la empresa. Lo anterior es debido a que la mayoría de las estrategias rompen con los esquemas de producción y comercialización que hasta el día de hoy se han utilizado en **Unión San Pedro, S.P.R. de R.I.** como una empresa típica familiar.

Antes la empresa se enfocaba en lo ya establecido por conocimiento empírico a través de ensayo y error, esta práctica le estuvo funcionando durante los primeros 10 años de operaciones, sin embargo, esta visión era a un nivel muy restringido. Al día de hoy esta empresa se encuentra en un punto en el que desea crecer y expandirse por lo que necesita de nuevos paradigmas.

Para poder lograr la expansión y el crecimiento deseados deben ampliar su visión empresarial y aplicar un pensamiento estratégico basado en la apertura (de conocimientos, métodos y prácticas) y la innovación.

Es importante que la empresa cree las condiciones para la promoción y el desarrollo de todos los empleados. Dentro de la empresa se valora mucho la búsqueda constante de la excelencia, una atmósfera de confianza mutua y una ética empresarial impecable. Una atmósfera de trabajo conscientemente cultivada promueve la lealtad y el sentido de responsabilidad de los empleados. Los empleados satisfechos brindan mejores servicios. Esto contribuye significativamente a la satisfacción del cliente y, por lo tanto, al éxito de la empresa (Treviño-Rodríguez, 2010).

En este sentido el compromiso de los administradores es decisivo: ellos deben transformarse en líderes, principalmente el administrador operativo, que motiven a los miembros de esta empresa para que se sientan parte de ella, así como valorados por esta. Lo anterior es crucial para que a través del compromiso compartido con los trabajadores se logren oportunamente los objetivos.

A través de la búsqueda continua de nuevos mercados, eficiencia en la producción y reducción de costos, la empresa debe aprovechar las oportunidades que se van presentando el mundo globalizado en el que vivimos. En consecuencia, la empresa debe estar atenta a las situaciones que le ofrecen nuevas oportunidades.

Las estrategias propuestas son factibles para implementarse ya que fueron creadas con base en el análisis exhaustivo de la empresa y junto con el administrador operativo. Sin embargo, recalcamos lo mencionado anteriormente, el compromiso de ambos administradores y/o de las personas que los vayan a sustituir es el elemento

más importante para que las estrategias puedan tener éxito. Cabe mencionar que en cuanto al objetivo de la compra y/o renta de terrenos se pueden presentar dificultades, principalmente por el aumento del precio por hectárea o de la renta debido a la apreciación de valor.

Conclusiones

Una empresa familiar debería ser, sin lugar a dudas, saludable y vital. La ocupación y renovación selectiva de la gestión, la adaptación de la estrategia corporativa y la conformación de la estructura corporativa orientada hacia el futuro contribuyen de manera importante a ello (Treviño-Rodríguez, 2010).

Para **Unión San Pedro, S.P.R. de R.L.** como empresa familiar de este tamaño creemos que es un reto muy importante y riesgoso abrirse al comercio internacional e incursionar en un mercado nuevo, sin embargo, en el mundo internacionalizado en el que vivimos la supervivencia del más apto obliga a las empresas a tomar estos riesgos.

Es muy probable que la empresa se encuentre con varios desafíos a lo largo de la implementación de las estrategias, pero no debe de quitar la mira de su objetivo principal ya que de esta manera podrá evadir los obstáculos y dificultades que se vayan presentando. Es así que las estrategias deben ser flexibles y no rígidas para adaptarse a los cambios en los entornos.

Teniendo en cuenta que los administradores actuales son personas de la tercera edad habrá cierta renuencia a los cambios propuestos, sin embargo, la nueva generación que ocupará, en poco tiempo, estos puestos son jóvenes preparados académicamente y con la visión innovadora que requiere el cambio en la visión empresarial. Es importante que los administradores actuales transfieran su conocimiento y sus experiencias a la siguiente generación para que esta se pueda beneficiar de estos. No obstante, también es de gran importancia que los jóvenes puedan actuar con cierta libertad, romper paradigmas y así guiar a la empresa hacia nuevos caminos, sin perder de vista la misión de la empresa.

Aparte es muy importante para el futuro de la empresa la calificación técnica y personal de los administradores que siguen. El cambio de generación en la parte superior de la empresa a menudo se subestima en su importancia y complejidad. La mayoría de las veces lleva mucho tiempo y se caracteriza por las emociones.

La regulación de la gestión de la sucesión debe ser oportuna y en coordinación con toda la familia para de esa manera alcanzar los objetivos organizacionales y garantizar la subsistencia próspera de la empresa (Aira, 2016).

Un cambio generacional generalmente implica un cambio de estilo y la introducción de nuevos modelos de pensamiento y procedimientos. En la planificación e implementación de la generación sucesora se les tiene que otorgar la libertad necesaria para realizar estos cambios. El nuevo líder debe ser entrenado cuidadosamente y recibir un fuerte apoyo, especialmente en la fase inicial (Omaña Guerreroa & Briceño Barrios, 2013).

No existe una receta para el éxito y la sobrevivencia de una organización, es una suma de esfuerzos diarios de todos los miembros que la conforman y del saber aprovechar, así como explotar las oportunidades que los entornos interno y externo le van presentando.

Referencias

- Aira, M. R. (2016). La sucesión exitosa en las empresas. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 82-104.
- Belausteguigoitia Rius, I. (2012). *Empresas Familiares: Su dinámica, equilibrio y consolidación*. México: Mc Graw Hill.
- Betancourt Enriquez, A. D., Arcos Moreno, S., Torres Vargas, A. E., & Olivares Bazán, L. D. (2012). *Empresas Familiares*. Tlatemoani.
- CEPLAN. (s.f.). CEPLAN. Recuperado el 10 de abril de 2018, de <https://www.ceplan.gob.pe/objetivos-estrategicos-indicadores-y-metas/>
- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Flores Rivera, C. (25 de septiembre de 2014). ClickBalance. Recuperado el 10 de abril de 2018, de <https://clickbalance.com/blog/emprendimiento-e-innovacion/las-empresas-familiares-y-sus-estadisticas-en-mexico/>
- Froböse, M., & Thurm, M. (2016). *Marketing*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Henderson, B. (1989). The origin of strategy". *Harvard Business Review*, 139-143.
- Hill, C., & Gareth, J. (2001). *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. Colombia: Mc Graw.
- Jentschke, M. (2016). Jentschke, M. (2016). *Innengerichtete Markenführung in Unternehmen mit mehreren Marken*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Usar el Balanced Scorecard como un sistema de gestión estratégica. *Harvard Business Review*, 1-11.
- Loeza, P. M. (06 de marzo de 2018). Giro de Unión San Pedro, S.P.R. de R.I. (P. M. Arredondo, Entrevistador)
- Mintzberg, H. (1994). Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*, 107-114.
- Müller, M. (2016). *Internationale Markenstrategien*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Neumair, S.-M. (2017). *Internationalisierung*. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.
- Omaña Guerreroa, L. M., & Briceño Barrios, M. A. (2013). Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo. *Estudios Gerenciales*, 293-302.
- Thompson, A., & Strickland, J. (2012). *Administración estratégica. Textos y casos*. México: Mc Graw Hill.
- Treviño-Rodríguez, R. N. (2010). *Empresas familiares: visión latinoamericana, estructura, gestión, crecimiento y continuidad*. México: Pearson.

Anexos

ANEXO 1. Guía de entrevista

- Buenas tardes, le voy a hacer una serie de preguntas relacionadas con aspectos generales de la organización que usted administra. Em, primeramente, ¿Cuál es el nombre completo de la organización?

- Unión San Pedro, Sociedad de Producción Rural de Registro Ilimitado, de Responsabilidad Ilimitada perdón.

- Muy bien, ¿Cuál fue el inicio de operaciones? ¿En qué año inició? ¿No recuerda?

- No¹.

- Muy bien, ¿Cuál es la dirección de las oficinas de esta organización?

- Allende número 32, en la zona centro de Valle de Santiago.

- Muy bien, ¿Tiene algún correo electrónico esta organización?

- Sí.

- ¿Cuál es?

- pml020652@gmail.com

- Muy bien, propiamente ¿Cuál es la razón de ser de su organización?

- La razón de ser de nuestra organización es meternos en una unión, en una familia para tratar de producir semillas de calidad.

- Semillas ¿De qué?

- En general de: Cebada, de maíz, de garbanzo, de trigo, sorgo.

- Principalmente cereales.

- Principalmente graní (Nota del autor: Corresponde a la transcripción del audio y se refiere a granos), gramíneas.

- Ah, ¿Por qué surgió esta organización?

- Surgió a raíz de un patrimonio que dejó nuestro padre el cual, para no dividirlo lo tratamos de unir y la única forma que encontramos de una figura eh, social, fue la de unirnos² en una sociedad de producción rural.

1 Posterior a la grabación el administrador buscó el dato y fue en el año 2004.

2 Hace referencia a él y a sus hermanos.

- **Muy bien, ah, específicamente ¿Qué es lo que hace esta organización?**

- Producir semillas.

- **¿Producir semillas nada más?**

- Nada más.

- **¿No se encarga de otra cosa? Solamente pura producción.**

- Pura producción.

- **Muy bien, ¿Para qué lo hace?**

- Pos lo, lo hacemos principalmente para el mercado nacional y... y hacer una, tratar de formar un patrimonio común entre todos los asociados.

- **Muy bien, ¿A través de qué lo hace?**

- A través de explotación de los recursos y los terrenos que se quedaron en propiedad común.

- **Muy bien. Estos recursos que se refiere únicamente ¿A la explotación de la tierra?**

○ ¿Algún otro recurso que utilicen?

- Pos es la explotación de la tierra, la explotación del agua, para como beneficio pues para producir eh, para tener producción agrícola.

- **Muy bien, ¿Y qué le gustaría hacer en el futuro a esta organización?**

- En un futuro, es seguir en la organización, tratando de que deje un beneficio tanto económico como social sobre todo en la producción de semillas de calidad. Eh, se está buscando la forma de, de mejoras genéticas para producir semillas, eh para reproducir, para, para producción comercial.

- **Muy bien, ¿Qué semillas son las que quieren mejorar genéticamente?**

- Pos ahorita las que estamos, las que estamos investigando más, las que se está viendo más es en la producción del garbanzo blanco.

- **Garbanzo blanco.**

- Sí.

- **Muy bien. Bueno, pues de momento son las únicas preguntas que tengo que hacerle. Ah, a base de esto, trataré de, bueno haremos junto con mi compañera una, un ejercicio para establecer la misión, la visión y los valores de su organización que después le estaremos compartiendo. Bueno pues el chiste de esto es darle desde la base, desde la perspectiva administrativa algo que le sirva para su organización.**

- Les agradezco mucho el, que le hayan puesto atención a esta organización y estamos para servirles de la mejor forma.
- Muy bien, muchas gracias.

ANEXO 2. Memoria fotográfica de la organización



Imagen 1. Lateral de la bodega principal de Unión San Pedro.



Imagen 2. Entrada de la bodega principal.



Imagen 3. Patio de operaciones.



Imagen 4. Patio de operaciones y puerta de almacén de maquinaria, herramientas e insumos.



Imagen 5. Interior del almacén – Maquinaria



Imagen 6. Interior del almacén – Maquinaria e implementos.



Imagen 7. Interior del almacén – Herramientas.



Imagen 8. Interior del almacén – Insumos (fertilizantes, herbicidas, plaguicidas y equipos de fumigación)



Imagen 9. Instalación del pozo de riego.



Imagen 10. Oficina de la administración



Imagen 11. Oficina de la administración – 2



Imagen 12. Cultivo de frijol.



Imagen 13. Cultivo de garbanzo puerquero.



Imagen 14. Cultivo de garbanzo blanco.

El sistema abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del estado peruano

Dr. Arístides Alfonso Tejada Arana¹

RESUMEN

La presente investigación exige responder en qué medida *¿Se presentan o producen empirismos aplicativos, deficiencias e incumplimientos en el sistema de abastecimiento que dificultan el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado Peruano?* Así mismo pretende como objetivo *determinar las dificultades en el sistema de abastecimiento que incide en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado Peruano, con el propósito de identificar las causas que las generan y tener base para proponer el uso de nuevos conocimientos, que contribuyan al proceso de mejoramiento continuo del sistema de abastecimiento.*

Esta investigación permite observar las dificultades que enfrentan las instituciones públicas para conducir el sistema de abastecimiento de Bienes (materiales e insumos en general) y la prestación de los Servicios en general, siendo muchas de las veces originadas por factores externos a su propia dinámica institucional, por lo que han convertido la función del sistema de abastecimiento, en una función compleja y que exige a sus verdaderos responsables una severa formación y constante actualización, de manera particular en el sector público.

La población fue siempre objeto y nunca sujeto de las políticas y modelos en ejecución, ignorándose su opinión manifestada como demanda.

Se ha encontrado en diferentes regiones mayores demandas en su población y una problemática actual referida a la inoperancia del manejo administrativo existente del sistema de abastecimiento que incide en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado Peruano, observando que el abastecimiento de bienes y servicios se realizan con normas que no se adecuan a sus realidades

¹ Dr.Administración, Dr.Economía, M.Sc. Gestión Empresarial, Máster en Comunicación y Gestión de Entidades Sociales y Solidarias Ing. Administrativo, Docente, Investigador.

locales como ha quedado demostrado que, existe carencias de recursos, la falta de potencial humano calificado, falta de automatización del proceso, carencias en establecer alianzas con proveedores, poca comunicación con equipos de compras, carencias de una planeación adecuada sobre compras y las limitaciones presupuestales del gobierno central que no permite que se realicen las compras en las diversas regiones del país de forma oportuna y eficaz.

Los resultados demuestran que los conceptos que conocen y aplican en el sistema de abastecimiento los que inciden en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, alcanzan al 52.60% que no responden, 10.95% dicen tener control de Stock, 12.24% tienen plan de compras, 10.42% tienen sistema de inventarios, 11.29% tienen administración de almacenes.

Las razones por las que no se aplican ni se cumplen en el Sistema de abastecimiento es que se observa que el 55.47% por desconocimiento, 13.80% no ha sido capacitado, 13.54% difíciles de aplicar, 12.76% persona no especializado y 5.99 % tienen desinterés.

Palabras clave: empirismos aplicativos, deficiencias, incumplimientos.

SUMMARY

The present investigation demands to answer to what extent do they present or produce empirical applications, deficiencies and failures in the supply system that hinder the process of modernization in the public institutions of the Peruvian State? Likewise, it aims to determine the difficulties in the supply system that affects the modernization process in the public institutions of the Peruvian State, with the purpose of identifying the causes that generate them and having a basis for propose the use of new knowledge that contributes to the process of continuous improvement of the supply system.

This research makes it possible to observe the difficulties faced by public institutions to manage the supply system for goods (materials and supplies in general) and the provision of services in general, many of which are originated by factors external to their own institutional dynamics, for which they have turned the function of the supply system, into a complex function and which demands from its responsible managers a severe training and constant updating, in a particular way in the sector public.

The population was always the object and never subject of the policies and models in execution, ignoring their opinion expressed as demand.

It has been found in different regions greater demands on its population and a current problem referred to the inoperability of the existing administrative management of the supply system that affects the process of modernization in the public institutions of the Peruvian State, noting that the supply of goods and services are made with standards that are not appropriate to their local realities as has been shown that there are shortages of resources, lack of qualified human potential, lack of automation of the process, lack of partnerships with suppliers, little communication with purchasing teams; lack of adequate planning regarding purchases; and budgetary limitations of the central government that do not allow purchases to be made in the various regions of the country in a timely and efficient manner.

The results show that the concepts known and applied in the supply system that affect the modernization process in the public institutions of the Peruvian State, reach 52.60% that do not respond, 10.95% say they have control of Stock, 12.24 % have a purchase plan, 10.42% have an inventory system, 11.29% have warehouse management.

The reasons why they are not applied or are not met in the Supply System is that it is observed that 55.47% due to lack of knowledge, 13.80% has not been trained, 13.54% difficult to apply, 12.76% non-specialized person and 5.99% They have disinterest

Keywords: applicative empiricisms, deficiencies, non-compliance.

INTRODUCCIÓN

Se observa que existen entidades públicas y privadas a nivel nacional que desarrollan formas administrativas del sistema de abastecimiento que inciden en el proceso de modernización, que están lejos de constituirse un modelo económico sistémico modernizado, suficiente y coherente con las exigencias de un mercado globalizado y de gran competitividad en el manejo del sistema de abastecimiento y que sea coadyuve al proceso de modernización tan necesario en la administración pública o privado.

Esta investigación permite observar las dificultades que enfrentan las instituciones públicas para conducir el sistema de abastecimiento de bienes (materiales e insumos en general) y la prestación de los servicios en general, siendo muchas de las veces originadas por factores externos a su propia dinámica institucional, por lo que han convertido la función del sistema de abastecimiento, en una función compleja y que exige a sus verdaderos responsables una severa formación y constante actualización.

ción, de manera particular en el sector público, donde el éxito de la prestación de los diversos servicios a la población depende del oportuno suministro de bienes en cantidad, calidad, momento, lugar y costo mas conveniente, caso contrario las pérdidas son irreparables e irreversibles, situación que en la realidad actual se desconoce, o ignoran, u omiten. Tan solo se limitan a pronunciar incapacidad de gasto, por parte de las instituciones del Estado Peruano.

Por consiguiente el tema de Investigación está referida a la problemática del: *Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado Peruano.*

El abastecimiento de bienes y la prestación de los servicios en las diferentes regiones del país como por ejemplo, en la región Ancash, La Libertad, Lambayeque, Ica, Arequipa, Cuzco, San Martín, Loreto, Ayacucho, entre otros se vienen desarrollando desde una perspectiva de una visión de oferta o cultura intra-institucional que buscan justificar la existencia de sus propias organizaciones, las que ameritan ser evaluadas en base a su capacidad resolutive de servicio a la población y verificar si se justifica su existencia.

La población fue siempre objeto y nunca sujeto de las políticas y modelos en ejecución, ignorándose y relegándose su opinión manifestada como demanda.

Esta situación ha motivado para que los diversos Gobiernos Regionales a través de sus Direcciones Regionales realicen esfuerzos para mejorar la capacidad resolutive del Sistema de abastecimiento que coavyuve en el proceso de modernización en las instituciones públicas y, de manera particular muy pocas Direcciones Regionales, han orientado su preocupación en las zonas de extrema pobreza, urbano marginales y rurales como por ejemplo la Región La Libertad, La Región Lambayeque, Iquitos, Cusco, Junin, y de manera particular la Región Ancash, que cuenta con zonas de costa, sierra (Callejón de Huaylas, Callejón de los Conchucos y vertientes) y selva alta con mayores demandas en su población.

Cierto es que la problemática actual referida al manejo administrativo del Sistema de abastecimiento no contribuye al proceso de modernización de las instituciones públicas del Estado Peruano, observando que regularmente el abastecimiento de bienes y servicios con normas nacionales no se adecuan a sus realidades locales, observando la carencia de recursos, ciclo de abastecimiento irregular, la falta de potencial humano calificado, falta de automatización de procesos, dificultades en uso de aplicación del móvil, carencias en establecer alianzas con los proveedores, poca comunicación con equipos de compras, carencias de planeación adecuada sobre compras y las limitaciones presupuestales del gobierno central que

no permite que se realicen las compras en las diversas regiones del país de forma oportuna y eficaz.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se ha utilizado como instrumento un cuestionario; recurriendo como informantes a los funcionarios y personal que labora en las diversas actividades del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, el cual se ha aplicado para obtener los datos del dominio de las siguientes variables: procedimientos seguidos, técnicas empleadas, personal y disposiciones internas.

Cada Sub hipótesis se ha contrastado a partir de los datos de los dominios de las variables que cada una de ellas cruza, por ello para poder contrastarlas y obtener los datos de los dominios de esas variables, se ha aplicado las siguientes técnicas, instrumentos, recurriendo a los siguientes informantes: Todo el personal que labora en el sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas de las regiones de manera particular en la DIRESA ANCASH, LA LIBERTAD, LAMBAYEQUE, LORETO, CUSCO, JUNIN entre otros del Estado peruano.

El resultado de la contrastación de cada sub hipótesis (que pueda ser prueba total, prueba parcial, disprueba parciales o disprueba total) ha dado base para formular una conclusión parcial (es decir que tenemos tantas conclusiones, parciales como sub hipótesis hayamos planteado).

RESULTADOS

Contrastación de Hipótesis.-

a) Hipótesis

H_0 : Los trabajadores de las Instituciones públicas del Estado Peruano conocen el Sistema de abastecimiento que incide en la modernización en las instituciones públicas del Estado peruano en una proporción **igual** a 0.5

H_1 : Los trabajadores de las Instituciones públicas del Estado peruano no conocen el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano en una proporción **menor** a 0.5

Diseño Estadístico:

Validación de Hipótesis.-

a) Los Resultados: se han obtenido utilizando la *“Estadística Descriptiva”* mediante los cuadros y gráficos estadísticos los que se muestran y explican.

b) Validación de los Resultados: Hipótesis – Sub hipótesis

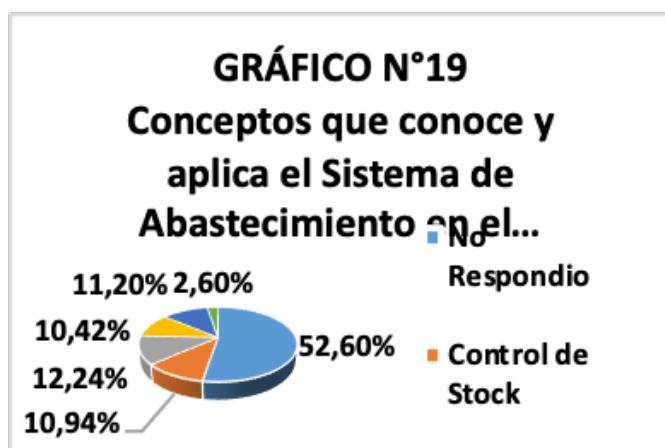
La validación se ha realizado a través de la Estadística Inferencial, utilizando la herramienta de estadística: **Prueba de Hipótesis Binomial** la cual permite contrastar la Hipótesis en base a sus variables cualitativas **DICOTOMICAS**, las cuales presentan dos opciones. *Esta prueba es aplicado a cada una de las variables independientes del Marco Referencial y a las variables de la realidad, más no a las variables del problema.*

Esta prueba **binomial**, nos permite validar lo que se afirma en las sub hipótesis descritas.

c) **En Conclusión** se ha validado categóricamente las Sub hipótesis las mismas que por la profundidad de sus explicaciones se sustentan, y demuestran por si solas en el capítulo que corresponde, asimismo por el análisis lógico del estudio es válido para este tipo de Investigación. Por ejemplo citamos:

Situación actual del Personal

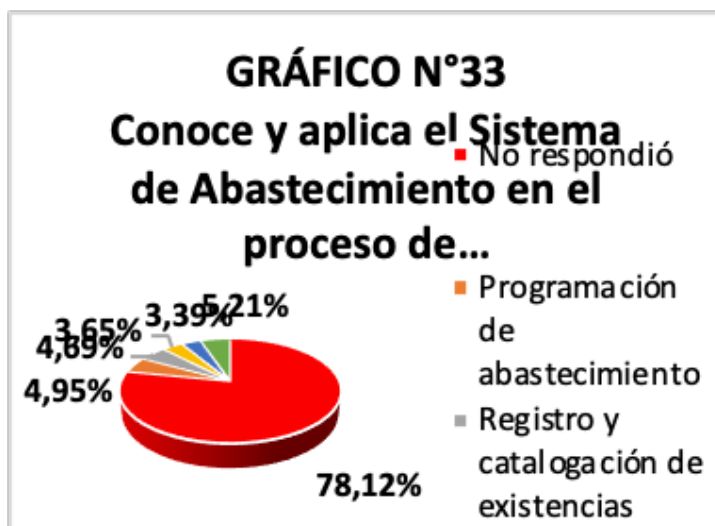
a) Conocimientos y aplicaciones de conceptos del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.



b) Razones por las que No se aplican o cumplen el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.



c) ¿Conoce y aplica el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano?



d) Razones por las que no cumple o no aplica adecuadamente el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.



DISCUSIÓN

El propósito de esta discusión y análisis es afirmar y demostrar que: “...Existen empirismos aplicativos en los procedimientos seguidos, o en el uso de técnicas empleadas al no aplicar adecuadamente los procesos, automatización, uso de aplicación móvil para acelerar los procesos, comunicación con el equipo de compras, establecer alianzas con los proveedores claves, planear adecuadamente con tus compras o técnicas, entre otros, más avanzadas del sistema de abastecimiento; o por presentar deficiencias en el personal o por incumplimientos de procesos técnicos o de disposiciones internas o externas referidos del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano”.

Esta situación ha conllevado el haber estudiado y analizado el eficiente y eficaz cumplimiento de todo el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, de igual forma haber evaluado el uso y aplicación de importantes planteamientos teóricos y procesos, así como el cumplimiento y aplicación de diversas disposiciones por parte de las dirección nacional pertinente del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano. Como es este caso:

Análisis de la situación actual del Potencial Humano.

Análisis del personal respecto a los Planteamientos Teóricos

Conceptos.-Teóricamente se plantea que, para conducir el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado

peruano; se deben conocer y aplicar bien diversos conceptos, procedimientos, los más usados y avanzados, los precisamos porque nos permiten entender con mayor propiedad la temática de la investigación. En la realidad se observa y se encuentra la siguiente situación que se describe:

Conocimientos y aplicaciones de conceptos del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

Por consiguiente los resultados nos indican que, al preguntarse sobre los conceptos que conocen y aplican el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, el 45,83% de trabajadores informantes NO respondió a las respuestas formuladas, el 25% de los informantes manifiestan conocer y aplicar el Plan de Compras. El 19,79% de los trabajadores manifiestan que conocen y aplican el concepto de sistemas de inventarios, El 5,21% conoce y aplica el Control de Stock, el 4,17% de los encuestados conoce y aplica lo que significa Administración de almacenes, (Ver gráfico N° 19), los resultados de la población encuestada se muestran en el cuadro N° 19.

Cuadro N° 19:-

Conocimiento y aplicación de CONCEPTOS de proceso de Modernización del Sistema de Abastecimiento eficiente	POBLACION ENCUESTADA	% Conocimiento	
a) No Respondió	202	52,6%	44,8%
b) Plan de Compras	47	12,24%	
c) Administración de Almacenes	40	11,2%	
d) Control de Stock	42	10,94%	
e) Sistema de Inventarios	16	10,42%	
f) Otro: ¿Cuál?	10	2,6%	
Total	384	100%	

Análisis.- En consecuencia podemos apreciar un promedio del logro en el conocimiento y aplicación de **conceptos relacionados con el Sistema de abastecimiento en un 44,8% del personal responsable informante.** De igual forma se observa un promedio de 52,6% de informantes encuestados que no dieron respuesta a la pregunta formulada de conocer o aplicar el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, esta situación nos muestra que existe gran porcentaje de trabajadores que no conocen y no aplican el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano. Esta afirmación es coherente con las

razones del numeral 4.3.1. La presente realidad permite afirmar que en la realidad se producen:

Deficiencias en el Personal responsable por el no conocimiento y no aplicación de conceptos del sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

Razones por las que no se aplican o cumplen los conceptos del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

Cuadro N° 20.-

RAZONES POR LAS QUE NO SE CONOCEN Y APLICAN LOS CONCEPTOS de Proceso de Modernización del Sistema de Abastecimiento Eficiente	POBLACION ENCUESTADA	% CUMPLIMIENTO	
a) Por desconocimiento	213	55,47%	86,46%
b) No he sido Capacitado	68	17,71%	
c) No Respondió	51	13,28%	
d) Personal No especialista	36	9,38%	
e) Son inadecuados en la Gestión	16	4,17%	
Total	384	100%	

Apreciación de Análisis.- Estudiando y analizando las razones del numeral N° 5.3.2. Los informantes coinciden en las razones fundamentales, como se muestra en el cuadro N° 20. Así mismo se observa que; de acuerdo a la prelación de las razones fundamentales para que no se cumpla, se apliquen los conceptos del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, se debe categóricamente al desconocimiento del Personal informante en un 55,47%. De igual manera un 17,71% manifiestan no contar con personal capacitado en la especialidad. El 13,28% de los trabajadores informantes no respondieron a la pregunta formulada. Estas razones representan debilidad significativa que representan el 86,46% del potencial humano encuestado, situación que genera desequilibrio en el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano; Se observa de igual forma que, un 9,38% del potencial humano informante manifiesta que no se tiene personal especializado en su gestión, entre otros. Las presentes razones observadas y estudiadas nos permiten sustentar y afirmar que en la realidad se presentan y producen:

Deficiencias en el personal responsable como consecuencia del desconocimiento y la no aplicación de conceptos del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

Niveles de cumplimiento del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

Por consiguiente los resultados nos indican que, al preguntarse sobre el nivel de conocimiento y cumplimiento de los procesos de Modernización relacionados con el sistema de abastecimiento el personal que labora y desarrolla Procesos Técnicos y Procedimientos no dio respuesta alguna de conocer o aplicar los procesos técnicos en un 51% de los informantes encuestados; un 4,95% de trabajadores informantes respondió que conoce y aplica los procesos de modernización del sistema de abastecimiento a la perfección; un 4,69% de informantes manifestó que conoce y aplica el Proceso técnico de Registro y catalogación de existencias; así también un 3,39% del potencial humano manifestó aplicar el Proceso técnico de la medición de la eficiencias de inventarios y finalmente un 5,21% manifestó aplicar otros procesos técnicos tales como: de Diente de Cierra, y de inventarios-salidas (Ver gráfico N° 33), los resultados de la población encuestada se muestran en el cuadro N° 33.

Cuadro N° 33.-

Cumplimiento de Proceso Técnicos	POBLACION ENCUESTADA	% CUMPLIMIENTO
a) No respondió	300	78,12%
b) Otros: ¿Cuáles?	20	5,21%
c) Programación de Abastecimiento	19	4,95%
d) Registro y catalogación de existencias	18	4,69%
e) Rotación de artículos de mantenimiento	14	3,65%
f) Medición de la eficiencia de los inventarios	13	3.39%
TOTAL	384	100%

Apreciación del Análisis.-

En consecuencia podemos apreciar que el cumplimiento del sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano no se aplica siendo una de las razones el desconocimiento por parte del personal responsable de los Sistema de abastecimiento, en un 78,12% al no

dar respuesta a las preguntas formuladas de conocer o aplicar el sistema de abastecimiento más importantes, en el mismo sentido en un 5,21% de los informantes manifestaron que las razones por las que no aplican el sistema de abastecimiento el mismo que incide en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, prefieren la informalidad, otros por desidia y desinterés, otros por que no hay autoridad que los obligue muchas veces; finalmente solo se aplican y conocen en un 16,67% del potencial humano encuestado; estas cifras revelan una fuerte debilidad en el Sistema de abastecimiento que incide en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano. En la realidad al no cumplirse o aplicarse los procesos tenemos que:

Se genera incumplimiento de los procesos en el desarrollo operativo del Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano, como consecuencia de la inaplicación de los mismos y el desconocimiento marcado del personal responsable de la gestión.

Que razones existe para que no se cumplan el Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

Cuadro N° 34.-

Razones del No cumplimiento de los Procesos de Modernización	POBLACION ENCUESTADA	% CUMPLIMIENTO
a) Por Desconocimiento	200	52,08%
b) No se cuenta con personal Capacitado	53	13,8%
c) Difícil de Aplicar	52	13,54%
d) No se cuenta con personal Especialista	49	12,76%
e) Desidia y desinterés	23	5,99%
f) Otro: ¿Cuál?	7	1,82%
Total	384	100 %

Apreciación de Análisis.- Estudiando y analizando las razones del numeral N° 4.5.4 Los informantes coinciden en las razones fundamentales, como se muestra en el cuadro N° 34 donde se observa que; de acuerdo a la prelación de las razones fundamentales por las que no se aplican y no se cumplen el Sistema de

abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano enunciados, el 52,08% de los encuestados manifiesta que no cuenta con el personal especializado. De igual manera un 13,8% manifiestan no haber sido capacitados debidamente, del mismo modo un 13,54% del potencial humano responsable manifiesta que los procesos técnicos enunciados son difíciles de aplicar en la realidad; por otro lado el 12,76% de personal informante manifiesta que en la realidad no existe personal especialista ni especializado; así también el 5,99% de los encuestados manifestó existir desidia y desinterés por parte del personal responsable; y finalmente el 1,82% de los trabajadores informantes manifestaron existir múltiples razones tales como el mal pago de los trabajadores, personal no adecuado y falta de recursos; esta realidad nos permite afirmar la existencia de:

Incumplimientos de Sistema de abastecimiento en el proceso de modernización en las instituciones públicas del Estado peruano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ballou. Ronald H., (2004) *Logística Administración de la Cadena de Suministro*. (5ta. Ed.). Mexico. Edic. Pearson Educación.
- Carranza. O., Sabria. F, (2005) *Logística Mejores Practicas en Latinoamerica*. (1ra. Ed.). Mexico. International Thomson Editores S.A. de CV:
- Daft. Richard, (2004) *Administración*. (6ta. Edición). México, Edit. Thonson,
- Ferrin. Arturo, (2010) *Gestion de stocks en la logística de almacenes*. (3ra. Ed). España. Fundacion Conemetal.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. (5a ed.). México. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de C.V: Editores, S.A.
- Johnson. Fraser, Lenders. Michiel, Flynn. Anna, (2012) *Administracion de Compras y Abastecimientos*. (10.cuarta. Ed.). México. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de Editores, S.A. de C.V:
- Long. Douglas, (2006) *Logística Internacional: Administracion de la cadena de bas- tecimiento global*. (1ra.ed.). Mexico. Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Robbins. Stephen., (2005) *Administración*. (8va. Edición) México. Edic. Pearson Educación.
- Rodríguez F., Pierdant, A., Rodríguez, E. (2014) *Estadística para la administración*. Ed. Grupo Editorial Patria.

Tejada. Aristides., (2013) *Logística Empresarial*, (1ra. ed.). Lima.Peru. Fondo Editorial UAP.

Referencias del Investigador: Dr. Aristides Alfonso Tejada Arana

Ingeniería Administrativa-UIGV Bachiller

Ingeniería Administrativa-UIGV, Ingeniero

Máster Universitario en Gestión y Comunicación de Entidades Sociales Univrsitat Abat Oliba, CEU, **Barcelona – ESPAÑA**

Magister en Ciencias Económicas: Mención Gestión Empresarial - UNSAM

Educación Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle -
Doctorando en Ciencias de la Educación 2016 - I (Estudios actuales)

Universidad Nacional Federico Villarreal UNFV Doctor en Administración

Universidad Nacional Federico Villarreal UNFV Doctor en Economía

Centro De Altos Estudios Nacionales – CAEN Post Doctorado Seguridad y Tecnología Integral

Universidad de **CELAYA – MEXICO** Doctorando en Administración (nivel Internacional), (Estudios actuales)

Doctor Honoris Causa y Profesor honorario de la **UNIVERSIDAD DEL GOLFO DE MÉXICO**.

Doctor Honoris Causa **UNIVERSITY OF NORTH AMERICA Washintong DC USA**

Conocimientos especializados

1. Especialista en Auditoría de Gestión – Operativa - Administrativa.
2. Investigador Científico en asuntos de Políticas Públicas, Gobernabilidad Ciudadana, Seguridad y Defensa Nacional.
3. Experto en Gestión Pública, Gobiernos locales y Regionales y Políticas Públicas

4. Administrador de Proyectos Inversión Pública con Financiamiento internacional (BID.BIRF. AID)
5. Experto en Sistemas logísticos, Programación, Control de compras, Almacenes e Inventarios.
6. Especialista en Racionalización administrativa, Organización Métodos y Sistemas,
7. Especialista en mejoramiento organizacional, Logística operativa y Análisis Financiero
8. Certificado en PROJECT MANAGEMENT ASSOCIATE: Gestión de Proyectos para resultados por el **BID Banco Interamericano de Desarrollo** - INDES Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social (**Lima-Perú / Washintong DC USA**)

Experiencia en docencia e investigación universitaria

- Docente en Programas de Post grado, Maestría y Doctorado,
- Catedrático en Auditoria administrativa, Metodología de Investigación Científica (Tesis I, II), Administ. General, Logística empresarial, Administ. de Personal, Administ. Financiera, Planeamiento Estratégico, Desarrollo Organizacional, Métodos cuantitativos y Evaluación de Presupuestos,
- Investigador del Centro de Investigación Científica del Instituto de Gobierno de la Universidad San Martín de Porres en Temas de Gestión Pública
- Asesor Tesis: Gobernabilidad, Políticas Públicas, Seguridad, Defensa-Desarrollo Nacional, Proyectos de Inversión

“Influencia de la publicidad en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra”

Irma Milagros Carhuanchu Mendoza. Docente Universidad Alas Peruanas

irmamilagros@yahoo.com

Fernando Alexis Nolazco Labajos. Docente Universidad San Ignacio de Loyola

fernandonolazco@gmail.com

Mesa: Mercadotecnia y comercialización

Bogotá, 3,4 y 5 de octubre del 2018

Resumen:

El estudio se realizó por la observación de la frecuencia de compra en el emporio comercial de Gamarra, el mismo que en parte es influenciado por la publicidad, por ello el objetivo fue determinar la influencia de esta en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra.

En este sentido la investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, nivel explicativo, diseño causal, método hipotético deductivo, la muestra quedó constituida por 203 compradores jóvenes entre 21 y 28 años y la contrastación de la hipótesis se realizó con la regresión ordinal.

Finalmente, se puede afirmar que la publicidad que se realiza logra influir en la decisión de compra en el Emporio Comercial de Gamarra entre el 20.1% y el 24.1% y también, que existen otras variables que influyen como es la moda, condiciones físicas de la tienda, calidad de servicio, acabados del producto, acceso, seguridad, entre otros, que ameritaría realizar otro estudio.

Palabras claves: publicidad, decisión de compra, jóvenes, social, cultural.

I. Introducción

El emporio comercial de Gamarra está ubicado en el distrito de La Victoria y se le identifica fundamentalmente por la industria textil que en él se desarrolla. Es así que al año 2016 existían aproximadamente 31 mil 737 establecimientos comerciales (INEI, 2017) y que cada día llegan comerciantes de diferentes partes del país para adquirir los productos al por mayor; sin embargo, también concurren a realizar compras al menudeo o al por menor para uso personal. Cabe precisar que dichas compras se realizan con mayor fluidez en las fechas festivas como el día de la madre, día de los enamorados, Navidad y Fiestas Patrias.

Sin embargo, la decisión de compra depende básicamente por el modelo de la prenda, los colores, la estación y el precio; lo último básicamente porque el mismo producto lo encuentran en las tiendas cercanas pero a un mayor precio. Más aún, se debe destacar que los clientes que frecuentan son los jóvenes, quienes buscan novedad y precio accesible; cabe precisar que al potenciar sus sentimientos de pertenencia, se inclinan básicamente a los productos de marca y de moda (los varones para uniformizar y las mujeres para diferenciarse) que los comerciantes de Gamarra exponen diariamente. Sin embargo es preciso señalar que los jóvenes son los clientes más importantes, debido a que están pendientes a las tendencias que se exhiben en el mercado.

Por otra parte, luego de la revisión de los estudios previos, se identificó el trabajo realizado por Ribeiro, Lucas y Pereira (2016) donde consideraron a los jóvenes entre 18 y 25 años, obteniendo como resultado que mostraron una actitud positiva hacia la publicidad, ello porque consideran que transmite información sobre los productos y los distrae (imágenes y sonidos), en consecuencia al realizar la regresión lineal demostraron que en un 47% la publicidad incide en la compra, por lo tanto se identificó que la publicidad cumple con un papel informativo y hedónico, la información es de utilidad a nivel personal y beneficia a la economía de la empresa y de la persona. Por otra parte Perdomo (2014) evidenció que el uso de las redes sociales como facebook y el correo es frecuente, sin embargo la información que reciben es en su mayoría por amigos, seguido por los motores de búsqueda, lo que indica que las personas mismas averiguan o navegan cuando desean realizar una compra, por otra parte los encuestados están suscritos en su mayoría a sitios promocionales (Groupon) y es frecuente el ingreso a banners promocionales lo cual demuestra que, ante una publicidad llamativa, existe bastante probabilidad de ingreso; más aún prefieren utilizar el computador portátil para sus operaciones de compra donde prima el precio, la seguridad de la página, el diseño de la página, el ahorro de tiempo, la reputación de la marca, la calidad del producto, la claridad

en la política de cambios y devoluciones, el ahorro de dinero, la facilidad, el tiempo de entrega y definitivamente se concluyó que la publicidad tiene alta influencia en la decisión de compra.

Del mismo modo Alvarado (2012) investigó en Colombia donde acreditó que la red social facebook no es utilizada para realizar compras virtuales y que prefieren una red donde no exista demasiada publicidad, sin embargo siguen páginas porque tienen cierto gusto por el producto. Definitivamente la publicidad o anuncios de las empresas en las redes sociales tienen influencia en la decisión de compra del consumidor. En consecuencia, el presente estudio tiene el objetivo de determinar la influencia de la publicidad en la decisión de compra en el Emporio Comercial de Gamarra.

La investigación se enmarca en la consideración de nuevos constructos de la variable publicidad y decisión de compra con base en la teoría de la comunicación de masas y la comunicación humana, por ende, los resultados obtenidos son de utilidad a los empresarios del Emporio Comercial de Gamarra y las instituciones relacionadas, porque podrán implementar estrategias de publicidad más agresiva, de tal forma que las ventas no sean estacionales.

II. Marco teórico

Teoría de la comunicación en masas

La comunicación en masa se define como la forma de como un grupo especializado utiliza diversos artilugios tecnológicos (prensa, radio, cine, etc.) para expresar contenidos simbólicos a un público heterogéneo (Mcquail, 1985). En la evolución histórica de los medios de comunicación de masas se desarrollaron cuatro elementos principales: la tecnología; la situación política, económica, social y cultural de una sociedad; el conjunto de actividades, funciones o necesidades; y la gente, sobre todo en cuanto constituida por grupos, variedades o intereses. Todos estos elementos se han interrelacionado de distintas formas a lo largo de la historia, esta teoría está basada en la observación, de gran alcance e impacto. Blumer en 1939 (citado por Mcquail, 1985) fue el primero en definir formalmente la "masa" como un nuevo tipo de formación social distinguiéndola de la muchedumbre. Es heterogénea porque conviven personas de diversas condiciones y característica, pero a la vez es homogénea en la elección de un determinado objeto de interés, en el caso de esta investigación la publicidad.

Teoría de la comunicación Humana

Watzlawick (en Rizo, 2011) sostuvo que los problemas de comunicación entre individuos se deben a los diferentes puntos de vista que tienen los interlocutores. El incumplimiento de las reglas comunicativas provoca errores en la comprensión mutua y patrones de interacción patológicos. Basándose en las investigaciones en núcleos familiares, Watzlawick describió una teoría de sistemas llamada "enfoque interaccional", en este modelo se concibe a la comunicación como un sistema abierto donde la interacción entre sujetos permite el intercambio de los mensajes, que son asimilados desde una autónoma perspectiva de cada sujeto (Rizo, 2011).

Publicidad

Prat (1917 citado en Correyro, Manchado y Balandrón, 2018) sostuvo respecto a la publicidad que:

La ciencia que enseña a conocer el espíritu del público y aplicarlo a los medios que dispone la imaginación y el ingenio para dar noticia al mayor número posible de individuos de la utilidad de un artículo en forma que ejerzan una acción eficaz, es decir, que llegue a sugerir deseo y actos de voluntad. (p. 2)

En tal sentido para diseñar la publicidad el especialista o profesional debe de conocer a cabalidad al público al cuál se dirige, de tal forma que las imágenes, sonidos y secuencia generen la necesidad de compra, tal como lo revalidaron Brewster, Palmer y Ingraham (1931) al aseverar que el objetivo fundamental de la publicidad es la venta de productos o servicios, razón por la cual la empresa tiene que invertir en spots publicitarios.

Por otra parte, la publicidad siempre ha tenido un enfoque económico y su existencia es fundamental para las empresas industriales, porque al producir a escala deben de colocar los productos tanto en el mercado nacional e internacional, razón por la cual aplican variadas estrategias de marketing acorde al avance tecnológico y el mercado (Thompson, 1943). No obstante Turner (1953) afirmó que el término publicidad solo se utiliza para fines comerciales y no políticos, en tal sentido la difusión se debe de realizar por medios de comunicación como la prensa, radio, televisión, y no reconoce como tal a los brochure, los mismos que en la actualidad son muy utilizados. Además, se rescata lo expuesto por Galliot (1955 citado en Méndiz, 2014) en lo referente a la:

Diferencia conceptual entre información comercial y publicidad. La primera, (...) propone hacer una mención de tal o cual género de comercio, ofrecer la dirección de un establecimiento, erigir una enseña comercial o indicar los productos en venta; la segunda, la publicidad propiamente dicha, lleva implícito el objetivo de persuadir al público, de crear el estado sentimental conducente al deseo. (p. 202)

La Asociación Americana de Marketing (1963 citada en Cortés, 2008) sostuvo que la publicidad es “toda aquella forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes y servicios, por cuenta de alguien identificado” (p. 228). Aaker y Myers (1984 citados en Cortés, 2008) sustentaron que es el “medio de comunicación masiva que involucra a un responsable, el anunciante, quien normalmente contrata a una organización de medios, por ejemplo, las cadenas de televisión, para que transmitan un anuncio que en general es creado por una agencia” (p. 228), mientras que Ortega (1997 citado en Cortés, 2008) argumentó que la publicidad es el “proceso de comunicación de carácter impersonal y controlado que, a través de medios masivos, pretende dar a conocer un producto, servicio, idea o institución, con objeto de informar o influir en su compra o aceptación” (p. 228).

En este sentido, la publicidad se ha caracterizado por transmitir “enunciados a través de metáforas que despiertan emociones, que estimulan nuestros centros de placer” (Almaraz, 2013, p. 567), por ende, logra la atención del público por la promesa que se indica, además que hace que la persona asuma un compromiso sin necesidad muchas veces de necesitarlo. Cabe señalar que la publicidad siempre ha tenido como objetivo la comunicación de masas, mediante un mensaje impreso o escrito, es así que históricamente existió un anuncio para encontrar a un esclavo, a cambio de brindar la información recibiría una recompensa (Méndiz, 2014). El concepto a pesar del tiempo sigue vigente, solo que cada día el mercado es más exigente y la publicidad cambia constantemente según los patrones de comportamiento de otros países, finalmente, Cortés (2008) sostuvo que las cualidades de la publicidad son:

a) La publicidad es expresión de la realidad simbólica actual. b) La sociedad está muy familiarizada con la publicidad y su discurso, haciendo coherente el entorno y la posición del propio individuo. c) La publicidad es un sistema y proceso de construcción de la realidad. d) La publicidad forma parte y configura, al mismo tiempo la cultura de masas. (p. 231)

En consecuencia, la publicidad consiste en expresar lo que ofrece la organización con el objetivo de captar clientes según el mercado objetivo, asimismo debe servir para diferenciar entre el consumidor del producto y quién decide la compra. En tal sentido, para la investigación se establecieron como dimensiones:

Dimensión 1: Utilidad de la publicidad a nivel personal

La cultura personal y el contexto social del cliente se ven afectados por la publicidad porque juega un papel determinante para la decisión del consumidor. Se observa diariamente los avisos publicitarios que se difunden en varios medios, desde la perspectiva personal, la publicidad ejerce una influencia en el subconsciente del sujeto y logra convencer con diversas estrategias la adquisición de un producto, bien o servicio, muchas veces sin necesitarlo (Codeluppi, 2007).

Dimensión 2: Efectos sociales y culturales de la publicidad

La publicidad se estructura en base a una construcción social de la realidad en que se vive, proyecta una imagen, un estereotipo social, la función radica básicamente en la comunicación. El impacto de la publicidad se consolida como un proceso de formación cultural, donde se estructura el conocimiento de la realidad en el quehacer y la interacción diaria de las personas (Vergara y Rodríguez, 2010).

Dimensión 3: Actitud general de la publicidad

La publicidad es un instrumento de comunicación cuyo objetivo es brindar un espacio de disposición inmediata y agradable al consumidor, con relación a productos o servicios que ellos van a adquirir. La publicidad se expresa en imaginarios simbólicos, muchas veces muy cargada y de gran impacto, que tienen el objetivo de persuadir y convencer al cliente para su adquisición. En este sentido Codeluppi (2007) señala:

La publicidad se limita a capturar los significados ya existentes en el colectivo imaginario y adaptarlos a los productos ofertados en el mercado de consumo. La publicidad presenta al producto como una entidad propia para lograr sus objetivos si éste tiene una fuerte identidad (p.151).

La publicidad juega un rol importante en la decisión de adquisición y/o consumo del artículo o producto por parte del cliente o consumidor.

Decisión de compra

La decisión de compra es uno de los conceptos que se trabajan en el campo del marketing, puesto que se considera como un estudio de análisis de los comportamientos de los consumidores, además la forma en que se brinda la información necesaria, precisa y motivadora para que establezcan dicha decisión. Es muy importante para los agentes comerciales conocer al cliente, quienes elaboran estrategias para vender el producto al gusto y preferencia, además permite lograr un posicionamiento en el mercado. Es importante tener en consideración que la búsqueda, selección y evaluación de la información que brinda la empresa y el vendedor respecto al producto influye en la decisión de compra (Vásquez y Trespalacios, 2006).

Dimensión 1: Elección de compra

Durante el proceso de compra-venta, llega un momento que el cliente selecciona o elige el producto que va a comprar, en consecuencia, al consumidor le interesa el nivel de atención y ejecución de la venta. Por supuesto, antes el vendedor o agente comercial tuvo que persuadir con éxito al cliente, indicándole el beneficio, generando la necesidad de la adquisición y finalmente la elección del producto.

Dimensión 2: Canal de distribución

El canal de distribución es un proceso lineal y unidireccional, desde la etapa de la producción hasta el consumo por parte del cliente, estando mediado por las entidades, empresas o personas que canalizan la operación entre el producto y el cliente. Cabe señalar que los intermediarios posibilitan la circulación del producto, desde su fabricación, pasando por manos del vendedor hasta que el comprador final lo adquiera. Cada empresario en el momento de establecer la distribución de sus productos elige uno u otro tipo de canal, cuya decisión en la práctica se ve condicionada por una serie de factores que afectan al mercado, al producto, a los propios intermediarios y a una serie de características de la propia entidad responsable del producto (Vásquez y Trespalacios, 2006).

Dimensión 3: Volumen de compra

Se considera volumen de compra a la cantidad de productos adquiridos por los consumidores. El cliente es quién determina el volumen de compra según sus expectativas y otros factores determinantes como la necesidad, el precio, el efecto motivador del vendedor, etc.

Dimensión 4: Momento de compra

Para el momento de compra, es importante tener en cuenta por un lado la percepción selectiva, es decir el consumo del producto que se necesita en el momento. Asimismo, en el momento de compra también juega un papel importante los estímulos, sean estos visuales, auditivos, gustativos, de forma, de color, de calidad, etc. Dichos estímulos entran en una escala de valoración, donde el cliente opta por el que más le parezca predominante. Aquí asume un rol protagónico también el vendedor, quien persuade al cliente en el momento de compra sobre el producto que desea adquirir. El momento de la compra se hace extenso o no, dependiendo de la necesidad del producto del cliente y la serie de posibilidades competitivas que tiene el producto a consumir

III. Método

La investigación desarrollada fue de tipo sustantiva, en vista que respondió al problema de la publicidad y la decisión de compra en el Emporio Comercial de Gamarra, en este sentido los resultados fueron descritos, analizados y finalmente se contrastó las hipótesis planteadas. El desarrollo se basó en el enfoque cuantitativo, el mismo que partió del planteamiento del problema y las hipótesis, además de consolidar un marco teórico consistente que incluye las teorías administrativas y de marketing, los conceptos de las variables. En tal sentido el desarrollo fue en base al método hipotético deductivo; la recopilación de datos se realizó aplicando la técnica de la encuesta con el instrumento denominado cuestionario en base a la escala de Likert, los mismos que previamente se evaluaron con el análisis factorial exploratorio, donde el cuestionario que mide la publicidad se obtuvo el valor de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de .876 y el nivel de significancia fue de .000, mientras que aquel que midió la decisión de compra obtuvo el valor de KMO .830 y $p = .000$, demostrándose que el instrumento es aplicable a la muestra de estudio y así recopilar los datos, para finalmente contrastar la hipótesis con la prueba de regresión ordinal (Del canto y Silva , 2013). El estudio fue de nivel explicativo, porque explicará la incidencia de la publicidad en la decisión de compra (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010). La investigación se realizó bajo el diseño causal, el mismo que permitió la predicción del comportamiento de la variable dependiente: decisión de compra, respecto a la variable independiente: publicidad (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010).

La población de estudio estuvo constituida en un promedio diario de 300 mil a 500 mil compradores (INEI, 2017), para el estudio se determinó mediante la técnica de muestreo aleatorio simple la muestra de 203 compradores ($Z = 1.96$, $p = .05$, $q=.95$, N promedio = 400000, $e=.03$).

IV. Resultados

Publicidad

La muestra de estudio constituida por los jóvenes, indicó que la publicidad es pésima 8.9%, regular el 82.8% y buena el 8.4%, en este sentido el 73.4% exteriorizó que tiene regular utilidad a nivel personal. De esta manera, la publicidad visual brinda información clara de los productos respecto a la información escrita (18.7% - 13.8%), mientras que la publicidad escrita es novedosa respecto a la publicidad visual (20.2% - 17.2%), no obstante, la publicidad escrita capta mayor atención que la publicidad visual (16.7% - 16.3%), pero creen más en la publicidad visual (16.7%) y solo el 19.2% la publicidad le ayuda a recordar el producto. Por otra parte, en lo que respecta a los efectos sociales y culturales de la publicidad, el 75.4% considera que tiene influencia regular, el 13.8% consideró que impone tendencias o moda en la sociedad, el 15.8% supone que transmite ideas, el 17.7% influye en el valor de la honestidad, el 19.2% en la protección a la familia, el 14.3% en la seguridad de sí mismo, el 18.2% en las relaciones personales estables, el 15.8% en la amistad, el 14.8% en disfrutar la vida, el 15.3% en la salud y el estado físico, el 19.2% en el cuidado del medioambiente. Respecto a la actitud general de la publicidad el 19.7% consideró que el objetivo es el beneficio económico de las empresas, el 15.3% sostuvo que permite el crecimiento de las empresas, el 16.7% considera que crea valores, el 14.3% discurrió que acelera los cambios en la sociedad y el 14.8% manipula a la sociedad.

Decisión de compra

El 8.9% respondió nunca, el 57.1% a veces y el 34% siempre deciden la compra cuando van a comprar al emporio comercial de Gamarra, sin embargo, en lo referente a la elección de compra solo el 22.7% siempre elige con rapidez, para el 26.6% prima el precio, además que el 24.6% recurre a dichas tiendas porque busca novedad en los productos, asimismo el 24.6% siempre gusta que lo orienten, el 22.2% exige una alta calidad de los productos. Por otra parte, en lo que respecta al canal de distribución, el 17.7% gusta comprar vía el Facebook, el 24.6% compra en tiendas virtuales peruanas, el 19.7% compra en páginas como Aliexpress, Wish,

etc, mientras que el 26.1% aún prefiere comprar en una tienda física, pero a la vez el 19.7% gusta comprar en tiendas como Ripley, Saga Falabella, Oechsle. Del mismo modo, en lo referente al volumen de compra, el 23.6% compra los productos por unidad, el 27.6% solo compra cuando hay ofertas, el 25.6% siempre compra solo lo planeado, mientras que el 24.1% compra más de lo que pensaba, sin embargo, el 23.2% compra productos al por mayor. Finalmente, en lo que respecta al momento de la compra, el 25.6% prefiere comprar un día feriado, mientras que el 23.2% lo hace los fines de semana, el 24.1% cambia su decisión de compra influencia por las ofertas o promociones, sin embargo, el 27.1% compra porque le gustó el espacio, los colores, el aroma de la tienda, entre otros elementos externos que incentivan, y el 23.6% escucha a los acompañantes o vendedores y realizan una compra no planeada.

En consecuencia, la hipótesis general planteada fue que:

H1: La publicidad influye en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra.

H0: La publicidad no influye en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra.

Nivel de confianza: 0.95, nivel de significancia: 0.05.

Tabla 1. Prueba de Chicuadrado para la verosimilitud del modelo respecto a la influencia de la publicidad en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	68,876			
Final	23,346	45,529	2	,000
Función de vínculo: Logit.				

Tabla 2. Prueba R2 para explicar el modelo que la publicidad influye en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra

Pseudo R ²	Valor
Cox y Snell	.201
Nagelkerke	.241
McFadden	.124

Según los resultados obtenidos en la tabla 1 se aceptó el modelo que la publicidad influyó en la decisión de compra ($p = .000$), en consecuencia, la publicidad influyó en la decisión de compra en el emporio comercial de Gamarra, asimismo según la tabla 2 se demostró que la influencia es entre el 20.1% y 24.1% (Cox y Snell = .201 y Nagelkerke = .241) y los datos se ajustan en un 12.4% (McFadden = .124).

Las hipótesis específicas planteadas fue que:

H1: La publicidad influye en la elección de compra, canal de distribución, volumen de compra y momento de compra en el emporio comercial de Gamarra.

H0: La publicidad no influye en la elección de compra, canal de distribución, volumen de compra y momento de compra en el emporio comercial de Gamarra.

Nivel de confianza: 0.95, nivel de significancia: 0.05.

Tabla 3. Prueba R² para explicar el modelo que la publicidad influye en la elección de compra, canal de distribución, volumen de compra y momento de compra en el emporio comercial de Gamarra

Pseudo R ²	Elección de compra	Canal de distribución	Volumen de compra	Momento de compra
Cox y Snell	.061	.113	.073	.082
Nagelkerke	.074	.135	.088	.100
McFadden	.036	.067	.043	.050

Según los resultados obtenidos en la tabla 3 se demostró que la publicidad influyó en entre un 6.1% y 7.4% en la elección de compra, entre 11.3% y 13.5% en el canal de distribución, entre el 7.3% y 8.8% en el volumen de compra y entre el 8.2% y el 10% en el momento de compra en el emporio comercial de Gamarra

Conclusiones

La publicidad que se realiza para el emporio comercial de Gamarra es regular, hace falta que profesionales especialistas en marketing realicen las campañas publicitarias más agresivas, si bien los jóvenes recurren a dichas tiendas básicamente por el precio y la calidad del producto, hay quienes prefieren comprar en tiendas por departamento porque los productos están acorde a la moda, por otra parte, la incidencia en la formación o reforzamiento de los valores no es prioritario.

Los jóvenes gustan de la ayuda, consejos y asesoría de los vendedores o acompañantes al momento de la compra, lo cual hace que muchas veces cambian de decisión o compran productos que no lo tenían planeado. Por otro lado, aún la compra en tiendas virtuales no es continua, a pesar que hay quienes compran productos del extranjero en páginas como Aliexpress, Wish, etc. Asimismo, se destaca que el momento de la compra es en los días feriados o fines de semana, y en definitiva las ofertas incentivan la compra.

En el emporio comercial de Gamarra se demostró que la publicidad influye en la decisión de compra entre un 20.1% y 24.1%, la diferencia en relación al 100% es explicado por otras variables como moda, condiciones físicas de la tienda, calidad de servicio, acabados del producto, acceso, seguridad, entre otros, que ameritaría realizar otro estudio.

Referencias

- Almaraz, I. (2013). El nuevo enfoque social de la publicidad. *Guerra y Paz*, 567-581. doi:DOI: 10.13140/RG.2.1.1620.0404
- Alvarado, P. (2012). Impacto de las redes sociales sobre las variables de decisiones de los agentes. *Administración*, 1-30.
- Brewster, A., Palmer, H., & Ingraham, R. (1931). *Introduction to Advertising*. New York: McGraw Hill Book Co.
- Codeluppi, V. (2007). El papel social de la publicidad. *Pensar la publicidad*, 149-155.
- Correyro, B., Manchado, B., & Balandrón, A. (2018). Evolución histórica de la investigación publicitaria en España: de los orígenes científicos de la publicidad al actual auge investigador. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 1-19. doi:http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2018.15.6
- Cortés, A. (2008). Conceptualización de la publicidad institucional en su dimensión socializadora y educativa. *Espacios Públicos*, 226-237.
- Del canto, E., & Silva, A. (2013). Metodología cuantitativa: Abordaje desde la complementariedad en Ciencias Sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 25-34.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.

- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación 5ta Edición*. México: McGRAW-HILL.
- INEI;. (2017). *Características de las Empresas del EMporio Comercial de Gamarra 2016*. Lima: INEI.
- Mcquail, D. (1985). *Introducción a la teoría de la comunicación en masa*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Méndiz, A. (2014). Cómo se ha escrito la "Historia de la Publicidad". Fundamentos historiográficos y esquema de periodización. *Historia y COmunicación Social*, 195-207. doi:http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44951
- Perdomo, C. (2014). *Impacto de la publicidad en internet en la decisión de compra*. (Tesis de maestría). Medellín: Universidad EAFIT.
- Ribeiro, P., Lucas, E., & Pereira, C. (2016). Atitudes dos jovens portugueses face á publicidade contemporânea: uma análise das características e dos efeitos do fenómeno publicitário. *Palavra Chave*, 444-472. doi:10.5294/pacla.2017.20.2.7
- Rizo, M. (2011). La Teoría de la comunicación humana de Paul Watzlawick como obra organizadora del pensamiento sobre la dimensión interpersonal de la comunicación. *Razón y palabra: Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación*, 1-15.
- Thompson, D. (1943). *Voice of Civilisation. An Enquiry od Advertising*. London: Frederick Muller Ltd.
- Turner, E. (1953). *The Shocking History of Advertising*. New York: E.P. Dutton Co.
- Vásquez, R., & Trespalcios, J. (2006). *Estrategias de distribución comercial: Diseño del canal de distribución y relación entre fabricantes y detallistas*. Madrid: Ed. Thomson.
- Vergara, E., & Rodríguez, M. (2010). El impacto social y cultural de la publicidad entre los jóvenes chilenos. *Comunicar. Revista Científica de Educomunicación*, 113-119. doi:10.3916/c35-2010-03-04

A systematic literature review of the User Innovation field

Sandra Jennina Sánchez Perdomo
Alazne Mujika-Alberd

Introduction

Over the last forty years, the role of users has progressively changed and has opened the door for new research. Examples of these new research fields include patterns of user innovation, measurements of user innovation activities, leading-edge user characteristics, lead users' involvement in the innovation process, co-creation, and users as innovators. Consequently, a considerably body of literature related to user innovation has been published from the late 1970s.

Despite the increasing number of user innovation studies from the late 1970s onwards, little attempt has been made to translate those findings systematically into a comprehensive review of current knowledge. Flowers and Henwood (2010) mentioned research on user innovation is disparate across different industrial sectors and with the maturation of field; it becomes more important to undertake systematic reviews.

To the knowledge of the authors, no systematic review exists focusing on user innovation streams to date. Prior reviews have focused on user toolkit for innovation as a method (Goduscheit and Jørgensen, 2013); the role of user during innovation (Bogers et al, 2010) and the role of embedded lead users inside the firm (Schweisfurth, 2013). However, none of them uses the methodology of the systematic review. The study aims to fill this gap, thereby enhancing our understanding of the different user innovation streams and the evolution of the community of scholar. The research provides a systematic review of the conceptual, analytical and empirical user innovation literature from 1970 to 2013. It pretends to answer the following research questions:

1. What are the different research streams within the user innovation field?

2. How the community of scholars and the number of publications in the field have evolved?
3. What are the main journals publishing articles related to the field of user innovation?
4. Which are the most representative countries that have contributed to the development of user innovation?
5. What have been the main contributions to the field from the conceptual, analytical and empirical perspectives?

Method

This literature review follows the process of a systematic review in management research proposed by Trandfield, et al (2003). It consists of three stages: Planning the review, conducting the review and reporting and dissemination.

Planning the review

During the planning stage, the authors set the objective of the review, analyzes the research questions, delimit the subject area and develop the review protocol (Trandfield et al, 2003). The objective of the review is to provide an integrated framework on the field of user innovation delineate how the different streams have evolved. The review protocol was developed around the main research question: What have been the main contributions to the field from the conceptual, analytical and empirical perspectives?

Under the conceptual work, the authors consider articles that propose a new method, technique, or approach to user innovation. These methods or approaches are not justified with any additional work such as modeling, case study, or empirical research. Research methods such as simulation and mathematical modeling fall under the analytical research category. Analytical research primarily uses logical, mathematical, and or statistical methods (Sax, 1968; Wacker, 1998). Under empirical work, researchers collect data and observations and evaluate the collected information. The authors identified the following empirical research methods used for data gathering: Case studies, field studies, surveys, and interviews.

Conducting the review

To conduct a systematic review, this research follows the steps illustrated in previous works (Delbufalo, 2012; Thorpe, et al, 2005; Trandfield, 2003). The following criteria allow the authors to conduct an effective and reproducible database. During this

stage, the authors identify the key words, determines the search databases, decides the most appropriate search strings, establishes the period for the search, document types and language, develops an inclusion and selection criteria.

1. The keywords selected were: "user innovation", "customer active paradigm", "users as innovators", "innovation by users", "user centric innovation", "user centered innovation", "user driven innovation" and "lead users".
2. The articles substantive relevance was ensured by requiring that selected articles contained at least one of the keywords mentioned above in their title, abstract or keywords.
3. In order to reduce the risk of missing publications, those keywords were entered into prominent academic databases such as ISI Web of Science, Ebscohost (Business Source Complete), Jstor, Scopus and Science Direct. The databases were searched for academic articles published from 1970 to 2013.
4. In order to ensure quality of the review, practitioner and academic journal articles were reviewed. In addition, only published peer-reviewed journal articles were considered.
5. The authors developed a series of search strings appropriate for this study, to ensure a reproducible search. We also developed a strict inclusion and exclusion criteria in order to provide the best quality evidence.
6. To enhance substantive and empirical relevance of the review, all the abstracts are read looking for substantive context (i.e. discussion of the conceptual, analytical or empirical evolution of user innovation field, outcomes, findings and/or consequences of user innovation activities) and empirical content (i.e. mention of quantitative or qualitative analysis).
7. Substantive and empirical relevance is ensured by reading and analyzing all remaining articles in their entirety for substantive and empirical content.

Database Searching Process

The database searching process was performed in five electronic databases: ISI Web of Science, Ebscohost (Business Source Complete), Jstor, Scopus and Science Direct. The search strings were built using operators AND/OR. An example of the search performed in the database Science Direct is as follows: TITLE-ABS-KEY (("user innovation" OR "user driven innovation" OR "users as innovators" OR "customer active paradigm" OR "innovation by users" OR "user centered innovation" OR "user centric innovation" OR "lead users")) AND DOCTYPE (ar) AND SUB-

JAREA (mult OR arts OR busi OR deci OR econ OR psyc OR soci) AND
PUBYEAR > 1969 AND PUBYEAR < 2014.

In total, 719 records were downloaded directly from the five databases and automatically introduced into the software vantage point to search for duplicates. In this process, 322 were identified and removed from the new database. Then authors removed manually 109 records because they did not comply with the inclusion criteria (i.e. English language, type of publication).

The review was limited to double-blind reviewed journal articles published in top-tier journals. Adopting this approach provides an accurate and representative picture of relevant scholarly research. In this review, all articles published in the journals listed in the ABS Academic Journal Quality Guide, were selected to be analyzed. As a result, 108 were excluded because they did not comply with the top tier journal inclusion criteria. The selected articles were read and analyzed in their entirety for substantive and empirical content, classifying them into A, B, and C lists (Thorpe et al., 2005). "A" defined as definitely relevant; "B" defined as less relevant or unclear; "C" defined as not clear a priori. As a result, 146 articles were classified as "A" and "B" and 34 articles as "C". Finally, data analysis was performed over 146 files.

Results and Discussion

Reporting and Disseminating

During this stage, the author disclose the main findings and answer the research questions as follows:

What are the different research streams within the user innovation field?

The authors made a cluster analysis by word similarity, utilizing the software Nvivo 11. The results shows seven research streams: 1. Lead users; 2. Product – Service development; 3. Users' role and types; 4. Online user communities; 5. Toolkits; 6. User entrepreneurship; 7. User innovation. Figure 1 illustrates the nodes or research streams clustered by word similarity.

Figure 1 Research Streams

Nodes clustered by Word similarity

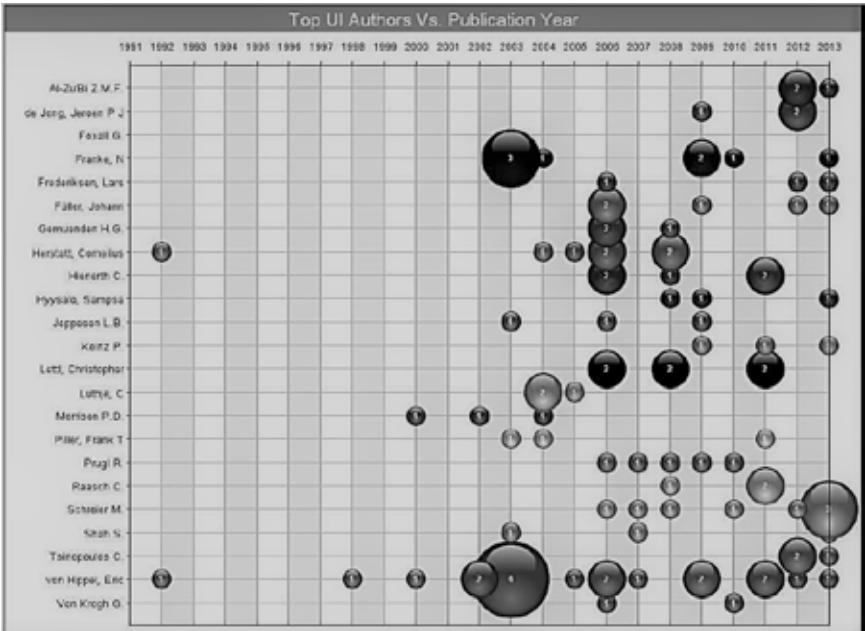


Source: Author's elaboration

How the community of scholars and the number of publications have evolved?

The field of user innovation has gained increasing attention and a considerably body of literature related to user innovation has been published from 2013 onwards. One results is 232 authors have written at least one article related to user innovation. Figure 2 shows the author's names and the frequency of their publications. After a cleaning process, we selected a group of 23 top authors who have published more than 3 articles and associate them with their work's publication year.

Figure 2 Author and Publication Year

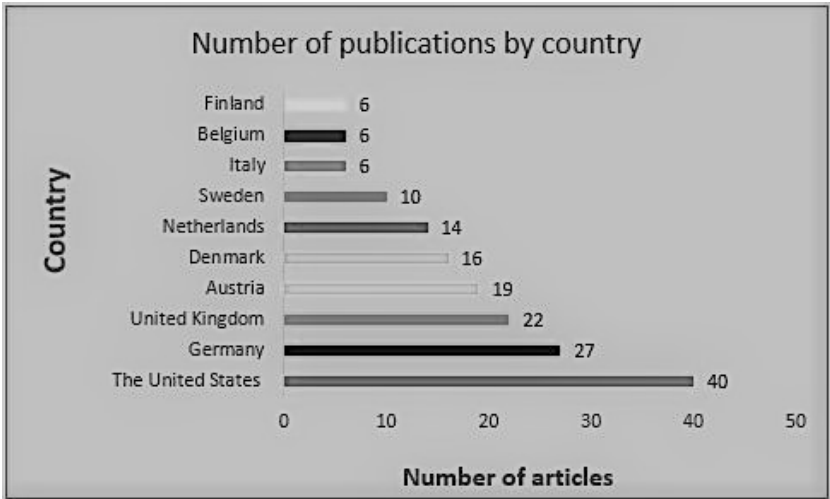


Source: Author's elaboration

Which are the most representative countries that have contributed to the development of user innovation?

The user innovation community has increasingly growing during the last 10 years, however, there is still dearth research on user innovation in emerging countries. The community of scholars is spread all around the world, being The United States, Germany, United Kingdom, Austria, Denmark, Netherlands, Sweden, Italy, Belgium, and Finland are the most representative countries that have contributed to the development of the field. Figure 3 shows the number of publications for the most representative countries.

Figure 3. Number of publications by country



Source: Author's elaboration

What are the main journals publishing articles related to user innovation field?

106 journals contained the selected publications. Table 1 shows those journals with more than 4 publications. The majority of selected articles are published in journals with a high rating (4*, 4, 3) in accordance with the The Academic Journal Quality Guide (2010) by the Association of Business Schools (ABS) provides journal ratings.

Table 1 Number of Articles by Journal

Journal	Journal rating
Research policy	4
journal of product Innovation Management	4
Management science	4*
international journal of Innovation Management	2
creativity and innovation Management	1
R and D Management	3
Organization Science	4*
Technovation	3
international journal of Technology Management	2
international journal of Entrepreneurship and Innovation Management	1

Source: Own database constructed from The Academic Journal Quality Guide (2010)

The top ten journals by number of articles published are listed in table 11. Research Policy is top, followed by Journal of Product Innovation and Management Science when it comes to the number of papers related to user innovation. Additionally, in order to identify the main contributions to the field, a closer analysis of all articles was performed. The authors classified the literature on user innovation based on the article citations number and the advancement of each article into the conceptual, analytical and empirical categories.

Conceptual Research (1970 – 1999)

Two types of conceptual research were conducted between 1970 and 1999: 1. User innovation and the customer-active paradigm; 2. Lead User approach. The first group mainly consists of Von Hippel (1978) and Foxal, (1978, 1988a, 1988b) who proposed and test a new “customer active paradigm” (CAP). The second group consists of Von Hippel (1986), Urban & von Hippel, (1988) and Herstatt & Von Hippel (1992) who anticipated how lead users could be incorporated into marketing research, using the lead user method. These papers made revolutionary conceptual contributions as to change from the manufacturer active paradigm to a customer-active paradigm and incorporate concepts of lead users and the lead user method into managerial practices.

Conceptual Research (2000 – 2013)

Conceptual contributions have been progressively extended by scholars to several research streams: 1. Lead users; 2. Product – Service development; 3. Users; 4. Online user communities; 5. Toolkits; 6. User entrepreneurship; 7. User innovation.

Lead users research stream

Inspiring by the seminal work of Von Hippel (1977 and 1986) and looking for a finer and more flexible concept of lead users, studies such as Morrison, Roberts & Von Hippel (2000) and Morrison, Roberts, & Midgley (2004) introduced the construct of leading edge status (LES). It refers to the degree to which organizations use and apply technology innovations in new and different ways to solve problems. Consequently, those firms that exhibit high levels of LES, are considered lead users (Morrison, Roberts, & Midgley, 2004). Additionally, studies on lead user theory has also extended the understanding of lead userness. For instance, Schreier & Prügl (2008) proposed the existence of a link between lead userness and new product adoption behavior and Faullant, Schwarz, Kraijger, & Breitenecker (2012) pointed out lead userness and creativity are fundamentally interrelated.

NPD / NSD and Co-Creation Research Stream

Studies in the field of user innovation have extended to research on product-service development. Recently, Hoyer, Chandy, Dorotic, Krafft, & Singh (2010) defined co-creation in New Product Development (NPD) as the collaboration between companies and customers in the product development, allowing consumers to take an active and central role in this process (ideation, product development, commercialization, and postlaunch).

Involving consumers in the early stages of NPD can save both time and expense. It also can reduce the risk of failure of the new product (Hoyer, et al. 2010). Hoyer, et al. 2010 identified four barriers that might restrain co-creation in NPD from its full advancement: concerns about secrecy, ownership of intellectual property, information overload due to large volume of consumers' inputs, and unworkable novel ideas in the production stage. These obstacles might affect the co-creation potential in some companies.

On the other hand, Kuusisto, Kuusisto, & Yli-Viitala (2013) demonstrated that working together with customers and users in innovation increases the likelihood of producing services that are actually valued and desired in the market. Regarding the motivators of consumer participation in co-creation, although there is dearth literature, some studies have reported not only monetary interest as motivators, but also social and freely share effort in the post ideation stages of co-creation (Hoyer, et al. 2010; von Hippel and von Krogh 2006).

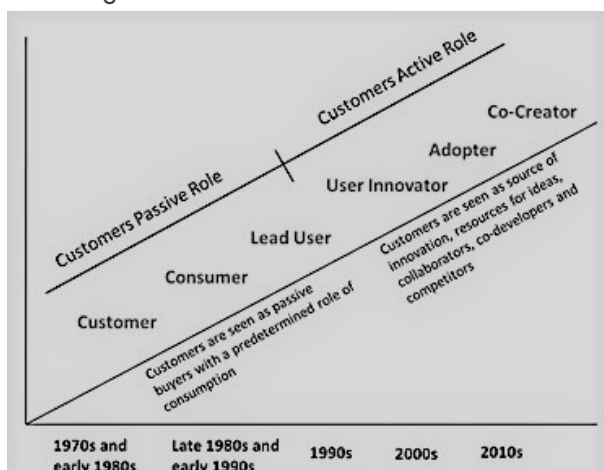
Users research stream

Users' role are another research stream. Von Hippel's work, beginning in the 1970s, has been the first in studying the role of users as innovators Von Hippel (1976). Additionally, Bogers, Afuah, & Bastian, (2010) is one of the most cited papers in regards to the role users play during innovation. Bogers et al. (2010) affirmed the rapid pace of technological change, globalization, and increasing user sophistication implies a progressive tendency of users to innovate or contribute to producer innovations. In this sense, the role of users is becoming more active over time.

Several studies have demonstrated the evolution of the customers' roles shifting from a passive role to an active one over the last three decades (von Hippel, 1986; Prahalad and Ramaswamy, 2000; Lüthje, 2004; Bogers, et., 2010; Mujika-alberdi, et al., 2013). Figure 4 is a graphic representation of how the role of users has evolved from 1970's until now. During the 1970's and early 1980's customers were considered an average statistic and their contributions did not have any kind of value or feedback to the producers (Prahalad and Ramaswamy, 2000).

During late 1980's and early 1990's, a shift from the company's interaction with the customers occurred. Prahalad and Ramaswamy (2000) pointed out a shift from selling to helping customers utilizing help-desks, call centers or customer service programs. In 1986, Von Hippel published a seminal work titled, "Lead Users a source of novel product concept". It sparks a new line of research where users are capable to engage in innovative activities.

Figure 4 Users'role from Passive to Active



Source: Adapted from Prahalad and Ramaswamy (2000)

During 1990's, Prahalad and Ramaswamy (2000) indicate manufactures are able to establish lifetime bonds with customers, cultivate longer relationships and see the individual customer as a person. During that time, firms are able to identify solutions from lead users, reconfigure products and services based on a deep understanding of customers. From 2000's customers started to play a more active role, innovating by themselves, participating in the innovation processes, providing information, ideas and early feedback from the products and services offered in the market.

Online user communities research stream

Conceptually, Von Hippel (2007) reported user networks constitutes user nodes interconnected by information transfer links which may involve face-to-face, electronic or any other form of communication. (Hienerth & Lettl, 2011) reported user communities differs from user networks as they emerge and center on a certain topic or field of shared interest. Franke & Shah (2003) indicated an example of a user-community is open source communities in which information, assistance, and innovations are freely shared. The term "open source" is now generally used by scholars to refer to free or open source software (Hippel & Krogh, 2003). Hippel & Krogh (2003) is one of the most cited papers in this research stream. In their work, Hippel & Krogh (2003) mentioned open source software development projects are internet-based communities of software developers who voluntarily collaborate to develop software; people who participate on it can obtain private benefits such as learning and enjoyment.

Toolkits research stream

Toolkits are the other stream on the literature of user innovation. A toolkit is a development setting which enables customers to assign their needs repeatedly to a concrete solution, without contact with the company. The manufacturer provides users with an interactive platform, where they can create a solution according to their needs using the toolkit's available solution setting (Piller, Ihl, & Vossen, 2010).

Conceptually, one of the greatest contributions in this line of research is (von Hippel & Katz, 2002) which defined toolkits as an interphase where users can develop products by themselves through trial and error. This paper explored toolkits for user innovation and explained why and how they work. It reported, utilizing user friendly design tools, users can create a preliminary design, simulate or prototype it, evaluate its functioning in their own use environment, and then iteratively improve it until satisfied (von Hippel & Katz, 2002).

User entrepreneurship research stream

The first researcher who reported the existence of entrepreneurial awareness of new product opportunities was Gordon Foxall back in 1986. Foxall (1986) indicated users may initiate the process of product innovation, not only by producing ideas and designs but by the collection of marketing intelligence to reduce the uncertainties of the commercial exploitation of innovations. Foxall (1986) also mentioned both process innovation and product innovation require entrepreneurial alertness.

Shah & Tripsas (2007) is one of the most cited papers in this research stream. In their work, the mentioned user entrepreneurs are distinct from other types of entrepreneurs in that they have personal experience with a product or service and derive benefit through use in addition to financial benefit from commercialization. One of their greatest contributions is the development of a process model of how end users, create, evaluate, share, and commercialize their ideas (Shah & Tripsas, 2007).

User innovation research stream

Lichtenthaler (2011) recognized user innovation as a stream of research and mentioned it refers to how firms may collaborate with users to explore new knowledge and ideas. Studies such as Baldwin & von Hippel (2011), Lichtenthaler (2011), Buu & Matthews (2008) are the most cited articles. The concept and research of user innovation has progressed for some time (von Hippel, 2005; Hysalo, 2009), being Eric von Hippel the pioneer of this line of research. During the period of time, the shift from a producer customer active paradigm to a customer active paradigm has become a mature concept that has also been driven by the new technologies. Contributions in this category offer theoretical work and conceptual frameworks to demonstrate how innovation by individual users is another mode of innovation (Baldwin & von Hippel, 2011; Lühje & Herstatt, 2004). Studies has also focused on identifying those users that are likely to innovate, characteristics and motivations driven by users to innovate and the composition of user-innovation communities (Hysalo, 2009; Lauritzen, Salomo & La Cour, 2013; Lühje, 2004; Marchi, Giachetti, & De Gennaro, 2011; Stewart & Hyysalo, 2008; von Hippel, 2007).

Analytical Contributions

Angur and Nataraajan (1998) attempted to provide an analytical research in one of the research streams subject to this study: Lead users. In their study, the authors applied the LISREL model to identify the proclivity of a firm to be innovative

Harhoff, Henkel and von Hippel (2003) proposed a game model to assess the profitability lead users might receive because of freely revealing information about their proprietary innovations. They conclude a range of conditions under which user may benefit from freely revealing their innovations to others via manufacturers. However, the authors also indicate that revealing has two disadvantages: (i) the revealed information becomes available to all other users, and (ii) the manufacturer may offer lower cost versions of the innovation to all users on an equal basis.

Baldwin, Hienerth and von Hippel (2006) analyzed the pathways traversed as user innovations are transformed into commercial products. They found that search redundancy is reduced within communities and all community members can benefit from the findings of those users who search the longest.

On the other hand, in the stream of Toolkits, the contribution of Franke and Piller (2004) defined the so called “toolkit for user innovation and design” as a design interface that enables users to interact in a trial-and-error experimentation in order to create their own products. Through a trial-and-error learning and immediate feedback functions, the watch toolkit allows reaching at least 650 million different possible product designs. The authors found the products designed by the users were very heterogeneous and the toolkits are a promising way to exploit mature markets, and non-designer users liked user-designed products.

Finally, in the Lead Users stream we can highlight Kratzer and Lettl (2008), who analyzed the new product development in children’s consumer market by using the lead user analysis. The results of the study showed children, who are the more creative also, tend to score higher on lead user characteristics and vice versa. Being creative and lead user correlate positively with each other, and lead users can be identified independently of the age or gender of the children that participated in the study.

Empirical Contributions

For the Empirical Research, in the period of time 1970 – 1999, the streams that contributed the most were: Product Service Development, Users, and User Innovation. In the Product Service Development stream, the article cited the most is von Hippel (1998), where the authors deeply described the stickiness of information. Sticky information effects are manifested in CTI (Computer Telephony Integration Systems) when users say they prefer to design and make changes to their CTI systems themselves because they are unable to describe what they want to suppliers accurately and completely.

In the Users stream, the highlighted articles are Nambisan, Agarwal, and Tanniru (1999), and Slaughter (1993). Nambisan, Agarwal and Tanniru (1993) focused on technology users as a source of IT innovation and how the organizations encourage and nurture IT innovation among users. Additionally, Slaughter (1993) demonstrated that users with significant experience can create innovations by using their acquired learning, through a field study in the construction industry. Moreover, the most cited article is Foxall (1988a). The author is interested in understanding of “user-initiated innovation” when an enterprise achieves profitability from an invented device.

In the period of time 2000 to present, the streams that contributed the most for the Empirical Research were: Online User Community, and Users. On the Online User Community stream, the most representative articles are Lakhani and Von Hippel (2003), and Jeppesen & Frederiksen (2006). Lakhani and Von Hippel (2003) analyzed the rationale behind the help open source software developers provide each other for free, when answering technical questions in the development of projects.

On the other hand, Jeppesen & Frederiksen (2006) focused their attention on the personal attributes of the innovative user in the field of Computer-Controlled Music Instruments. They found out the innovative user is a hobbyist in her field of innovation, meaning that the field in which she innovates is not the field of her core occupation and the innovative user prefers the firm recognition over the peer recognition.

On the Users stream, the article by Franke and Shah (2003) can be highlighted. The findings of the study indicated innovators appear to be different from non-innovators at both the individual and community level, and possess “lead-user” characteristics that differentiate them from non-innovators. Finally, the study suggested that monitoring some innovative user-communities might be an efficient method for identifying innovations made by users.

Concluding Remarks and Future Lines of Research

This study provides a rigorous systematic literature review on the field of user innovation. An initial finding of 719 articles related to this field were found. After a laborious cleaning process, the final sample was 146 academic papers published in high quality journals. The research found a total of 232 authors have written at least one article related to user innovation. Moreover, conceptual, analytical and empir-

ical contributions have been progressively extended by scholars to several research streams: 1. Lead users; 2. Product – Service development; 3. Users' role and types; 4. Online user communities; 5. Toolkits; 6. User entrepreneurship; 7. User innovation. The first four research streams namely above have demonstrated an increasing number of publications and scholars interested in the evolution and advancement of this research field.

Studies on Lead users as a research stream have significantly propagated in the last years. However, there are still numerous research questions that need to be answered. For instance, Tsinopoulos & Al Zu'bi (2011) suggest the concept of Lead User outsourcing could be developed further; some of the open questions in this regard are whether the association between lead users and firms drive cost savings or the reasons to explain why lead users' behaviour changes when entering a long-term agreement with a firm.

Al-Zu'bi, Z. B. M., & Tsinopoulos (2012) emphasize the importance of collaboration with suppliers and lead users to change the configuration of products and increase variety, an additional research avenue is the extent to which companies implement the changes requested or suggested by lead users.

The role of lead users in the different stages of the co-creation and new product/ service development process is still underdeveloped. For instance, Urban & von Hippel (1988) suggest lead users might be tracked after product launch as a means of identifying important user modifications and improvements to the initial product. Additionally, Luhje & Herstatt (2004) mentioned little is known about critical success factors of the lead user method in the context of the fuzzy front-end phase of innovation projects. In this line, Bogers, M., Afuah, A., & Bastian, B. (2010) mentioned the research stream on users as innovators will also greatly benefit from empirically testing on a larger scale, empirical findings are scarce.

In regards to co-creation, lead users are a meaningful source of research. Indeed, Vernet & Hamdi-Kidar (2013) and Hoyer, et al, (2010) reported the need to better understand the motives, wants, needs and preferences driving lead users to engage in co-creation with a company. Understanding those motives might increase the participation rate of those consumers in co-creation processes. Hoyer, et al. (2010) questioned whether the firms should focus their co-creation efforts on a few narrow segments of consumers such as lead users.

Kratzer & Lettl (2008) and Tsinopoulos & Al-Zu'bi (2012) coincide on the need to understand who lead users are. Kratzer & Lettl (2008) suggest further research on social network structures and the involvement of lead users, how do the social net-

work structures of lead users work. Tsinopoulos & Al-Zu'bi (2012) point out the identification of lead users is becoming critical to develop systematic ways of integrating them into the new product development process. Trott, P., Duin, P. V. D., & Hartmann, D. (2013) recommended to make research on determining the predictive power of lead users. For instance, once a lead user always a lead user? Or is it possible that a lead user in a certain type of new product or service can also function as such for other new products and services?

On the identification of lead users, Belz & Baumbach (2010) suggest conducting further lead user netnography studies and von Hippel, Franke, & Prügl (2009) recommended the importance of pyramiding that invites referrals to people outside a predefined population on the identification process. Luhje & Herstatt (2004) recommend further research on how can internal information sources, such as reports of sales representatives, be used to identify lead users and which screening methods can be applied to test the value of experts as information source?

User entrepreneurship is another promising areas of future research. For instance, a better understanding of professional- user entrepreneurs would be a welcome research to develop further this concept. Additionally, Shah & Tripsas (2007) suggest a need to investigate the role of user entrepreneurs in the formation of non-profit ventures and the need to better understand the process by which user firms might commercialize innovations originally developed by end-user entrepreneur for their own use. Further research is needed in regards to how resources, competencies, culture and organizational structure influence new corporate venturing originating either from lead users (Fuchs, 2011).

Autio, Esmt, & Frederiksen (2013), Kratzer & Lettl (2008) Olson and Bakka, (2001) von Hippel (1986) coincide on the need to apply longitudinal research design on user entrepreneurship research. Kratzer & Lettl (2008) report social networks are dynamic, so in order to trace and follow individual changes in network configurations over a lifetime, longitudinal research designs are required.

Von Hippel (2007) proposes to examine the conditions, nature, functioning, costs, and benefits that each kind of innovation network can provide, understanding innovation network as "a network of interpersonal ties that provide sociability, support, information, a sense of belonging, and social identity". Furthermore, West and Lakhani (2008) urge the future research of the role of communities in innovation, showing some opportunities to explore.

In the Toolkits research stream, future research can be focused on measure the willingness to pay (WTP) for both self-designed and standard products at the individual

user's level, as Franke and Piller (2004) suggest in their article. Additionally, their study in a population of students may be extended to the overall population of watch buyers, examining the effects of collaborative design by users in regards to the final product, process satisfaction, heterogeneity, and WTP. Moreover, future research is also required in the toolkits for consumer goods.

References

- Al-Zu'bi, Z. B. M., & Tsinopoulos, C. (2012). Suppliers versus lead users: Examining their relative impact on product variety. *Journal of product innovation management*, 29(4), 667-680.
- Angur, M., & Natarajan, R. (1998). A causal exploration of 'innovatorship' and 'lead-usership': a research note. *Omega*, 26(3), 437-442.
- Autio, E., Esmt, L. D., & Frederiksen, L. (2013). Information exposure, opportunity evaluation, and entrepreneurial action: An investigation of an online user community. *Academy of Management Journal*. <http://doi.org/10.5465/amj.2010.0328>
- Baldwin, C., Hiennerth, C., & von Hippel, E. (2006). How user innovations become commercial products: A theoretical investigation and case study. *Research Policy*, 35, 1291-1313.
- Bogers, M., Afuah, A., Bastian, B. (2010). User as Innovators: A Review, Critique, and Future Research Directions. *Journal of Management*, 36, 857-875.
- Faullant, R., Schwarz, E. J., Kraijger, I., & Breitenecker, R. J. (2012). Towards a comprehensive understanding of lead usersness: the search for individual creativity. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 76-92.
- Flowers, S., Henwood, F., 2010. *Perspectives on User Innovation*. Imperial College Press, London.
- Foxall, G. (1986). A conceptual extension of the customer-active paradigm. *Technovation*, 4(1), 17-27.
- Foxall, G. R. (1988a). Marketing new technology: Markets, hierarchies, and user-initiated innovation. *Managerial and Decision Economics*, 9(3), 237-250.
- Franke, N. & Shah, S. (2003) How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users. *Research Policy*, 32 (1), 157-178.

- Franke, N., & Piller, F. (2004). Value creation by toolkits for user innovation and design: The case of the watch market. *Journal of Product Innovation Management*, 21(6), 401–415.
- Goduscheit, R. C., & Jrgensen, J. H. (2013). User toolkits for innovation- a literature review.
- Harhoff, D., Henkel, J., & Von Hippel, E. (2003). Profiting from voluntary information spillovers: How users benefit by freely revealing their innovations. *Research Policy*.
- Herstatt, C. & von Hippel, E. (1992). From Experience: Developing New Product Concepts via the Lead User Method: A Case Study in a “Low Tech” Field. *Journal of Product*
- Hiennerth, C., & Lettl, C. (2011). Exploring how peer communities enable lead user innovations to become standard equipment in the industry: Community pull effects. *Journal of Product Innovation Management*, 28(SUPPL. 1), 175–195. <http://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00869.x>
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer Cocreation in New Product Development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283–296. <http://doi.org/10.1177/1094670510375604>
- Jeppesen, L. B., & Frederiksen, L. (2006). Why do users contribute to firm-hosted user communities? The case of computer-controlled music instruments. *Organization Science*, 17, 45–63
- Kratzer, J., & Lettl, C. (2008). A Social Network Perspective of Lead Users and Creativity: An Empirical Study among Children. *Creativity and Innovation Management*, 17(1), 26–36. <http://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2008.00466.x>
- Kuusisto, J., Kuusisto, A., & Yli-Viitala, P. (2013). Service development tools in action. *The Service Industries Journal*, 33(3-4), 352–365. <http://doi.org/10.1080/02642069.2013.747520>
- Lakhani, K. R., & Von Hippel, E. (2003). How open source software works: “free” user-to-user assistance. *Research Policy*. [http://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00095-1](http://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00095-1)
- Lichtenthaler, U. (2011). Open innovation: Past research, current debates, and future directions. *The Academy of Management Perspectives*, 25(1), 75–93.
- Lüthje, C. (2004). Characteristics of Innovating Users in a Consumer Goods Field. An Empirical Study of Sport-related Product Consumers. *Technovation*, 24(9), 683–95.

- Mujika-Alberdi, García, I., Gibaja, J. (2013). User Innovation in Gipzkoa a descriptive approach. *Cuadernos de Administración*, 26(4), 61-81.
- Nambisan, S., Agarwal, R., & Tanniru, M. (1999). Organizational Mechanisms for Enhancing User Innovation in Information Technology. *MIS Quarterly*, 23(3), 365–395. <http://doi.org/10.2307/249468>
- Olson, EL and G Bakke (2001). Implementing the lead user method in a high technology firm: a longitudinal study of intentions versus actions. *Journal of Product Innovation-Management*, 18(6), 388–395.
- Piller, F. T., Ihl, C., & Vossen, A. (2010). A typology of customer co-creation in the innovation process. Available at SSRN 1732127.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy. V. (2000) Co-opting customer competence, *Harvard Business. Review* 78 (1) 79–87.
- Schreier, M., & Prügl, R. (2008). Extending lead-user theory: Antecedents and consequences of consumers' lead useriness. *Journal of Product Innovation Management*. <http://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2008.00305.x>
- Schweisfurth, T. (2013). *Embdded Lead Users inside the Firm*. Springer Gabler. Hamburg, Germany.
- Shah, S., Tripsas, M. (2007). The Accidental Entrepreneur: The Emergent and Collective Process of User Entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1, 123-140.
- Slaughter, S. (1993). Innovation and learning during implementation: a comparison of user and manufacturer innovations. *Research Policy*, 22(1), 81–95. [http://doi.org/10.1016/0048-7333\(93\)90034-F](http://doi.org/10.1016/0048-7333(93)90034-F)
- Stewart, J., & Hyysalo, S. (2008). Intermediaries, Users and Social Learning in Technological Innovation. *International Journal of Innovation Management*, 12(03), 295–325. <http://doi.org/10.1142/S1363919608002035>
- Trott, P., Duin, P. Van Der, & Hartmann, D. (2013). Users as innovators? Exploring the limitations of user-driven innovation. *Prometheus*, 31(2), 125–138. <http://doi.org/10.1080/08109028.2013.818790>
- Tsinopoulos, C., & Al Zu'bi, Z. (2011). An outsourcing model for lead users: an empirical investigation. <http://doi.org/10.1080/09537287.2011.648485>
- Urban, G., and von Hippel, E. (1988). Lead user analyses for the development of new industrial products. *Management Science*, 35, 569–582.

- Von Hippel, E. (1976). The dominant role of users in the scientific instrument innovation process. *Research Policy*, 5, 212-239.
- Von Hippel, E. (1977). Transferring process, equipment innovations from user-innovators to equipment manufacturing firms. *R&D Management*, (8)1, 13-22.
- Von Hippel, E. (1986). Lead users: A Source of Novel Product Concepts. *Management Science*, 32, 791-806.
- Von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*. Cambridge MA: MIT Press.
- Von Hippel, E. (2007). Horizontal innovation networks - By and for users. *Industrial and Corporate Change*. <http://doi.org/10.1093/icc/dtm005>
- Von Hippel, E., Franke, N., & Prügl, R. (2009). Pyramiding: Efficient search for rare subjects. *Research Policy*, 38(9), 1397-1406. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2009.07.005>
- Von Hippel, E., & Katz, R. (2002). Shifting innovation to users via toolkits. *Management science*, 48(7), 821-833.
- Von Hippel, E., & Von Krogh, G. (2003). Open source software and the "private-collective" innovation model: Issues for organization science. *Organization science*, 14(2), 209-223.
- Von Hippel, E., & Von Krogh, G. (2006). Free revealing and the private-collective model for innovation incentives. *R&D Management*, 36(3), 295-306.
- Transfield, D., Denyer, D. & Palminder, S. (2003). Towards a methodology for developing evidence informed management knowledge by means of systematic review, *British Journal of Management*, 14, 207-222. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- West, J., & Lakhani, K. R. (2008). Getting Clear About Communities in Open Innovation. *Industry & Innovation*, 15(2), 223-231. <http://doi.org/10.1080/13662710802033734>

